

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya fenomena semakin berkembangnya sekolah-sekolah Islam yang bersistem *full day school*.¹ Keberadaan sekolah-sekolah Islam bersistem *full day* sekarang ini sedang diminati oleh masyarakat dan menjadi pilihan bagi para orang tua.² Meskipun biaya pendidikannya cukup tinggi³, tapi dengan kualitas yang dinilai bagus⁴, menjadi daya tarik tersendiri bagi mereka untuk menyekolahkan anak-anaknya. Adapun salah satu faktor yang menjadi daya tarik sekolah-sekolah ini adalah adanya kegiatan pembelajaran yang dikemas secara menarik oleh guru-guru di sekolah-sekolah tersebut.

Sekolah-sekolah Islam yang bersistem *full day* memberlakukan kegiatan pembelajaran dengan rentang waktu yang lebih lama dibandingkan sekolah biasa pada umumnya. Hal ini tentu memerlukan kreativitas dalam pengelolaan pembelajaran dari pihak sekolah, terutama guru, agar dapat menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan, sehingga siswa betah dan nyaman berada di sekolah dalam jangka waktu yang cukup lama.

Sekolah dengan sistem *full day* memiliki beberapa kelebihan dibandingkan dengan sekolah biasa pada umumnya, seperti kesempatan belajar siswa lebih banyak, guru bebas menambah materi melebihi muatan kurikulum, serta masalah

¹ Istilah *Full Day School* pertama kali muncul pada awal tahun 1980-an di Amerika Serikat. Pada waktu itu, *full day school* dilaksanakan untuk jenjang sekolah Taman Kanak-Kanak dan selanjutnya meluas pada jenjang yang lebih tinggi mulai dari SD sampai dengan menengah atas. Dalam Iwan Kuswandi, *Full Day School dan Pendidikan Terpadu*, Tersedia:

<http://iwankuswandi.wordpress.com/full-day-school-dan-pendidikan-terpadu/>[19 April 2014]. Adapun beberapa sekolah Islam di Bandung yang menerapkan sistem *full day school* antara lain Salman Al-Farisi, Bina Insan Mulia, Ibnu Sina, dan Miftahul Huda.

² Hal ini berdasarkan pengamatan penulis terhadap beberapa sekolah bersistem *full day* di Bandung saat Penerimaan Peserta Didik Baru tahun ajaran 2014-2015. Ada beberapa sekolah yang memberlakukan tes masuk dan ada juga yang menerapkan sistem *waiting list*.

³ Hal ini dilihat dari indikator biaya pendidikan di sekolah-sekolah bersistem *full day* di Bandung saat Penerimaan Peserta Didik Baru tahun ajaran 2014-2015.

⁴ Hal ini antara lain ditandai dengan tersedianya sarana dan prasarana sekolah yang cukup lengkap, kualifikasi guru yang rata-rata lulusan Strata 1, pembelajaran yang interaktif, serta layanan sekolah lainnya yang memperhatikan kebutuhan para siswa.

pelayanan maupun kualitas pengajar dalam memberikan pendidikan kepada siswa.⁵ Selain itu, dengan pembelajaran yang dilakukan sehari penuh tersebut diharapkan juga dapat menanamkan nilai-nilai karakter yang diharapkan oleh orang tua dan sekolah.

Akan tetapi, sistem pembelajaran model *full day school* ini juga tidak terlepas dari kelemahan, antara lain sistem *full day school* sering menimbulkan rasa bosan pada siswa. Sistem pembelajaran dengan pola *full day school* membutuhkan kesiapan baik fisik, psikologis, maupun intelektual yang bagus. Jadwal kegiatan pembelajaran yang padat dan penerapan sanksi yang konsisten dalam batas tertentu akan menyebabkan siswa menjadi jenuh. Keahlian dan improvisasi dalam merancang *full day school* ini sangat dibutuhkan, sehingga tidak membosankan. Sistem *full day school* memerlukan perhatian dan kesungguhan manajemen dari pengelola, terutama kepala sekolah dan guru, agar proses pembelajaran pada lembaga pendidikan yang berpola *full day school* dapat berlangsung optimal. Perhatian dan curahan pemikiran dari pengelolanya sangat dibutuhkan, bahkan pengorbanan baik fisik, psikologis, material, dan lain-lain.⁶ Oleh karena itu, untuk mendukung kelancaran proses belajar mengajar tersebut diperlukan manajemen pendidikan yang melibatkan peran kepala sekolah, guru dan berbagai aspek sekolah lainnya.

Guru merupakan tenaga pendidik yang berperan penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 1 tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.⁷ Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam penguasaan pengetahuan, penerapan

⁵ Iwan Kuswandi, *Full Day School dan Pendidikan Terpadu*.

⁶ Iwan Kuswandi, *Full Day School dan Pendidikan Terpadu*.

⁷ *Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, Tersedia:<http://uniks.ac.id/wp-content/uploads/undang-undang-nomor-14-tahun-2005-tentang-guru-dan-dosen.pdf> [15 Januari 2015]

pengetahuan dan keterampilan, sebagai kompetensi yang dibutuhkan sesuai Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.⁸ Berdasarkan peraturan ini, terdapat empat kompetensi yang harus dimiliki guru, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru. Adapun kualitas proses pembelajaran atau pembimbingan peserta didik, dapat ditentukan dengan penguasaan kompetensi dan penerapan pengetahuan, serta keterampilan guru tersebut.

Salah satu permasalahan mendasar yang dihadapi pendidikan di Indonesia saat ini adalah berkaitan dengan penyelenggaraan kegiatan pembelajaran yang dianggap masih belum efektif.⁹ Indikasi tersebut ditandai dengan adanya guru yang masih banyak terjebak dalam praktek pembelajaran yang cenderung monoton dan membosankan, bahkan membuat siswa menjadi tertekan. Ketika berinteraksi dengan siswa, posisi guru masih dominan, sementara siswa cenderung berada dalam posisi yang pasif. Pendekatan dan metode pembelajaran yang digunakan kurang bervariasi dan biasanya hanya mengandalkan bentuk ceramah.

Fenomena seperti ini jarang ditemui di sekolah-sekolah yang menerapkan sistem *full day school*. Sekolah-sekolah *full day* dituntut untuk menerapkan kegiatan pembelajaran yang efektif, agar kegiatan belajar mengajar dapat berlangsung dengan menyenangkan tanpa membuat siswa jenuh. Pembelajaran yang efektif ini dapat terlaksana karena didukung oleh kinerja guru di sekolah-sekolah tersebut.

Salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru adalah kepala sekolah. Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan

⁸ *Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, Tersedia: http://bsnp-indonesia.org/id/?page_id=107 [15 Januari 2015]

⁹ Akhmad Sudrajat, *Pembelajaran yang Efektif*, Tersedia: <http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/01/23/kbm-yang-efektif/> [18 Mei 2014]

kemampuan tenaga kependidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mempunyai kepribadian, kemampuan, dan keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Dalam perannya sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan guru yang mengajar, sehingga kinerja guru selalu terjaga.

Kualitas kinerja guru merupakan suatu kontribusi penting yang akan menentukan bagi keberhasilan proses pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah dapat melakukan berbagai kegiatan untuk meningkatkan kualitas kinerja guru, seperti memberikan pelatihan, menyediakan fasilitas komputer, akses internet, buku-buku, dan jurnal-jurnal, sehingga menumbuhkan kesadaran pada diri mereka untuk selalu belajar dan terus belajar serta berupaya mengembangkan diri seiring perubahan yang berlangsung cepat.

Perhatian pada pengembangan kinerja guru untuk terus meningkat dan ditingkatkan menjadi hal yang amat mendesak, apalagi dengan memperhatikan tuntutan masyarakat yang terus meningkat berkaitan dengan kualitas pendidikan. Hal ini tentu akan berimplikasi pada semakin perlunya peningkatan kualitas kinerja guru oleh kepala sekolah.

Kepedulian terhadap kualitas pendidikan ini juga ditunjukkan oleh Yayasan Pendidikan Salman Al-Farisi Bandung. Yayasan yang didirikan pada tanggal 12 Agustus 1989 ini terletak di Jalan Tubagus Ismail VIII Bandung. Salman Al-Farisi merupakan perintis *full day school* di Indonesia dan mengawali langkah sebagai penyelenggara pendidikan di tingkat Taman Kanak-Kanak. Yayasan ini kemudian mengembangkan diri pada tingkat pendidikan Sekolah Dasar, dilanjutkan ke tingkat Sekolah Menengah Pertama dan *Play Group*.¹⁰

SMP Salman Al-Farisi berdiri sejak tahun pelajaran 1997/1998. SMP Salman Al-Farisi merupakan salah satu sekolah yang melaksanakan model *full day school*. Sistem *full day* di SMP Salman Al-Farisi dilaksanakan melalui pendekatan *integrated curriculum* dan *integrated activity*. Berdasarkan pendekatan ini, maka seluruh program dan aktivitas anak di sekolah mulai dari

¹⁰*Profil Salman Al-Farisi*, Tersedia: <http://www.salman-alfarisi.com/html/profil.php>[18 Mei 2014].

belajar, bermain, makan, dan ibadah dikemas dalam suatu sistem pendidikan. Dengan sistem ini pula, diharapkan mampu memberikan nilai-nilai kehidupan yang Islami pada anak didik secara utuh dan terintegrasi dalam tujuan pendidikan. Konsep pendidikan yang dijalankan sebenarnya adalah konsep "*effective school*", yakni bagaimana menciptakan lingkungan yang efektif bagi anak didik. Sebagai konsekuensinya, anak-anak didik diberi waktu lebih banyak di lingkungan sekolah. Perpanjangan waktu ini yang kemudian disebut *full day school* (sekolah sepanjang hari), karena siswa menghabiskan waktunya di sekolah hampir sepanjang hari. Dengan demikian, diharapkan bahwa lingkungan luar sekolah tidak banyak mempengaruhi peserta didik.

Waktu pembelajaran SMP Salman Al-Farisi setiap Senin-Kamis pukul 07.30-16.00 WIB dan Jum'at pukul 07.30-14.00 WIB.¹¹ Rentang waktu yang panjang di sekolah memungkinkan pengembangan potensi dan karakter siswa yang lebih terpadu. Kurikulum yang dikembangkan di SMP Salman Al-Farisi adalah perpaduan antara kurikulum nasional yang telah dikembangkan untuk mata pelajaran umum, pengembangan Kurikulum PAI dari Kemenag yang telah disesuaikan dengan kondisi SMP Salman Al-Farisi, serta pengembangan kurikulum Yayasan yang menjadi ciri khas dan unggulan lembaga. Pengembangan kurikulum dari tiga unsur tersebut, menjadi Kurikulum SMP Salman Al-Farisi yang dipadukan dalam suatu rumusan Iman, Ilmu, dan Amal. Aspek *Leadership*, *Green Education*, dan *Imtaq* menjadi penekanan dalam setiap proses pembelajaran. Pengembangan Kurikulum di SMP Salman Al-Farisi antara lain: Materi PAI diperluas menjadi Baca Tulis Al-Qur'an dengan metode Tilawati, Tahfizh, Hafalan Doa, Hafalan Hadits, Praktik Ibadah dan Kajian Al Qur'an, serta pembelajaran Bahasa Arab.¹²

Kegiatan pembelajaran yang padat ini memerlukan kreativitas guru-guru Salman Al-Farisi, agar siswa merasa nyaman dan betah melakukan kegiatan pembelajaran di sekolah seharian tanpa merasa terbebani. Hal ini tentu

¹¹ *Pembelajaran Salman Al-Farisi*, Tersedia: <http://www.salman-alfarisi.com/html/profil.php?id=profil&kode=14&profil=Pembelajaran>[18 Mei 2014].

¹² *Kurikulum Salman Al-Farisi*, Tersedia: <http://www.salman-alfarisi.com/html/index.php?id=profil&kode=82&profil=Kurikulum>[9 Januari 2015].

memerlukan dukungan kinerja yang bagus dari guru-guru di sekolah ini. Ada beberapa faktor yang mendukung kinerja guru-guru Salman Al-Farisi, antara lain: *Pertama*, manajemen kepala sekolah, terutama dalam mengelola kinerja guru. Hal ini ditandai dengan adanya keberhasilan sekolah dalam membawa siswa-siswi SMP Salman Al-Farisi meraih prestasi, baik di tingkat nasional maupun internasional. *Kedua*, sarana dan prasarana yang lengkap. Hal ini ditandai dengan adanya fasilitas 10 ruang kelas SMP, 2 ruang guru, lapangan basket dan futsal, ruang OSIS, perpustakaan, laboratorium (komputer, biologi, fisika), kantin, UKS, aula, dapur umum, dan *playground*.¹³ *Ketiga*, sistem penggajian yang proporsional. Hal ini ditandai dengan adanya penggajian dengan sistem penggolongan seperti PNS. *Keempat*, kualitas pengajar yang rata-rata lulusan Strata-1 (S1). Hal ini ditandai dengan adanya staf pengajar di SMP Salman Al-Farisi sejumlah 25 guru yang berasal dari lulusan S1 dan S2 UPI, ITB, Unpad, IAIN, dan universitas swasta lainnya.¹⁴ Dilihat dari latar belakang pendidikannya, beberapa guru tersebut merupakan lulusan non kependidikan. Akan tetapi, guru-guru tersebut telah mengambil akta IV dan secara rutin diberikan pelatihan-pelatihan berupa *In House Training* yang berkaitan dengan upaya peningkatan kualitas kegiatan mengajar.

Kemampuan kepala sekolah dalam mengelola guru-guru SMP Salman Al Farisi ini merupakan faktor yang paling dominan mempengaruhi kinerja guru SMP Salman Al-Farisi. Kepala sekolah berperan penting dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengawasi kualitas kinerja guru-guru tersebut agar selalu terjaga dan dapat terus meningkat. Kinerja guru Salman Al-Farisi ini terlihat dari hasil prestasi yang diraih oleh siswa-siswi Salman Al Farisi, baik di bidang akademis ataupun non akademis. Prestasi non akademis siswa dalam tahun 2012-2013 mencapai tingkat nasional dan regional Asia Pasifik.¹⁵ Adapun sebaran alumni SMP Salman Al-Farisi melanjutkan ke SMA yang ada di

¹³ *Sarana dan Prasarana*, Tersedia: <http://www.salman-alfarisi.com/html/profil.php?id=profil&kode=17&profil=Sarana%20&%20Prasarana>[9 Januari 2015].

¹⁴ *Staf Pengajar SMP Salman Al-Farisi*, Tersedia: <http://www.salman-alfarisi.com/html/index.php?id=profil&kode=86&profil=Staf%20Pengajar>[9 Januari 2015].

¹⁵ *Prestasi Siswa Salman Al-Farisi*, Tersedia: <http://www.salman-alfarisi.com/html/index.php?id=profil&kode=84&profil=Prestasi%20Siswa>[9 Januari 2015].

Bandung dan di luar Bandung, seperti SMAN 3, 2, 5, 8, 4, 1, 20, MAN Insan Cendekia *Boarding School*, Al Bayan Sukabumi, Nurul Fikri, dan lain-lain.¹⁶

Selain dari hasil prestasi siswa, kinerja guru-guru Salman Al-Farisi juga terlihat dari dukungan mereka terhadap keberhasilan sekolah, baik berupa tanggung jawab dalam mengajar, menyusun kelengkapan administrasi sekolah, berpartisipasi aktif dalam kegiatan-kegiatan sekolah, serta memiliki motivasi kerja yang tinggi. Hal ini ditandai dengan tingkat kehadiran guru-guru yang tinggi dalam kegiatan pembelajaran dan juga dalam pelatihan-pelatihan yang diadakan, baik oleh yayasan maupun unit sekolah.

Kemampuan kepala sekolah SMP Salman Al Farisi dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah yang menerapkan sistem *full day school* ini merupakan sesuatu yang unik dan berbeda dengan sekolah lain. Guru-guru di sekolah ini, selain mendidik siswa-siswi di bidang akademis juga membimbing mereka dengan menanamkan nilai-nilai spiritual keagamaan. Kegiatan bimbingan ini dilakukan seharian penuh dan memerlukan kerjasama tim yang solid agar bisa berjalan dengan lancar. Hal ini tentu memerlukan manajemen kepala sekolah yang mumpuni dalam meningkatkan kinerja guru-gurunya, terutama berkaitan dengan *upgrading* (peningkatan) kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran dan mendidik siswa-siswi secara utuh, baik di bidang akademis maupun nilai-nilai spiritual.

Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini disusun untuk membahas dan mengkaji manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme kinerja guru di SMP Salman Al-Farisi. Atas dasar pertimbangan itu, maka penulis menyusun penelitian dengan judul:

Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Kinerja Guru *Islamic Full Day School* di SMP Salman Al-Farisi Bandung.

¹⁶ *Profil SMP Salman Al-Farisi*, Tersedia: <http://www.salman-alfarisi.com/html/index.php?id=profil&kode=59&profil=SMP>[9 Januari 2015].

Penulis berharap semoga penulisan penelitian ini dapat memberikan informasi dan kontribusi bagi seluruh masyarakat terutama dunia pendidikan, terutama mengenai manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sekolah Islam yang menerapkan sistem *full day school*.

B. Perumusan Masalah Penelitian

1. Identifikasi Masalah

Salah satu faktor pendukung kinerja guru di SMP Salman Al-Farisi adalah manajemen kepala sekolah dalam mengelola guru-guru SMP Salman sehingga dapat melaksanakan pembelajaran di sekolah dengan sistem *full day*. Bertitik tolak dari uraian tersebut dapat ditarik kesimpulan, antara lain:

- a. Sekolah dengan sistem *full day* memerlukan adanya proses pembelajaran yang efektif dan membutuhkan perhatian serta pengelolaan khusus karena berbeda dengan sekolah biasa pada umumnya.
- b. Proses pembelajaran yang efektif ini harus didukung oleh kinerja guru yang profesional.
- c. Kinerja guru yang profesional dapat tercapai antara lain karena adanya manajemen kepala sekolah dalam pengelolaan guru, kualitas guru yang sesuai standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru, sarana dan prasarana yang lengkap, serta sistem penggajian yang proporsional.

2. Pembatasan Masalah

Penelitian ini difokuskan pada kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Salman Al-Farisi Bandung. Kompetensi manajerial kepala sekolah dibatasi pada kemampuan manajerial kepala sekolah dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan peningkatan kinerja guru. Kinerja guru dibatasi pada aspek kualitas proses pembelajaran, efektivitas dan efisiensi pembelajaran, pengembangan dan inovasi profesi guru, produktivitas di bidang pendidikan, karya tulis, pengabdian pada masyarakat, moral kerja, dan kepuasan kerja.

3. Perumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penulisan penelitian ini adalah bagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru *Islamic full day school*. Berdasarkan rumusan masalah tersebut, penulis membuat pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- a. Bagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah SMP Salman Al Farisi dalam meningkatkan kinerja guru?
 - 1) Apa kegiatan yang diprogramkan dalam perencanaan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru?
 - 2) Bagaimana pengorganisasian kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru?
 - 3) Bagaimana pelaksanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru?
 - 4) Bagaimana pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru?
- b. Apa saja faktor-faktor pendukung kinerja guru SMP Salman Al Farisi?
- c. Apa saja faktor-faktor penghambat kinerja guru SMP Salman Al Farisi?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penulisan penelitian ini adalah:

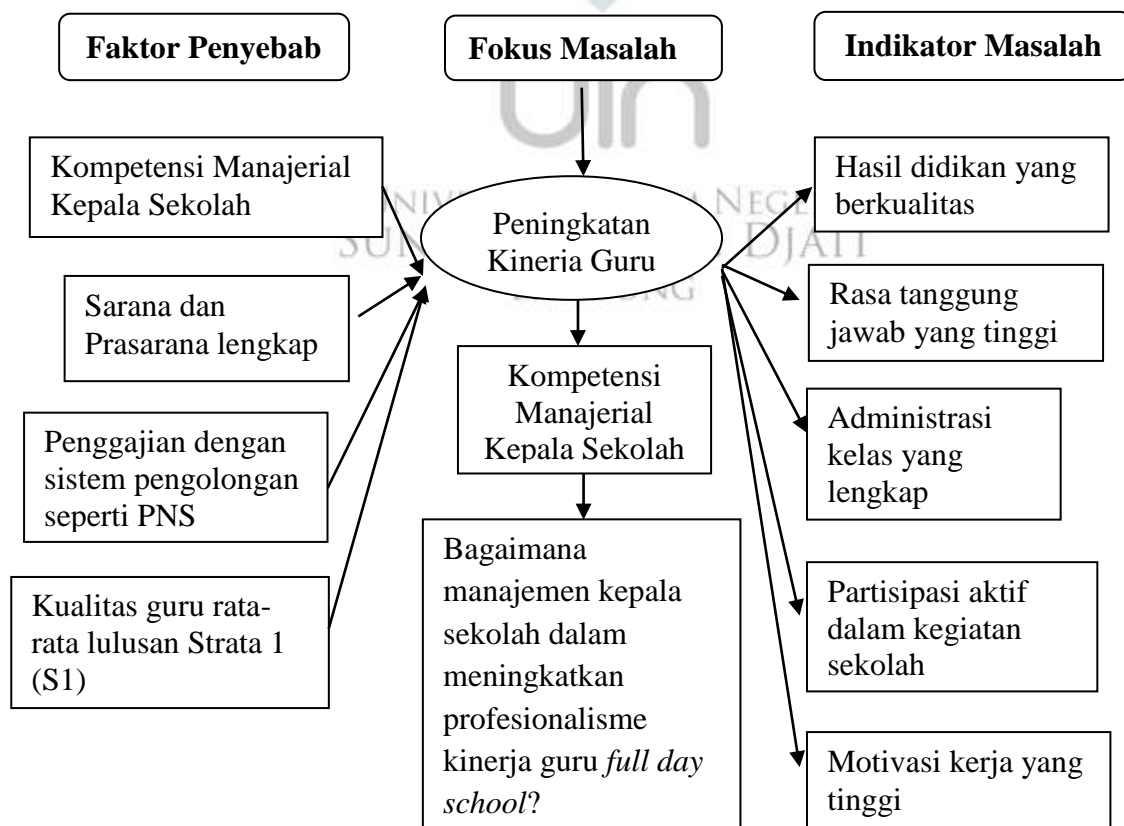
- a. Untuk mengetahui kompetensi manajerial kepala sekolah SMP Salman Al-Farisi dalam meningkatkan kinerja guru.
 - 1) Untuk mengetahui kegiatan yang diprogramkan dalam perencanaan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.
 - 2) Untuk mengetahui pengorganisasian kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.
 - 3) Untuk mengetahui pelaksanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.
 - 4) Untuk mengetahui pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.
- b. Untuk mengetahui faktor-faktor pendukung kinerja guru SMP Salman Al Farisi.

- c. Untuk mengetahui faktor-faktor penghambat kinerja guru SMP Salman Al Farisi.

2. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan khasanah pengetahuan manajemen pendidikan terutama mengenai kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru untuk mencapai tujuan dan keberhasilan pendidikan di sekolah, sehingga dapat dijadikan tolok ukur awal sekaligus diketahui tingkat keberhasilan dalam mewujudkan visi dan misi sekolah. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi sumber informasi bagi para kepala sekolah yang menerapkan sistem *full day school* dalam meningkatkan kinerja gurugurunya.

KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU *ISLAMIC FULL DAY SCHOOL* DI SMP SALMAN AL-FARISI BANDUNG



D. Kerangka Pemikiran

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Seorang kepala sekolah harus mampu mengelola lembaga yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan pendidikan dapat diwujudkan secara optimal, efektif, dan efisien dengan adanya manajemen. Manajemen secara klasik muncul ribuan tahun yang lalu ketika manusia berusaha untuk melakukan sebuah pengorganisasian yang diarahkan pada orang-orang yang bertanggung jawab atas perencanaan, pengorganisasian, pemimpin, dan pengendalian-pengendalian manusia.¹⁷ Pada abad ke-20, manajemen menjadi sebuah disiplin ilmu yang secara formal dipelajari. Ini merupakan sebuah sejarah dalam literatur ilmu manajemen.¹⁸

Manajemen dalam bahasa Inggris berasal dari kata *manage, to manage* yang artinya, mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola.¹⁹ Pengertian yang sama dengan pengertian dan hakikat manajemen adalah *at-tadbir* (pengaturan). Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat di dalam al-Qur'an seperti firman Allah Swt.²⁰

“Dia mengatur (yudabbiru) urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada -Nya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu”. (QS As-Sajdah: 5)

Sementara pendapat lain menyatakan bahwa istilah manajemen dalam bahasa Arab diartikan sebagai *an-nizam* atau *at-tanzhim*, yang merupakan suatu tempat untuk menyimpan segala sesuatu dan penempatan segala sesuatu pada tempatnya.²¹

Muhammad Imanudin Abdul Rohmin dalam bukunya *Islamisasi Ilmu Pengetahuan*, menyatakan bahwa pandangan Islam dalam memandang manajemen adalah dasar dari manusia yang memiliki potensi yang positif yaitu

¹⁷ M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: Kencana, 2009), Cet. II., 37.

¹⁸ M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, 39.

¹⁹ John M. Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia (An English-Indonesian Dictionary)*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1996), Cet. XXIII., 372.

²⁰ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2013), Cet. X, 371.

²¹ M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, 9.

dilukiskan dengan istilah hanif. Potensi semacam ini didasari atas cara pandang seseorang dalam melakukan pengelolaan serta penilaian terhadap manusia. Sementara itu, ilmu manajemen berkembang sepanjang perkembangan dan perjalanan hidup manusia. Keterkaitan manajemen dan watak hanif adalah watak hanif akan menyebabkan manusia cenderung untuk memilih yang baik dan benar dalam seluruh kehidupannya, sedangkan penilaian terhadap baik dan buruk akan sangat bergantung terhadap latar belakang kehidupannya. Hal ini yang kemudian berhubungan langsung dengan kualitas, kuantitas, serta produktivitas dari objek manajemen.²²

Al-Qur'an banyak memuat pokok-pokok ajaran yang merupakan prinsip dasar manajemen. Di dalamnya tergambar ajaran mengenai hubungan manusia dengan *khaliqnya* (*hablum minallah*), pokok-pokok ajaran hubungan antara manusia dengan manusia lainnya (*hablum minannas*), hubungan manusia dengan alam (*hablum minal 'alam*), serta prinsip ajaran akhlak. Jadi, dalam Al-Qur'an sebenarnya juga terdapat ajaran mengenai prinsip cara memimpin, mengelola, serta mengatur kehidupan. Ilmu manajemen dalam Islam pada dasarnya sudah menjadi ajaran yang dipatuhi oleh setiap Muslim walaupun dalam istilah yang lain. Pendekatan ajaran Islam terhadap ilmu manajemen ini dapat dalam tiga prinsip pokok, yaitu tauhid, syari'ah, dan akhlak.²³

G.R. Terry dalam bukunya *Principles of Management*, menyatakan bahwa "*Management is a distinct process of planning, organizing, actuating, and controlling, perform to determine and accomplish stated objectives by the use of human beings and other resources.*"²⁴ Pendapat lain dikemukakan A.F. Stoner dan R.E. Freeman dalam bukunya *Management*, bahwa "*Management is the process of planning, organizing, leading, and controlling the work of organizational members and of using all available organization resources to real stated*

²² M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, xiii-xiv.

²³ M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, 43-44.

²⁴ M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, viii. Terjemahan bebas: Manajemen ialah proses yang khas terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan tenaga dan sumber daya lainnya.

organizational goal.²⁵ Sementara manajemen menurut Mamduh M. Hanafi adalah proses merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan sumber daya organisasi.²⁶ Sedangkan Richard L. Daft mendefinisikan manajemen sebagai pencapaian tujuan-tujuan organisasional secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengelolaan, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya-sumber daya organisasional.²⁷ Berdasarkan pengertian-pengertian yang dikemukakan oleh para pakar tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien. Suatu pekerjaan dikatakan efektif jika pekerjaan tersebut mencapai hasil atau tujuan yang telah ditentukan. Sementara suatu pekerjaan dikatakan efisien jika dengan usaha tertentu memberikan hasil yang maksimal, baik mengenai mutu (kualitas) maupun jumlah (kuantitas), serta hasil tersebut dicapai dengan suatu usaha yang minimal.

Manajemen memiliki beberapa fungsi yang terkait dengan pencapaian tujuan organisasi. Adapun salah satu rumusan dan klasifikasi fungsi manajemen yang fundamental menurut G.R. Terry adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), dan *controlling* (pengawasan).²⁸

- a. *Planning* (Perencanaan) adalah menetapkan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan.
- b. *Organizing* (Pengorganisasian) mencakup membagi-bagi komponen kegiatan yang dibutuhkan ke dalam kelompok-kelompok, membagi tugas kepada orang manajer untuk mengadakan pengelompokan dan menetapkan wewenang diantara kelompok atau unit-unit organisasi.

²⁵ Maman Ukas, *Manajemen: Konsep, Prinsip, dan Aplikasi*, (Bandung: Ossa Promo, 1999), Cet. II., 9. Terjemahan bebas: Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan pekerjaan anggota-anggota organisasi dan penggunaan semua sumber organisasi yang ada untuk mencapai tujuan organisasi.

²⁶ Badrudin, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 3.

²⁷ Richard L. Daft, *Era Baru Manajemen*, Buku 1 Edisi 9, dari "New Era of Management, 9th Ed", terjemahan oleh Tita Maria Kanita, (Jakarta: Salemba Empat, 2010), 6.

²⁸ George R. Terry, *Guide to Management*, Terjemahan J. Smith D. F.M, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 15.

- c. *Actuating* (Pelaksanaan), mencakup kegiatan yang dilakukan seorang manajer untuk mengawasi dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan-tujuan dapat dicapai.
- d. *Controlling* (Pengawasan), mencakup pelanjutan tugas untuk melihat apakah kegiatan yang dilaksanakan sesuai rencana. Pelaksanaan kegiatan dievaluasi dan penyimpangan-penyimpangan yang tidak diinginkan diperbaiki supaya tujuan-tujuan dapat dicapai dengan baik.

Penerapan fungsi-fungsi manajemen pada sekolah dalam pengelolaan pendidikan sangat tergantung pada *leader* dan manajemen sekolah itu, dalam hal ini adalah kepala sekolah. Menurut Wahjosumidjo, seorang manajer atau kepala sekolah pada hakekatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengendali.²⁹ Oleh karena itu, posisi kepala sekolah sebagai manajer, menjadi suatu keharusan baginya untuk mengupayakan pelaksanaan dan aplikasi fungsi-fungsi manajemen di sekolah sebagai lembaga formal dalam upaya mengoptimalkan kegiatan penyelenggaraan pendidikan di sekolah, sehingga dapat berjalan secara terprogram dan terarah.

Kepala sekolah sebagai seorang pendidik, administrator, pemimpin, dan supervisor, diharapkan dapat mengelola sekolah yang dipimpinnya ke arah perkembangan yang lebih baik. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang besar dalam merencanakan, melaksanakan, mengawasi, serta mengevaluasi sekolah dan sumber daya manusia yang ada di dalamnya, termasuk guru. Guru sebagai tenaga pendidik merupakan salah satu bagian penting dari manajemen sekolah. Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan menyebutkan bahwa pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Sedangkan kompetensi

²⁹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2002), Cet. III, 96.

sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah, serta pendidikan anak usia dini meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial.³⁰ Standar kompetensi guru tersebut perlu dikembangkan secara utuh dan terintegrasi dalam kinerja guru.

Kinerja merupakan kegiatan yang dijalankan oleh tiap-tiap individu dalam kaitannya untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Berkaitan dengan hal tersebut terdapat beberapa definisi mengenai kinerja. Diding Nurdin dan Abu Bakar dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Pendidikan* menyatakan bahwa kinerja adalah penampilan hasil karya SDM dalam suatu organisasi.³¹ Selain itu, kinerja juga dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja, atau unjuk kerja. Sejalan dengan itu, Smith menyatakan bahwa kinerja adalah “...*output drive from processes, human, or otherwise*” (kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses).³²

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran. Berkenaan dengan standar kinerja guru, Piet A. Sahertian menjelaskan bahwa Standar Kinerja Guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti:³³

- a. bekerja dengan siswa secara individual,
- b. persiapan dan perencanaan pembelajaran,
- c. pendayagunaan media pembelajaran,
- d. melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan
- e. kepemimpinan yang aktif dari guru.

Kinerja guru dapat dilihat saat dia melaksanakan interaksi belajar mengajar di kelas termasuk persiapannya baik dalam bentuk program semester

³⁰ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*, (Bandung: Pustaka Educa, 2010), 233.

³¹ Diding Nurdin dan Abu Bakar, *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*, (Bandung: Sarana Panca Karya Nusa), 217.

³² Enco Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), Cet.IX, 136.

³³ Diding Nurdin dan Abu Bakar, *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*, 219.

maupun persiapan mengajar. Berkenaan dengan kepentingan penilaian terhadap kinerja guru, *Georgia Departemen of Education* telah mengembangkan *teacher performance assessment instrument* yang kemudian dimodifikasi oleh Depdiknas menjadi Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG). Alat penilaian ini menyoroti tiga aspek utama kemampuan guru, yaitu: (1) rencana pembelajaran (*teaching plans and material*) atau disebut dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran); (2) prosedur pembelajaran (*classroom procedure*), dan hubungan antar pribadi (*interpersonal skill*), serta (3) penilaian pembelajaran.³⁴

Seorang guru harus mengadakan persiapan yang baik agar pada saat melaksanakan pembelajaran dapat terarah sesuai tujuan pembelajaran yang terdapat pada indikator keberhasilan pembelajaran. Proses pembelajaran adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh seorang guru mulai dari persiapan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran sampai pada tahap akhir pembelajaran yaitu pelaksanaan evaluasi dan perbaikan untuk siswa yang belum berhasil pada saat dilakukan evaluasi.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas maka dapat disimpulkan definisi konsep kinerja guru merupakan hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran, dan membina hubungan antar pribadi (interpersonal) dengan siswanya.

Keberhasilan tugas seorang guru dapat dilihat dari kinerja yang dilakukan oleh seorang guru secara profesional. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 1 menyatakan bahwa profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.³⁵

³⁴ Diding Nurdin dan Abu Bakar, *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*, 224.

³⁵ *Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*.

Adapun persyaratan yang harus dipenuhi dalam tugas profesional sebagaimana yang dikemukakan oleh Houton adalah sebagai berikut:³⁶

1. Profesi harus dapat memenuhi kebutuhan sosial berdasarkan atas prinsip-prinsip ilmiah.
2. Harus diperoleh melalui latihan kultural dan profesional yang cukup memadai.
3. Menguasai perangkat ilmu pengetahuan yang sistematis dan kekhususan (spesialis).
4. Harus dapat membuktikan *skill* yang diperlukan masyarakat.
5. Memenuhi syarat-syarat penilaian terhadap penampilan dalam pelaksanaan tugas.
6. Harus dapat mengembangkan teknik-teknik ilmiah dari hasil pengalaman yang teruji.
7. Merupakan tipe pekerjaan yang memberikan keuntungan yang hasil-hasilnya tidak dibakukan berdasarkan penampilan dan elemen waktu.
8. Merupakan kesadaran kelompok yang dipolakan untuk memperluas pengetahuan yang ilmiah.
9. Harus mempunyai kemampuan sendiri untuk tetap berada dalam profesinya selama hidupnya.
10. Harus menunjukkan kepada masyarakat bahwa anggota-anggota profesionalnya menjunjung tinggi dan menerima kode etik profesionalnya.

Peningkatan kualitas kinerja guru bertujuan untuk menumbuhkan kemampuan guru mengenai keilmuan, wawasan berpikir, sikap terhadap pekerjaan dan keterampilan atau keahlian dalam melaksanakan tugas, sehingga kinerja dapat ditingkatkan. Berkaitan dengan peran kepala sekolah dalam membina kemampuan guru, kepala sekolah dapat memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti MGMP/MGP tingkat sekolah, *in house training*, diskusi

³⁶ Muzayyin Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), Cet. V, 158.

profesional dan sebagainya. Selain itu, bisa juga melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain, serta memberikan fasilitas kerja kepada guru.

Sekolah yang bersistem *full day* biasanya memberikan fasilitas kerja yang lengkap untuk memenuhi kebutuhan guru dalam mendukung kegiatan pembelajaran, seperti fasilitas komputer dan internet. Ketersediaan fasilitas ini menjadi hal yang penting, karena sekolah *full day* menerapkan kegiatan pembelajaran sehari penuh sehingga guru memerlukan fasilitas pendukung pembelajaran yang lengkap dan *up to date* agar pembelajaran dapat berlangsung secara interaktif.

Kata *full day school* berasal dari bahasa Inggris, terdiri dari kata *full* yang artinya penuh³⁷, *day* artinya hari³⁸, dan *school* artinya sekolah³⁹. Jadi *full day school* berarti suatu proses pembelajaran yang dilaksanakan di sekolah sehari penuh. Sedangkan sistem *full day school* yang dimaksud adalah model lembaga pendidikan yang memproses *input* (siswa) melalui proses pembelajaran yang maksimal baik kurikulum, strategi pembelajaran, yang didukung sarana dan prasarana serta sumber daya manusia dengan pemenuhan kebutuhan peserta didik yang disesuaikan dengan kondisi sekolah atau madrasah dalam mencapai *output* (hasil) pendidikan yang maksimal dengan sistem pendidikan dan pengajarannya dilakukan lebih lama dibandingkan sekolah formal lainnya.⁴⁰

Sistem pembelajaran *full day school* merupakan salah satu inovasi baru dalam sistem pembelajaran untuk mengembangkan kreativitas yang mencakup integrasi dari kondisi tiga ranah, yaitu kognitif, afektif, dan psikomotorik. Proses pembelajaran sistem *full day school* antara lain:⁴¹

³⁷ John M. Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia (An English-Indonesian Dictionary)*, 259.

³⁸ John M. Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia (An English-Indonesian Dictionary)*, 165.

³⁹ John M. Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia (An English-Indonesian Dictionary)*, 504.

⁴⁰ Anjar Ginanjar, *Metode Pembelajaran-Sistem Full Day School*, Tersedia: <http://aginista.blogspot.com/2013/01/metode-pembelajaransistem-full-day.html>[19 Mei 2014].

⁴¹ Anjar Ginanjar, *Metode Pembelajaran-Sistem Full Day School*.

1. Proses pembelajaran yang berlangsung secara aktif, kreatif, transformatif sekaligus intensif. Sistem persekolahan dan pola *full day school* mengindikasikan proses pembelajaran yang aktif dalam arti mengoptimalkan seluruh potensi untuk mencapai tujuan pembelajaran secara optimal. Sisi kreatif yakni sistem pembelajaran dengan sistem *full day school* terletak pada optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana sekaligus sistem untuk mewujudkan proses pembelajaran yang kondusif bagi pengembangan segenap potensi siswa. Adapun sisi transformatif proses pembelajaran sistem *full day school* adalah proses pembelajaran itu diabdikan untuk mengembangkan seluruh potensi kepribadian siswa dengan lebih seimbang.
2. Proses pembelajaran selama seharian penuh untuk melaksanakan proses pembelajaran yang berlangsung aktif tidak dimaksudkan siswa belajar mengkaji, menelaah dan berbagai aktifitas lainnya tanpa mengenal istirahat. Jika demikian yang terjadi maka proses tersebut bukan proses pendidikan. Mereka membutuhkan relaksasi, santai dan lepas dari rutinitas yang membosankan, maka yang dimaksud adalah selama seharian penuh siswa melakukan aktivitas yang bermakna pendidikan.

Adapun *Islamic full day school* merupakan salah satu *full day school* yang menjadikan program keIslaman sebagai ciri khas dari program unggulannya. *Islamic full day school* dilengkapi dengan muatan spiritual seperti mengaji Al-Qur'an, bahasa Arab, dan materi-materi Pendidikan Agama Islam yang lebih diperdalam dengan adanya penambahan jam pelajaran mata pelajaran ini, sesuai dengan ciri dari *Islamic full day school* itu sendiri. Selain itu juga ada penambahan mata pelajaran yang menjadi unggulan di beberapa *full day school*, seperti bahasa Inggris dan komputer.

Menurut Sismanto dalam artikelnya yang berjudul “*Awal Munculnya Sekolah Unggulan*”, *full day school* merupakan model sekolah umum yang memadukan sistem pengajaran Islam secara intensif yaitu dengan memberi tambahan waktu khusus untuk pendalaman keagamaan siswa. Jam tambahan tersebut biasanya dialokasikan pada jam setelah sholat Dhuhur sampai sholat

Ashar, sehingga praktis sekolah model ini masuk pukul 07.00 WIB dan pulang pada pukul 16.00 WIB.⁴²

Berangkat dari pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Islamic full day school* adalah sekolah umum yang memadukan sistem pengajaran Islam secara intensif dengan menambahkan waktu khusus untuk pendalaman keagamaan siswa. *Full day school* memiliki kurikulum inti yang sama dengan sekolah umum, namun mempunyai kurikulum lokal.

E. Metodologi Penelitian

1. Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan rancangan etnografi yang dibatasi pada kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, serta siswa SMP Salman Al-Farisi Bandung. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian, yang terjadi pada saat sekarang. Dalam penelitian ini, peneliti berusaha memotret peristiwa dan kejadian yang menjadi pusat perhatiannya, untuk kemudian digambarkan atau dilukiskan sebagaimana adanya.⁴³ Penelitian deskriptif tertuju pada pemecahan masalah yang ada pada masa sekarang. Adapun penelitian ini mendeskripsikan tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Salman Al-Farisi.

2. Teknik Pengumpulan Data

Adapun pengumpulan data penelitian ini dilakukan dengan cara:

a. Dokumentasi

Metode dokumentasi digunakan untuk memperoleh data-data tentang manajemen kepala sekolah, kinerja guru, serta sarana dan prasarana yang

⁴² Abu Thalib, *Full Day in School, Tersedia*: <https://www.facebook.com/SdAlIrsyadKotaTegal/posts/461905967230245>[19 Mei 2014].

⁴³ Nana Sudjana dan Ibrahim, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2009), Cet. V, 64-65.

diperlukan dalam pembelajaran *full day school* untuk menunjang kinerja guru tersebut.

b. Pengamatan atau observasi (*Observation*)

Metode observasi digunakan untuk memperoleh data tentang manajemen kepala sekolah dan kinerja guru di SMP Salman Al-Farisi Bandung. Penulis melakukan pengamatan secara langsung dalam kegiatan pembelajaran di sekolah tersebut.

c. Wawancara (*Interview*)

Metode wawancara digunakan untuk memperoleh data tentang tanggapan atau pendapat mengenai manajemen kepala sekolah berkaitan dengan kinerja guru di SMP Salman Al-Farisi Bandung. Penulis mengadakan tanya jawab dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, serta siswa SMP Salman Al-Farisi Bandung mengenai masalah yang sedang diteliti serta mengumpulkan bahan-bahan yang dibutuhkan.

d. Triangulasi

Peneliti menggunakan teknik triangulasi untuk menguji kredibilitas data penelitian. Teknik triangulasi adalah menjaring data dengan berbagai metode dan cara dengan menyilangkan informasi yang diperoleh agar data yang didapatkan lebih lengkap dan sesuai dengan yang diharapkan.

F. Kajian Pustaka

Penelitian yang membahas tentang manajemen kepala sekolah antara lain penelitian tesis yang dilakukan oleh Munawir pada tahun 2010, mahasiswa Jurusan S2 Program Pasca Sarjana IAIN Walisongo Semarang dengan judul penelitian, "*Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMAN 1 Gemuh*".⁴⁴ Tesis ini membahas tentang kompetensi guru yang sangat mempengaruhi kualitas pelaksanaan pembelajaran siswa di kelas. Untuk meningkatkan kompetensi guru terutama guru PAI di sekolah, salah satu caranya adalah melalui manajemen kepala sekolah yang

⁴⁴Munawir, *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMAN 1 Gemuh*, Tersedia:http://eprints.walisongo.ac.id/315/1/Munawir_Tesis_Sinopsis.pdf[15 Januari 2015].

berpihak pada peningkatan kompetensi guru. Permasalahan dalam penelitian ini ada dua yaitu bagaimana peningkatan profesionalisme guru PAI di SMA Negeri 1 Gemuh dalam melaksanakan proses pembelajaran dan bagaimana manajemen kepala sekolah dalam mempengaruhi peningkatan profesionalisme guru PAI di SMA Negeri 1 Gemuh. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan peningkatan profesionalisme guru PAI di SMA Negeri 1 Gemuh dalam melaksanakan proses pembelajaran dan manajemen kepala sekolah dalam mempengaruhi peningkatan profesionalisme guru PAI di SMA Negeri 1 Gemuh. Setelah melakukan pengumpulan data, penyajian data, dan analisis data diperoleh data bahwa peningkatan kompetensi guru PAI di SMAN 1 Gemuh dapat diraih melalui dua hal yaitu dengan usaha dari guru PAI dan peran serta kepala sekolah. Upaya guru PAI dalam rangka meningkatkan kompetensinya melalui empat hal, meliputi: kompetensi pedagogik, pribadi, sosial, dan profesional. Kepala SMAN 1 Gemuh berperan sebagai *educator, manager, administrator, leader, dan supervisor*. Peran manajemen kepala sekolah dalam mempengaruhi peningkatan profesionalisme guru PAI dilakukan melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi terhadap program-program sekolah yang dilaksanakan. Program tersebut dijabarkan dalam bidang kurikulum, kesiswaan, personalia, keuangan dan sarana prasarana. Perbedaan antara penelitian ini dengan tesis tersebut adalah bahwa penelitian ini meneliti tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah swasta dengan beberapa guru lulusan non kependidikan. Sementara penelitian tesis di atas meneliti manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di sekolah negeri yang telah memenuhi standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru.

Selanjutnya adalah tesis M. Makhfud, mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri Malang tahun 2010, yang berjudul "*Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Purwosari Pasuruan*".⁴⁵ Tesis ini membahas tentang

⁴⁵ M. Makhfud, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Purwosari Pasuruan*, Tersedia:http://lib.uin-malang.ac.id/?mod=th_detail&id=08710043[15 Januari 2015]

pentingnya kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mengelola sekolah. Pengelolaan sekolah yang baik mempersyaratkan kompetensi manajerial kepala sekolah yang mumpuni dan efektif. Oleh karena itu, peranan kepala sekolah sebagai manajer dalam mengelola sekolah merupakan faktor kunci keberhasilan sekolah termasuk meningkatkan kinerja guru. Atas dasar itu, penelitian ini difokuskan pada kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, fokus penelitian ini kemudian dikembangkan dalam tiga sub fokus sebagai berikut: (1) Bagaimana perencanaan yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Purwosari Pasuruan dalam meningkatkan kinerja guru PAI dan Mata Pelajaran UN? (2) Bagaimana pengembangan yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Purwosari Pasuruan dalam meningkatkan kinerja guru PAI dan Mata Pelajaran UN? (3) Bagaimana evaluasi yang dilakukan oleh SMA Negeri 1 Purwosari Pasuruan dalam meningkatkan kinerja guru PAI dan Mata Pelajaran UN? Adapun temuan penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Perencanaan yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Purwosari Pasuruan meliputi: (a) Perencanaan berdasarkan visi, misi, tujuan sekolah, dan kebutuhan (*need assesment*); (b) Melibatkan seluruh unsur civitas akademika sekolah; (c) Melakukan rekrutmen guru GTT baru dan melakukan analisis jabatan pekerjaan; (d) dilakukan dalam rapat kerja. (2) Pengembangan yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Purwosari Pasuruan meliputi: (a) Mengikuti dalam diklat, seminar, maupun *workshop*; (b) Studi lanjut; (c) Revitalisasi MGMP; (d) Membentuk forum silaturahmi antar guru; (e) Meningkatkan kesejahteraan guru; (f) Penambahan fasilitas penunjang; (g) Mengoptimalkan bimbingan konseling; (h) Studi banding ke sekolah/madrasah lain; dan (i) sertifikasi guru. Sedangkan evaluasi yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Purwosari Pasuruan meliputi: (a) melakukan supervisi, baik secara personal maupun kelompok; (b) Teknik yang digunakan adalah secara langsung (*directive*) dan tidak langsung (*non directive*); (c) Aspek penilaian dalam supervisi adalah presensi guru, kinerja guru di sekolah, perkembangan siswa, RPP, dan silabus; (d) menggunakan format Daftar Penilaian Pekerjaan (DP3). Adapun tesis yang ditemukan dalam penelitian ini adalah proses manajemen yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Purwosari Pasuruan dalam

meningkatkan kinerja guru tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya kompetensi manajerial yang mumpuni dan efektif yang dimiliki oleh kepala sekolah selaku manager di sekolah, serta adanya dukungan dan kerjasama yang solid antara kepala sekolah, para guru maupun civitas akademika lainnya. Perbedaan antara proposal penelitian ini dengan tesis tersebut adalah bahwa penelitian ini meneliti tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah swasta yang bersistem *full day school* dengan jam mengajar yang lebih lama dibandingkan dengan jam mengajar guru di sekolah negeri. Sementara penelitian tesis di atas meneliti kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI dan Mata Pelajaran UN di sekolah negeri.

