

**KEMAMPUAN MANAJERIAL DAN KOMPETENSI  
KEPRIBADIAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP MUTU  
PENDIDIKAN DI SD NEGERI 56 KOTA BENGKULU**



**TESIS**

**Diajukan kepada Program Pascasarjana IAIN Bengkulu untuk Memenuhi  
Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister Pendidikan Islam  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**

**Oleh:  
ICA LISVITA SARI  
NIM. 2163 0409 38**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PROGRAM PASCASARJANA (S2)  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) BENGKULU  
TAHUN 2018**



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) BENGKULU**  
**PROGRAM PASCASARJANA (S2)**

Jl. Raden Fatah Pagar Dewa Bengkulu, Tlp. (0736) 53848 Fax. (0736) 53848

**PENGESAHAN TIM PENGUJI**  
**UJIAN TESIS**

Tesis yang berjudul:  
**"Kemampuan Manajerial dan Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah Terhadap Mutu Pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu"**

Penulis

**ICA LISVITA SARI**  
**NIM: 216 304 0938**

Dipertahankan di depan Tim Penguji Proposal Tesis Program Pascasarjana (S2) Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu yang dilaksanakan pada hari Selasa tanggal 7 Agustus 2018.

NO	NAMA	TANGGAL	TANDA TANGAN
1	<b>Prof. Dr. H. Rohimin, M.Ag</b> (Ketua Penguji)	15-08-2018	
2	<b>Dr. Syamsul Rizal, M.Pd</b> (Pembimbing/Sekretaris)	14/8 2018	
3	<b>Dr. H. Zulkarnain S. M. Ag</b> (Penguji Utama)	13-8-2018	
4	<b>Dr. Ahmad Suradi, M.Ag</b> (Pembimbing/Penguji)	10-08-2018	



**Prof. Dr. H. Syajuddin, M. M. Ag, MH**  
 NIP. 98003671992021001

Bengkulu, 15 Agustus 2018  
 Direktur PPs IAIN Bengkulu

**Prof. Dr. H. Rohimin, M. Ag**  
 NIP. 196403311991031001



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) BENGKULU**  
**PROGRAM PASCASARJANA (S2)**

**Jl. Raden Patah Pagar Dewa Bengkulu Tlp. (0736) 53848 Fax. (0736) 53848**

**PERSETUJUAN PEMBIMBING**  
**HASIL PERBAIKAN SETELAH UJIAN TESIS**

Tesis yang berjudul  
**"Kemampuan Manajerial dan Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah Terhadap Mutu Pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu"**  
Yang ditulis oleh:

**Nama : Ica Lisvita Sari**

**NIM : 216 304 0938**

**Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam**

**Hari/Tanggal Lulus : Selasa/7 Agustus 2018**

**Pembimbing I**

**Prof. Dr. H. Rohimin, M.Ag**

**NIP. 196405311991031001**

**Bengkulu, 16 - 8 - 2018**

**Mengetahui**  
**Ketua Prodi MPI**

**Dr. Svamsul Rizal, M.Pd**

**NIP. 196901291999031001**

## PERSEMBAHAN

*Tesis ini Kupersembahkan Kepada:*

- ❖ *Kedua orang tuaku tercinta (Lukman Efendi dan Nita)*
- ❖ *Adikku tersayang dan kebanggaanmu (Vobi Pranata)*
- ❖ *Seluruh keluarga besarku, dan almamaterku*

*Terima Kasih Kepada:*

- *Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang atas segala nikmat yang diberikan untuk penulis. Sehingga tiada alasan bagi penulis untuk berhenti bersyukur. "Alhamdulillah Alhamdulillah Alhamdulillah"*
- *Nabi Muhammad SAW yang memberikan teladan kepada seluruh umatnya. Termasuk penulis, dimana mendorong penulis untuk selalu ingin menjadi orang yang lebih baik lagi.*
- *Orang tuaku tercinta, Bapak Lukman Efendi. Bapak terbaik sedunia, Bapak yang tidak pernah berhenti mendoakan anaknya, Bapak yang menjadi tempat diskusiku, penghilang kesedihanku, penyemangatku, dan guru terbaikku dan Ibu Nita. Mak paling hebat didunia, Mak yang selalu sabar, terimakasih atas segala cinta, kasih sayang yang amat sangat tulus untukku. Doa yang selalu Mak panjatkan untuk kebaikan dan kebahagiaanku. Mak inspirasiku, motivasiku, dan guru terbaikku,*
- *Adik tersayangku, Vobi Pranata adik penyemangatku, inspirasiku, tempat curhatku, tempat untuk tertawa riang gembira. Adik pembawa keceriaan dalam hidupku.*
- *Terima kasih yang tak terhingga buat dosen-dosen, terutama pembimbingku yang tak pernah lelah dan sabar memberikan bimbingan dan arahan kepadaku.*
- *Terima kasih juga kepada teman-teman seperjuanganku yang senantiasa menjadi penyemangatku.*
- *Almamaterku*

## **MOTTO**

*“Berusahalah untuk tidak menjadi manusia yang berhasil tapi berusahalah  
menjadi manusia yang berguna”*

*~Einstein~*

*“Kesuksesan itu bukan di tunggu tetapi diwujudkan lewat usaha dan doa”*

*“Penulis”*

### PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister (M.Pd) dari Program Pascasarjana (S2) IAIN Bengkulu seluruhnya merupakan karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Tesis yang saya kutip dan hasil karya orang lain telah ditulis sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Tesis ini bukan hasil karya sendiri atau ada plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Bengkulu, Juli 2018

Saya yang menyatakan  
  
Ica Lisvita Sari  
NIM. 2163040938



### SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ica Lisvita Sari

NIM : 2163040938

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Tesis : Manajemen dan Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah dalam  
Meningkatkan Mutu Pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu

Telah dilakukan verifikasi plagiasi melalui <http://smallseotolls.com/plagiarisme.cheker>.


Tesis yang bersangkutan dapat diterima dan tidak memiliki indikasi plagiasi.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya. Apabila terdapat kekeliruan dalam verifikasi ini maka akan dilakukan tinjauan ulang kembali.

Mengetahui,  
Tim Verifikasi

  
Dr. Qolbi Khairi, M.Pd  
NIP. 198107202007101003

Bengkulu, 31 Juli 2018  
Yang membuat pernyataan,

  
Ica Lisvita Sari  
NIM. 2163040938

## **KATA PENGANTAR**

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah swt yang telah memberikan kekuasaan fisik dan mental sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Tesis ini yang berjudul “Kemampuan Manajerial dan Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah Terhadap Mutu Pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu”. Shalawat dan salam penulis sampaikan pada junjungan kita Nabi besar Muhammad saw yang telah mengorbankan obor-obor kemenangan dan mengibarkan panji-panji kemenangan di tengah dunia saat ini.

Dengan segala ketekunan, kemauan dan bantuan dari berbagai pihak maka penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan sebaik-baiknya dan penulis juga dapat mengatasi permasalahan, kesulitan, hambatan dan rintangan yang terjadi pada diri penulis.

Penulis juga menyadari bahwa Tesis ini memiliki banyak kekurangan, baik dari segi bahasa, maupun metodologinya. Untuk itu, segala kritik, saran dan perbaikkan dari semua pihak akan penulis terima dengan lapang dada dan senang hati. Kepada semua pihak yang telah sudi membantu demi kelancaran penyusunan Tesis ini, penulis hanya dapat menyampaikan ungkapan terima kasih, terkhusus penulis ucapkan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Sirajuddin, M. M.Ag.,MH. selaku rektor IAIN Bengkulu, yang telah memberikan izin, dorongan, dan bantuan kepada penulis selama mengikuti perkuliahan hingga penulisan Tesis ini selesai.



2. Bapak Prof. Dr. H. Rohimin, M.Ag selaku Direktur Program Pascasarjana IAIN Bengkulu, yang sekaligus menjadi Pembimbing I telah banyak memberikan nasihat dan dorongan dalam menyelesaikan penulisan Tesis ini.
3. Bapak Dr. Syamsul Rizal, M.Pd selaku Pembimbing II yang telah banyak membimbing, mengarahkan dan meluangkan waktu serta pikiran guna membimbing penulis dalam penyelesaian Tesis ini.
4. Segenap Dosen Pascasarjana IAIN Bengkulu.
5. Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk mengadakan penelitian di sekolah tersebut.
6. Guru-guru dan Staf Tata Usaha yang telah memberi bantuan dalam rangka penyusunan Tesis ini.
7. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu dalam kata pengantar ini.

Harapan dan doa penulis semoga amal dan jasa baik semua pihak yang telah membantu penulis diterima Allah swt dan dicatat sebagai amal baik serta diberikan balasan yang berlipat ganda.

Akhirnya semoga Tesis ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya maupun para pembaca umumnya. Amin

Bengkulu, Juli 2018  
Penulis

Ica Lisvita Sari

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PENGESAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>iii</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>v</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>PERNYATAAN PLAGIASI .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xiv</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xv</b>
<b>TAJRID.....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	7
C. Batasan Masalah.....	8
D. Rumusan Masalah .....	8
E. Tujuan Penelitian .....	9
F. Manfaat Penelitian .....	9

G. Sistematika Pembahasan .....	10
---------------------------------	----

## **BAB II LANDASAN TEORI**

A. Kajian Teori .....	11
1. Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah.....	11
a. Pengertian Kemampuan ( <i>Ability</i> ).....	11
b. Pengertian Manajerial .....	12
c. Manajerial Kepala Sekolah .....	21
2. Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah .....	30
a. Pengertian Kompetensi .....	30
b. Pengertian Kepribadian.....	32
c. Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah .....	33
3. Mutu Pendidikan .....	35
a. Pengertian Mutu Pendidikan .....	35
b. Standar Mutu Pendidikan.....	37
B. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu .....	49
C. Kerangka Berpikir.....	51

## **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Desain Penelitian .....	53
B. Sumber Data.....	54
C. Teknik Pengumpulan Data.....	54
D. Teknik Analisa Data .....	58
E. Teknik Keabsahan Data .....	60
F. Prosedur Penelitian .....	62

## **BAB IV TEMUAN DAN ANALISIS DATA PENELITIAN**

A. Deskripsi Wilayah Penelitian.....	64
1. Sejarah Singkat SD Negeri 56 Kota Bengkulu .....	64
2. Keadaan Sekolah.....	65
a. Keadaan Siswa .....	65
b. Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan.....	66
c. Struktur Organisasi Sekolah SD Negeri 56 Kota Bengkulu .....	67
d. Sarana dan Prasarana SD Negeri 56 Kota Bengkulu .....	68
B. Temuan Penelitian.....	72
1. Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Mutu Pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu .....	72
a. Manajerial Kepala Sekolah dalam Bidang Kurikulum .....	72
b. Manajerial Kepala Sekolah dalam Bidang PBM .....	83
c. Manajerial Kepala Sekolah dalam Bidang Sarana dan Prasarana..	90
2. Kompetensi Kepribadian Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu .....	106
3. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajerial Kepala Sekolah terhadap Mutu Pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu.....	117
C. Analisis Data Penelitian .....	120
1. Kemampuan Manajerial Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu terhadap Mutu Pendidikan .....	120
2. Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah SD Negeri 56 Kota Bengkulu .....	124

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajerial Kepala Sekolah terhadap Mutu Pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu.....	125
---	-----

**BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	126
B. Saran.....	127

**DAFTAR PUSTAKA**

## ABSTRAK

### **Kemampuan Manajerial dan Kompetensi Kepala Sekolah Terhadap Mutu Pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu**

Ica Lisvita Sari. 2018. NIM. 2163040938. Pembimbing I. Prof. Dr. H. Rohimin, M.Ag., Pembimbing II. Dr. Syamsul Rizal, M.Pd

Masalah dalam penelitian ini adalah mutu pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu yang masih rendah hal ini dapat dilihat dari jumlah sarana dan prasarana yang masih minim, pelaksanaan pembelajaran belum berlangsung secara efektif seperti kurangnya pemanfaatan media pembelajaran, kurangnya prestasi yang dimiliki baik prestasi akademik maupun non akademik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajerial kepala sekolah terhadap mutu pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu, mengetahui kompetensi kepribadian yang dimiliki kepala sekolah dan untuk mendeskripsikan faktor pendukung dan penghambat manajerial kepala sekolah terhadap mutu pendidikan. Penelitian tesis ini bersifat deskriptif dengan pendekatan kualitatif, pengumpulan data dari teknik observasi, wawancara dan dokumentasi, sedangkan analisis data menggunakan teknik reduksi data, display data, pengecekan keabsahan data triangulasi kemudian penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu sudah melaksanakan proses manajerial dengan baik dalam bidang kurikulum. Kemampuan manajerial kepala sekolah dalam proses belajar mengajar dikatakan cukup baik, namun terdapat pada tahap perencanaan yang kurang yaitu kepala sekolah belum melibatkan seluruh tatanan sekolah dalam perencanaannya. Dalam perencanaan sarana dan prasarana kepala sekolah membagi kebutuhan sesuai dengan periode waktu yaitu jangka pendek, menengah dan panjang namun belum membentuk struktur organisasi pelaksanaan sarpras, pelaksanaan sarpras sudah sesuai dengan standar PP No. 19 Tahun 2005 hanya saja belum berjalan dengan optimal. Penilaian kompetensi kepribadian Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu sesuai dengan Permenpan Nomor 16 Tahun 2009 dengan hasil skor 75 menunjukkan kepala sekolah sudah memiliki kompetensi kepribadian yang cukup baik, menunjukkan keteladanan, memiliki integritas kepribadian sebagai seorang pemimpin, keinginan yang kuat dalam pengembangan diri, namun kepala sekolah kurang melibatkan wali murid dalam program sekolah. Faktor pendukung kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu pengembangan kurikulum yang sudah ada, adanya kemauan untuk maju dari seluruh pihak sekolah dan kerjasama antara kepala sekolah dengan guru dalam membangun pendidikan. Faktor penghambat yaitu kurangnya kualitas tenaga pendidik, keadaan sarpras yang kurang memadai, kurangnya kerjasama antara pihak sekolah dengan wali murid dan dana bantuan pendidikan yang diberikan kurang tepat sasaran.

**Kata Kunci : Manajerial Kepala Sekolah, Kompetensi Kepribadian, Mutu Pendidikan.**

## ABSTRACT

### **Managerial Ability and Competency of Principals Towards Quality of Education at SD Negeri 56 Kota Bengkulu**

Ica Lisvita Sari. 2018. NIM. 2163040938. Advisor I. Prof. Dr. H. Rohimin, M.Ag., Advisor II. Dr. Syamsul Rizal, M.Pd

The problem in this research is the quality of education in SD Negeri 56 Kota Bengkulu which is still low can be seen from the number of facilities and infrastructure that are still minimal, the implementation of learning has not been effective, such as the lack of use of learning media, lack of achievement both academic and non academic. This study aims to find out the managerial principal of the quality of education in SD Negeri 56 Kota Bengkulu, to know the personality competencies possessed by the school principal and to describe the supporting factors and managerial constraints of the principal on the quality of education. This thesis research is qualitative approach with descriptive method, data collection technique used in this research through observation technique, interview and documentation, while data analysis through data reduction techniques, display data, checking the validity of triangulation data and then drawing conclusions. The results of this study indicate that the head of SD Negeri 56 Kota Bengkulu has carried out a managerial process well in the curriculum field. The managerial ability of the principal in the teaching and learning process is said to be quite good, but there is a lack of planning, namely the principal does not involve the entire school system in its planning. In planning facilities and infrastructure, the principal divides the needs according to the time period, namely short, medium and long term but has not yet formed the organizational structure of the implementation of the *sarpras*, the implementation of the *sarpras* is in accordance with PP No. 19 of 2005 is only not optimal. Personal competency assessment head of SD Negeri 56 Bengkulu City in accordance with Permenpan Number 16 of 2009 with a score of 75 shows that the principal has good personality competency, shows exemplary, has personality integrity as a leader, a strong desire for self-development, but a head schools do not involve guardians in school programs. Factors supporting school principals in improving the quality of education are the development of existing curricula, the willingness to progress from all schools and the collaboration between principals and teachers in building education. Inhibiting factors are lack of quality of teaching staff, inadequate condition of *sarpras*, lack of collaboration between the school and student guardians and the lack of targeted education assistance funds.

**Keywords:** *Managerial Ability, Personality Competence, Quality Education.*

## الملخص

الإدارة الرئيسية والكفاءة في تحسين جودة التعليم في المدرسة الابتدائية مدينة بنجكولو

إيما ليزفيتا ساري

رقم التسجيل ٢١٦٣٠٤٠٩٣٨

الهدف هذه الدراسة لتعريف مدير الإدارة في تحسين نوعية التعليم في المدارس الابتدائية ٥٦ مدينة بنجكولو، لتعريف الكفاءة الشخصية يمتلك ووصف العوامل الداعمة لمديري المدارس في تحسين نوعية التعليم. طيقة المستعملة لهذه الدراسة هي دراسة وصفية، وجمع البيانات من الملاحظة والمقابلة والوثائق. النتائج هذه الدراسة إلى أن مدير المدرسة الابتدائية بنجكولو يقوم بالفعل بتنفيذ عملية الإدارة بشكل جيد في مجال المناهج. وقال القدرات الإدارية لمدير المدرسة في عملية التعلم أن تكون جيدة جداً، ولكن هناك في مراحل التخطيط التي هي أقل من أن المدرسة لم تشارك هيكل كامل للمدرسة التخطيط. في التخطيط للمرافق والبنية الأساسية من الفجوة الرئيسية الاحتياجات وفقاً للفترة الزمنية القصيرة والمتوسطة والطويلة الأجل ولكن لم يتم تشكيل الهيكل التنظيمي لتنفيذ، يتم تنفيذ وفقاً لمعيار فف ١٩ عام ٢٠٠٥ لم يعمل فقط على النحو الأمثل. مدراء الكفاءة الشخصية الذين أظهروا مثالا يحتذى به، لديه شخصية كزعيم النزاهة ورغبة قوية في تطوير الذات، والانفتاح في القيام بواجباتهم ومهامهم. وتمثل العوامل الرئيسية الداعمة في تحسين جودة التعليم في تطوير منهج قائم، والاستعداد للتقدم من جميع المدارس والتعاون بين مدير المدرسة والمدرسين في بناء التعليم. الحد من العوامل هو عدم وجود نوعية المعلمين، وعدم كفاية الظروف، ونظراً لعدم وجود تعاون بين المدرسة وأولياء الأمور ومساعدات التعليم أقل على الهدف.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الرئيسية، الكفاءة الشخصية، الجودة التعليم.



## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Surat Penunjukan Pembimbing Tesis .....	1
Lampiran 2. Mohon Izin Pra Penelitian .....	2
Lampiran 3. Mohon Izin Penelitian .....	3
Lampiran 4. Surat Keterangan Penelitian .....	4
Lampiran 5. Lembar Bimbingan Tesis.....	5
Lampiran 6. Lembar Konsultasi PA.....	9
Lampiran 7. Validasi Instrumen Wawancara.....	10
Lampiran 8. Pedoman Wawancara .....	12
Lampiran 9. Pedoman Penilaian .....	19
Lampiran 10. Pedoman Observasi .....	22
Lampiran 11. Dokumentasi Penelitian.....	26

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 1.4 Jumlah Siswa SD Negeri 56 Kota Bengkulu .....	65
Tabel 1.5 Keadaan Tenaga Pendidik SD Negeri 56 Kota Bengkulu .....	66
Tabel 1.6 Keadaan Guru SD Negeri 56 Kota Bengkulu .....	67
Tabel 1.7 Jumlah Sarana di SD Negeri 56 Kota Bengkulu.....	68
Tabel 1.8 Jumlah Koleksi Buku Perpustakaan SD Negeri 56 Kota Bengkulu .....	71

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

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

Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah terhadap mutu pendidikan dapat mencakup implementasi kegiatan atau pelaksanaan fungsi-fungsi manajerial, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, maupun pengawasan. Untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab tersebut, kepala sekolah dituntut menguasai sejumlah kompetensi atau kemampuan manajerial.

Secara operasional kepala sekolah adalah orang yang paling bertanggungjawab dalam merencanakan, mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyelaraskan semua sumberdaya (*resources*) sekolah serta dapat mengevaluasinya. Kepala sekolah merupakan faktor pendorong untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah yang dipimpinnya menuju

---

<sup>1</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional; dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h. 24.

sekolah yang bermutu, bermutu di bidang pelayanan, di bidang pembelajaran, di bidang sarana prasarana, profesionalisme guru, dan di bidang prestasi akademik dan non akademik.<sup>2</sup>

Undang-Undang Nomor 20 pasal 1 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana 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, masyarakat, bangsa dan negara.<sup>3</sup>

Fungsi dan tujuan pendidikan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS pasal 3 menegaskan antara lain: Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.<sup>4</sup>

Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal yang menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar memerlukan manajerial

---

<sup>2</sup>Syarnubi Som, *Kepala Madrasah Sebagai The Key Person Madrasah*. <http://syarnubi.wordpress.com/2008/12/31/75/kepalamadrasahsebagai-the-key-person-madrasah>, 2008)

<sup>3</sup>Undang-Undang Nomor 20 Pasal 1 tentang SISDIKNAS (Sistem Pendidikan Nasional), 2007, h. 2.

<sup>4</sup>Undang-Undang Nomor 20 Pasal 3 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS pasal 3, 2007, h. 5.

kepala sekolah yang berkualitas untuk keberhasilan sekolah tersebut. Keberhasilan institusi pendidikan dalam mengemban misinya sangat ditentukan oleh peningkatan kualitas mutu hasil kerja institusi pendidikan, seperti: kurikulum, sarana dan prasarana, proses belajar mengajar, biaya, anak didik, masyarakat dan lingkungan pendukungnya. Manajerial dan kompetensi kepribadian kepala sekolah merupakan salah satu hal yang sangat penting terhadap peningkatan mutu pendidikan.

Mutu pendidikan banyak problem yang berkembang seperti rendahnya kualitas *output* dari pendidikan. Rendahnya mutu pendidikan bukan diakibatkan oleh rendahnya *input* pendidikan, akan tetapi salah satunya diakibatkan tidak baiknya pengelolaan manajemen sekolah oleh kepala sekolah yang tidak memahami dan pelaksanaan manajemen yang tidak baik, serta proses pendidikan yang tidak maksimal dan rendahnya kualitas para tenaga pendidik atau guru itu sendiri. Sebenarnya akar permasalahan minimnya proses yang dilakukan di sekolah. Proses yang tidak sempurna mengakibatkan kualitas produk yang tidak baik, proses pendidikan di sekolah terletak di tangan guru, bagaimana melaksanakan pembelajaran, penguasaan materi, komunikasi yang dilakukan peserta didik, memberi motivasi belajar, mengakibatkan pembelajaran yang kondusif, mengelola pembelajaran jika kualitas guru rendah.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup>Martinis Yamin, *Strategi Pembelajaran berbasis kompetensi* (Jakarta: GP Press, 2007), h. 1.

Keberhasilan suatu sekolah banyak ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan peranan dan tugasnya. Peranan adalah seperangkat sikap dan perilaku yang dilakukan sesuai dengan posisinya dalam organisasi. Peranan bukan hanya menunjukkan tugas dan hak, melainkan juga mencerminkan tanggung jawab dan wewenang dalam organisasi. Kepala sekolah adalah tokoh sentral dalam peningkatan mutu pendidikan. Keberhasilan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di lembaga yang dipimpinnya tidak lepas dari kompetensi dan kemampuannya memainkan tugas, peran, dan fungsinya sebagai kepala sekolah. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah memberikan acuan bagi pengembangan kompetensi kepala sekolah. Dengan standar tersebut diharapkan kepala sekolah memiliki kompetensi yang layak sebagai kepala sekolah. Salah satu kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah adalah kompetensi kepribadian.

Kompetensi kepribadian adalah kompetensi pertama dari lima standar kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Kepribadian menjadi landasan bagi kepemimpinan, karena kepribadian merupakan serangkaian karakteristik yang dinamis dan terorganisasi yang dimiliki oleh seseorang pemimpin yang secara unik mempengaruhi kognisi, motivasi, tingkah laku kepemimpinan orang tersebut.

Bagi kepala sekolah, dinamika kepribadian harus sejalan dengan perannya sebagai pemimpin. Perubahan-perubahan kepribadiannya hendaknya

mendukung keefektifan kepemimpinan yang dijalankan. Oleh karena itu, setiap keunikan respon atau reaksi kepala sekolah terhadap lingkungan juga harus berupa tingkah laku yang unik yang menguntungkan perannya sebagai pemimpin. Oleh karena kepribadian merupakan pengalaman dan hasil belajar maka ketika seseorang mendapat peran sebagai pemimpin harus diubah dan disesuaikan dengan tuntutan peran ini. Berdasarkan pandangan tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kepribadian adalah serangkaian karakteristik yang dinamis dan terorganisasi yang dimiliki oleh seseorang yang secara unik mempengaruhi kognisi, motivasi, tingkah laku orang tersebut dalam berbagai situasi. Kepribadian bersifat dinamis, terorganisasi, psikofisikal, determinatif, dan unik. Kepribadian yang harus dimiliki oleh setiap kepala sekolah di Indonesia meliputi keteladanan, integritas, transparansi, pengembangan diri, pengendalian diri dan kepemimpinan pendidikan.

Upaya peningkatan mutu pendidikan bukanlah tugas yang mudah, karena diperlukan kerjasama dari tim yang solid untuk mewujudkannya. Banyak permasalahan-permasalahan yang menghambat dalam proses peningkatan mutu pendidikan diantaranya; sikap mental para pengelola pendidikan, baik yang memimpin maupun yang dipimpin. Kelompok yang dipimpin mau bergerak hanya karena perintah atasan, bukan adanya rasa tanggung jawab. Begitu juga yang memimpin, tidak memberikan motivasi dan memberi kepercayaan tetapi senang mendelegasikan wewenang. Sikap mental bawahan yang bekerja bukan atas tanggung jawab, tetapi hanya karena diperintah atasan akan membuat pekerjaan yang dilaksanakan hasilnya tidak

optimal. Guru hanya bekerja sesuai dengan petunjuk dari atasan, sehingga guru tidak bisa mengembangkan kreativitasnya dalam proses KBM.

Wahjosumidjo beranggapan bahwa mutu pendidikan, disamping dipengaruhi oleh kualitas guru dalam proses belajar mengajar, lengkap tidaknya fasilitas di sekolah, juga dipengaruhi oleh kapasitas kepala sekolah. Peran kepala sekolah selain sebagai pemimpin bagi semua siswa, guru, dan pengawai, yang akan membawa kearah mana sekolah yang dipimpinnya, apakah akan menjadi sekolah yang bermutu atau akan menjadi sekolah yang biasa-biasa saja.<sup>6</sup> Dalam menjalankan proses kepemimpinannya, seorang kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen sebagai salah satu cara membantu menjalankan tugas dan upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolahnya.

Dari hasil wawancara dengan salah satu guru pada realitanya di lapangan, tepatnya di SD Negeri 56 Kota Bengkulu pada pelaksanaan pembelajaran belum berlangsung secara efektif atau masih kurang maksimal dalam kegiatan pembelajaran hal ini ditandai dengan kurangnya prestasi yang dimiliki baik prestasi akademik maupun non akademik serta kurangnya pemanfaatan media pembelajaran.<sup>7</sup> Selain itu, dari hasil observasi awal di SD Negeri 56 Kota Bengkulu peneliti menemukan fakta bahwa peningkatan kondisi sarana dan prasarana yang ada di SD Negeri 56 Kota Bengkulu dalam kurun waktu beberapa tahun terakhir masih belum maksimal. Hal ini

---

<sup>6</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Rajawali Press, 2013), h. 82.

<sup>7</sup>Hasil wawancara dengan Ibu Lela, S.Pd selaku wakil kepala sekolah di SD Negeri 56 Kota Bengkulu pada tanggal 7 Maret 2018, pukul 10.00-11.00 di ruang guru.



ditunjukkan dengan belum dimilikinya komputer khusus di sekolah. Selain itu, ruang UKS yang ada di sekolah tidak terawat, alat dan kelengkapan obat yang ada pun juga sangat terbatas. Dari lima buah wc yang ada di sekolah hanya dua yang dapat digunakan, sisanya rusak dan tidak terawat. Gudang yang ada di sekolah ini juga kurang dimanfaatkan, barang yang tidak terpakai hanya diletakkan begitu saja di dekat ruang perpustakaan, sehingga mengganggu pandangan saat berkunjung ke perpustakaan.

Masih minimnya kualitas sarana prasarana yang ada di SD Negeri 56 Kota Bengkulu tersebut tentunya menjadi salah satu tantangan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Melihat permasalahan yang terjadi di SD N 56 Kota Bengkulu tersebut maka, dalam penelitian ini peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian berjudul Kemampuan Manajerial dan Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah terhadap Mutu Pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Masih kurang maksimal dalam kegiatan pembelajaran
2. Kurangnya prestasi yang dimiliki baik prestasi akademik maupun non akademik.
3. Kurangnya pemanfaatan media pembelajaran.
4. Jumlah sarana dan prasarana yang masih minim.

### **C. Batasan Masalah**

Agar pembahasan penelitian yang akan di buat lebih terarah, maka penulis membatasi pada:

1. Mengingat begitu luasnya ruang lingkup manajerial kepala sekolah, maka penulis membatasi pada fungsi manajerial yaitu Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan dan Pengawasan kepala sekolah sebagai manajer terhadap mutu pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu.
2. Kompetensi kepribadian kepala sekolah penulis membatasi pada enam indikator yaitu keteladanan, integritas, pengembangan diri, transparasi, pengendalian diri, dan kepemimpinan.
3. Dari sisi mutu pendidikan, penulis membatasi pada bidang kurikulum, proses belajar mengajar serta sarana dan prasarana di SD Negeri 56 Kota Bengkulu.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut diatas, maka penelitian difokuskan pada peningkatan mutu pendidikan. Untuk memperjelas permasalahan yang ada, maka dirumuskan masalah penelitian yaitu:

1. Bagaimana kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap mutu pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu?
2. Bagaimana kompetensi kepribadian kepala sekolah di SD Negeri 56 Kota Bengkulu?
3. Apa saja faktor penghambat dan pendukung manajerial kepala sekolah terhadap mutu pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu?

### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menganalisis kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap mutu pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu.
2. Menganalisis kompetensi kepribadian kepala sekolah di SD Negeri 56 Kota Bengkulu.
3. Mendeskripsikan faktor penghambat dan pendukung manajerial kepala sekolah terhadap mutu pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu.

### **F. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini, adalah:

1. Manfaat teoritis
  - a. Penelitian ini sedikit banyak memberikan sumbangsih terhadap perkembangan ilmu pendidikan, terutama yang berkaitan dengan mutu pendidikan.
  - b. Dapat menambah ilmu pengetahuan sebagai hasil dari pengamatan langsung serta dapat memakai penerapan disiplin ilmu yang diperoleh selain studi di perguruan tinggi.
  - c. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam mengetahui kemampuan manajerial dan kompetensi kepribadian kepala sekolah.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai bahan masukan bagi lembaga pendidikan yang bersangkutan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.
- b. Sebagai referensi tambahan bagi kalangan akademik untuk penelitian lebih luas dan spesifik.

### **G. Sistematika Pembahasan**

Pembahasan hasil penelitian ini akan disistematika menjadi lima bab yang saling berkaitan satu sama lain. Pada bab pertama atau pendahuluan berisi sub bab latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan. Pada bab kedua atau landasan teori memuat uraian tentang kemampuan manajerial kepala sekolah, kompetensi kepribadian kepala sekolah, mutu pendidikan, kajian hasil penelitian terdahulu dan kerangka berpikir.

Pada bab ketiga atau metode penelitian memuat secara rinci mengenai desain penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisa data, teknik keabsahan data dan prosedur penelitian. Pada bab keempat atau temuan dan analisis data penelitian yang terdiri dari deskripsi wilayah penelitian, temuan penelitian, analisis data penelitian. Pada bab kelima yaitu penutup yang berisi kesimpulan dan saran.

## **BAB II LANDASAN TEORI**

### **A. Kajian Teori**

#### **1. Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah**

##### **a. Pengertian Kemampuan (*Ability*)**

Pengertian kemampuan didalam kamus bahasa Indonesia, kemampuan berasal dari kata “mampu” yang berarti kuasa (bisa, sanggup, melakukan sesuatu, dapat, berada, kaya, mempunyai harta berlebihan). Kemampuan adalah suatu kesanggupan dalam melakukan sesuatu. Seseorang dikatakan mampu apabila ia bisa melakukan sesuatu yang harus ia lakukan.

Menurut Chaplin *ability* adalah kemampuan, kecakapan, ketangkasan, bakat, kesanggupan merupakan tenaga (daya kekuatan) untuk melakukan suatu perbuatan. Sedangkan menurut Robbins kemampuan bisa merupakan kesanggupan bawaan sejak lahir atau merupakan hasil latihan atau praktek. Adapula pendapat lain menurut Akhmat Sudrajat adalah menghubungkan kemampuan dengan kata kecakapan. Setiap individu memiliki kecakapan yang berbeda-beda dalam melakukan suatu tindakan. Kecakapan ini mempengaruhi potensi yang ada dalam diri individu tersebut. Proses pembelajaran yang mengharuskan siswa mengoptimalkan segala kecakapan yang dimiliki.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup>Sriyanto, *Pengertian Kemampuan* Diakses pada 6 Agustus 2018. <http://ian43.wordpress.com/2010/12/23/pengertian-kemampuan/>

Kemampuan juga bisa disebut dengan kompetensi. Kata kompetensi berasal dari bahasa Inggris "*competence*" yang berarti *ability, power, authority, skill, knowledge*, dan kecakapan, kemampuan serta wewenang. Jadi kata kompetensi dari kata *competent* yang berarti memiliki kemampuan dan keterampilan dalam bidangnya sehingga ia mempunyai kewenangan atau otoritas untuk melakukan sesuatu dalam batas ilmunya tersebut.

Kompetensi merupakan perpaduan dari tiga domain pendidikan yang meliputi ranah pengetahuan, ketrampilan dan sikap yang terbentuk dalam pola berpikir dan bertindak dalam kehidupan sehari-hari. Atas dasar ini, kompetensi dapat berarti pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.<sup>9</sup>

Pengertian-pengertian tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa kemampuan (*ability*) adalah kecakapan atau potensi menguasai suatu keahlian yang merupakan bawaan sejak lahir atau merupakan hasil latihan atau praktek dan digunakan untuk mengerjakan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakannya.

#### **b. Pengertian Manajerial**

Istilah manajerial merupakan kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan. Dalam banyak kepustakaan,

---

<sup>9</sup>Suja'I, *Inovasi Pembelajaran Bahasa Arab* (Semarang: Walisongo Press, 2008), h, 14.

kata manajerial sering disebut sebagai asal kata dari *management* yang berarti melatih kuda atau secara harfiah diartikan sebagai *to handle* yang berarti mengurus, menangani, atau mengendalikan. manajemen merupakan kata benda yang dapat berarti pengelolaan, tata pimpinan atau ketatalaksanaan.<sup>10</sup>

Kata manajemen menurut Mochtar Effendy berasal dari bahasa Inggris, yakni dari kata kerja *to manage* yang bersinonim dengan kata *to hand* yang berarti mengurus, *to control* memeriksa dan *to guide* yang berarti memimpin. Jadi, apabila dilihat dari arti etimologi, manajemen berarti pengurusan, pengendalian, memimpin atau membimbing.<sup>11</sup>

Sedangkan pengertian manajemen secara terminologi sebagaimana dikemukakan oleh Fridreck Taylor adalah *Management, the art of management is defined as knowing exactly what you want to do, and then seeing that they do tersebut in the best and cheapest way.*<sup>12</sup> Manajemen adalah seni yang ditentukan untuk mengetahui dengan sungguh-sungguh apa yang ingin kamu lakukan, dan mengawasi bahwa mereka mengerjakan sesuatu dengan sebaikbaiknya dan dengan cara yang semudah-mudahnya.

Dimek menyebutkan bahwa *management is knowing where you want to go, what shall you must avoid, what the forces are with to*

---

<sup>10</sup>Ulbert Silahahi, *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi* (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2002), h. 135.

<sup>11</sup>Mochtar Effendy, *Manajemen: Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam* (Jakarta: PT. Bhatara Karya Aksa, 1986), h. 96.

<sup>12</sup>Fridreck Taylor W., *Scientific Management* (New York : Happer and Breos, 1974), h. 2.

*which you must deal, and how to handle your ship, and your crew effectively and without waste, in the process of getting there.*<sup>13</sup>

Sedangkan Mondy, Sharplin, dan Flippo mengartikan manajemen sebagai “*the process of getting thing done through the effort of other people*”.<sup>14</sup>

Manajemen adalah suatu disiplin ilmu untuk mengetahui kemana arah yang dituju, kesukaran apa yang harus dihindari, kekuatan-kekuatan apa yang harus dijalankan, dan bagaimana memimpin para guru dan staf secara efektif tanpa adanya pemborosan dalam proses mengerjakannya. Malayu S.P. Hasibuan mengartikan manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber- sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.<sup>15</sup>

Dari beberapa definisi tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa manajemen merupakan suatu ilmu dan seni yang dimiliki oleh manusia dalam upaya memanfaatkan sumber daya manusia (SDM) dan sumber daya yang lain dalam kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan, yang dilakukan secara efektif dan efisien dengan melibatkan seluruh anggota secara aktif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

---

<sup>13</sup>Dimeck, *The Executive in Action* (New York: Harpen and Bross, 1954), h. 10.

<sup>14</sup>Mondy R.W. Sharplin dan Flippo, E.B., *Management, Concept and Practice* (Boston: Allyn and Bacon, Inc, 1988), h. 9.

<sup>15</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), h. 2.



Pada prinsipnya pengertian manajemen mempunyai beberapa karakteristik sebagai berikut: (1) ada tujuan yang ingin dicapai; (2) sebagai perpaduan ilmu dan seni; (3) merupakan proses yang sistematis, terkoordinasi, kooperatif, dan terintegrasi dalam memanfaatkan unsur-unsurnya; (4) ada dua orang atau lebih yang bekerjasama dalam suatu organisasi; (5) didasarkan pada pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab; (6) mencakup beberapa fungsi; (7) merupakan alat untuk mencapai tujuan.<sup>16</sup>

Manajemen merupakan suatu proses pengelolaan sumber daya yang ada mempunyai empat fungsi yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Hal ini sesuai dengan pendapat George R. Terry dalam Sutopo menyatakan bahwa fungsi manajemen mencakup kegiatan-kegiatan:<sup>17</sup>

- 1) Perencanaan (*planning*): *Budgetting, Programming, Decision Making, Forecasting.*
- 2) Pengorganisasian (*organizing*): *Structuring, Assembling Resources, Staffing.*
- 3) Penggerakan (*directing*): *Coordinating, Directing, Commanding, Motivating, Leading, Motivating.*
- 4) Pengawasan (*controlling*): *Monitoring, Evaluating, Reporting*  
yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan

---

<sup>16</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah....*, h. 3.

<sup>17</sup>Sutopo, *Administrasi, Manajemen dan Organisasi* (Jakarta: Lembaga Administrasi Negara, 1999), h. 14.

melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumberdaya lainnya.

Proses kegiatan manajemen dalam dunia pendidikan merupakan suatu sistem yang terdiri dari sub-sub sistem yang saling berkaitan satu dengan yang lain. Kegiatan tersebut merupakan satu kesatuan yang saling mempengaruhi. Perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lain meskipun pelaksanaannya dikerjakan oleh unit-unit kerja yang berbeda. Apabila keterpaduan proses kegiatan tersebut dapat terlaksana dengan baik, maka keterpaduan proses kegiatan tersebut menjadi suatu siklus proses kegiatan yang dapat menunjang perkembangan dan peningkatan kualitas kerja.<sup>18</sup>

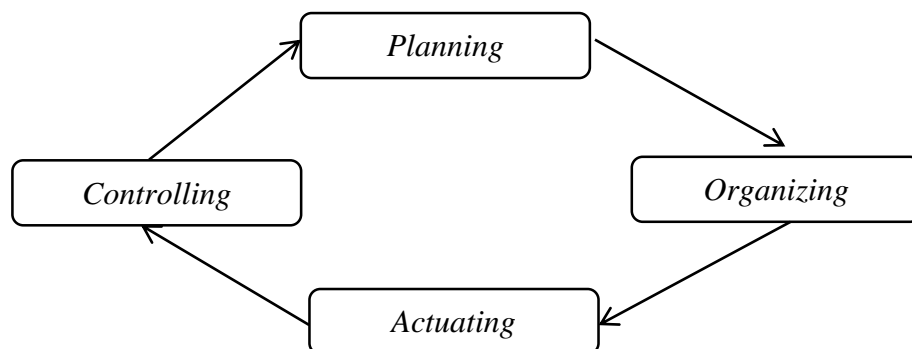
Upaya pencapaian tujuan pendidikan harus direncanakan dengan memperhitungkan sumberdaya, situasi, dan kondisi yang ada dalam rangka mencapai tujuan yang efektif. Semua sumberdaya yang terkait dan pelaksanaan kegiatan tersebut perlu dikoordinasikan secara terpadu agar tercapai suatu kerjasama yang harmonis dalam mencapai tujuan tersebut.

Keterpaduan kerja organisasi memerlukan pengarahan, dorongan, koordinasi, dan kepemimpinan efektif. Pelaksanaan semua kegiatan tersebut harus dikendalikan, dimonitor dan dievaluasi keefektifan dan keefisienannya. Hasilnya merupakan *feedback* yang

---

<sup>18</sup>Hendyat Sutopo, *Manajemen Pendidikan* (Malang: Program Pascasarjan Universitas Negeri Malang, 2001), h. 5.

sangat berguna untuk menyempurnakan dan meningkatkan perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan kegiatan berikutnya.<sup>19</sup> Secara visual siklus proses kegiatan manajemen dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 1.1 Siklus Kegiatan Manajemen**

Seorang manajer dalam hal ini adalah kepala sekolah, di samping harus mampu melaksanakan proses manajemen yang merujuk pada fungsi-fungsi manajemen (*planning, organizing, actuating, controlling*), juga dituntut untuk memahami sekaligus menerapkan seluruh substansi kegiatan pendidikan. Wayan Koster mengemukakan bahwa dalam konteks MPMBS, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan: (1) menjabarkan sumber daya sekolah untuk mendukung pelaksanaan proses belajar mengajar, (2) kepala administrasi, (3) sebagai manajer perencanaan dan pemimpin pengajaran, dan (4) mempunyai tugas untuk mengatur, mengorganisir dan memimpin keseluruhan pelaksanaan tugas-tugas pendidikan di sekolah. Dikemukakan pula bahwa sebagai kepala administrasi, kepala

---

<sup>19</sup>Hendyat Sutopo, *Manajemen Pendidikan.....*, h. 5.

sekolah bertugas untuk membangun manajemen sekolah serta bertanggungjawab dalam pelaksanaan keputusan manajemen dan kebijakan sekolah.<sup>20</sup>

Sementara itu, menurut pendapat Sanusi dalam Akhmad Sudrajat menjelaskan bahwa:

“Perubahan dalam peranan dan fungsi sekolah dari yang statis di jaman lampau kepada yang dinamis dan fungsional-konstruktif di era globalisasi, membawa tanggung jawab yang lebih luas kepada sekolah, khususnya kepada administrator sekolah. Pada mereka harus tersedia pengetahuan yang cukup tentang kebutuhan nyata masyarakat serta kesediaan dan keterampilan untuk mempelajari secara kontinyu perubahan yang sedang terjadi di masyarakat sehingga sekolah melalui program-program pendidikan yang disajikannya dapat senantiasa menyesuaikan diri dengan kebutuhan baru dan kondisi baru”.<sup>21</sup>

Diisyaratkan oleh pendapat tersebut, bahwa kepala sekolah sebagai salah satu kategori administrator pendidikan perlu melengkapi wawasan kepemimpinan pendidikannya dengan pengetahuan dan sikap yang antisipatif terhadap perubahan yang terjadi dalam kehidupan masyarakat, termasuk perkembangan kebijakan makro pendidikan. Wujud perubahan dan perkembangan yang paling aktual saat ini adalah makin tingginya aspirasi masyarakat terhadap pendidikan, dan gencarnya tuntutan kebijakan pendidikan yang meliputi peningkatan aspek-aspek pemerataan kesempatan, mutu, efisiensi dan relevansi.

---

<sup>20</sup>Akhmad Sudrajat, “Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah”, h. 6. Diakses pada tanggal 7 Agustus 2018 dari <http://andalas-comunity.blogspot.com/2008/06/kemampuan-manajerialkepala-sekolah.html>

<sup>21</sup>Akhmad Sudrajat, “Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah....”, h. 6.

Pada bagian lain, Idochi Anwar dan Yayat Hidayat Amir dengan mengutip dari Dirawat mengemukakan tentang pemikiran Bogdan bahwa dalam perspektif peningkatan mutu pendidikan terdapat empat kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan, yaitu: (1) kemampuan mengorganisasikan dan membantu staf di dalam merumuskan perbaikan pengajaran di sekolah dalam bentuk program yang lengkap; (2) kemampuan untuk membangkitkan dan memupuk kepercayaan pada diri sendiri dari guru-guru dan anggota staf sekolah lainnya; (3) kemampuan untuk membina dan memupuk kerja sama dalam mengajukan dan melaksanakan program-program supervisi; dan (4) kemampuan untuk mendorong dan membimbing guru-guru serta segenap staf sekolah lainnya agar mereka dengan penuh kerelaan dan tanggung jawab berpartisipasi secara aktif pada setiap usaha-usaha sekolah untuk mencapai tujuan-tujuan sekolah itu sebaik-baiknya.<sup>22</sup>

Diantara tugas dan fungsi seorang kepala sekolah/madrasah adalah kepala sekolah sebagai seorang manajer A.F. Stoner mengemukakan bahwa keberadaan manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan. Menurut Stoner ada delapan fungsi seorang manajer yang perlu dilakukannya dalam suatu organisasi yaitu: (1) bekerja dan dengan melalui orang lain; (2) dengan waktu dan sumber yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan; (3) bertanggung jawab dan

---

<sup>22</sup>Akhmad Sudrajat, "*Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah*....", h. 8.

mempertanggung jawabkan; (4) berfikir secara realistik dan konseptual; (5) adalah juru penengah; (6) adalah seorang politis; (7) adalah seorang diplomat; (8) mengambil keputusan yang sulit.<sup>23</sup>

Kedelapan fungsi manajer dikemukakan oleh Stoner tersebut tentu saja berlaku bagi setiap manajer dari suatu organisasi apapun, termasuk kepala sekolah. Manajemen pada hakekatnya merupakan proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha pada anggota organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah adalah merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi dan mengevaluasi seluruh kegiatan sekolah, yang meliputi bidang proses belajar mengajar, peningkatan dan pengembangan profesionalisme guru, administrasi kantor, administrasi siswa, administrasi pegawai, administrasi perlengkapan, administrasi keuangan, administrasi perpustakaan, dan administrasi hubungan masyarakat.<sup>24</sup>

Oleh sebab itu, dalam rangka mencapai tujuan organisasional, kepala sekolah pada dasarnya mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan

---

<sup>23</sup>James A.F. Stoner, *Management, Second Edition* (Englewood Cliffs: Prantice Hal Inc, 1982), h. 8.

<sup>24</sup>Burhanuddin, *Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), h. 29.

pengawasan terhadap seluruh sumberdaya yang ada dan kegiatan-kegiatan yang dilakukan di sekolahnya.

### c. Manajerial Kepala Sekolah

John Camingham yang dikutip Sartono mendefinisikan arti dari sebagai berikut:

“Competency is the skills, knowledge and attitude that people must demonstrate in their jobs to meet required (Kemampuan adalah ketrampilan, pengetahuan, perilaku yang orang-orang harus menunjukkannya dalam pekerjaan pekerjaannya)”.<sup>25</sup>

Selain itu, Honey yang dikutip Sartono mendefinisikan tentang kemampuan adalah merupakan keterampilan (*skills*) untuk melakukan tugas tertentu dalam rangka mendapatkan hasil yang berguna.<sup>26</sup>

Dari pemaparan pengertian tersebut tidak terdapat perbedaan yang signifikan, sama-sama menekankan arti kemampuan itu adalah keterampilan yang dimiliki seseorang. Maka dapat dipadukan pengertiannya menjadi kemampuan yaitu kecukupan, kecakapan, dan kesederhanaan perilaku seseorang yang dilandasi dengan suatu kualitas keterampilan dalam melaksanakan pekerjaannya. Mendapatkan hasil yang berguna kaitannya dengan kemampuan kepala sekolah mengandung arti bahwa kepala sekolah sebagai individu yang melaksanakan pekerjaannya tentunya memiliki kecukupan kecakapan kesederhanaan perilaku dalam melaksanakan fungsinya yang dilandasi

---

<sup>25</sup>Sartono, “Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan,” (Karya Ilmiah, SMA N 2 Mataram, 2007-2008/, h. 25.

<sup>26</sup>Sartono, “Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan....., h, 25.

dengan kualitas ketrampilan sebagaimana ketentuan persyaratan kompetensi kepala sekolah yang telah dijelaskan diatas.

Kepala Sekolah sebagai individu merupakan komponen sekolah yang paling utama di sekolah berfungsi menjadi pemimpin (*top manager*) dalam menentukan sukses dan gagalnya suatu organisasi sekolah. Sebagai seorang pemimpin yang sukses dapat dipastikan memiliki kemampuan mengelola organisasinya dan mampu mengantisipasi perubahan yang secara tiba-tiba, juga dapat mengoreksi kelemahan-kelemahan, serta sanggup membawa organisasinya kepada sasaran dalam jangka waktu tertentu.

Menurut GR. Terry yang dikutip Sartono dalam bukunya "*The principle of Management*" mengutip definisi *management* sebagai berikut:

"Bahwa *management* adalah: a) *Management is the force that runs an enterprise and is responsible for its success or failure* (manajemen adalah kekuasaan yang mengatur suatu usaha dan tanggung jawab atas keberhasilan atau kegagalan dari padanya), b) *Management is the performance of conceiving and achieving of utilizing human talents and resources* (manajemen adalah penyelenggaraan usaha penyusunan dan pencapaian hasil yang diinginkan dengan menggunakan bakat bakat dan sumber sumber manusia), c) *Management is the simply getting things done through people* (manajemen secara sederhana adalah melaksanakan perbuatan perbuatan tertentu dengan tenaga orang lain".<sup>27</sup>

Dengan mengadopsi konsep fungsi dasar manajemen menurut George R. Terry dalam Euis Karwati dan Donni Juni yaitu

---

<sup>27</sup>Sartono, "Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan....., h, 33.



perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), mengerakkan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*).<sup>28</sup>

Proses atau fungsi manajemen sekolah atau lembaga pendidikan pada dasarnya tidak berbeda dengan proses-proses manajemen pada umumnya, walaupun terdapat perbedaan tidak terletak pada substansinya, namun terletak pada praktek pelaksanaan proses-proses tersebut karena dipengaruhi oleh jenis, tipe, dan karakteristik organisasi serta manajer dan anggota.

Proses manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Kata proses tersebut ditambahkan untuk mengartikan kegiatan yang dilakukan dengan cara sistematis dan kegiatan tersebut dilakukan oleh pimpinan pada semua tingkat. Para ahli manajemen memberikan formulasi alternatif tentang proses manajemen sebagaimana penjelasan dikutip oleh Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana sebagai berikut:

Menurut Henry Fayol yang dikenal sebagai bapak manajemen ilmiah (*scientific management*), mengedepankan proses manajemen sebagai berikut: *planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting dan budgetting*. Sedangkan menurut Mc. Farland, proses manajemen meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), dan pengontrolan (*controlling*).<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup>Euis Karwati dan Donni Junni, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2013) h. 143.

<sup>29</sup>Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Aditya Media, 2012), h. 6.

- (a) Herbert G. Hicks, proses manajemen meliputi: *creating* (kreasi), *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *motivating* (motivasi).
- (b) James A.F. Stoner proses manajemen meliputi: *planning*, *organizing*, *leading*, *controlling*.

Berdasarkan proses manajemen sebagaimana telah dikemukakan oleh para ahli diatas, para pakar manajemen pada mengabstraksikan proses manajemen menjadi empat proses yaitu: Perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), Pelaksanaan (*actuating*), Pengawasan (*controlling*) disingkat dengan (POAC).

### 1) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah pemilihan dari sejumlah alternatif tentang penetapan prosedur pencapaian, serta perkiraan sumber yang dapat disediakan untuk mencapai tujuan tersebut. Yang dimaksud dengan sumber meliputi sumber manusia, materil, uang, dan waktu. Perencanaan ini menyangkut apa yang akan dilaksanakan, kapan dilaksanakan, oleh siapa, di mana dan bagaimana dilaksanakannya.

Perencanaan adalah proses kegiatan *rasional* dan *sistemik* dalam menetapkan keputusan, kegiatan atau langkah-langkah yang akan dilaksanakan di kemudian hari dalam rangka usaha mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Menurut mulyono perencanaan mengandung pokok-pokok pikiran sebagai berikut:

- (a) Manajer memikirkan dengan matang terlebih dahulu sasaran (tujuan) dan tindakan berdasarkan pada beberapa metode, rencana, atau logika dan bukan berdasarkan perasaan.

- (b) Rencana mengarahkan tujuan organisasi dan menetapkan prosedur terbaik untuk mencapainya.
- (c) Di samping itu, rencana merupakan pedoman untuk: (a) organisasi memperoleh dan menggunakan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan, (b) anggota organisasi melaksanakan aktivitas yang konsisten dengan tujuan dan prosedur yang sudah ditetapkan, dan (c) memonitor dan mengukur kemajuan untuk mencapai tujuan, sehingga tindakan korektif dapat diambil bila kemajuan tidak memuaskan.<sup>30</sup>

Perencanaan juga merupakan proses mempersiapkan serangkaian keputusan untuk mengambil tindakan di masa yang akan datang yang diarahkan kepada tercapainya tujuan-tujuan dengan sarana yang optimal.<sup>31</sup> Oleh karena itu, perencanaan merupakan proses penetapan dan pemanfaatan sumber-sumber daya secara terpadu yang diharapkan dapat menunjang kegiatan-kegiatan dan upaya-upaya yang akan dilaksanakan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan.

## 2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian diartikan sebagai kegiatan membagi tugas-tugas pada orang yang terlibat dalam kerja sama pendidikan. Karena tugas-tugas ini demikian banyak dan tidak dapat diselesaikan oleh satu orang saja, maka tugas-tugas ini dibagi untuk dikerjakan oleh masing-masing organisasi. Kegiatan

---

<sup>30</sup>Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), h. 25.

<sup>31</sup>Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Aditya Media, 2012), h. 8.

pengorganisasian adalah untuk menentukan siapa yang akan melaksanakan tugas sesuai prinsip pengorganisasian.<sup>32</sup>

Pengorganisasian menurut Hicks & Gullet adalah kegiatan membagi tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang diantara sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.<sup>33</sup> Menurut Sergiovanni “.....*four kompeting requerements for organizing that should be considered are legetimacy, efficiency, effectiveness, and excelence....*”.<sup>34</sup> Pendapat ini menggambarkan bahwa ada empat syarat yang harus dipertimbangkan dalam pengorganisasian yaitu legitimasi, efisiensi, keefektifan, dan keunggulan. Legitimasi sekolah memberikan respon dan tuntutan eksternal, yaitu sekolah mampu menampilkan performansi organisasi yang dapat meyakinkan pihak-pihak terkait akan kemampuan sekolah mencapai tujuan melakukan tindakan melalui sasaran. Efisiensi dalam pengorganisasian pengakuan terhadap sekolah pada penggunaan waktu, uang, dan sumber daya yang terbatas dalam mencapainya, yaitu menentukan alat yang diperlukan, pengalokasian waktu, dana dan sumber daya sekolah.

Keefektifan dalam pengorganisasian sekolah menggambarkan pembagian tugas, hak, tanggung jawab, hubungan kerja bagian-bagian organisasi, dan menentukan personil (tenaga

---

<sup>32</sup>Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 49-50.

<sup>33</sup>Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2008), h. 16.

<sup>34</sup>Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer....*, h. 50.

pendidik dan kependidikan) melaksanakan tugasnya. Sedangkan, keunggulan dalam pengorganisasian menggambarkan kemampuan organisasi dan kepala sekolah melaksanakan fungsi dan tugasnya sehingga dapat meningkatkan harga diri dan kuantitas sekolah. Hal ini sejalan dengan pendapat George R. Terry bahwa pengorganisasian adalah menyusun hubungan perilaku yang efektif antarpersonalia, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan memperoleh keputusan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas dalam situasi lingkungan yang ada guna mencapai tujuan dan sasaran tertentu.<sup>35</sup>

### 3) Penggerakan (*Actuating*)

Penggerakan (*Actuating*) adalah menempatkan semua anggota pada kelompok agar kerja secara sadar untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan perencanaan dan pola organisasi. *Actuating* merupakan bagian yang sangat penting dalam proses manajemen, karena inti dari manajemen adalah penggerakan, dan inti dari penggerakan adalah memimpin (*leadership*). Seseorang yang dapat menggerakkan orang di bawah kekuasaannya, berarti ia dapat menjalankan manajemen, begitu juga bila ia dapat memimpin orang-orang yang ada di bawah kekuasaannya berarti ia dapat menggerakkan orang-orang itu.

---

<sup>35</sup>Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan....*, h. 27.

Menurut Terry menggerakkan yaitu sebagai usaha menggerakkan anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran organisasi yang bersangkutan dan sasaran anggota organisasi.<sup>36</sup> Tugas menggerakkan dilakukan oleh pemimpin, oleh karena itu kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting menggerakkan personel dalam melaksanakan program kerja sekolah.

Fungsi penggerakkan menurut Siagian menggambarkan dalam arti pemberian motif adalah motivasi.<sup>37</sup> Siagian mengemukakan bahwa alasan pentingnya pelaksanaan fungsi penggerakkan dengan cara memotivasi bawahan untuk bekerja adalah sebagai berikut:

- (a) Motivasi secara *implisit* berarti bahwa pimpinan organisasi berada di tengah-tengah para bawahannya dan dengan demikian dapat memberikan bimbingan, instruksi, nasihat, dan koreksi jika diperlukan.
- (b) Secara *implisit* pula dalam motivasi telah tercakup padanya upaya untuk mensinkronisasikan tujuan organisasi dengan tujuan-tujuan pribadi dari para anggota organisasi.
- (c) Secara *eksplisit* dalam pengertian ini terlihat bahwa para pelaksana operasional organisasi dalam memberikan jasa-jasanya memerlukan beberapa perangsang atau insentif.<sup>38</sup>

#### 4) Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah usaha pimpinan untuk mengetahui semua hal yang menyangkut pelaksanaan kerja, khususnya untuk mengetahui kelancaran kerja para pegawai dalam melakukan tugas

---

<sup>36</sup>Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam....*, h. 21.

<sup>37</sup>Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial* (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), h. 23.

<sup>38</sup>Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial....*, h. 24.

mencapai tujuan.<sup>39</sup> Kegiatan pengawasan sering juga disebut kontrol, penilaian, penilikan, monitoring, supervisi dan sebagainya. Pengawasan sebagai tugas disebut supervisi pendidikan yang dilakukan oleh pengawas sekolah ke sekolah-sekolah yang menjadi tugasnya. Kepala sekolah juga berperan sebagai *supervisor* di sekolah yang dipimpinnya. Di lingkungan pemerintahan, lebih banyak dipakai istilah pengawasan dan pengendalian.<sup>40</sup>

Pada dasarnya rencana dan pelaksanaan merupakan satu kesatuan tindakan, walaupun hal ini jarang terjadi. Pengawasan diperlukan untuk melihat sejauh mana hasil tercapai. Tujuan pengawasan pendidikan haruslah positif dan konstruktif, yaitu untuk memperbaiki, mengurangi pemborosan waktu, uang, material dan tenaga di lembaga pendidikan. Disamping itu juga bertujuan untuk membantu menegakkan agar program, prosedur, standar dan peraturan ditaati, sehingga dapat mencapai efisiensi lembaga pendidikan yang bermutu baik.

Pengawasan terbagi menjadi dua yaitu pengawasan melekat dan pengawasan fungsional. Pengawasan melekat dilakukan terus menerus dan dilakukan langsung terhadap bawahannya, sementara pengawasan fungsional merupakan pengawasan yang dilakukan oleh pihak ke-3.<sup>41</sup>

---

<sup>39</sup>Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan....*, h. 13.

<sup>40</sup>Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), h. 505.

<sup>41</sup>Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan....*, h. 506.

## 2. Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah

### a. Pengertian Kompetensi

Istilah kompetensi berasal dari bahasa Inggris *Competency* yang berarti kecakapan, kemampuan dan wewenang. Seseorang dinyatakan kompeten di bidang tertentu jika menguasai kecakapan bekerja sebagai suatu keahlian selaras dengan bidangnya. Kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan diisyaratkan menguasai keterampilan dan kompetensi tertentu yang dapat mendukung pelaksanaan tugasnya.<sup>42</sup>

Kompetensi menuntut kemampuan kognitif, kondisi afektif, nilai-nilai, dan keterampilan tertentu yang khas dan spesifik berkaitan dengan karakteristik jabatan atau tugas yang dilaksanakan. Spesifikasi kemampuan tersebut dimaksudkan agar kepala sekolah dapat melaksanakan tugas secara baik dan berkualitas. Kepala sekolah yang memenuhi kriteria dan persyaratan suatu jabatan berarti berwenang atas jabatan atau tugas yang diberikan dengan kata lain memenuhi persyaratan kompetensi.

Menurut Undang-undang Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005 disebutkan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru, dan dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya.

---

<sup>42</sup>Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)* (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 28.



Louise Moqvist berpendapat bahwa “*competency has been defined in the light of actual circumstances relating the individual and work*”. Kompetensi menurut *training agency* sebagaimana disebutkan oleh Len Holmes menyebutkan bahwa” *a competence is a description of something which a person who works in a given occupational area should be able to do. It is description of an action, behavior or outcome which a person should be able to demonstrate.*<sup>43</sup>

Dari beberapa pendapat diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi pada hakikatnya merupakan gambaran tentang apa yang seyogyanya dapat dilakukan seseorang dalam suatu pekerjaan, berupa kegiatan, perilaku dan hasil yang dapat ditampilkan atau ditunjukkan. Agar dapat melakukan sesuatu dalam pekerjaannya, orang harus mempunyai kemampuan dalam bentuk pengetahuan, sikap, dan keterampilan (*skill*) yang sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Spencer and Spencer menambahkan bahwa “*a competency is an underlying characteristic of individual that is causally related to criterion-referenced effective and/or superior performance in a job or situation*”.<sup>44</sup> Artinya bahwa kompetensi seseorang menjadi ciri dasar individu dikaitkan dengan standar kriteria kinerja yang efektif dan atau superior. Dari penjelasan diatas Spencer berpendapat bahwa kompetensi disamping menentukan perilaku dan kinerja seseorang juga

---

<sup>43</sup>E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2007), h. 25.

<sup>44</sup>Spencer, M., Lyle, Jr and Signe M. Spencer, *Competency at Work Models for Superior Performance* (New York: John Wiley & Sons Inc, 1993), h. 8.

menentukan apakah seseorang melakukan pekerjaannya dengan baik berdasarkan standar kriteria yang telah ditentukan.

#### **b. Pengertian Kepribadian**

Kepribadian merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, yaitu *personality*. Kata *personality* sendiri berasal dari bahasa Latin *persona*, yang berarti topeng yang digunakan oleh para aktor dalam suatu permainan atau pertunjukan. Pada saat pertunjukan para aktor tidak menampilkan kepribadian yang sesungguhnya melainkan menyembunyikan kepribadiannya yang asli, dan menampilkan dirinya sesuai dari topeng yang digunakannya.

Kepribadian seseorang dapat dilihat dari perilaku yang dimunculkan dalam kehidupan sehari-hari di dalam berbuat. Kepribadian yang dimiliki seseorang berbeda satu dengan yang lain bahwa kepribadian yang dimiliki seseorang itu unik. Koswara Sjarkawi menjelaskan bahwa kepribadian adalah:

Menurut pengertian sehari-hari, kepribadian (*personality*) adalah suatu istilah yang mengacu pada gambaran-gambaran sosial tertentu yang diterima oleh individu dari kelompoknya atau masyarakatnya, kemudian individu tersebut diharapkan bertingkah laku berdasarkan atau sesuai dengan gambarannya sosial (peran) yang diterimanya itu. Di samping itu, kepribadian juga sering diartikan atau dihubungkan dengan ciri tertentu yang menonjol pada diri individu. Oleh karena itu, definisi kepribadian menurut pengertian sehari-hari menunjukkan pada bagaimana individu tampil atau menimbulkan kesan bagi individu-individu lainnya.<sup>45</sup>

---

<sup>45</sup>Sjarkawi, *Pembentukan Kepribadian Anak Peran Moral, Intelektual, Emosional Dan Sosial sebagai Wujud Integrasi Membangun Jati Diri* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 17.

Menurut pendapat di atas bahwa kepribadian adalah tingkah laku, ciri khas seseorang dalam berinteraksi sehari-hari. Allport menjelaskan kepribadian adalah organisasi dinamis dalam individual sebagai sistem psikofisik yang menentukan caranya yang khas dalam menyesuaikan diri terhadap lingkungan.<sup>46</sup> Menurut Agus dkk menjelaskan kepribadian adalah ciri-ciri atau khas yang dimiliki oleh seseorang. Baik itu perilaku yang baik maupun perilaku yang tidak baik yang menunjukkan ciri khas dari kepribadian seseorang.<sup>47</sup> Samsu menjelaskan “kepribadian (merupakan salah satu kajian psikologi yang lahir berdasarkan pemikiran, kajian atau temuan-temuan (hasil praktik penanganan kasus) para ahli. Objek kajian kepribadian adalah “*human behavior*” perilaku manusia, yang pembahasannya terkait dengan apa, mengapa, dan bagaimana perilaku tersebut.<sup>48</sup>

Dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepribadian adalah perilaku manusia yang dalam bertindak. Kepribadian seseorang memiliki kepribadian yang berbeda dan mempunyai ciri khas tersendiri.

### **c. Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah**

Kompetensi kepala sekolah adalah pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan kepala sekolah dalam kebiasaan berfikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkannya menjadi kompeten atau berkemampuan dalam

---

<sup>46</sup>Ramayulis, *Psikologi Agama* (Jakarta: Kalam Mulia, 2002), h. 106.

<sup>47</sup>Agus Sujanto dkk, *Psikologi Kepribadian* (Jakarta: PT. Aksara, 2014), h. 10.

<sup>48</sup>Samsu Yusuf, *Teori Kepribadian* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), h. 1.

mengambil keputusan tentang penyediaan, pemanfaatan dan peningkatan potensi sumberdaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Kompetensi kepala sekolah sebagaimana tertulis dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial.<sup>49</sup>

Kompetensi kepribadian merupakan kompetensi pertama dari lima standar kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap kepala sekolah di Indonesia. Kepribadian menjadi landasan bagi kepemimpinan, karena kepribadian merupakan serangkaian karakteristik yang dinamis dan terorganisasi yang dimiliki oleh seseorang pemimpin yang secara unik mempengaruhi kognisi, motivasi, tingkah laku kepemimpinan orang tersebut.

. Ada enam dimensi kompetensi kepribadian yang harus dimiliki kepala sekolah yaitu:

- 1) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah;
- 2) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin;
- 3) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri;

---

<sup>49</sup>Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajar....*, h. 29.

- 4) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi;
- 5) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah; dan
- 6) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.<sup>50</sup>

### 3. Mutu Pendidikan

#### a. Pengertian Mutu Pendidikan

Dalam kamus besar Bahasa Indonesia “mutu” berarti taraf. Baik buruknya sesuatu, kualitas, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan). Menurut Sallies mutu dapat di definisikan sebagai sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan. Definisi ini disebut juga dengan istilah mutu sesuai dengan persepsi (*quality in perception*).<sup>51</sup>

Secara substantif mutu itu sendiri mengandung dua hal, yaitu sifat dan taraf. Sifat adalah sesuatu yang menerangkan keadaan benda, sedangkan taraf adalah menunjukkan dalam suatu skala. Sedangkan menurut kamus ilmiah populer mutu kualitas atau tingkat, kadar atau derajat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu dalam hal ini mengacu pada proses dan hasil pendidikan. Dalam proses pendidikan yang bermutu terlibat berbagai *input* seperti, bahan ajar (kognitif, afektif, psikomotorik), metode, sarana dan prasarana, dan *output* (hasil belajar siswa).

---

<sup>50</sup>Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)* (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 29.

<sup>51</sup>Edward Sallis. *Total Quality Manajemen In Education Manajemen Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: IRCiSod, 2007), h. 56.

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana 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, masyarakat, bangsa dan negara.<sup>52</sup>

Terdapat lima dimensi pokok yang menentukan kualitas penyelenggaraan pendidikan, yaitu:

- 1) Keandalan (*reability*), yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan secara tepat waktu, akurat dan memuaskan.
- 2) Daya tangkap (*responsiveness*), yaitu kemauan para tenaga kependidikan untuk membantu para peserta didik dan memberikan pelayanan dengan tanggap. Proses pembelajaran hendaknya diupayakan interaktif dan memungkinkan para peserta didik mengembangkan kapasitas, kreatifitas, dan kapabilitas.
- 3) Seluruh tenaga kependidikan harus benar-benar kompeten dibidangnya, reputasi penyelenggaraan pendidikan yang positif di mata masyarakat, sikap dan perilaku seluruh tenaga kependidikan mencerminkan profesionalisme dan kesopanan.
- 4) Empati, meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik antara murid dan guru.

---

<sup>52</sup>Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas Pasal 1 Ayat 1.

- 5) Bukti langsung (*tangible*), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, tenaga kependidikan dan sarana komunikasi.<sup>53</sup>

Dari penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa mutu pendidikan adalah suatu usaha untuk memenuhi dan memuaskan kebutuhan pelanggan dalam mewujudkan suasana belajar melalui tahap *input* (sekolah, guru, siswa, visi, misi dan sasaran yang ingin dicapai sekolah), *proses* (proses belajar-mengajar) dan *output* pendidikan (prestasi sekolah, prestasi akademik, dan lulusan yang berkualitas) sesuai dengan yang diharapkan oleh pelanggan *eksternal* dan *internal*.

#### **b. Standar Mutu Pendidikan**

Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan sesuai dengan yang diamanatkan dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS), sebagai substansi dari Undang-Undang SISDIKNAS tersebut nampak jelas dari visinya, yakni terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu proaktif menjawab tantangan zaman.

Berdasarkan Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem pendidikan Nasional pada BAB IX menjelaskan bahwa Standar Nasional Pendidikan, yaitu: Standar isi, Standar proses, Standar

---

<sup>53</sup>E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK* (Bandung : PT. Remaja Rosda Karya, 2003), h. 227-228.

kompetensi lulusan, Standar pendidik dan tenaga kependidikan, Standar sarana dan prasarana, Standar pengelolaan, Standar pembiayaan, dan Standar penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana dan berkala.<sup>54</sup>

Penulis menarik kesimpulan bahwa standar mutu pendidikan merupakan tolak ukur atau batasan-batasan yang perlu dipenuhi agar apa yang ingin dicapai bisa berkualitas dan pelanggan merasa puas. Adapun yang menjadi batasan dalam penelitian ini yaitu standar mutu pendidikan yang meliputi bidang kurikulum, proses belajar mengajar dan sarana prasarana.

### 1) Kurikulum

Kurikulum seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran”.<sup>55</sup> Kurikulum merupakan variabel pendidikan yang menjadi salah satu faktor dominan terjadinya proses pembelajaran. Kurikulum khusus digunakan dalam pendidikan dan pengajaran yakni sejumlah mata pelajaran di sekolah atau mata kuliah di perguruan tinggi yang harus di tempuh untuk mencapai suatu ijazah atau tingkat atau keseluruhan pelajaran yang disajikan oleh suatu lembaga pendidikan.

Secara etimologi, kurikulum berasal dari bahasa Yunani, yaitu *curir* yang artinya pelari dan *curere* yang berarti tempat

---

<sup>54</sup>Undang-Undang SISDIKNAS No. 20 Tahun 2003, BAB IX Standar Pendidikan Nasional, Pasal 35 Ayat 1.

<sup>55</sup>Masnur Muslich. *KTSP (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan) Dasar Pemahaman dan Pengembangan* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009), h. 1.



berpacu. Jadi, istilah kurikulum berasal dari dunia olahraga pada zaman Yunani kuno di Yunani, yang mengandung arti suatu jarak yang harus ditempuh oleh pelari dari garis start sampai garis *finish*.<sup>56</sup>

Dari beberapa pengertian definisi mengenai kurikulum dapat disimpulkan bahwa kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan ajar yang menjadi pedoman dalam pelaksanaan pembelajaran dan proses pencapaian tujuan pendidikan atau sekolah yang di aktualisasikan dikelas maupun diluar kelas sebagai pengalaman murid serta kumpulan mata pelajaran yang diajarkan kepada siswa agar tujuan pendidikan dapat tercapai.

Menurut UU No. 20 Tahun 2003, pengertian kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan pembelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.<sup>57</sup> Kurikulum sebagai alat dalam pendidikan memiliki berbagai macam fungsi dalam pendidikan yang sangat berperan dalam kegunaannya. Adapun fungsi kurikulum adalah sebagai berikut:

- a) Fungsi penyesuaian (*the adjustive or adaptive function*), kurikulum berfungsi sebagai penyesuaian adalah kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi

---

<sup>56</sup>H. Ramayulis. *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: PT. Kalam Mulia, 2004), h. 128.

<sup>57</sup>Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, "*Sistem Pendidikan Nasional*"

dilingkungannya karena lingkungan bersifat dinamis artinya dapat berubah-ubah.

- b) Fungsi integrasi (*the integrating*), kurikulum berfungsi sebagai penyesuaian mengandung makna bahwa kurikulum merupakan alat pendidikan yang mampu menghasilkan pribadi-pribadi yang utuh yang dapat dibutuhkan dan berintegrasi di masyarakat.
- c) Fungsi diferensiasi (*the differentiating function*), kurikulum berfungsi sebagai diferensiasi adalah sebagai alat yang memberikan pelayanan dari berbagai perbedaan disetiap siswa yang harus dihargai dan dilayani.
- d) Fungsi persiapan (*the propaedeutic function*), kurikulum berfungsi sebagai persiapan yang mengandung makna bahwa kurikulum sebagai alat pendidikan mampu mempersiapkan siswa kejenjang selanjutnya dan juga dapat mempersiapkan diri dapat hidup dalam masyarakat, jika tidak melanjutkan pendidikan.
- e) Fungsi pemilihan (*the selective function*), kurikulum berfungsi sebagai pemilihan adalah memberikan kesempatan bagi siswa untuk menentukan pilihan program belajar yang sesuai dengan minat dan bakatnya.
- f) Fungsi diagnostik (*the diagnostic function*), kurikulum sebagai diagnostik mengandung makna bahwa kurikulum adalah alat

pendidikan yang mampu mengarahkan dan memahami potensi siswa serta kelemahan dalam dirinya. Jika telah memahami potensi dan mengetahui kelemahannya, maka diharapkan siswa dapat mengembangkan potensi dan memperbaiki kelemahannya.<sup>58</sup>

### **(1) Perencanaan Kurikulum**

Perencanaan kurikulum adalah suatu proses sosial yang kompleks yang menuntut berbagai jenis dan tingkat pembuatan keputusan. Ada dua pendekatan perencanaan yaitu:

#### **(a) Pendekatan Administratif (*Administrative Approach*)**

Kurikulum direncanakan oleh pihak atasan kemudian diturunkan kepada instansi-instansi bawahan sampai kepada guru-guru. Jadi *from the top down*, dari atas ke bawah atas inisiatif pada administrator. Dalam kondisi ini guru-guru tidak dilibatkan. Mereka lebih bersifat pasif yaitu sebagai penerima dan pelaksana di lapangan. Semua ide, gagasan dan inisiatif berasal dari pihak atasan.

#### **(b) Pendekatan Akar Rumput (*Grassroots Approach*)**

Pendekatan ini biasanya diawali dari keresahan guru tentang kurikulum yang berlaku, selanjutnya

---

<sup>58</sup>Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah* (Jogjakarta: Diva Press, 2012), h. 8.

mereka memiliki kebutuhan dan keinginan untuk mempengaruhi atau menyempurnakannya. Kepala sekolah serta guru-guru dapat merencanakan kurikulum atau perubahan kurikulum kerana melihat kekurangan-kekurangan dalam kurikulum yang berlaku. Mereka tertarik oleh ide-ide baru mengenai kurikulum dan bersedia menerapkannya di sekolah mereka untuk meningkatkan mutu pelajaran.

J. G Owen sangat menekankan perlunya keterlibatan guru dalam perencanaan kurikulum. Guru harus ikut bertanggung jawab dalam perencanaan kurikulum kerana dalam praktek mereka adalah pelaksana-pelaksana kurikulum yang sudah disusun bersama. Dalam hal ini maka guru dipandang sebagai manajer (*the teacher as manajer*).

## **(2) Pengorganisasian Kurikulum**

Menurut Prof. Dr. Nasution yang dikutip oleh Suryosubroto organisasi kurikulum adalah pola atau bentuk penyusunan bahan pelajaran yang akan disampaikan kepada murid-murid. Organisasi kurikulum sangat erat berhubungan dengan tujuan pendidikan yang hendak dicapai kerana pola-pola yang berbeda akan mengakibatkan ini dan cara penyampaian pelajaran berbeda pula. Menurut

Suryosubroto terdapat beberapa pola pengorganisasian kurikulum sebagai berikut:

**(a) *Separated Subject Curriculum***

Kurikulum ini menyajikan segala bahan pelajaran dalam berbagai macam mata pelajaran (*subjects*) yang terpisah-pisah satu sama lain, seakan-akan ada batas pemisah antara mata pelajaran yang satu dengan yang lain, juga antara suatu kelas dengan kelas yang lain. Dengan demikian sukar terdapat kebulatan pengetahuan pada anak.

**(b) *Correlated Curriculum***

Organisasi kurikulum ini pada dasarnya menghendaki agar mata pelajaran satu sama lain ada hubungan, bersangkut paut (*correlated*) walaupun mungkin batas-batas yang satu dengan yang lain, masih dipertahankan. Prinsip berhubungan satu sama lain (*korelasi*) ini dapat dilaksanakan dengan beberapa cara:

- (1) Antara dua mata pelajaran diadakan hubungan secara insidental.
- (2) Memperbincangkan masalah-masalah tertentu dalam berbagai macam pelajaran.
- (3) Mempersatukan beberapa mata pelajaran dengan menghilangkan batas masing-masing.<sup>59</sup>

---

<sup>59</sup>Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Yogyakarta: Rineka Cipta, 2004), h. 35.

### **(c) *Integrated Curriculum***

Menurut Nasution yang dikutip oleh Suryosubroto *integrated curriculum* meniadakan batas-batas antara berbagai mata pelajaran dan menyajikan bahan pelajaran dalam bentuk unit atau keseluruhan.<sup>60</sup> Dengan kebulatan bahan pelajaran diharapkan mampu membentuk kepribadian murid yang integral, selaras dengan kehidupan sekitarnya, apa yang diajarkan di sekolah disesuaikan dengan kehidupan sekitarnya, apa yang diajarkan di sekolah disesuaikan dengan kehidupan anak di luar sekolah.

### **(3) Pelaksanaan Kurikulum**

Dalam manajemen pelaksanaan kurikulum bertujuan supaya kurikulum dapat terlaksana dengan baik. Dalam hal ini manajemen bertugas menyediakan fasilitas material, personal, dan kondisi-kondisi supaya kurikulum dapat terlaksana. Pelaksanaan kurikulum dibagi menjadi dua tingkatan yaitu pelaksanaan kurikulum tingkat sekolah dan tingkat kelas. Dalam tingkat sekolah yang berperan adalah kepala sekolah dan pada tingkat kelas yang berperan adalah guru.

---

<sup>60</sup>Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah...*, h. 36.

Pelaksanaan kurikulum pada tingkat sekolah, kepala sekolah bertanggung jawab untuk melaksanakan kurikulum di lingkungan sekolah yang dipimpinnya dikarenakan: a) kepala sekolah sebagai pemimpin, b) kepala sekolah adalah seorang administrator dalam pelaksanaan kurikulum yang berperan dalam perencanaan program, pengorganisasian staf pergerakan semua pihak yang perlu dilibatkan dalam pelaksanaan supervisi dan penilaian terhadap personal sekolah, c) kepala sekolah sebagai penyusun rencana tahunan di bidang kemuridan, personil/tenaga kependidikan, sarana pendidikan, ketatausahaan sekolah, pembiayaan/anggaran pendidikan, pembinaan organisasi sekolah dan hubungan kemasyarakatan, d) kepala sekolah sebagai pembina organisasi pelaksanaan kurikulum membutuhkan dukungan organisasi sekolah yang kuat. Sementara untuk pelaksanaan kurikulum pada tingkatan kelas pelaksanaannya terdiri atas persiapan, pelaksanaan dan penutupan yang tertuang pada Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP).<sup>61</sup>

#### **(4) Pengawasan Kurikulum**

Penyelenggaraan evaluasi hasil belajar dalam ssatu semester terbagi menjadi dua hal yaitu evaluasi formatif dan

---

<sup>61</sup>Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manjemen Pendidikan* (Yogyakarta: Aditya Media, 2012), h. 138.

evaluasi sumatif. Evaluasi formatif yang evaluasi yang dilakukan setelah pokok bahasan selesai dipelajari oleh siswa, sementara evaluasi sumatif yaitu dikenal dengan test sumatif adalah tes yang diselenggarakan oleh guru setelah menempuh jangka waktu tertentu.<sup>62</sup>

## 2) Media/Alat Pendidikan

Zakiyah Daradjat menyebutkan pengertian alat pendidikan sama dengan media pendidikan, sarana pendidikan. Sedangkan dalam kepustakaan asing, sementara ahli menggunakan istilah *audio visual aids (AVA) teaching material, instructional materail*.<sup>63</sup> Para ahli telah mengklasifikasikan alat/media pendidikan kepada dua bagian, yaitu alat pendidikan yang bersifat benda (materil) dan alat pendidikan yang bukan benda (non materil).

### a) Alat pendidikan yang bersifat benda

Menurut Oemar Hamalik menyebutkan secara umum alat pendidikan materil terdiri dari: a. bahan-bahan cetakan atau bacaan, b. alat tanpa proyeksi seperti papan tulis dan diagram, c. media pendidikan tiga dimensi, d. alat pendidikan yang menggunakan tehnik.<sup>64</sup>

---

<sup>62</sup>Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manjemen Pendidikan...*, h. 142.

<sup>63</sup>H. Ramayulis. *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: PT. Kalam Mulia, 2004), h. 180.

<sup>64</sup>H. Ramayulis. *Ilmu Pendidikan Islam*, h. 182.



b) Alat pendidikan yang bukan benda

Selain alat/media pendidikan berupa benda, terdapat pula alat/media pendidikan yang bukan berupa benda. Diantara alat/media pendidikan yang berupa bukan benda adalah: a keteladanan, b. perintah/larangan, c. ganjaran dan hukuman.<sup>65</sup>

Sarana dan prasarana pendidikan di sekolah pada dasarnya merupakan salah satu bidang kajian manajemen sekolah atau manajemen pendidikan dan sekaligus menjadi tugas pokok manajer sekolah atau kepala sekolah. Ada beberapa macam sarana pendidikan menurut pakar pendidikan ditinjau dari beberapa sudut pandang: 1) ditinjau dari habis dan tidaknya di pakai, 2) ditinjau dari bergerak dan tidaknya, 3) ditinjau dari hubungan proses belajar mengajar.

Prasarana pendidikan adalah semua kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang pelaksanaan proses pendidikan di sekolah. Prasarana pendidikan di sekolah bisa di klasifikasikan menjadi dua macam prasarana pendidikan. Pertama, prasarana pendidikan yang secara langsung digunakan untuk proses belajar mengajar, seperti ruang teori, ruang perpustakaan, ruang parktik keterampilan, laboratorium. Kedua, prasarana pendidikan yang keberadaannya tidak digunakan untuk proses belajar mengajar,

---

<sup>65</sup>H. Ramayulis. *Ilmu Pendidikan Islam*, h. 184.

tetapi sangat menunjang pelaksanaan proses belajar mengajar, seperti ruang kantor sekolah dan lain-lain.

Menurut UU RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 42 menyatakan setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.<sup>66</sup>

### 3) **Proses Belajar Mengajar (PBM)**

Proses belajar mengajar merupakan suatu proses yang mengandung serangkaian perbuatan guru dan siswa atas dasar hubungan timbal balik yang berlangsung dalam situasi *edukatif* untuk mencapai tujuan tertentu. Interaksi atau hubungan timbal balik antara guru dan siswa itu merupakan syarat utama bagi berlangsungnya proses belajar mengajar. Dalam PBM tersirat adanya kesatuan kegiatan yang tak terpisahkan antara siswa yang belajar dan guru yang mengajar. Antara keduanya terjalin interaksi yang saling menunjang.

Ada beberapa komponen yang terdapat dalam proses belajar mengajar, antara lain: materi pelajaran, metode mengajar, peralatan dan media evaluasi. Proses belajar mengajar juga merupakan sub sistem dari pengajaran secara keseluruhan, dimana antara

---

<sup>66</sup>Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, "*Sistem Pendidikan Nasional*"

komponen-komponen tersebut saling berkaitan, berhubungan dan terintegrasi.

## **B. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu**

Berdasarkan hasil penelusuran yang dilakukan peneliti, penelitian yang akan dilakukan peneliti memiliki kemiripan dan keterkaitan dengan penelitian-penelitian terdahulu, diantaranya:

1. Tesis karya Wahyudin yang berjudul: *“Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK Al-Hidayah Cinere”*

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa peran manajerial kepala SMK AL-Hidayah Cinere dalam meningkatkan mutu pendidikan pada katagori cukup baik (62.55%). Artinya kepala sekolah cukup mampu dalam menjalankan peran dan fungsinya sebagai manajer di lembaga pendidikan SMK AL-Hidayah Cinere. Tentunya perlu evaluasi untuk lebih baik kedepan, semoga dengan hasil penelitian ini menjadi salah satu rekomendasi untuk menuju SMK Al\_hidayah Cinere lebih baik ke depan guna peningkatan mutu pendidikan.<sup>67</sup>

2. Tesis karya Ricko Valentino yang berjudul: *“Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan dan Profesionalisme Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Manggar Belitung Timur Bangka Belitung”*

Hasil penelitian menunjukkan 1) manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan dilihat dari tujuh komponen pendidikan yaitu kurikulum yang terdiri dari kegiatan perencanaan, penerapan, pengawasan, dan evaluasi, personalia yang terdiri dari kegiatan perencanaan, pengadaan/rekrutmen, pengorganisasian, pembinaan, promosi, mutasi, pemberhentian, dan kompensasi kesiswaan yang terdiri dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian, dan pembinaan, sarana dan prasarana yang terdiri dari kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan/pemeliharaan, dan

---

<sup>67</sup>Wahyudin, “Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK Al-Hidayah Cinere” (Tesis S2 Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2015), h. ix.

penghapusan/inventarisasi, dan hubungan masyarakat yang terdiri dari kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi, serta pembiayaan dan layanan khusus 2) kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru dilihat dari pengembangan kompetensi pedagogik meliputi MGMP, pelatihan mandiri, supervisi akademik, kegiatan ilmiah, kompetensi kepribadian dengan pendelegasian/pemberian peran, kompetensi profesional meliputi diklat, sertifikasi pendidik, studi lanjut, kompetensi sosial meliputi arisan guru, anjangsana. 3) faktor pendukung dan penghambat yang ditemui (a) kekuatan: satu-satunya MTs Negeri di Kabupaten, memiliki etos kerja kepala madrasah yang tinggi, makin bertambahnya guru S1, memiliki tiga laboratorium (IPA, Komputer, Bahasa/multimedia), dan terletak di lokasi yang strategis, (b) kelemahan: kualitas Raw Input yang rendah, lulusan yang tidak dapat dibedakan dengan lulusan sekolah lain, belum semua guru mampu memanfaatkan TIK, minim partisipasi orangtua/wali, banyaknya guru dan pegawai honorer, (c) peluang: dukungan dari Kemenag dan Kemdikbud, bertambahnya peminat siswa baru tiap tahun, terciptanya kerjasama dengan pihak lain peduli pendidikan, ciri khas agama Islam, pandangan masyarakat tentang biaya pendidikan (d) ancaman: citra masyarakat terhadap madrasah, tingkat kelulusan UN, regulasi pemerintah di bidang pendidikan, pesatnya perkembangan TIK.<sup>68</sup>

3. Tesis karya Joko Ramadhan yang berjudul: *“Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru PAI di MTsS Yaspendi Sungai Iyu”*

Hasil dari penelitian ini dapat penulis uraikan bahwa kepala sekolah MTsS Sungai Iyu sudah memenuhi kriteria-kriteria sebagai seorang pemimpin yang baik, dimana kepala sekolah MTsS Sungai Iyu sudah secara mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa menjadi teladan bagi anak didik, dan berakhlak mulia dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pemimpin. Kepala sekolah MTsS juga mau mendengar pendapat bawahan dan juga dapat bekerjasama baik dengan guru maupun perangkat lainnya yang dapat mendukung kegiatan belajar mengajar. Namun, walaupun kompetensi kepribadian kepala sekolah MTsS Sungai Iyu sudah baik, masih saja ada kendala kepala sekolah dalam mengoptimalkan kinerja guru di MTsS Yaspendi Sungai Iyu yaitu : 1) disiplin kerja guru yang masih kurang hal itu mungkin disebabkan karena

---

<sup>68</sup>Ricko Valentino, “Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan dan Profesionalisme Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Manggar Belitung Timur Bangka Belitung” (Tesis S2 Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, UIN Sunan Kalijaga, 2015), h. xvi.

kesadaran guru yang masih minim akan tugas dan kewajiban serta tata tertib yang seharusnya ditaati. 2) komunikasi di sekolah masih kurang karena kesibukan masing-masing setiap harinya saya tidak pasti bertemu dengan beberapa guru sehingga jarang terjadi komunikasi yang intensif. 3) partisipasi guru disini masih belum maksimal karena sebagian guru mungkin belum berani mengutarakan pendapat ataupun kesulitannya saat rapat.<sup>69</sup>

Dari beberapa hasil penelitian terdahulu hanya sebagai bagian dari studi lanjutan yang relevan dan bahan kajian. Penelitian dalam tesis ini, berupaya untuk membahas mengenai manajerial dan kompetensi kepribadian kepala sekolah terhadap mutu pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu.

Perbedaan penelitian yang akan dilakukan peneliti dengan penelitian sebelumnya yaitu pada penelitian sebelumnya hanya fokus kepada manajemen kepala sekolah, sementara penelitian yang akan dilakukan peneliti lebih fokus pada kemampuan manajerial dan kompetensi kepribadian kepala sekolah terhadap mutu pendidikan dalam bidang kurikulum, sarana dan prasarana serta proses belajar mengajar.

### **C. Kerangka Berpikir**

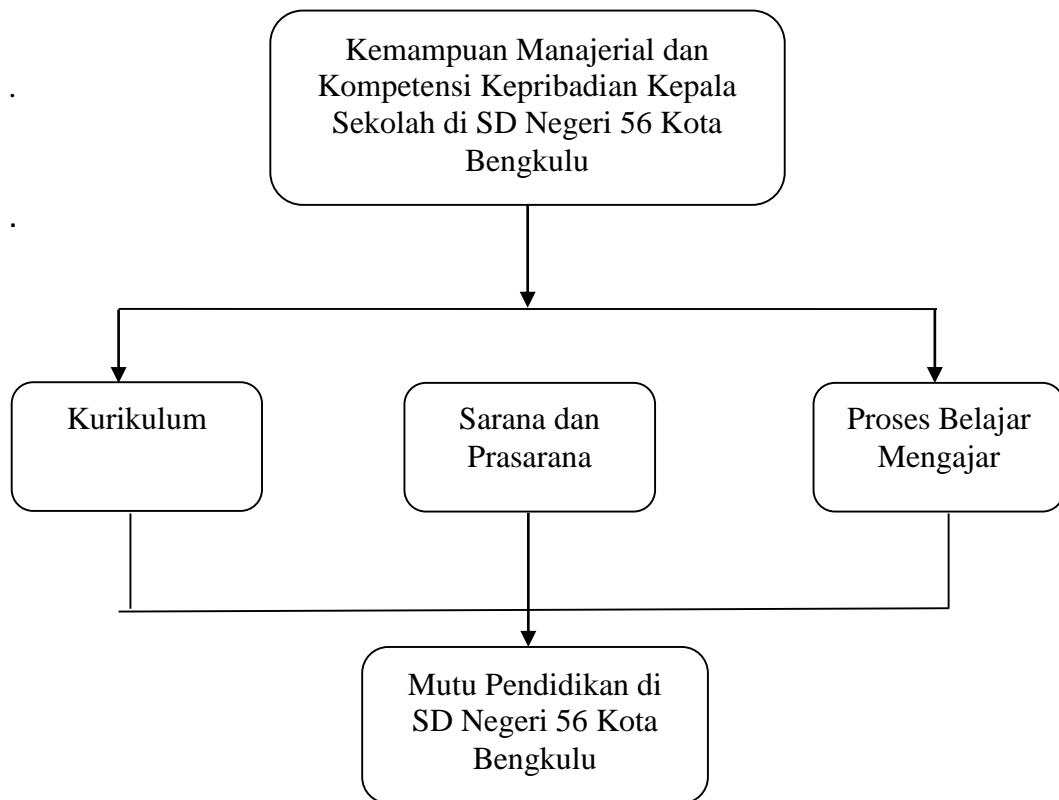
Penelitian kemampuan manajerial dan kompetensi kepribadian kepala sekolah terhadap mutu pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu, ini secara umum mengacu pada beragam, konsep, teori yang berkenaan dengan manajerial dan kompetensi kepribadian kepala sekolah. Mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 salah satu kompetensi kepala sekolah yaitu kompetensi kepribadian, karena dalam mutu

---

<sup>69</sup>Joko Ramadhan, "Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru PAI di MTsS Yaspendi Sungai Iyu" (Tesis S2 Program Studi Pendidikan Islam, IAIN Zawiyah Cot Kala Langsa), h. xiv.

pendidikan tidak hanya dari manajerial tetapi bagaimana kepribadian kepala sekolah dalam menjalankan fungsinya.

Untuk penelitian ini peneliti membatasi kemampuan manajerial pada fungsi manajemen kepala sekolah yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan kepala sekolah dalam bidang kurikulum, sarana dan prasarana serta proses belajar mengajar guna terhadap mutu pendidikan.



**Gambar 1.2 Kerangka Berpikir Penelitian “Kemampuan Manajerial dan Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah terhadap Mutu Pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu”**

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **A. Desain Penelitian**

#### **1. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Desain penelitian dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan menggunakan pendekatan kualitatif (*qualitative research*), terhadap manajerial dan kompetensi kepribadian kepala sekolah terhadap mutu pendidikan. Data-data yang berupa kata-kata tertulis atau lisan atau perilaku yang dapat diamati melalui wawancara, observasi dan dokumentasi.

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.<sup>70</sup> Sehingga dalam konteks ini peneliti memahami proses tersebut dengan menggunakan sudut pandang persepsi *emik* yang menurut Moleong adalah suatu pendekatan yang berusaha memahami suatu fenomena yang berangkat dari dalam (internal).<sup>71</sup>

#### **2. Setting Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu yang terletak di Jalan Sungai Rupert, Pagar Dewa, Selebar Kota Bengkulu. SD

---

<sup>70</sup>Lexy J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), h. 6.

<sup>71</sup>Lexy J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*.,h. 95.

Negeri 56 Kota Bengkulu adalah lembaga pendidikan sekolah dasar yang harus memperhatikan mutu pendidikan. Hal ini dapat diketahui dari pelaksanaan pembelajaran belum berlangsung secara efektif, masih kurang maksimal dalam kegiatan pembelajaran, kurangnya prestasi siswa yang didapat baik itu dari segi akademik maupun non akademik, kurangnya pemanfaatan media pembelajaran dan minimnya sarana dan prasarana sekolah.

## **B. Sumber Data**

Metode penentuan subjek dapat diartikan sebagai usaha penentuan sumber data, artinya dari mana data dalam penelitian tersebut diperoleh. Dalam penelitian ini, informan utama adalah Kepala Sekolah SD Negeri 56 Kota Bengkulu dan informan pendukung yaitu wakil kepala sekolah, waka kurikulum, sarana dan prasarana, PBM, serta tiga orang guru yang terkait dalam penelitian ini guna mendapat informasi yang akurat untuk melengkapi data.

## **C. Teknik Pengumpulan Data**

### **1. Teknik Penelitian**

Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **a. Observasi**

Observasi atau pengamatan memungkinkan peneliti melihat dan mengamati sendiri, kemudian mencatat perilaku dan peristiwa yang terjadi pada keadaan sebenarnya. Peneliti dengan observasi ini



mencatat peristiwa dalam situasi yang berkaitan dengan pengetahuan proposional maupun pengetahuan yang langsung diperoleh dari data-data yang ada.<sup>72</sup>

b. Wawancara

Teknik wawancara ini berupa tanya jawab secara sistematis dengan mengacu pada masalah dan tujuan penelitian.<sup>73</sup> Hal ini untuk mengetahui secara detail dan mendalam dari sumber yang ada terhadap fokus masalah yang diteliti. Dalam hal ini penulis mewawancarai kepala sekolah sebagai sumber data primer dan mewawancarai wakil kepala sekolah bagian kurikulum, sarana dan prasarana, PBM, serta tiga orang guru sebagai sumber data tambahan untuk memperkuat jawaban dan menguji kebenaran realitas dari kemampuan manajerial dan kompetensi kepribadian kepala sekolah terhadap mutu pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu.

c. Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk memperoleh data melalui beberapa arsip dan dokumentasi, dan benda-benda tertulis lain yang relevan.<sup>74</sup> Dokumentasi ini untuk memperoleh data yang bersifat dokumentar seperti arsip-arsip SD Negeri 56 Kota Bengkulu, profil sekolah yang terdiri dari letak geografis, sejarah berdirinya, visi misi, struktur organisasi, keadaan guru dan siswa, serta dokumen lain yang terkait.

---

<sup>72</sup>Lexy J. Moleong. *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), h. 126.

<sup>73</sup>Sutrisno Hadi. *Metode Reseach II* (Yogyakarta: Andi Offset, 2000), h. 193.

<sup>74</sup>Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rhineka Cipta, 1997), h. 126.

## 2. Instrumen Penelitian

Pada penelitian ini peneliti sebagai instrumen penelitian, penelitian adalah “*key instrument*” atau alat penelitian umum. Penelitian itu sendiri yang mengumpulkan data, peneliti menggunakan panduan observasi, panduan wawancara, panduan dokumentasi, dan catatan harian. Dalam pengumpulan data, alat yang digunakan antara lain: alat tulis, laptop, handphone, dan kamera foto.

Agar penelitian ini terarah, peneliti terlebih dahulu menyusun kisi-kisi instrumen penelitian yang selanjutnya dijadikan acuan untuk membuat pedoman wawancara dan observasi. Adapun kisi-kisi instrumen penelitian adalah sebagai berikut:

### a. Instrumen Observasi

Lembar observasi digunakan peneliti pada saat observasi, berisi kisi-kisi yang akan diamati. Agar data-data yang diperoleh lebih otentik, maka peneliti melakukan pencatatan atas apa yang dilihat secara langsung atau dari hasil pengamatan langsung. Metode observasi menggunakan instrumen *checklist* (√) instrumen ini digunakan untuk mengetahui tentang keadaan kurikulum sekolah, proses belajar mengajar serta sarana dan prasarana di sekolah.

### b. Instrumen Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data, apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan apabila peneliti ingin mengetahui

hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil. Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan untuk memperoleh data secara langsung yang berupa informasi tentang kemampuan manajerial dan kompetensi kepribadian kepala sekolah terhadap mutu pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu.

Dalam penelitian ini, untuk mengetahui kompetensi kepribadian kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu peneliti menggunakan instrumen penilaian dari hasil wawancara. Penilaian kompetensi kepribadian kepala sekolah dilakukan dengan menggunakan Instrumen Penilaian Kinerja Kepala Sekolah (IPKKS) sebagaimana Lampiran:

- 1) Instrumen ini terdiri atas enam Komponen penilaian dengan menggunakan skala penilaian 1 (satu) sampai dengan 4 (empat) dengan rentang skor antara 6 (enam) sampai dengan 24 (dua puluh empat). Untuk menyesuaikan skala penilaian dengan Permenpan Nomor 16 tahun 2009 diperlukan konversi skor dengan menggunakan rumus sebagai berikut.

$$NKKS = \frac{NIPKKS}{24} \times 100$$

**Keterangan:**

NKKS : Nilai Kinerja Kepala Sekolah  
NIPKKS : Skor Instrumen Penilaian Kinerja Kepala Sekolah

- 2) Sesuai dengan Permenpan Nomor 16 Tahun 2009, konversi hasil penilaian dengan IPKKS dikonversikan kedalam Kategori Hasil Penilaian yang dinyatakan dalam rentang nilai 1 sampai dengan

100 dan dibedakan menjadi lima kategori penilaian yaitu **Sangat Baik**, **Baik**, **Cukup**, **Sedang** dan **Kurang** dengan ketentuan sebagai berikut:<sup>75</sup>

<b>Nilai IPKKS</b>	<b>Konversi Nilai</b>
91,0 – 100	Sangat Baik
76,0 – 90,9	Baik
61,0 – 75,9	Cukup
51,0 – 60,9	Kurang

#### c. Instrumen Dokumentasi

Dalam penelitian ini dokumentasi digunakan untuk memperoleh data tambahan, berupa dokumentasi laporan maupun rekaman suara. Metode dokumentasi digunakan peneliti untuk mendapatkan informasi tentang sekolah yang dijadikan tempat meneliti. Metode dokumentasi menggunakan instrumen pedoman dokumentasi atau *check list* (√).

#### D. Teknik Analisa Data

Analisis data yang dimaksud adalah mengolah dan menganalisis data yang telah terkumpul baik melalui wawancara, observasi maupun dokumentasi. Peneliti dalam hal ini menggunakan teori analisis data kualitatif Miles dan Huberman dalam model ini tiga komponen analisis yaitu reduksi data, sajian data dan penarikan kesimpulan, dilakukan dengan bentuk interaktif dengan proses pengumpulan data sebagai suatu siklus.<sup>76</sup>

---

<sup>75</sup>Permenpan Nomor 16 Tahun 2009 Tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.

<sup>76</sup>Matthew B. Miles, A. Michael Huberman. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru*, terj. Tjetjep Rohendi Rohidi (Jakarta: UI Press, 1992), h. 14.

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data merupakan prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh sumber data. Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Setelah data terkumpul disajikan dalam bentuk deskripsi hasil pengamatan, transkrip wawancara dan deskripsi studi dokumentasi.

2. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan data “kasar” yang muncul dalam catatan-catatan tertulis di lapangan. Proses ini berlangsung terus menerus selama penelitian. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data.

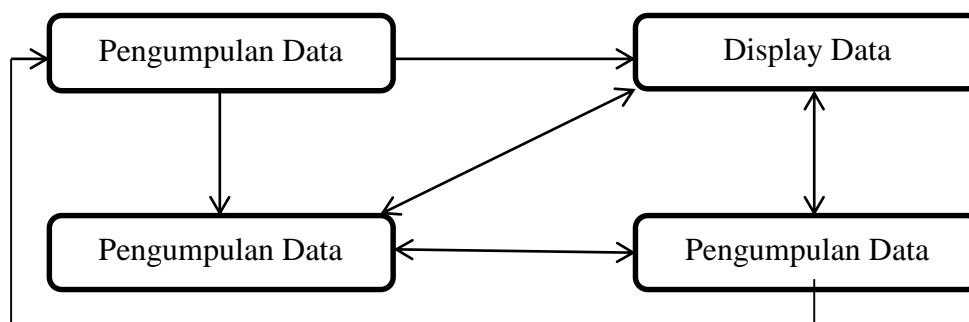
3. Penyajian data (*Data Display*)

Diartikan sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan penyajian data, peneliti akan dapat memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan berdasarkan pemahaman tentang penyajian data.

4. Penarikan kesimpulan (*Conclusion Drawing*)

Kesimpulan yang diambil akan ditangani secara longgar dan tetap terbuka sehingga kesimpulan yang semula belum jelas, kemudian akan meningkat menjadi lebih rinci dan mengakar dengan kokoh. Kesimpulan ini juga diverifikasi selama penelitian berlangsung dengan maksud-maksud

menguji kebenaran, kekokohan dan kecocokannya yang merupakan validitasnya.<sup>77</sup> Kesimpulan dalam penelitian kualitatif yang diharapkan merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih abu-abu, sehingga setelah peneliti menjadi jelas.



**Gambar 1.3 Teknik Analisa Data (Milles Hubberman)**

## **E. Teknik Keabsahan Data**

Pemeriksaan teknik keabsahan data dapat dilakukan dengan beberapa cara, salah satu yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan triangulasi. Teknik ini digunakan untuk mendukung kebenaran penelitian yang telah dilakukan. Teknik triangulasi meliputi beberapa unsur penting dalam mendukung keabsahan data, yaitu:

### **1. Triangulasi Sumber**

Teknik yang dilakukan untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dalam hal ini sumber peneliti yaitu, kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru koordinator bidang kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, dan tiga orang guru. Peneliti melakukan hal tersebut

<sup>77</sup>Matthew B. Miles, A. Michael Huberman. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-Metode...*, h. 16.

dikarenakan informan lebih dari satu orang. Keterangan yang diperoleh dari kemampuan manajerial dan kompetensi kepribadian kepala sekolah terhadap mutu pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu yang disampaikan oleh informan kunci yaitu Ibu Conefi, S.Pd selaku kepala sekolah kemudian dibandingkan dengan informan pendukung yaitu guru bidang koordinator. Pengecekan dilakukan peneliti secara langsung ke SD Negeri 56 Kota Bengkulu dengan menggunakan pedoman observasi dan pedoman wawancara yang secara garis besar telah dibuat sebelumnya.

## **2. Triangulasi Metode**

Teknik pengecekan derajat kepercayaan penelitian yang dilakukan yaitu dengan cara membandingkan informasi atau data yang diperoleh dengan metode yang berbeda. Pertama, peneliti melakukan pemeriksaan kembali dengan cara membandingkan hasil pengamatan atau observasi dilapangan tentang kemampuan manajerial dan kompetensi kepribadian kepala sekolah terhadap mutu pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu sesuai data yang diperoleh berdasarkan wawancara dengan para informan. Kedua, peneliti membandingkan apa yang disampaikan oleh informan dengan apa yang terjadi dilapangan, dengan cara terjun langsung dan mengamati sesuai lembar observasi yang telah dibuat oleh penulis. Ketiga, peneliti membandingkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan komponen-komponen kemampuan manajerial dan kompetensi kepribadian sudah terpenuhi dengan baik atau tidak, kemudian data yang diperoleh dalam bentuk catatan lapangan dan foto-foto dokumentasi.

## **F. Prosedur Penelitian**

### **1. Tahap Persiapan**

Tahap persiapan peneliti yaitu dengan menentukan tempat yang akan dilakukan peneliti terlebih dahulu, setelah itu peneliti mengurus surat keterangan yang berkaitan dengan perizinan untuk melakukan penelitian, kemudian peneliti mengantarkan surat perizinan tersebut ke pihak sekolah dan meminta ijin serta menjelaskan maksud dan tujuan peneliti dalam melaksanakan penelitian. Kemudian peneliti mencari referensi terkait judul yang akan diteliti berupa buku, jurnal maupun Tesis terdahulu.

### **2. Tahap Perencanaan**

Tahap perencanaan yang dilakukan peneliti yaitu dengan menyusun instrumen untuk melakukan proses kemampuan manajerial dan kompetensi kepribadian kepala sekolah terhadap mutu pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu. Langkah yang dilakukan peneliti yaitu dengan melakukan observasi awal, peneliti melakukan pengamatan dan wawancara kepada wakil kepala sekolah di SD Negeri 56 Kota Bengkulu. Hal ini dilakukan untuk mengetahui gambaran umum mengenai kemampuan manajerial dan kompetensi kepribadian kepala sekolah baik dalam bidang kurikulum, proses belajar mengajar dan sarana prasarana sekolah. Kemudian peneliti membuat pedoman observasi, pedoman wawancara yang berkaitan dengan hal yang akan diteliti serta melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi, sehingga nantinya peneliti dapat membuat laporan.



### **3. Tahap Pelaksanaan**

Tahap pelaksanaan yang dilakukan peneliti sesuai dengan rumusan masalah yang telah dibuat, di dalam melaksanakan penelitian tersebut perlengkapan seperti lembar observasi, lembar wawancara, alat untuk dokumentasi telah disiapkan. Tahap pelaksanaan yang dilakukan yaitu dengan melakukan pengamatan dari kemampuan manajerial dan kompetensi kepribadian kepala sekolah terhadap mutu pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu sesuai dengan lembar observasi yang telah dibuat, kemudian melakukan wawancara dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru bidang kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, serta tiga orang guru lainnya yang terkait. Pertanyaan-pertanyaan yang diajukan tidak keluar dari konteks penelitian. Selain itu peneliti mengkaji faktor penghambat dan pendukung kemampuan manajerial dan kompetensi kepribadian kepala sekolah terhadap mutu pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu.

### **4. Tahap Evaluasi**

Tahap yang telah dilakukan sebelumnya akan diperoleh suatu data, data yang sudah diperoleh tersebut dilakukan uji atau dianalisis lagi dengan menggunakan triangulasi. Setelah itu dapat ditarik kesimpulan berdasarkan data yang diperoleh dari hasil kegiatan penelitian, sehingga menghasilkan laporan penelitian. Laporan penelitian yang dibuat disesuaikan dengan aturan-aturan penulisan.

## **BAB IV**

### **TEMUAN DAN ANALISIS DATA PENELITIAN**

#### **A. Deskripsi Wilayah Penelitian**

##### **1. Sejarah Singkat SD Negeri 56 Kota Bengkulu**

Sekolah Dasar Negeri 56 Kota Bengkulu dulunya terletak di Jalan Sadang Lingkar Barat. Kini sekolah ini berada di Jalan Akasia Pagar Dewa yang dibangun pada tahun 1998 diatas luas tanah  $\pm 300 \text{ M}^2$  walaupun masih di sebut sekolah pinggiran dikarenakan terletak di pinggir kota namun sekolah ini memiliki siswa-siswi yang mempunyai semangat tinggi untuk meraih prestasi untuk membangun masa depan bangsa. Sekolah ini dulunya mempunyai beberapa ruang kelas seperti ruang kepala sekolah, ruang belajar.

Di sekeliling sekolah dikelilingi rumah-rumah penduduk walaupun tidak begitu padat. Di belakang sekolah terdapat sebuah sungai yang mengalir ke laut. Sekolah ini memiliki jumlah siswa kurang dari tiga ratus siswa-siswi yang mempunyai latar belakang yang berbeda-beda, dan mempunyai tenaga pendidik kurang dari 20 orang guru maupun staff yang memiliki kemampuan masing-masing sesuai latar belakang pendidikannya.

Sekolah ini menerapkan bebas pungutan biaya seperti pembelian LKS, Buku, Uang Komite dan lain-lain dikarenakan sekolah ini telah dibiayai oleh pemerintah melalui Dana Bantuan Operasional Sekolah. Seiring berjalannya waktu sampai tahun sekarang sekolah ini sudah memiliki pergantian kepala sekolah sebanyak 5 kali mulai dari kepala

sekolah perempuan maupun laki-laki. Dan sekolah ini sudah memiliki fasilitas seperti ruang belajar, ruang kelas, perpustakaan, UKS, kantor guru serta sarana prasarana lain seperti alat-alat peraga dan alat-alat yang menunjang kegiatan belajar mengajar.

Selain melaksanakan kegiatan belajar mengajar setiap hari namun juga memiliki beberapa kegiatan ekstrakurikuler yaitu pramuka, selain itu melakukan kegiatan yang menerapkan 3S (salam, senyum, sapa), melakukan kegiatan tafakur, sholat dhuha bersama setiap pagi Jumat yang sesuai dengan visi misi sekolah juga sesuai dengan visi misi Kota Bengkulu yaitu Bengkulu yang religius. Sekolah ini untuk kelas I dan kelas IV sudah menggunakan kurikulum 2013, kelas II, III, V dan VI masih memakai kurikulum KTSP.

## 2. Keadaan Sekolah

### a. Keadaan Siswa

Keadaan siswa SD Negeri 56 Kota Bengkulu pada tahun pelajaran 2017-2018 berjumlah 281 orang. Perincian selengkapnya sebagai berikut:

**Tabel 1.4 Jumlah Siswa SD Negeri 56 Kota Bengkulu Berdasarkan Jenjang Kelas Tahun 2018.<sup>78</sup>**

No	Jenjang Kelas	Jumlah Siswa (Orang)		
		L	P	Total
1.	I A	16	11	27
2.	I B	13	13	26
3.	II	18	20	38
4.	III	23	17	40
5.	IV	22	18	40

<sup>78</sup>Arsip SD Negeri 56 Kota Bengkulu.

6.	V A	12	16	28
7.	V B	11	15	26
8.	VI A	15	13	28
9.	VI B	12	16	28
<b>Jumlah</b>		<b>142</b>	<b>139</b>	<b>281</b>

Berdasarkan Tabel 1.4 diatas jumlah siswa kelas I-VI yaitu sebanyak 281 orang dengan perincian jenjang kelas 1 A dan I B yaitu berjumlah 53 orang, kelas II berjumlah 38 orang, kelas III berjumlah 40 orang, kelas IV berjumlah 40 orang, kelas V A dan V B berjumlah 54 orang dan kelas VI A dan VI B berjumlah 56 orang. Jumlah laki-laki di SD Negeri 56 Kota Bengkulu kelas I-VI berjumlah 142 orang sedangkan jumlah perempuan 139 orang.

#### b. Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Berdasarkan status kepegawaian dan jenis kelamin, keadaan tenaga pendidik/guru pada SD Negeri 56 Kota Bengkulu Tahun Pelajaran 2017-2018 berjumlah 16 orang dengan perincian sebagai berikut:

**Tabel 1.5 Keadaan Tenaga Pendidik SD Negeri 56 Kota Bengkulu Berdasarkan Status Kepegawaian Tahun 2018.<sup>79</sup>**

No	Status Kepegawaian	Jenis Kelamin		Jumlah (Orang)
		Laki-Laki	Perempuan	
1.	PNS	1	9	10
2.	Guru Honor	0	6	6
<b>Jumlah</b>		<b>1</b>	<b>15</b>	<b>16</b>

Dari Tabel 1.5 diatas dapat dilihat bahwa jumlah guru PNS dan guru honor yaitu berjumlah 16 orang, terdiri dari 10 orang berstatus guru PNS dan 6 orang berstatus guru honor. Dari 16 orang jumlah

<sup>79</sup>Arsip SD Negeri 56 Kota Bengkulu

guru, 15 orang diantaranya berjenis kelamin perempuan dan 1 orang berjenis kelamin laki-laki, dapat dikatakan bahwa guru di SD Negeri 56 Kota Bengkulu mayoritas perempuan.

Berdasarkan tingkat pendidikan guru, guru di SD Negeri 56 Kota Bengkulu 100% berpendidikan S1. Hal ini didukung data sebagai berikut disajikan pada Tabel 1.6

**Tabel 1.6 Keadaan Guru SD Negeri 56 Kota Bengkulu Berdasarkan Status Guru dan Tingkat Pendidikan Tahun 2018.<sup>80</sup>**

No	Status Guru	Pendidikan Guru		Jumlah
		S1	S2	
1	Guru Tetap PNS	10	0	10
2	Guru Tetap Non PNS	6	0	6
<b>Jumlah</b>		<b>16</b>	<b>0</b>	<b>16</b>

Berdasarkan Tabel 1.6 diatas dari 10 orang guru tetap PNS semuanya berpendidikan S1 dan juga guru tetap non PNS berjumlah 6 orang semuanya berpendidikan S1.

Tenaga kependidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu sebagai pelaksana fungsi administratif sekolah berjumlah 3 orang, terdiri dari 1 orang berstatus PNS, 2 orang guru tetap non PNS, 1 orang penjaga perpustakaan, 1 orang operator sekolah dan 1 orang penjaga sekolah.

### c. Struktur Organisasi Sekolah SD Negeri 56 Kota Bengkulu

Struktur organisasi di SD Negeri 56 Kota Bengkulu dibentuk bertujuan untuk memudahkan instruksi dan koordinasi dalam pelaksanaan program kerja guna pencapaian tujuan sekolah. Adapun

---

<sup>80</sup>Arsip SD Negeri 56 Kota Bengkulu.

struktur organisasi di SD Negeri 56 Kota Bengkulu yaitu sebagai berikut:<sup>81</sup>

Kepala Sekolah : Conefi, S.Pd

Wakil Kepala

1. Kurikulum : Marlis, S.Pd

2. Kesiswaan : Yulia, S.Pd

3. Sarana Prasarana : Sutri Kuswanti, S.Pd

#### d. Sarana dan Prasarana SD Negeri 56 Kota Bengkulu

##### 1) Sarana di SD Negeri 56 Kota Bengkulu

Sarana yang dimiliki SD Negeri 56 Kota Bengkulu yaitu disajikan pada Tabel 1.7 berikut ini:

**Tabel 1.7 Jumlah Sarana di SD Negeri 56 Kota Bengkulu Tahun 2018.<sup>82</sup>**

No	Nama Barang	Kondisi		Jumlah
		Baik	Rusak	
1.	Meja	246	17	263
2.	Kursi	306	25	331
3.	Lemari	15	2	17
4.	Papan Tulis	12	-	12
5.	Laptop	1	-	1
6.	Printer	1	-	1
7.	Komputer	-	1	1
8.	Rak Buku	3	-	3
9.	Tempat Sampah	10	3	13
10.	Jam Dinding	10	10	7
11.	Mesin Ketik	-	1	1

Berdasarkan Tabel 1.7 di atas mayoritas sarana yang dimiliki SD Negeri 56 Kota Bengkulu dalam kondisi baik.

<sup>81</sup>Wawancara Pribadi dengan Nurlaela Widiyarti, S.Pd. Bengkulu, 2 April 2018.

<sup>82</sup>Arsip SD Negeri 56 Kota Bengkulu.

## **2) Prasarana SD Negeri 56 Kota Bengkulu**

### **a) Ruang Belajar**

Ruang belajar yang dimiliki SD Negeri 56 Kota Bengkulu yaitu sebanyak 8 lokal. Dari 8 lokal yang tersedia, 5 diantaranya memiliki kondisi baik dan 3 lokal lagi kondisinya rusak ringan. Di dalam ruang kelas terdapat lemari dan peralatan kebersihan. Kondisi kelas bersih tetapi kurang rapi karena terdapat berbagai alat peraga yang sudah rusak, lemari yang kondisinya rusak ringan, terdapat juga kursi siswa yang rusak diletakkan di sudut kelas.

Ukuran ruang belajar sudah sesuai dengan peraturan pemerintah. Dalam setiap kelas dikelola oleh seorang wali kelas yang ditunjuk langsung oleh kepala sekolah. penataan ruang diserahkan sepenuhnya kepada wali kelas baik berkaitan dengan keindahan ruangan, tata letak meja, dan kursi siswa, maupun hiasan-hiasan dinding yang mendukung kegiatan pembelajaran siswa, namun banyak terdapat hiasan dinding yang tidak rapi atau dalam kondisi rusak.

### **b) Ruang Kepala Sekolah**

Dalam ruang kepala sekolah terdapat meja, kursi, lemari, struktur sekolah dan gambar presiden dan lambang negara. Kondisi ruangan terjaga kebersihan dan tertata dengan rapi. Tepat disebelah tempat duduk kepala sekolah ada satu

ruangan yang sempit untuk ruang yang digunakan oleh operator sekolah yang hanya dibatasi oleh lemari. Di ruang tersebut terdapat 3 buah lemari, satu unit komputer dalam keadaan rusak, printer dan laptop yang digunakan oleh operator sekolah.

**c) Ruang Guru**

Di dalam ruang guru terdapat 16 buah meja dan 16 buah kursi, lemari kayu, 1 papan jadwal, 1 jam dinding, lambang garuda dan presiden, 1 buah dispenser, 1 buah kaca cermin. Ruang guru juga satu ruang dengan ruang wakil kepala sekolah hal ini bertujuan untuk mempermudah komunikasi antara wakil kepala sekolah dengan guru.

**d) Ruang Perpustakaan**

Ruang perpustakaan SD Negeri 56 Kota Bengkulu kurang ditata dengan rapi sehingga kurang memberikan rasa nyaman bagi siswa dan guru untuk menggali informasi dan telaah buku untuk menambah wawasan pengetahuan hal ini sebabkan buku perpustakaan yang tidak tersusun rapi. Di dalam ruang perpustakaan terdapat gudang sebagai tempat kursi yang sudah rusak dan berbagai media pembelajaran yang sudah tidak terpakai dan berdebu, sehingga mengganggu pemandangan. Ruang perpustakaan berada terpisah dari ruang guru dan ruang belajar, ruang perpustakaan bersebelahan dengan ruang UKS. Daya tampung ruang baca yaitu 20 kursi dengan luas



perpustakaan yaitu 8m x 7m. Adapun koleksi buku yang terdapat di perpustakaan ada 2 jenis yaitu buku nonfiksi dan fiksi.

**Tabel 1.8 Jumlah Koleksi Buku Perpustakaan SD Negeri 56 Kota Bengkulu Tahun 2018.<sup>83</sup>**

No	Jenis Buku/Majalah	Jumlah (Buah)
1.	Buku Pelajaran	494
2.	Buku Penunjang	200
3.	Koran	30
4.	Majalah	20

Berdasarkan Tabel. 1.8 diatas mayoritas isi buku perpustakaan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu yaitu buku pelajaran.

**e) Ruang UKS**

Ruang UKS telah tersedia dengan ukuran 2m x 2m tetapi kurang terawat. Terdapat lemari dengan berbagai obat pertolongan yang dibutuhkan, dalam ruang UKS belum terdapat ranjang, kasur, maupun bantal, ketersediaan obat-obatan juga masih kurang.

**f) WC Sekolah**

Sarana WC terdapat 2 buah wc bagi siswa dengan kondisi yang kotor, dengan air yang kurang. Wc ini digunakan

---

<sup>83</sup>Arsip SD Negeri 56 Kota Bengkulu

oleh siswa perempuan maupun laki-laki. Terdapat pula 4 buah wc guru dengan kondisi 3 buah rusak.

**g) Tempat Sampah**

Tempat sampah ada 13 buah, 3 buah terletak di depan ruang guru dan kepala sekolah, 3 buah terletak di depan gerbang sekolah sedangkan 7 buah lainnya di depan ruang kelas yaitu depan ruang kelas I, II, III, IV A, V A, kelas VI A dan VI B. Dari hasil penelitian, jumlah tempat sampah masih belum mencukupi untuk setiap lokal. Setelah sampah terkumpul kemudian dibuang ditempat pembakaran sampah tepatnya di belakang ruang kelas III.

**B. Temuan Penelitian**

**1. Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Mutu Pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu**

**a. Manajerial Kepala Sekolah dalam Bidang Kurikulum**

1) Perencanaan Kurikulum oleh Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu

Dalam perencanaan kurikulum, Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu mencoba mensinergikan kurikulum nasional sesuai dengan kebijakan pemerintah menteri pendidikan dengan kurikulum muatan lokal. Kurikulum yang digunakan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu yaitu kurikulum K13 untuk kelas I dan kelas IV Kurikulum KTSP untuk kelas II, III, V dan VI. Berikut keterangan hasil wawancara dengan Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu:

“Sekolah harus memiliki kurikulum, dan kurikulum itu ada kurikulum nasional dan ada muatan lokal, kurikulum yang kita pakai untuk kelas I dan kelas IV sudah menerapkan kurikulum 2013, untuk kelas II, III, V dan VI masih menggunakan KTSP. Untuk kurikulum tersebut setiap tahunnya akan diadakan revisi, karena tidak selamanya menggunakan satu kurikulum pasti ada perubahan”.<sup>84</sup>

Dari keterangan tersebut terdapat dua kurikulum nasional yang berbeda namun pada hakikatnya tetap mengacu pada Standar Isi dan Standar Kompetensi Lulusan yang dikeluarkan Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP).

Tindak lanjut dari kurikulum nasional tersebut yaitu setiap awal tahun pelajaran dilakukan rapat perumusan kembali visi, misi, tujuan serta target sekolah, penyusunan kalender akademik, penyusunan jadwal pelajaran secara permanen untuk semester ganjil dan semester genap dengan mengacu pada kurikulum nasional. Menurut kepala sekolah terdapat beberapa hal yang harus direncanakan dalam kegiatan awal tahun yaitu:

“Biasanya para guru dan TU beserta waka sekolah membantu saya dalam merencanakan program kurikulum yang berdasarkan pada visi, misi, target dan tujuan sekolah. Oleh karena itu, sebelum dilakukan perencanaan kurikulum kami melakukan perombakan kembali dengan visi dan misi sekolah agar visi dan misi tersebut selalu terupdate mengikuti perkembangan sekolah.”<sup>85</sup>

Pernyataan tersebut dipertegas oleh kepala sekolah yaitu sebagai berikut:

---

<sup>84</sup>Wawancara Pribadi dengan Ibu Conefi, S.Pd. Bengkulu. 19 April 2018.

<sup>85</sup>Wawancara Pribadi dengan Ibu Conefi, S.Pd. Bengkulu. 20 April 2018.

“Pada kegiatan awal tahun harus merumuskan kembali visi, misi target dan tujuan sekolah yang sesuai dengan keadaan sekolah. Melakukan analisis kebutuhan guru, pembagian tugas mengajar, jadwal pelajaran, kelengkapan alat dan bahan pelajaran dan rapat dewan guru semua hal itu direncanakan dan dilaksanakan oleh Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu beserta dewan guru”<sup>86</sup>

Didukung juga dengan hasil wawancara kepada Ibu Marlis, S.Pd yaitu sebagai berikut:

“sekarang ini kurikulum tiap tahun ada perubahan, maka harus direncanakan terlebih dahulu, kalau tidak kami dewan guru tidak mengerti dari penerapan kurikulum tersebut, ketika melakukan rapat biasanya ibu menjelaskan apa kekurangan dan kelebihan kurikulum yang akan diterapkan di sekolah”<sup>87</sup>

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

“kalau perencanaan sudah jelas, kita tinggal sesuaikan dengan tujuan sekolah dan mata pelajaran itu sendiri, apalagi tuntutan zaman sekarang ini. Kebutuhan siswa untuk benar-benar mengamalkan ajaran agama harus benar-benar diperhatikan”<sup>88</sup>

---

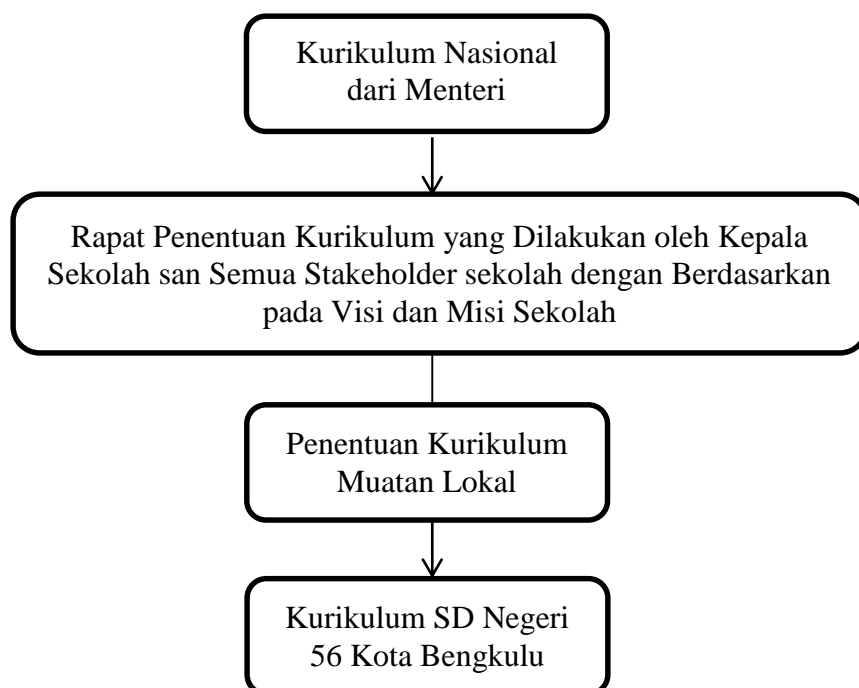
<sup>86</sup>Wawancara Pribadi dengan Ibu Conefi, S.Pd. Bengkulu. 19 April 2018.

<sup>87</sup>Wawancara Pribadi dengan Ibu Marlis, S.Pd. Bengkulu. 12 April 2018.

<sup>88</sup>Wawancara Pribadi dengan Ibu Conefi, S.Pd. Bengkulu. 19 April 2018.

Dalam melakukan perencanaan kurikulum kepala sekolah SD Negeri 56 Kota Bengkulu berdasarkan pada visi sekolah yaitu “Mencerdaskan kehidupan bangsa dan meningkatkan kualitas manusia Indonesia dalam mewujudkan masyarakat yang beriman, bertakwa, sehat jasmani dan rohani, berkepribadian yang mantap dan bertanggung jawab” serta misi sekolah yaitu “menciptakan siswa-siswi yang unggul dalam berprestasi bidang IPTEK dan IMTEK, berkefektifitas tinggi disegala bidang dan santun berbudi pekerti luhur”

Berikut penulis sajikan gambar alur perencanaan kurikulum yang ditetapkan Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu sebagai berikut:



**Gambar 1.4 Perencanaan Kurikulum oleh Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu**

## 2) Pengorganisasian Kurikulum oleh Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu

Sekolah sebagai salah satu lembaga pendidikan yang didalamnya terdapat berbagai unsur yang memerlukan tatanan kerjasama yang baik, ketentuan tugas yang baik yang menyangkut hak, kewajiban serta tanggung jawab dalam mengkoordinir pelaksanaan tugas demi kelancaran penyelenggaraan program-program sekolah. Untuk mencapai maksud tersebut diperlukan organisasi yang baik, sehingga dapat berfungsi sebagai struktur antara satu personil dengan personil lainnya dalam satu organisasi. Demikian halnya dalam bidang kurikulum butuh pengorganisasian yang baik sehingga bisa tersusun rapi tepat sasaran. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah yaitu sebagai berikut:

“dalam pengorganisasian saya menggunakan sistem komando, komando tertinggi yaitu kepala sekolah kemudian waka kurikulum dibawahnya lagi ada koordinator mata pelajaran dan yang terakhir adalah guru sebagai pelaksana kurikulum”<sup>89</sup>

Hal ini perjas oleh wakil kurikulum sebagai berikut:

“Dalam proses pengorganisasian kepala sekolah mengambil peranannya dalam membagi tugas dan tanggung jawab guru sesuai dengan jam mengajar yang diperlukan, akan tetapi kurangnya motivasi yang diberikan terkadang kami mengalami kesulitan, apalagi rapat jarang diadakan selain itu kami tidak pernah mengikuti diklat atau pelatihan”<sup>90</sup>

---

<sup>89</sup>Wawancara Pribadi dengan Ibu Conefi, S.Pd. Bengkulu. 19 April 2018.

<sup>90</sup>Wawancara Pribadi dengan Ibu Marlis, S.Pd. Bengkulu, 12 April 2018.

Keberhasilan kurikulum tidak bisa lepas dari peran guru. Sebagai pelaksana kurikulum, guru harus mempunyai kualitas yang baik sehingga akan mempengaruhi hasil belajar peserta didik. Untuk menunjang hal tersebut maka kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu seharusnya memberikan pembekalan bagi para guru yang berupa pemberian motivasi.

3) Pelaksanaan Kurikulum oleh Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu

Kurikulum yang dilaksanakan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu yaitu Kurikulum K13 untuk kelas I dan IV serta KTSP untuk kelas II, III, V dan VI. Sekolah berwenang mengembangkannya sesuai dengan satuan pendidikan, potensi daerah/karakteristik daerah, sosial budaya masyarakat setempat dan peserta didik. Di SD Negeri 56 Kota Bengkulu, dari hasil wawancara dengan waka kurikulum belum ada struktur kurikulum.

Padahal dengan adanya struktur kurikulum bisa memberikan kesempatan kepada peserta didik dalam mengembangkan minatnya dalam sekelompok mata pelajaran sesuai dengan minat keilmuannya di SMP maupun SMA dan untuk mengembangkan minatnya terhadap suatu disiplin ilmu atau keterampilan tertentu.

Untuk kelas I dan IV menggunakan kurikulum K13 dan kelas II, III, V dan VI menggunakan kurikulum KTSP. Struktur kurikulum seharusnya ada supaya dapat dijadikan pedoman oleh

kepala sekolah dalam melaksanakan kurikulum. Hasil wawancara sebagai berikut kepada kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu:

“dalam melaksanakan kurikulum, ya seharusnya yang menjadi pondasi itu struktur kurikulum, akan tetapi dengan keterbatasan sekolah kami, jadi untuk struktur kurikulum masih dalam tahap pembuatan.”<sup>91</sup>

Hal ini dipertegas oleh Waka Kurikulum, sebagai berikut:

“iya memang untuk struktur kurikulum kami belum ada, akan tetapi dalam menyusun jadwal pelaksanaan pelajaran kami berusaha menyesuaikan dengan kondisi sekolah supaya tidak menyimpang dari ketentuan yang ada.”<sup>92</sup>

Guru sebagai pelaksana kurikulum mempunyai tanggung jawab penuh jalannya kegiatan belajar mengajar. Sebelum mengajar guru harus mempersiapkan perangkat pembelajaran dengan menyusun RPP sebagai pedoman dalam mengajar agar pembelajaran bisa sistematis dan tujuan setiap mata pelajaran bisa tercapai, dan saat ini dari hasil observasi pembelajaran di SD Negeri 56 Kota Bengkulu masih ada sebagian guru yang belum mempersiapkan RPP sebelum mengajar, dalam proses pembelajaran pun jarang menggunakan media pembelajaran.

Sekolah Dasar Negeri 56 Kota Bengkulu dalam menyelenggarakan pendidikan sudah menerapkan pengetahuan agama seperti kegiatan tafaqur setiap jumat pagi dan bagi kelas VI melaksanakan sholat dhuha berjamaah dengan memanfaatkan Masjid penduduk yang berada tidak jauh dari sekolah.

---

<sup>91</sup>Wawancara Pribadi dengan Ibu Conefi, S.Pd. Bengkulu. 19 April 2018.

<sup>92</sup>Wawancara Pribadi dengan Ibu Marlis, S.Pd. Bengkulu. 12 April 2018.



Pembelajaran di SD Negeri 56 Kota Bengkulu dilaksanakan sesuai dengan kalender pendidikan yang telah ditetapkan yang disesuaikan dengan kalender pendidikan nasional. Hari belajar dalam seminggu sebanyak enam hari, sejak senin sampai dengan sabtu. Setiap hari diatur jam belajar masing-masing sebanyak lima jam pelajaran, dari pukul 07.00 pagi sampai dengan pukul 12.00 siang.

Dari hasil wawancara dengan waka kurikulum, para guru memiliki perangkat pembelajaran atau RPP, tapi hal tersebut merupakan hasil *copy paste* dokumen terdahulu atau copas dari internet. Demikian juga program semester dan program tahunan. Tapi yang tidak memiliki RPP, Prota, Promes ada sebagian guru. Khususnya untuk kurikulum K13 karena masih banyak guru yang masih kesulitan dengan K13. Dalam melaksanakan pembelajaran, mereka jarang menerapkan RPP. Pembelajaran berlangsung secara situasional dan kondisional. Padahal setiap guru harus dibekali dalam pembuatan RPP.

“ada guru yang memang belum menyiapkan RPP sebelum mengajar dan ada juga RPP yang memang sudah bagus. Rancangan penyampaian materi telah tersusun rapi, akan tetapi tetap saja situasi di kelas yang tak terduga membuat kita tidak bisa melaksanakan pembelajaran sebagaimana yang telah dirancang pada RPP.”<sup>93</sup>

Aktivitas guru dalam pembelajaran masih bervariasi, sebagian besar guru memulai pembelajaran dengan baris berbaris

---

<sup>93</sup>Wawancara Pribadi dengan Ibu Marlis, S.Pd. Bengkulu. 12 April 2018.

didepan kelas kemudian berjabat tangan memberi salam, mengabsen siswa, setelah itu langsung menyampaikan materi pelajaran. Sebagian lagi guru masuk kelas terlebih dahulu, menertibkan siswa yang ada, membaca doa, mengecek kesiapan siswa untuk belajar, setelah itu baru menyampaikan materi pelajaran. Ada juga guru yang masuk kelas langsung menyampaikan materi pelajaran atau langsung memberikan tugas kepada siswa. Guru di SD Negeri 56 Kota Bengkulu masih kurang dalam memperhatikan kesiapan belajar siswa dalam mengikuti pelajaran. Metode pembelajaran yang digunakan oleh sebagian guru dalam mengajar juga bervariasi. Sebagian guru mengajar hanya menggunakan salah satu metode seperti ceramah, diskusi, tanya jawab dan penugasan. Sebagian lagi guru mengajar dengan menggabungkan beberapa metode seperti ceramah dan tanya jawab, penugasan dan diskusi dan sebagainya. Dari hasil wawancara dengan wali kelas VI A sebagai berikut:

“saya sudah terbiasa mengajar menggunakan metode ceramah, disamping itu dengan ceramah dapat disampaikan inti materi pelajaran secara lebih jelas”.<sup>94</sup>

Lagi lagi dengan dengan Emi Diawati, S.Pd mengajar matematika dalam mengajar jarang sekali menggunakan media pembelajaran dengan alasan tidak mampu dalam membuat media. Padahal dengan menggunakan media pembelajaran menuntut siswa

---

<sup>94</sup>Wawancara Pribadi dengan Nurhayati, S.Pd. Bengkulu, 13 April 2018.

untuk aktif dalam mengikuti pembelajaran, sehingga menunjang hasil pembelajaran.

Selain itu, yang harus diperhatikan oleh kepala sekolah beserta tim yang akan dibentuk untuk memudahkan pembagian tugas sesuai dengan kegiatan yang akan dilaksanakan yaitu kepala sekolah berkewajiban untuk mengelola dan mengatur penyusunan kalender akademik, jadwal pelajaran, tugas dan kewajiban guru, serta program kegiatan sekolah. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah yaitu sebagai berikut:

“saya beserta waka kurikulum menyusun kalender akademik yang disusun berdasarkan atas rencana program kegiatan yang berlangsung di sekolah kami selama satu tahun kedepan, penyusunan kalender akademik berdasarkan kebutuhan dan hasil pemikiran bersama dengan melibatkan guru guna memberikan kejelasan dalam merealisasikan program sekolah”.<sup>95</sup>

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

“kalender akademik yang disusun disosialisasikan kepada seluruh dewan guru, siswa dan orang tua siswa harapannya dengan mengetahui kalender akademik diharapkan akan terjadi sinergi dalam mewujudkan program kegiatan yang akan dilaksanakan di sekolah”.<sup>96</sup>

Selain penyusunan kalender akademik, kepala sekolah beserta waka kurikulum menyusun jadwal pelajaran berdasarkan atas dasar yang jelas yaitu kurikulum nasional. Jadwal pelajaran ini didasarkan kepada kewajiban mengajar guru. Selain itu juga kepala

---

<sup>95</sup>Wawancara Pribadi dengan Conefi, S.Pd, Bengkulu, 19 April 2018.

<sup>96</sup>Wawancara Pribadi dengan Marlis, S.Pd, Bengkulu, 12 April 2018.

sekolah membuat pembagian tugas dan kewajiban guru, tugas dan kewajiban guru dilandasi oleh asas kebersamaan dan keadilan agar tidak menimbulkan permasalahan intern di sekolah.

4) Pengawasan oleh Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu dalam Bidang Kurikulum

Dari hasil observasi dapat dideskripsikan pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah pada setiap fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan. Namun, untuk pelaksanaan evaluasi di SD Negeri 56 Kota Bengkulu dilakukan secara terprogram dalam bentuk penilaian proses (harian), penilaian formatif (tengah semester) dan penilaian sumatif (ulangan umum akhir semester). Teknik penilaian yang digunakan adalah penilaian secara tertulis dan praktik. Untuk menentukan kenaikan kelas bagi siswa ditentukan oleh tiga kriteria kenaikan kelas, yakni nilai minimal, kedisiplinan dan akhlak. Menurut hasil wawancara dengan Kepala Sekolah bahwa:

“batas minimal nilai kelulusan ditetapkan berdasarkan hasil rapat dewan guru. Untuk mata pelajaran pokok nasional maupun muatan lokal”.<sup>97</sup>

Secara umum SD Negeri 56 Kota Bengkulu telah melaksanakan evaluasi kurikulum sesuai dengan program. Menurut kepala sekolah:

“tiap akhir semester dilaksanakan ujian akhir semester (ujian sumatif), yaitu pada akhir semester ganjil dan akhir

---

<sup>97</sup>Wawancara Pribadi dengan Conefi, S.Pd, Bengkulu, 19 April 2018.

semester genap. Administrasi nilai dibuat oleh masing-masing guru dan dicatat dalam daftar nilai siswa untuk masing-masing kelas, termasuk daftar kehadiran siswa. Namun dari segi tindakan lanjutan (follow up) sebagian besar guru belum melaksanakan program remedial, khususnya bagi siswa yang dianggap lemah/gagal dalam belajar”.<sup>98</sup>

Dari kutipan wawancara di atas dapat diketahui bahwa pengawasan yang dilakukan Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu ditekankan pada proses dan hasil dari kurikulum. Selain itu juga, setiap melaksanakan kegiatan pembelajaran guru harus mengisi jurnal mengajar dengan harapan dapat diketahui target kurikulum. Realita target itu sering bergeser akibat adanya kegiatan sosial di sekolah. keberhasilan belajar mengajar di sekolah ini dapat dilihat dari hasil pembelajaran. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu, selama 5 (lima tahun) terakhir tingkat kelulusan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu yaitu lulus 100%.

**b. Manajerial Kepala Sekolah dalam Bidang Proses Belajar Mengajar (PBM)**

1) Perencanaan PBM oleh Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu

Perencanaan pembelajaran merupakan hasil dari proses berpikir, artinya suatu perencanaan pembelajaran tidak disusun sembarangan tetapi dengan mempertimbangkan segala aspek yang mungkin dapat berpengaruh, dan segala sumber daya yang tersedia

---

<sup>98</sup>Wawancara Pribadi dengan Conefi, S.Pd, Bengkulu, 19 April 2018.

yang dapat mendukung keberhasilan proses pembelajaran. Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah peran beliau dalam perencanaan pembelajaran yaitu sebagai berikut:

“guru harus membuat RPP sebelum mengajar dan RRP tersebut harus diserahkan paling lambat satu minggu sebelum pembelajaran itu berlangsung, dalam perencanaan pembelajaran perlu melibatkan sejumlah guru”<sup>99</sup>

Hal ini dipertegas juga oleh Ibu Yulia, S.Pd sebagai berikut:

“iya kepala sekolah harus berperan dalam perencanaan pembelajaran, beliau sudah melibatkan dewan guru dalam merencanakan program pembelajaran tetapi belum melibatkan orang-orang di luar sekolah”<sup>100</sup>

Didukung juga oleh seorang guru wali Kelas I A sebagai berikut:

“sebagai kepala sekolah yang baik harus pandai membuat dan menyusun perencanaan, sehingga segala sesuatu yang akan diperbuatnya bukan secara sembarangan saja, tetapi segala tindakan diperhitungkan dan bertujuan, dalam perencanaan kegiatan pembelajaran kepala sekolah sudah melibatkan dewan guru tetapi untuk melihat aspirasi dan kebutuhan sekolah dan masyarakat perlunya melibatkan masyarakat luar sekolah”<sup>101</sup>

Perencanaan dapat diartikan sebagai suatu proses pemecahan masalah dengan mempersiapkan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Kepala sekolah dalam perencanaan pembelajaran perlu melibatkan sejumlah orang, bukan hanya orang-orang dalam sekolah yang dilibatkan, tetapi juga orang-orang di luar sekolah. Dengan melibatkan sejumlah orang dalam perencanaan, di samping cukup banyak yang ikut serta

---

<sup>99</sup>Wawancara Pribadi dengan Conefi, S.Pd. Bengkulu, 19 April 2018.

<sup>100</sup>Wawancara Pribadi dengan Yulia, S.Pd. Bengkulu, 12 April 2018.

<sup>101</sup>Wawancara Pribadi dengan Suryati, S.Pd. Bengkulu, 13 April 2018.

berpikir, juga semua aspirasi dan kebutuhan sekolah dan masyarakat akan tertampung.

## 2) Pengorganisasian PBM oleh Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu

Pengorganisasian pembelajaran merupakan aspek pendidikan yang sering dijadikan perhatian utama oleh para calon guru, guru baru, bahkan guru yang telah berpengalaman berkeinginan agar para peserta didik dapat belajar dengan optimal. Dalam arti, guru mampu menyampaikan bahan pelajaran diserap oleh para peserta didik dengan baik. Begitu juga terhadap siswa yang berprestasi kepala sekolah harus bekerja sama dengan guru untuk memberikan penghargaan. Seperti yang dikatakan oleh kepala sekolah:

“jelas saya bekerja sama dengan guru dalam memberikan penghargaan bagi siswa yang berprestasi, kalau sekolah menerima laporan dari guru/wali kelas jadi kepala sekolah mengetahui dari laporan guru tersebut”<sup>102</sup>

Hal ini dipertegas oleh Ibu Yulia, S.Pd sebagai berikut:

“iya dalam memberikan penghargaan siswa yang berprestasi kami bekerja sama dengan beliau, begitu juga dalam memperbaiki proses belajar mengajar, dalam PBM beliau sudah cukup aktif.”<sup>103</sup>

Kepala sekolah sebagai pengelola sekolah mempunyai peranan yang sangat strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Ia diharapkan mampu meningkatkan iklim sekolah yang kondusif bagi terlaksananya proses belajar mengajar

---

<sup>102</sup>Wawancara Pribadi dengan Conefi, S.Pd. Bengkulu, 19 April 2018

<sup>103</sup>Wawancara Pribadi dengan Yulia, S.Pd. Bengkulu, 12 April 2018

yang efektif, dan mengaktualisasikan sumber daya yang ada di sekolah seoptimal mungkin dalam menunjang proses belajar mengajar. Oleh karena itu, setiap kepala sekolah harus menguasai kemampuan *organizational* pendidikan yang efektif. Berikut hasil wawancara yang dilakukan kepada Ibu Suryati, S.Pd:

“dalam proses belajar mengajar beliau sangat berperan aktif, salah satunya selalu mengingatkan kami para guru untuk memulai dan mengakhiri proses pembelajaran sesuai dengan waktunya, walaupun kami ada kendala dalam PBM beliau mengajak untuk sama-sama memperbaiki proses belajar mengajar”<sup>104</sup>.

### 3) Pelaksanaan PBM oleh Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu

Proses pelaksanaan proses belajar mengajar oleh kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu yaitu sebagai berikut. Menurut hasil wawancara dengan kepala sekolah:

“usaha kepala sekolah dengan memantau dan mendengarkan laporan dari guru-guru kelas, bagaimana keadaan anak di kelas, yang mana perlu diadakan pendekatan kita adakan pendekatan atau memanggil orang tua murid tersebut. Selain itu memberi motivasi dan arahan dalam meningkatkan kreativitas guru dalam mengembangkan strategi maupun metode pembelajaran, meningkatkan kreativitas guru dalam memilih dan menggunakan media, karena hal itu sangat penting juga untuk dilakukan, selain itu kreativitas dalam pengelolaan kelas juga harus ditingkatkan”<sup>105</sup>.

Untuk lebih mengetahui usaha dari kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, maka peneliti melakukan wawancara dengan Ibu Yulia, S.Pd sebagai berikut:

---

<sup>104</sup>Wawancara Pribadi dengan Suryati, S.Pd. Bengkulu, 13 April 2018.

<sup>105</sup>Wawancara Pribadi dengan Conefi, S.Pd. Bengkulu, 19 April 2018.



“menurut saya beliau sudah berperan aktif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, karena setahu saya beliau selalu memberi motivasi atau dorongan, selalu melibatkan kami para guru dalam penyusunan tujuan kegiatan atau program semester di dalam rapat, menanamkan sikap disiplin dalam mengajar, masuk dan keluar kelas harus sesuai dengan waktu yang telah ditentukan”.<sup>106</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut memang sudah seharusnya kepala sekolah dalam pelaksanaan pembelajaran menekankan kegiatannya pada usaha mempengaruhi guru-guru dalam melaksanakan tugas mengajar. Pelaksanaan adalah kegiatan memimpin bawahan dengan jalan memberi perintah, memberi petunjuk, mendorong semangat kerja, menegakkan disiplin, memberikan berbagai usaha lainnya hingga mereka dalam melaksanakan tugas mengikuti arah yang telah ditetapkan dalam petunjuk, peraturan atau pedoman yang telah ditetapkan. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan Ibu Suryati, S.Pd sebagai berikut:

“usaha beliau dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, misalnya mengingatkan kami para guru bahwa sebelum mengajar harus menyiapkan RPP, masuk dan keluar kelas dalam mengajar harus sesuai dengan waktunya, beliau memang sangat disiplin dalam mengajar”.<sup>107</sup>

Dari dua guru yang dilakukan wawancara yaitu Yulia, S.Pd dan Suryati, S.Pd, mengemukakan hal senada yang dikatakan kepala sekolah bahwa usaha yang dilakukan dalam meningkatkan

---

<sup>106</sup>Wawancara Pribadi dengan Yulia, S.Pd. Bengkulu, 12 April 2018.

<sup>107</sup>Wawancara Pribadi dengan Suryati, S.Pd. Bengkulu, 13 April 2018.

kualitas pembelajaran yaitu dengan memberikan motivasi atau dorongan kepada guru untuk meningkatkan kreativitas dalam mengembangkan strategi maupun metode pembelajaran.

Disamping itu dalam lembaga pendidikan tentunya terdapat masalah yang ada di luar wewenang guru bidang studi dan sekolah. Dalam mengatasi masalah semacam ini mungkin yang harus terlibat adalah orang tua, lembaga-lembaga yang ada dalam masyarakat seperti karang taruna, bahkan para pengusaha dan lembaga pemerintahan setempat. Hal ini diungkapkan oleh kepala sekolah SD Negeri 56 Kota Bengkulu, yang menyatakan bahwa:

“kalau faktor pendukungnya disamping guru memang mampu mengajar dikelas tersebut dan wali murid juga mendukung apa yang akan dilaksanakan oleh guru tersebut, maka disini ada kerjasama antara wali murid dan guru atau dengan istilah sekarang yaitu paguyuban kelas”.<sup>108</sup>

#### 4) Pengawasan PBM oleh Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu

Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya. Supervisi pendidikan adalah pembinaan yang berupa bimbingan atau tuntunan ke arah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya dan peningkatan mutu mengajar dan belajar pada khususnya. Seperti yang diungkapkan oleh kepala sekolah SD Negeri 56 Kota Bengkulu, sebagai berikut:

---

<sup>108</sup>Wawancara Pribadi dengan Conefi, S.Pd. Bengkulu, 19 April 2018.

“bentuk pengawasan saya selaku kepala sekolah, saya mengadakan peninjauan ke kelas-kelas dan mengamati langsung pada waktu saya melakukan supervisi”.<sup>109</sup>

Penjelasan di atas dimaksudkan bahwa bentuk pengawasan kepala sekolah yaitu mengamati secara langsung proses belajar mengajar seperti yang disampaikan oleh Ibu Yulia, S.Pd:

“berkaitan dengan pengawasan khususnya dalam proses belajar mengajar, kepala sekolah memang mengamati secara langsung pada masing-masing kelas pada saat guru mengajar”.<sup>110</sup>

Hal tersebut didukung juga oleh pernyataan Ibu Suryati, S.Pd, sebagai berikut:

“kepala sekolah dalam pengawasan kegiatan belajar mengajar yaitu mengamati secara langsung proses pembelajaran, dan beliau juga membantu kami para guru atau bekerja sama dalam mengatasi persoalan selama proses pembelajaran itu berlangsung”.<sup>111</sup>

Pengawasan adalah bantuan dalam pengembangan situasi belajar mengajar agar memperoleh kondisi yang lebih baik. Pengawasan ini dimaksudkan untuk meningkatkan nama baik sekolah atau kinerja sekolah secara keseluruhan. Supervisi berfungsi meningkatkan kemampuan hubungan manusia untuk mencapai tujuan, guru ataupun kepala sekolah tidak dapat melakukan sendiri, maka perlu adanya hubungan kerjasama dan bantuan sesama guru ataupun kepala sekolah.

---

<sup>109</sup>Wawancara Pribadi dengan Conefi, S.Pd. Bengkulu, 19 April 2018.

<sup>110</sup>Wawancara Pribadi dengan Yulia, S.Pd. Bengkulu, 12 April 2018.

<sup>111</sup>Wawancara Pribadi dengan Suryati, S.Pd. Bengkulu, 13 April 2018.

Dari hasil wawancara di atas bahwa dalam pengawasan kegiatan proses belajar mengajar kepala sekolah sudah berperan aktif dengan mengamati secara langsung proses pembelajaran dan kemudian mengajak guru bekerja sama jika terdapat masalah dalam proses belajar mengajar.

**c. Manajerial Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu dalam Bidang Sarana dan Prasarana**

1) Perencanaan Sarpras oleh Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu

Perencanaan sarpras dilakukan melalui analisis kebutuhan sekolah, baik itu kebutuhan pembelajaran maupun kebutuhan kantor. Penentuan kebutuhan merupakan perencanaan awal yang dilakukan kepala sekolah dalam pengadaan sarana yang diperlukan untuk penyelenggaraan pendidikan. Sebelum mengadakan alat-alat tertentu atau fasilitas pendidikan terlebih dahulu harus melalui prosedur yang benar, yaitu melihat dan memeriksa kembali keadaan dan kekayaan yang telah ada, agar tidak terjadi sarana pendidikan yang berlebihan seperti pengadaan kembali sarana yang masih memadai dari segi kualitas dan kuantitas atau pengadaan alat-alat yang tidak diperlukan dalam penyelenggaraan pendidikan.

Proses perencanaan sarpras di SD Negeri 56 Kota Bengkulu direncanakan secara sistematis dan terprogram oleh kepala sekolah melalui rapat koordinasi awal tahun. Hal ini diungkapkan oleh Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu, yang menyatakan bahwa:

“perencanaan sarpras di SD Negeri 56 Kota Bengkulu perlu dikelola dengan baik dengan direncanakan secara terprogram pada akhir tahun pelajaran sehingga perencanaan sarpras di SD Negeri 56 Kota Bengkulu dapat terwujud sesuai dengan target sekolah yaitu menyediakan sarpras pendidikan yang refresentatif”<sup>112</sup>

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

“berkaitan dengan sarpras sekolah, seharusnya dipikirkan secara bertahap. Proses bertahap yaitu di dalam pembangunan inilah yang disebut dengan terprogram. Program perencanaan sarpras ini juga harus disesuaikan dengan pendanaan sekolah”<sup>113</sup>

Hal tersebut didukung oleh pernyataan wali kelas V B, sebagai berikut:

“Setiap awal tahun pelajaran kami melakukan rapat koordinasi untuk menentukan sarana dan prasarana apa saja yang akan digunakan untuk mendukung proses pembelajaran guna peningkatan mutu sekolah, dengan adanya rapat tersebut mempermudah kami selaku guru untuk memberitahukan kepada sekolah atas kebutuhan apa saja yang kami butuhkan”<sup>114</sup>

Sesuai dengan hasil wawancara kepada kepala sekolah, Waka sarpras dan guru wali kelas V B terlihat bahwa, pengembangan sarpras di SD Negeri 56 Kota Bengkulu sudah dilakukan melalui perencanaan yang terprogram oleh kepala sekolah walaupun belum mencapai hasil yang optimal. Selanjutnya, perencanaan yang mutlak harus dilakukan dengan menyusun

---

<sup>112</sup>Wawancara Pribadi dengan Conefi, S.Pd. Bengkulu, 19 April 2018.

<sup>113</sup>Wawancara Pribadi dengan Sutri Kuswanti, S.Pd. Bengkulu, 12 April 2018.

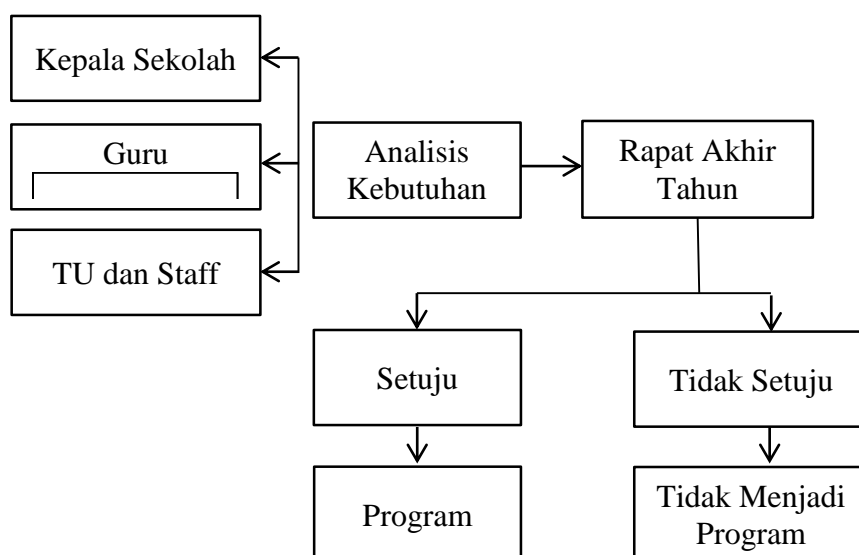
<sup>114</sup>Wawancara Pribadi dengan Kasni Herawati, S.Pd. Bengkulu, 13 April 2018.

program pembangunan sekolah yang disesuaikan berdasarkan program peningkatan kualitas dan target serta tujuan sekolah. Adapun yang menjadi salah satu target yang ingin dicapai SD Negeri 56 Kota Bengkulu yaitu menyediakan sarana dan prasarana seperti buku perpustakaan, wc guru dan siswa, komputer, media pembelajaran dan lain-lain. Hal ini dimaksudkan agar pengembangan sarpras sekolah untuk mendukung proses pembelajaran yang dampaknya terhadap pencapaian sekolah di dalam meningkatkan mutu pendidikannya.

Program perencanaan sarpras sekolah dilakukan sebelum dimulainya tahun ajaran baru. Dimana perencanaan tersebut harus melibatkan berbagai pihak berdasarkan *stakeholder* kepentingan pengembangan sarpras SD Negeri 56 Kota Bengkulu. Adapun pihak-pihak tersebut sebagai berikut: 1) Kementerian Agama Kota Bengkulu, 2) Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu, 3) Ketua Komite SD Negeri 56 Kota Bengkulu, 4) Guru, dan 5) Kepala Tata Usaha dan Staff.

Pihak-pihak tersebut diatas berperan dalam pengembangan perencanaan sarpras di SD Negeri 56 Kota Bengkulu, dasar dalam perencanaan program pengembangan sarpras SD Negeri 56 Kota Bengkulu selalu mengacu pada visi dan misi yang ditetapkan sekolah.

Secara umum, perencanaan sarpras oleh Kepala Sekolah SD Negeri 56 Kota Bengkulu berdasarkan asas kebutuhan. Adapun kebutuhan ini dibagi ke dalam periodisasi berikut: kebutuhan jangka pendek, seperti sarana pendukung pembelajaran, kebutuhan jangka menengah, kebutuhan jangka panjang, gedung sekolah. Berikut ini peneliti jelaskan alur perencanaan dalam pengembangan sarana dan prasarana pembelajaran di SD Negeri 56 Kota Bengkulu ke dalam bagan di bawah ini:



**Gambar 1.5 Alur Perencanaan Sarpras Jangka Pendek di SD Negeri 56 Kota Bengkulu**

Berdasarkan Gambar 1.4 di atas diketahui bahwa untuk perencanaan jangka pendek *stakeholder* yang terlibat yaitu hanya kepala sekolah, guru dan staff TU/operator untuk dimusyawarakan berdasarkan rapat akhir tahun untuk disepakati apakah dijadikan program sekolah atau tidak dengan mempertimbangkan keuangan

sekolah. Untuk perencanaan jangka menengah akan disajikan pada Bagan 1.5 di bawah ini.



**Gambar 1.6 Alur Perencanaan Jangka Menengah Sarpras SD Negeri 56 Kota Bengkulu**

Berdasarkan gambar di atas diketahui bahwa untuk perencanaan jangka menengah, Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu bukan hanya melibatkan *stakeholder* sekolah namun melibatkan juga komite sekolah dalam pengembangan sarpras sekolah.

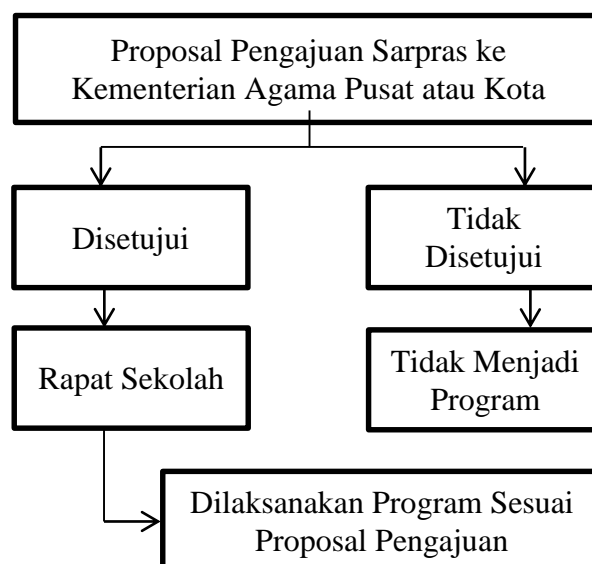
Apabila usulan pengembangan sarpras pembelajaran disepakati, maka perlu disampaikan kepada komite sekolah sebagai representasi dari wali murid. Persetujuan yang disahkan oleh komite sekolah perlu dilakukan sosialisasi oleh kepala sekolah



melalui forum dialog antara sekolah wali murid. Menurut hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

“contoh perencanaan jangka menengah yaitu perencanaan pemanfaatan tanah sekolah untuk pertanian/taman dan pembenahan plang nama sekolah pada tahun 2018, kami pihak sekolah melakukan musyawarah dengan komite sekolah dan guru.”<sup>115</sup>

Sementara itu untuk perencanaan jangka panjang disajikan pada Gambar 1.6 di bawah ini:



**Gambar 1.7 Alur Perencanaan Jangka Panjang Sarpras SD Negeri 56 Kota Bengkulu Tahun 2018**

Berdasarkan bagan 1.6 di atas untuk perencanaan jangka panjang, kepala sekolah mengajukan proposal bantuan ke kementerian agama baik pusat maupun kota untuk sarana dan prasarana sekolah. Jika proposal pengajuan tersebut disetujui maka dilakukan rapat sekolah dan dilaksanakan sesuai perencanaan.

<sup>115</sup>Wawancara Pribadi dengan Conefi, S.Pd. Bengkulu 19 April 2018.

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

“Alhamdulillah, semenjak saya menjabat menjadi kepala sekolah, saya mengajukan bantuan ke kementerian agama untuk pembangunan ubin lapangan sekolah dan sekarang anak-anak bisa bermain dengan nyaman.”<sup>116</sup>

Dipertegas juga menurut hasil wawancara dengan Guru Kelas 2 yaitu sebagai berikut:

“Pada awalnya sebelum Ibu Conefi menjabat menjadi kepala sekolah lapangan sekolah disini masih tanah kalau hujan becek semua, namun pada tahun 2018 ini dilakukan pemasangan ubin lapangan sekolah, walaupun masih ada sebagian yang belum dipasang ubin.”<sup>117</sup>

## 2) Pengorganisasian Sarana dan Prasarana oleh Kepala Sekolah SD Negeri 56 Kota Bengkulu

Untuk pengorganisasian sarpras di SD Negeri 56 Kota Bengkulu kepala sekolah belum membentuk struktur karena untuk bagian sarpras kepala sekolah masih menyerahkan semua kepada operator sekolah. Berikut hasil wawancara dengan operator sekolah:

“Tugas saya sebenarnya yaitu sebagai operator sekolah tetapi untuk sarpras kepala sekolah menyerahkan juga sama saya yaitu dari mulai menyusun kegiatan sarpras, melaksanakan analisis dan kebutuhan sarpras, membuat usulan dengan pengadaan sarana prasarana, pemeriksaan dan pencatatan barang ke dalam buku induk, melaksanakan

---

<sup>116</sup>Wawancara Pribadi dengan Conefi, S.Pd. Bengkulu 19 April 2018.

<sup>117</sup>Wawancara Pribadi dengan Emi Diawati, S.Pd. Bengkulu, 13 April 2018.

pendistribusian barang/alat ke unit kerja terkait, melaksanakan inventaris barang/alat per unit kerja, merkapitulasi barang/alat yang rusak berat, dan mengkoordinasikan dan mengawasi pemeliharaan, perbaikan, pengembangan dan penghapusan sarana dan melaksanakan pengelolaan sistem administrasi sarana dan prasarana.”<sup>118</sup>

### 3) Pelaksanaan Sarpras oleh Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu

Pelaksanaan sarpras dilakukan oleh Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu dengan cara mengikutsertakan guru, staff, dimana Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu mengatakan bahwa:

“Dalam pelaksanaan pengembangan sarana dan prasarana sekolah di SD Negeri 56 Kota Bengkulu dilakukan langsung oleh saya sendiri dibantu dengan guru”.<sup>119</sup>

Secara teknis seharusnya komite sekolah, staff TU sangat berperan dalam persetujuan program sarpras menengah yang berkaitan dengan pendanaan akan tetapi karena belum ada komite dan bagian sarpras maka hanya persetujuan dari operator sekolah. Kepala sekolah memiliki otoritas di dalam pengembangan sarpras sekolah. Adapun pelaksanaan sarpras dijabarkan sebagai berikut:

#### **a. Pengadaan**

Pengadaan sarana prasarana merupakan upaya merealisasikan rencana kebutuhan pengadaan perlengkapan yang telah disusun sebelumnya. Dalam usaha pengadaan barang harus direncanakan dengan hati-hati, agar pengadaannya sesuai dengan apa yang diharapkan. Pengadaan sarana dan prasarana

---

<sup>118</sup>Wawancara Pribadi dengan Sutri Kuswanti, S.Pd. Bengkulu, 19 April 2018.

<sup>119</sup>Wawancara Pribadi dengan Conefi, S.Pd. Bengkulu, 19 April 2018.

di SD Negeri 56 Kota Bengkulu dilakukan dengan hati-hati sesuai dengan analisis kebutuhan barang. Dengan demikian tidak akan terjadi pemborosan dana.

Hasil wawancara dengan operator sekolah yaitu sebagai berikut:

“sebelum melakukan pengadaan atas sarpras biasanya kami membuat rancangan kebutuhan sekolah agar tidak terjadi pemborosan dana. Biasanya dalam pengadaan perlengkapan dan perabot sekolah kami melakukan pembelian”.<sup>120</sup>

Kegiatan kepala sekolah dalam memanfaatkan dan mendayagunakan sarana dan prasarana yang diperlukan untuk menunjang kegiatan pembelajaran seperti memanfaatkan perpustakaan dan media/alat pembelajaran. Kepala sekolah dalam memanfaatkan dan mendayakan sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan pembelajaran di sekolahnya belum terlaksana, sebagaimana hasil observasi sebagai berikut:

“untuk melihat sarana dan prasarana yang dimiliki oleh SD Negeri 56 Kota Bengkulu yang diperlukan untuk mendukung kegiatan pembelajaran seperti buku perpustakaan yang minim, media/alat pembelajaran, pramuka, lapangan sekolah, UKS, dan wc siswa. Peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan pembelajaran SD Negeri 56 Kota Bengkulu masih kurang mendukung dengan tujuan pengajarannya”.<sup>121</sup>

Kepala sekolah harus memanfaatkan guru-guru yang dianggap potensial dalam bidang masing-masing untuk dapat

---

<sup>120</sup>Wawancara Pribadi dengan Sutri Kuswanti, S.Pd. Bengkulu, 12 April 2018.

<sup>121</sup>Wawancara Pribadi dengan Conefi, S.Pd. Bengkulu, 19 April 2018.

membantu kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sarana dan sarana untuk menunjang pembelajaran.

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

“sebetulnya kalau untuk alat peraga ada tapi hanya sedikit itupun jarang dipakai, karena sudah ada di dalam gudang dan banyak debu serta sudah banyak juga yang rusak, jadi malas bongkar-bongkar gudang, artinya kami membuat taktik sendiri kalau ada anak yang masih kurang mengerti dan memahami materi yang diajarkan”.<sup>122</sup>

Dari hasil wawancara ini strategi kepala sekolah dalam pemanfaatan sarana dan prasarana masih kurang maksimal. Belum memberikan keleluasaan pada semua guru untuk menggunakan media pembelajaran dengan memanfaatkan sarpras yang ada.

#### **b. Inventaris**

Inventaris adalah kegiatan awal setelah penerimaan barang. Inventaris dilakukan dalam rangka usaha penyempurnaan, pengurusan dan pengawasan yang efektif terhadap barang-barang yang dimiliki. Inventaris juga memberikan masukan yang sangat berguna bagi efektivitas pengelolaan sarpras.

---

<sup>122</sup>Wawancara Pribadi dengan Suryati, S.Pd. Bengkulu, 13 April 2018.

Di SD Negeri 56 Kota Bengkulu barang-barang di dalam kelas dicatat oleh wali kelas dengan DIK (Daftar Inventaris Kelas) seperti meja, kursi, lemari, dan semua barang yang ada di kelas. Adapun untuk barang yang tidak bergerak semua dicatat dalam buku inventaris. Apabila dalam inventarisasi terdapat sejumlah perlengkapan yang sudah tidak layak pakai maka dilakukan penghapusan maupun perbaikan. Adapun menurut kepala sekolah:

“tujuan dari penginventarisan barang yaitu untuk penghematan keuangan, dan mempermudah pemeliharaan dan pengawasan”.<sup>123</sup>

Sementara itu, menurut pelaksana perpustakaan yaitu sebagai berikut:

“barang-barang yang tersedia di perpustakaan, sebelum digunakan terlebih dahulu dicatat inventaris guna tidak terjadi pemindatangan ke orang lain”.<sup>124</sup>

### **c. Penyimpanan**

Barang-barang yang terdapat di SD Negeri 56 Kota Bengkulu setelah didistribusikan ke beberapa bagian (koordinator program, wali kelas, dan sebagainya) untuk disimpan dan dilengkapi berita acara serah terima. Untuk menyimpan barang-barang milik SD Negeri 56 Kota Bengkulu masih disimpan disembarang tempat serta belum disertai dengan kode inventaris artinya kadang kesulitan dalam

---

<sup>123</sup>Wawancara Pribadi dengan Conefi, S.Pd. Bengkulu, 19 April 2018.

<sup>124</sup>Wawancara Pribadi dengan Emi Diawati, S.Pd. Bengkulu, 13 April 2018.

pemeliharaan maupun pengecekan barang. Penulis dapat menganalisis bahwa penyimpanan yang dilakukan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu belum terlaksana dengan baik.

#### **d. Pemeliharaan dan Pemanfaatan**

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

Untuk pemeliharaan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu khususnya bagian sarpras selalu menjaga barang yang ada dengan baik. Apabila ada barang-barang yang rusak pihak yang terkait berusaha memperbaiki jika kemungkinan besar masih bisa diperbaiki akan tetapi kalau tidak bisa diperbaiki maka barang tersebut digudangkan dan diganti dengan yang baru. Hasil wawancara peneliti dengan Waka sarpras yaitu sebagai berikut:

“Untuk pemeliharaan sehari-hari yang berkaitan dengan kebersihan baik menyapu atau bersih-bersih yang lain yang selalu dilaksanakan setiap hari oleh siswa itu sendiri karena sekolah kan belum ada petugas kebersihan. Kalau untuk pengecekan terhadap komponen-komponen yang ada dalam gedung seperti

pintu, kaca, atap dan kamar mandi kami sesama guru”.<sup>125</sup>

Seperti juga yang dikatakan oleh kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu sebagai berikut:

“untuk sarpras seperti buku-buku di perpustakaan itu harus terpelihara dengan baik dan rutin karena anak-anak kadang tidak menyusun kembali buku-buku yang sudah dibaca. Adapun pemeliharaan yang bersifat berkala seperti pengontrolan dinding dan yang lainnya dilaksanakan dengan melihat kondisi setempat”.<sup>126</sup>

Dari uraian di atas analisis pemeliharaan yang dilakukan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu masih banyak terdapat hambatan yaitu terutama pada pemeliharaan buku-buku di perpustakaan. Seringkali murid kurang memperhatikan petunjuk yang ada pada saat menggunakan buku perpustakaan.

#### **e. Penghapusan**

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

Dengan keadaan tersebut maka barang-barang harus segera dihapus, artinya inventaris itu dari daftar inventaris

---

<sup>125</sup>Wawancara Pribadi dengan Sutri Kuswanti, S.Pd. Bengkulu, 12 April 2018.

<sup>126</sup>Wawancara Pribadi dengan Conefi, S.Pd. Bengkulu, 19 April 2018.



sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dengan adanya penghapusan ini maka barang tersebut dibebaskan dari biaya perbaikan/pemeliharaan, selain itu dengan adanya penghapusan ini kan meringankan beban kerja inventaris dan membebaskan tanggung jawab sekolah terhadap barang tersebut. Namun di SD Negeri 56 Kota Bengkulu hasil wawancara oleh kepala sekolah:

“terus terang kalau kami disini belum ada penghapusan, biasanya kalau kita mengadakan barang yang sudah rusak berat, kita harus melapor dulu, membuat laporan dulu kedinas”<sup>127</sup>.

#### 4) Pengawasan Sarpras oleh Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu

Setelah dilakukan proses perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan pengembangan sarpras di SD Negeri 56 Kota Bengkulu, selanjutnya pada fase terakhir yaitu proses pengawasan dari hasil keseluruhan kegiatan. Menurut kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu:

“Pengawasan dimulai sejak dilakukannya perencanaan sampai dengan tahap pelaksanaan, tahapan pengawasan dilakukan langsung oleh saya selaku kepala sekolah dan penanggung jawab kuasa anggaran di SD Negeri 56 Kota Bengkulu”<sup>128</sup>.

Pengawasan terhadap pengembangan sarpras selalu dilakukan rutin oleh kepala sekolah. Pihak-pihak yang terlibat dalam pengawasan sarpras pembelajaran sebagaimana disampaikan oleh waka sarpras/operator sekolah yaitu sebagai berikut:

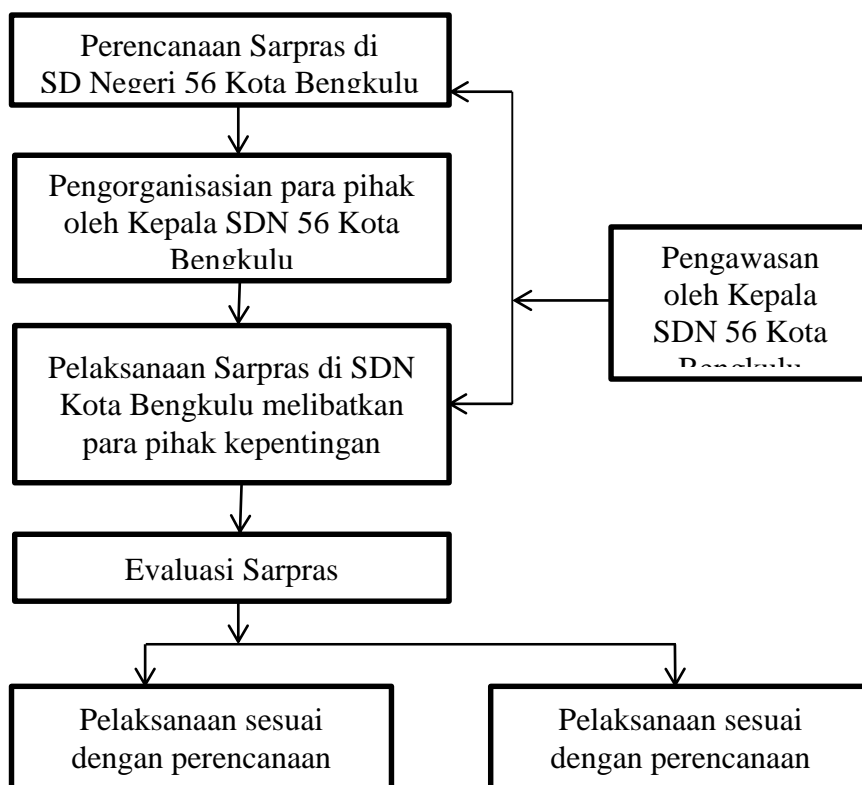
---

<sup>127</sup>Wawancara Pribadi dengan Conefi, S.Pd. Bengkulu, 19 April 2018.

<sup>128</sup>Wawancara Pribadi dengan Conefi, S.Pd. Bengkulu, 19 April 2018.

“pengawasan pada intinya menjadi domain secara keseluruhan pihak-pihak yang terkait, karena menyangkut kepentingan bersama”.<sup>129</sup>

Pengawasan pengembangan sarpras pembelajaran memiliki keterkaitan erat dengan pembelajaran itu sendiri yang melibatkan pihak-pihak terkait. Adapun pihak-pihak terkait tersebut adalah kepala sekolah, dewan guru, TU dan staff. Berikut ini peneliti jelaskan alur pengawasan dan evaluasi di dalam pengembangan sarpras pembelajaran di SD Negeri 56 Kota Bengkulu berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah Conefi, S.Pd dan Waka Sarpras Tri, S.Pd sebagai berikut:



**Gambar 1.8 Proses Pengawasan dan Evaluasi Sarpras di SD Negeri 56 Kota Bengkulu Tahun 2018**

<sup>129</sup>Wawancara Pribadi dengan Sutri Kuswanti, S.Pd. Bengkulu, 12 April 2018.

Berdasarkan Gambar 1.7 di atas diketahui bahwa tahapan pengawasan oleh kepala sekolah berlangsung pada setiap tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan pengembangan sarpras sekolah. Selain itu juga pada tahapan evaluasi dapat dijadikan tujuan akhir sebagai proses untuk melakukan perbaikan pada masa mendatang.

Setelah dilakukannya pengawasan dilakukan juga evaluasi terhadap program yang menjadi tolak ukur yang dapat menentukan keberhasilan dari pelaksanaan kegiatan. Apakah berjalan baik atau tidaknya proses di dalam pelaksanaan pembelajaran di SD Negeri 56 Kota Bengkulu.

Tolak ukur inilah yang akan dijadikan objek penilaian dalam mengevaluasi sarpras pembelajaran untuk pelaksanaan dikemudian hari agar tidak terjadinya penyimpangan atau kesalahan di dalam pelaksanaan selanjutnya. Atas dasar itu, untuk melakukan perubahan maka tolak ukur di dalam keberhasilan evaluasi yang dilakukan Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu yaitu dilihat melalui objek evaluasi sebagai berikut:

- a) Efektivitas sarpras pembelajaran di SD Negeri 56 Kota Bengkulu yang terkait akan penilaian terhadap keberlangsungan proses belajar mengajar dapat berjalan dengan baik berkat adanya sarpras pendukung dan menempatkan guru dan Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu sebagai subjek langsung yang berperan penting.
- b) Proses pembelajaran dapat berlangsung secara sederhana, mudah dan lancar.
- c) Pencapaian mutu pendidikan SD Negeri 56 Kota Bengkulu.
- d) Relevansi antara sarana dan prasarana terhadap perkembangan zaman.

## **2. Kompetensi Kepribadian Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu**

- a. Deskripsi kepribadian kepala sekolah berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu yaitu sebagai berikut:

“yang penting dalam kita melaksanakan tugas sebagai kepala sekolah kita dapat memberi contoh yang terbaik untuk dewan guru yang bisa menjadi panutan oleh guru-guru maupun siswa. Dan yang terpenting juga seperti yang sudah diterapkan di sekolah yaitu 3S (senyum, sapa, salam)”.<sup>130</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Lela, S,Pd selaku wakil kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu, bahwa:

---

<sup>130</sup>Wawancara Pribadi dengan Conefi, S.Pd, Bengkulu, 20 April 2018.

“sikap teladan itu banyak, mulai dari cara kepala sekolah berdandan/berpakaian yang rapi, tata berbicara, tingkah laku sehari-hari, cara mengayomi anak buahnya, disiplin, itu termasuk menunjukkan dia menjadi teladan, bijaksana dalam memimpin, kalau menurut saya beliau sudah cukup teladan”<sup>131</sup>.

Selain itu, kepala sekolah harus melaksanakan tugas pendidikan dengan tulus dan ikhlas, memberikan contoh menjadi orang tua asuh bagi siswa tidak mampu, memberikan kesempatan seluas-luasnya sepadan komponen pendidikan untuk beramal baik, selalu melaksanakan ibadah sesuai dengan keyakinannya, seluruh warga sekolah saling menyayangi, menghormati, dan tolong-menolong apabila terdapat kesulitan.

Dari hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah di atas peneliti menyimpulkan sudah menjadi teladan yang baik bagi komunitas sekolah. Selanjutnya wawancara dengan Ibu Tri selaku operator sekolah di SD Negeri 56 Kota Bengkulu:

“sebenarnya kita tidak pernah menilai kepala sekolah dengan kriteria tertentu tetapi secara umum dengan tugas-tugas sebagai kepala sekolah kita melihat beliau sudah menunjukkan keteladanan. Jadi apa yang dituntut oleh beliau sudah sesuai dengan apa yang dilaksanakan.”<sup>132</sup>

Dari hasil wawancara dengan guru wali kelas IV mengatakan bahwa:

“kepribadian seseorang itu susah juga ditebak, tetapi menurut saya kepala sekolah kepribadiannya baik, seperti menyapa kami para guru, beliau sangat disiplin, sopan santun, pokoknya patut dijadikan contoh.”<sup>133</sup>

---

<sup>131</sup>Wawancara Pribadi dengan Lela Erni, S.Pd. Bengkulu, 20 April 2018.

<sup>132</sup>Wawancara Pribadi dengan Sutri Kuswanti, S.Pd. Bengkulu, 26 April 2018.

<sup>133</sup>Wawancara Pribadi dengan Suryati, S.Pd. Bengkulu, 26 April 2018.

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa Kepala Sekolah SD Negeri 56 Kota Bengkulu secara umum dengan tugas-tugas sebagai kepala sekolah sudah menunjukkan keteladanan. Namun keteladanan itu bukan hanya seseorang yang memiliki pesona, suatu sikap positif terhadap hidup atau wajah yang tersenyum tetapi kemampuan pribadi yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa sehingga menjadi dan berakhlak mulia. Kompetensi kepribadian setidaknya harus memuat pengetahuan tentang adat istiadat baik sosial maupun agama, pengetahuan tentang budaya dan tradisi, pengetahuan tentang inti demokrasi, pengetahuan tentang estetika, apresiasi dan kesadaran sosial, sikap yang benar terhadap pengetahuan dan pekerjaan serta setia terhadap harkat dan martabat manusia.

b. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin

Integritas kepribadian kepala sekolah adalah merupakan nilai-nilai moral yang diyakini seorang kepala dan membentuk perilakunya sebagai pribadi yang berharkat dan bermartabat dalam menjalankan kepemimpinannya. Integritas kepribadian yang harus dimiliki seorang kepala sekolah haruslah orang yang benar antara kata dengan perbuatannya, dapat dipercaya (amanah), berilmu pengetahuan (cerdas), komunikatif, memiliki komitmen. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu yaitu sebagai berikut:

“saya sebagai pemimpin harus demokratisasi dalam arti melibatkan anak guru dan stakeholder terkait dalam kepemimpinan. Hal tersebut tercermin ketika saya mengambil keputusan, misalnya untuk menugaskan seseorang guru atau pegawai dilakukan secara demokratis. Selain demokratis, harus terbuka termasuk dari segi keuangan”.<sup>134</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Lela selaku wakil kepala SD

Negeri 56 Kota Bengkulu maka penulis mengetahui bahwa:

“kalau tentang kejujuran, beliau jujur baik di bidang keuangan misalnya keuangan tentang dana BOS dan dana-dana yang lainnya beliau jujur terhadap kami para guru semua diberitahukannya”.<sup>135</sup>

Kepala sekolah selain jujur terhadap tugas dan fungsinya, seorang kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki jiwa tegas, adil, menjadi contoh dan teladan sebagai pemimpin bagi bawahannya dan mampu memberikan tugas dan wewenang kepada bawahan untuk dilaksanakan dengan baik. Seluruh bawahannya tunduk dan patuh karena percaya dengan kepemimpinannya. Sebagai pimpinan mampu membuat TEAM yang solid dan kuat dalam melaksanakan tugas bersama bawahannya. Seperti hasil wawancara dengan Ibu Tri selaku operator sekolah bahwa:

“kepala sekolah memang orangnya tegas terhadap dewan guru, misalnya saja kalau ada yang datang terlambat, beliau pasti menegur, beliau sangat disiplin”. Kemudian beliau konsisten dalam perkataannya, selalu menepati apa yang beliau janjikan dan melakukan apa yang dikatakan akan ia lakukan.<sup>136</sup>

Dipertegas juga oleh Ibu Suryati wali kelas IV bahwa:

---

<sup>134</sup>Wawancara Pribadi dengan Conefi, S.Pd. Bengkulu, 20 April 2018.

<sup>135</sup>Wawancara Pribadi dengan Lela Erni, S.Pd. Bengkulu, 21 April 2018.

<sup>136</sup>Wawancara Pribadi dengan Sutri Kuswanti, S.Pd. Bengkulu, 26 April 2018.

“kalau disipilin, iya beliau sangat disiplin, misalnya kalau beliau sedang mengajar di kelas jangan diganggu, begitu juga dengan menjalankan tugasnya sebagai kepala sekolah sudah cukup baik”.<sup>137</sup>

Integritas kepala sekolah adalah perilaku kepala sekolah yang konsisten dengan ketaatan pada nilai-nilai moral dan etika yang diyakininya untuk membentuk perilakunya sebagai manusia yang berharkat dan bermartabat sehingga mendapatkan kepercayaan yang tinggi yang melandasi kegiatan di sekolah untuk mencapai tujuan tujuan pendidikan disekolah tersebut. Seperti yang dijelaskan kembali oleh Kepala Sekolah SD Negeri 56 Kota Bengkulu yaitu sebagai berikut:

“dalam menjalankan tugas harus penuh kejujuran dan keikhlasan itu yang penting, karena dalam menjalankan tugas kita tidak semua di dukung oleh guru, namun secara perlahan mengajak guru-guru untuk mengerti disinilah kita perlu mengajarkan sesuatu dengan ketulusan, misalnya saya masuk di sekolah ini saya sedih sekali melihat kondisi sekolah ini, setelah itu saya punya program untuk memasang ubin lapangan, walaupun banyak guru yang tidak mendukung namun saya berusaha, dan akhirnya pemasangan ubin lapangan itu selesai pada Januari 2018”.<sup>138</sup>

c. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri

Kompetensi memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri sebagai kepala sekolah, yang ditunjukkan dengan perilaku meningkatkan kemampuan secara mandiri, mampu mencari informasi berbagai kebijakan baru, dan aktif dalam kegiatan

---

<sup>137</sup>Wawancara Pribadi dengan Suryati, S.Pd. Bengkulu, 26 April 2018.

<sup>138</sup>Wawancara Pribadi dengan Conefi, S.Pd. Bengkulu, 20 April 2018.



pengembangan keprofesionalan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah bahwa:

“iya saya sering mengikuti seminar, workshop, diklat kepemimpinan guna menambah ilmu pengetahuan dalam meningkatkan kualitas sekolah dan sebagainya.”<sup>139</sup>

Berdasarkan wawancara dengan Lela, S.Pd peneliti mengetahui bahwa:

“kalau untuk keinginan memajukan sekolah ada, tapi seperti pada obrolan saya sama beliau yang lalu kalau untuk melanjutkan pendidikan, mungkin tidak dengan alasan sudah berumur, tapi kepala sekolah sering ikut diklat-diklat kepemimpinan”.<sup>140</sup>

Hasil wawancara dengan Suryati bahwa kepala sekolah memiliki integritas pribadi yang kuat:

“menurut saya beliau memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri, contohnya, beliau pernah mengikuti diklat kepemimpinan, hanya saja kadang beliau sering absen atau terlambat ke sekolah. Tapi saya dapat melihat usaha beliau untuk memajukan sekolah kami, seperti pemasangan ubin banyak guru yang tidak mendukung dengan alasan ada yang lebih penting dari itu, akan tetapi berkat usaha beliau sekarang sudah terpasang”.<sup>141</sup>

Dari hasil wawancara di atas dapat dikatakan bahwa kepala sekolah memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri, walaupun belum sepenuhnya dilakukan seharusnya kepala sekolah mengajak guru-guru untuk mengikuti seminar atau pelatihan demi mewujudkan cita-cita sekolah yaitu meningkatkan mutu pendidikan.

---

<sup>139</sup>Wawancara Pribadi dengan Conefi, S.Pd. Bengkulu, 20 April 2018.

<sup>140</sup>Wawancara Pribadi dengan Lela Erni, S.Pd. Bengkulu, 20 April 2018.

<sup>141</sup>Wawancara Pribadi dengan Suryati, S.Pd. Bengkulu, 26 April 2018.

d. Bersikap Terbuka dalam Melaksanakan Tugas Pokok dan Fungsi

Keterbukaan dalam organisasi merupakan salah satu tuntutan manajemen modern yang sering diungkapkan dengan kata transparansi. Sama halnya dengan komunikasi, keterbukaan pimpinan memberikan peluang partisipasi bawahan untuk penyempurnaan program. Hal tersebut digunakan sebagai salah satu indikator penilaian karena keterbukaan pimpinan dapat meningkatkan kesehatan organisasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah:

“iya kita harus bersikap terbuka terhadap guru-guru, sebelum berbuat kita lakukan, ini rencana saya ke depan mereka mau mendukung silahkan mau tidak mendukung silahkan, namun saya akan tetap jalankan”.<sup>142</sup>

Seperti yang diungkapkan oleh Wakil Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu:

“Iya, beliau dalam menjalankan tugas sebagai kepala sekolah bersikap terbuka terhadap guru-guru di sekolah, misalnya dalam penyusunan program sekolah melibatkan seluruh pemangku kepentingan, terbuka dalam pengelolaan keuangan sekolah dan beliau sangat mengharapkan menerima kritik dan saran dari guru maupun siswa”.<sup>143</sup>

Hal ini dipertegas dari hasil wawancara oleh Ibu Sutri, S,Pd sebagai berikut:

“dalam rapat sekolah beliau selalu melibatkan para guru, jujur, tidak menutupi apa yang dikerjakannya sehingga menjadi jelas mudah dipahami dan tidak disangsikan lagi kebenarannya.”<sup>144</sup>

---

<sup>142</sup>Wawancara Pribadi dengan Conefi, S.Pd. Bengkulu, 20 April 2018.

<sup>143</sup>Wawancara Pribadi dengan Lela Erni, S.Pd. Bengkulu, 20 April 2018.

<sup>144</sup>Wawancara Pribadi dengan Sutri Kuswanti, S.Pd. Bengkulu, 26 April 2018.

Dalam menjalankan tugas dan fungsi sebagai kepala sekolah di SD Negeri 56 Kota Bengkulu melibatkan pihak-pihak yang terkait seperti yang disampaikan oleh Ibu Suryati, S.Pd sebagai berikut:

“dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala sekolah secara keseluruhan sudah melibatkan semua pihak yang terkait karena menyangkut kepentingan bersama namun memang kadangkala walaupun banyak guru yang tidak setuju dengan program yang beliau rencanakan, kepala sekolah akan tetap melaksanakan programnya”.<sup>145</sup>

Dari hasil wawancara di atas bahwa kepala sekolah di SD Negeri 56 Kota Bengkulu bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok sebagai kepala sekolah. Keterbukaan dalam bentuk konteks pendidikan, sangatlah jelas yaitu kepolosan apa adanya, tidak bohong, jujur dan terbuka terhadap publik tentang apa yang dikerjakan oleh sekolah, dimana data yang dilaporkan sekolah mencerminkan realitas yang sebenarnya dan setiap perubahan harus diungkapkan secara sebenarnya dan dengan segera kepada semua pihak yang terkait (*stakeholders*). Oleh karena itu, *transparansi* sekolah perlu ditingkatkan agar publik memahami situasi sekolah sehingga mempermudah publik untuk berpartisipasi dalam penyelenggaraan sekolah.

- e. Sikap yang dimiliki Kepala Sekolah dalam Menghadapi Masalah dan Tantangan di Sekolah

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu maka penulis mengetahui bahwa:

---

<sup>145</sup>Wawancara Pribadi dengan Suryati, S.Pd. Bengkulu, 26 April 2018.

“saya menghadapinya dengan biasa yang penting kita jalankan dengan penuh ikhlas dan buktikan pada mereka ini tujuan saya di sekolah.”<sup>146</sup>

Adapun sikap yang dimiliki oleh Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu dalam menghadapi masalah dan tantangan di sekolah, yaitu menurut Ibu Lela, S.Pd sebagai berikut:

“dalam menghadapi masalah baik itu masalah guru, maupun siswa nampak dari raut wajah, sedikit cemberut namun beliau teliti, hati-hati dalam menjalankan tugasnya dan juga tidak tergesa-gesa.”<sup>147</sup>

Kepala sekolah profesional adalah salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Keberhasilan seorang pemimpin akan terwujud apabila pemimpin tersebut memperlakukan orang lain atau bawahannya dengan baik, serta memberikan motivasi agar mereka menunjukkan kinerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas.

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, sebagai seorang pemimpin ia pasti mendapat tantangan dan hambatan baik dari dalam lingkungan sekolah maupun dari luar sekolah. Oleh karena itu penetapan dan penempatan seseorang menjadi kepala sekolah harus melalui pertimbangan dan pengkajian yang mendalam, sebab kepemimpinannya akan berdampak pada mutu pendidikan yang akan dicapai oleh sekolah tersebut. Menurut hasil wawancara dengan Ibu Sutri, S.Pd:

---

<sup>146</sup>Wawancara Pribadi dengan Conefi, S.Pd. Bengkulu, 20 April 2018.

<sup>147</sup>Wawancara Pribadi dengan Lela Erni, S.Pd. Bengkulu, 20 April 2018.

“kalau dalam menghadapi masalah di sekolah beliau bersikap sabar, cermat dan dalam mengatasi masalah tentunya melibatkan kami para guru, atau mengadakan rapat terbuka, sedangkan untuk menghadapi tantangan di sekolah mungkin harus melihat pada kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, sehingga memudahkan dalam menjalankan fungsi sebagai kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan”.<sup>148</sup>

Dipertegas juga dengan hasil wawancara Ibu Suryati, S.Pd sebagai berikut:

“iya dalam menghadapi masalah di sekolah tentunya kepala sekolah harus mampu mengendalikan emosinya, memiliki rasa tanggung jawab yang besar terhadap masalah yang dihadapi.”<sup>149</sup>

f. Kepala Sekolah Memiliki Bakat dan Minat Jabatan sebagai Pemimpin Pendidikan

Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah. Kualitas kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap terbentuknya semangat kerja, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan, dan perkembangan mutu profesional diantara para guru. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah:

“saya sebagai kepala sekolah harus disiplin, bertanggung jawab dalam menjalankan tugas dan fungsi saya, terutama harus memiliki lima kompetensi kepala sekolah, dan berusaha untuk memajukan atau meningkatkan mutu pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu ini.”<sup>150</sup>

Berdasarkan wawancara oleh Ibu Lela, S.Pd sebagai Wakil Kepala Sekolah dengan kutipan hasil wawancara sebagai berikut:

---

<sup>148</sup>Wawancara Pribadi dengan Lela Erni,S.Pd. Bengkulu, 20 April 2018.  
<sup>149</sup>Wawancara Pribadi dengan Suryati,S.Pd. Bengkulu, 26 April 2018  
<sup>150</sup>Wawancara Pribadi dengan Conefi,S.Pd. Bengkulu, 20 April 2018

“sebagai pemimpin tentunya beliau memiliki tanggung jawab yang besar terhadap kualitas sekolah, menurut saya beliau sudah menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik walau belum mencapai hasil yang maksimal, misalnya sarana dan prasarana yang minim dan belum dilakukannya secara struktur pembagian tugas dan wewenang kepada guru.”<sup>151</sup>

Dipertegas juga dengan hasil wawancara Ibu Suryati, S.Pd sebagai berikut:

“dalam kepemimpinannya beliau sudah menjalankan tugasnya dengan baik, hanya saja belum tercapai secara maksimal, kalau dilihat dari usaha beliau sudah cukup untuk memajukan sekolah salah satunya pemasangan ubin lapangan pada tahun 2018 ini.”<sup>152</sup>

Selain sebagai pemimpin pendidikan kepala sekolah juga sebagai administrator, bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Hal tersebut mencakup seluruh kegiatan sekolah, seperti; proses belajar-mengajar, kesiswaan, personalia, sarana prasarana, ketatausahaan dan keuangan serta mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat. Selain itu juga, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap keadaan lingkungan sekolahnya.

Dari beberapa hasil wawancara dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, operator sekolah dan guru, maka peneliti melakukan penilaian terhadap kompetensi kepribadian kepala sekolah dengan menyesuaikan skala penilaian Permenpan Nomor 16 Tahun 2009 diperlukan konversi skor dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

---

<sup>151</sup>Wawancara Pribadi dengan Lela Erni,S.Pd. Bengkulu, 20 April 2018

<sup>152</sup>Wawancara Pribadi dengan Suryati,S.Pd. Bengkulu, 26 April 2018

$$NKKS = \frac{NIPKKS}{24} \times 100$$

$$NKKS = \frac{18}{24} \times 100$$

$$NKKS = \frac{1800}{24} = 75$$

**Keterangan:**

NKKS : Nilai Kinerja Kepala Sekolah

NIPKKS : Skor Instrumen Penilaian Kinerja Kepala Sekolah

Dari hasil penilaian kompetensi kepribadian kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu diperoleh 18 yang berpedoman pada instrumen penilaian kinerja kepala sekolah menunjukkan kepala sekolah SD Negeri 56 Kota Bengkulu sudah memiliki kompetensi kepribadian yang cukup baik dengan NKSS 75, hal ini dapat ditandai dengan kepala sekolah sudah menunjukkan keteladanan, sudah menjadi contoh bagi warga sekolah dan sudah menerapkan 3S (senyum, sapa, salam), memiliki integritas sebagai pemimpin, sabar, teliti, jujur termasuk dalam segi keuangan namun kurang melibatkan masyarakat atau wali murid dalam program kinerja sekolah.

### **3. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajerial Kepala Sekolah terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu**

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, seorang kepala sekolah pasti ada faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinannya dalam memimpin lembaga yang dikelolanya. Demikian pula dengan kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu pun tidak terlepas dari faktor-faktor dimaksud. Faktor yang mempengaruhi manajerial kepala sekolah terhadap mutu pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu ada faktor pendukung dan ada faktor penghambat.

Faktor pendukungnya adalah pengembangan kurikulum yang sudah ada, adanya kemauan untuk maju dari seluruh pihak guru, kerjasama antara kepala sekolah dan guru berjalan dengan baik, tenaga pendidik atau guru yang ada di SD Negeri 56 Kota Bengkulu semuanya kualifikasi pendidikan sarjana (S1), guru senior dan tentunya berpengalaman dalam mengajar. Seperti yang diungkapkan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

“untuk faktor pendukung kita memiliki guru semuanya pendidikan sarjana (S1) yang memiliki keinginan yang kuat untuk memajukan sekolah dan guru memang mampu dalam mengajar.”

Terkait dengan faktor pendukung tenaga pendidik di SD Negeri 56 Kota Bengkulu kualifikasi pendidikan rata-rata sarjana merupakan tuntutan perkembangan zaman menghendaki seorang guru harus profesional. Untuk menjadi profesional guru disyaratkan memenuhi kualitas akademik minimum dan bersertifikat pendidik. Guru-guru yang memenuhi kriteria profesional inilah yang akan mampu menjalankan pendidikan dan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, yakni berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, serta menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.

Faktor penghambat diantaranya yaitu kurangnya media pembelajaran, sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah kurang memadai, kurangnya kerjasama antara pihak sekolah dengan wali



murid dalam program kerja sekolah serta dana bantuan pendidikan yang diberikan kurang tepat sasaran. Hal ini dapat diketahui dari hasil wawancara oleh Kepala Sekolah sebagai berikut:

“untuk meningkatkan mutu sekolah itu tentunya banyak sekali yang menjadi faktor penghambat misalnya di sekolah kami sarana dan prasarana yang masih minim, media pembelajaran yang kurang, masih lemahnya pengontrolan pada kegiatan ekstrakurikuler sehingga berimplikasi pada penilaian kegiatan siswa dan kurangnya kerjasama antara wali murid dengan pihak sekolah”.

Faktor Keberhasilan atau kegagalan dari hasil kepemimpinan seseorang dapat diukur atau ditandai oleh empat hal, yaitu moral, disiplin, jiwa, dan kecakapan. Selanjutnya Arita Marini mengatakan bahwa faktor keberhasilan lembaga pendidikan khususnya sekolah dasar ditentukan oleh antara lain: 1) Kepemimpinan kepala sekolah yang memiliki tujuan, 2) Keterlibatan pegawai sekolah di dalam perencanaan, 3) Lingkungan yang berpusat pada pekerjaan dan iklim kerja yang positif, 4) Keterlibatan orang tua dan masyarakat.<sup>153</sup> Namun sayang, kelebihan atau faktor pendukung berupa kualifikasi yang dimiliki guru yang sudah sesuai ketentuan yang dipersyaratkan tersebut tidak didukung oleh ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai, usia guru yang rata-rata menjelang pensiun dan kekurangan jumlah tenaga guru merupakan kondisi yang sangat bertolak belakang dari harapan untuk menjadi sekolah dengan prestasi yang baik. Disisi lain kerjasama dengan masyarakat sangat kurang ditambah lagi

---

<sup>153</sup>Arita Marini, *Manajemen Sekolah Dasar* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014), h. 78.

kurangnya lingkungan yang berpusat pada pekerjaan dan iklim kerja yang positif.

### **C. Analisis Data Penelitian**

#### **1. Kemampuan Manajerial Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu terhadap Mutu Pendidikan**

##### **a. Manajerial Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu dalam Bidang Kurikulum**

Dari penyajian data di atas, penulis menarik kesimpulan berdasarkan teori perencanaan kurikulum Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana dan Permendiknas No. 13 Tahun 2007, Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu sudah menyusun perencanaan sekolah dengan baik dalam bidang kurikulum, hal ini dikarenakan perencanaan yang dibuat sudah sesuai dengan kondisi dan situasi sekolah serta penjabaran perencanaan yang ditetapkan secara jelas berdasarkan atas visi dan misi sekolah.

Selain itu juga, hasil wawancara dengan kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu dan Waka Kurikulum dapat ditarik kesimpulan bahwa kurikulum yang digunakan berdasarkan atas perpaduan kurikulum nasional dan kurikulum muatan lokal. Sejalan dengan pendapat J.G Owen pada tahapan perencanaan sangat menekankan perlunya keterlibatan guru, di SD Negeri 56 Kota Bengkulu tahapan perencanaan kurikulum sudah mengikutsertakan guru sebagai pemegang peran penting pelaksana kurikulum.

Untuk pengorganisasian berdasarkan atas penyajian data diatas pola pengorganisasian yang dilakukan oleh kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu yaitu memberikan motivasi kepada guru sebagai ujung tombak pelaksana kurikulum secara terprogram dalam rapat pembinaan, namun belum terbentuknya struktur kurikulum. Dalam proses pelaksanaan, kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu tidak melaksanakan kurikulum berdasarkan struktur, dapat dibuktikan bahwa belum ada struktur kurikulum di SD Negeri 56 Kota Bengkulu.

Sementara itu untuk proses pengawasan yaitu kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu sudah melakukan pengawasan sejak proses perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan. Selain itu untuk mengukur keberhasilan kurikulum, kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu melakukan evaluasi formatif dan sumatif.

Berdasarkan analisis terhadap seluruh proses manajerial kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu, penulis menarik kesimpulan bahwa kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu sudah melakukan proses manajerial dengan baik dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan sesuai dengan teori GR. Terry mengenai fungsi manajerial.

**b. Manajerial Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu dalam Bidang PBM**

Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu dalam perencanaan proses belajar mengajar sudah berperan aktif dengan melibatkan sejumlah guru dalam merencanakan program pembelajaran. Kepala sekolah memberikan bimbingan dan motivasi kepada guru sebelum mengajar harus menyiapkan RPP terlebih namun masih ada sebagian guru yang belum menyiapkan RPP terutama pada K13 karena masih banyak guru yang masih kesulitan dalam menyusun K13. Dalam perencanaan kegiatan pembelajaran di sekolah juga belum melihat aspirasi dan kebutuhan sekolah dan masyarakat yang tentunya perlu melibatkan masyarakat luar sekolah.

Dalam pengorganisasian kepala sekolah bekerja sama dengan guru dalam memberikan penghargaan bagi siswa yang berprestasi begitu juga dengan menghadapi kendala dalam proses pembelajaran kepala sekolah dan dewan guru sama mencari solusi atau memperbaiki kendala yang ada.

Kepala sekolah juga berperan dalam pelaksanaan pembelajaran yaitu dengan memberikan motivasi atau dorongan kepada guru dalam mengembangkan strategi dan metode pembelajaran serta memanfaatkan media pembelajaran dan yang paling penting menanamkan sikap disiplin dalam mengajar. Bentuk pengawasan kepala sekolah terhadap proses belajar mengajar yaitu dengan mengamati secara langsung proses belajar mengajar pada masing-masing kelas.

**c. Manajerial Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu dalam Bidang Sarana dan Prasarana**

Sesuai dengan hasil wawancara kepada kepala sekolah, waka sarpras/operator sekolah, satu orang guru dan staf perpustakaan terlihat bahwa pengembangan sarpras di SD Negeri 56 Kota Bengkulu belum dilakukan perencanaan yang terprogram hal ini dapat dilihat bahwa belum ada susunan program pembangunan yang seharusnya disesuaikan dengan program peningkatan kualitas sekolah. Dari hasil observasi bahwa di SD Negeri 56 Kota Bengkulu harus menyediakan sarana dan prasarana yang refresentatif, agar pengembangan sarpras sekolah dapat mendukung proses pembelajaran yang dampaknya terhadap pencapaian sekolah terhadap mutu pendidikan. Dalam perencanaan sarpras kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu membagi kebutuhan dengan periode waktu yaitu jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang.

Pelaksanaan manajemen sarpras yang diterapkan oleh kepala sekolah belum sesuai dengan Standar PP No. 19 Tahun 2005 yaitu perencanaan, pengadaan, inventaris, penyimpanan, pemeliharaan, penghapusan dengan belum melibatkan seluruh stakeholder sekolah.

Berdasarkan penyajian data diatas dalam pelaksanaan sarpras kepala sekolah SD Negeri 56 Kota Bengkulu harus berpedoman pada UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas Pasal 42 yang menyatakan bahwa setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarpras sekolah. Selain itu, sesuai dengan teori GR. Terry bahwa kepala

sekolah dalam mencapai tujuan harus melibatkan stakeholder terkait dalam hal ini guru dan TU untuk proses pelaksanaan sesuai dengan perencanaan sarpras.

## **2. Kompetensi Kepribadian Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu**

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomo 13 Tahun 2007, dijelaskan bahwa kepala sekolah dituntut harus memiliki sekurang-kurangnya lima kompetensi. Kelima kompetensi itu adalah kompetensi kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial. Salah satu kompetensi yang ada kaitannya dengan integritas kepala sekolah adalah kompetensi kepribadian. Kompetensi ini merupakan hal yang mendasar dan pokok yang harus dimiliki oleh kepala sekolah, karena kompetensi ini akan menentukan atau mendukung terhadap kompetensi-kompetensi lainnya. Aspek-aspek dalam kompetensi kperibadian ini adalah integritas diri, transparasi, pengendalian diri, dan bakat kepemimpinan.

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah dan tiga orang guru dapat diketahui bahwa Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu secara umum dengan tugas-tugas sebagai kepala sekolah kita melihat beliau sudah menunjukkan keteladanan. Di SD Negeri 56 Kota Bengkulu menerapkan 3S (senyum, sapa, salam). Dari segi kepemimpinan yang demokratis, kepemimpinan terbuka, termasuk dari segi keuangan. Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu juga sering mengikuti seminar dan *workshop* atau diklat kepemimpinan serta selalu melibatkan guru dalam melaksanakan tugas

dan fungsinya bersikap sabar dan selalu berusaha untuk memajukan sekolah hanya saja belum melibatkan masyarakat sekolah atau wali murid dalam program sekolah. Dari hasil penilaian kepribadian kepala sekolah sesuai dengan Permenpan Nomor 16 Tahun 2009 dengan hasil skor 75 menunjukkan kepala sekolah sudah memiliki kompetensi kepribadian yang cukup baik.

### **3. Faktor Penghambat dan Pendukung Manajerial Kepala Sekolah terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu**

Faktor pendukung manajerial Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu terhadap mutu pendidikan adalah pengembangan kurikulum yang sudah ada, adanya kemauan untuk maju dari seluruh pihak guru, kerjasama antara kepala sekolah dan guru berjalan dengan baik, tenaga pendidik atau guru yang ada di SD Negeri 56 Kota Bengkulu semuanya kualifikasi pendidikan sarjana (S1). Faktor penghambat manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan yaitu sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah kurang memadai, kurangnya kerjasama antara pihak sekolah dengan wali murid dalam program kerja sekolah serta dana bantuan pendidikan yang diberikan kurang tepat sasaran.

## **BAB V PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

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

1. Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu sudah melaksanakan proses manajerial dengan baik dalam bidang kurikulum. Kemampuan manajerial kepala sekolah dalam proses belajar mengajar dikatakan cukup baik, namun terdapat pada tahap perencanaan yang kurang yaitu kepala sekolah belum melibatkan seluruh tatanan sekolah dalam perencanaannya. Dalam perencanaan sarana dan prasarana kepala sekolah membagi kebutuhan sesuai dengan periode waktu yaitu jangka pendek, menengah dan panjang namun belum membentuk struktur organisasi pelaksanaan sarpras, pelaksanaan sarpras sudah sesuai dengan standar PP No. 19 Tahun 2005 hanya saja belum berjalan dengan optimal hal ini ditandai dengan masih minimnya sarana dan prasarana di SD Negeri 56 Kota Bengkulu.
2. Penilaian dari hasil wawancara bahwa kompetensi keribadian Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu sesuai dengan Permenpan Nomor 16 Tahun 2009 dengan hasil skor 75 menunjukkan kepala sekolah sudah memiliki kompetensi kepribadian yang cukup baik hal ini ditandai kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu sudah menunjukkan keteladanan, menerapkan 3S (senyum, sapa, salam), memiliki integritas sebagai pemimpin, sabar, teliti, jujur termasuk dalam segi keuangan, namun kurang dalam menjalankan tugasnya kepala sekolah kurang melibatkan masyarakat atau wali murid dalam kegiatan program sekolah.



3. Faktor pendukung manajerial Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu terhadap mutu pendidikan khususnya dalam bidang kurikulum, PBM dan sarana prasarana adalah pengembangan kurikulum yang sudah ada, adanya kemauan untuk maju dari seluruh pihak guru dan kerjasama antara kepala sekolah dan guru dalam membangun pendidikan yang lebih baik. Faktor penghambat yaitu kurangnya media pembelajaran, keadaan sarana dan prasarana yang kurang memadai, kurangnya kerjasama antara pihak sekolah dengan wali murid atau masyarakat serta dana bantuan pendidikan yang diberikan kurang tepat sasaran.

## **B. Saran**

Berdasarkan temuan penelitian dapat diberikan saran kepada Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu hendaknya lebih meningkatkan kinerjanya dengan meningkatkan manajerial dan kompetensi yang tinggi sehingga kepala sekolah dan seluruh warga sekolah bersama-sama membangun mutu pendidikan di sekolah. Untuk meningkatkan kualitas bidang kurikulum, PBM, sarana dan prasarana kepala sekolah dapat meningkatkan kualitas guru dengan mengikuti MGMP, seminar pendidikan, *workshop*, penambahan sarana dan prasarana, media pembelajaran, menjalin hubungan dengan masyarakat sekolah, ikut serta dalam kegiatan kemasyarakatan. Kepada guru agar selalu meningkatkan kinerjanya sehingga berimplikasi terhadap produktivitas kerja. Kinerja seorang guru akan terlihat dari proses dan hasil kerja yang dilandasi dengan keikhlasan, kejujuran, kesabaran, keterampilan, rasa tanggung jawab, kecintaan terhadap profesinya dan amanah yang tinggi dalam menjalankan

pekerjaannya. Bagi peneliti lain disarankan lebih menyempurnakan teori hasil penelitian dan mengembangkan kajian kemampuan manajerial dan kompetensi kepala sekolah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 1997. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rhineka Cipta.
- \_\_\_\_\_. 2012. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media.
- Arsip SD Negeri 56 Kota Bengkulu.
- Burhanuddin, 1994. *Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Dimeck, 1954. *The Executive in Action*. New York: Harpen and Bross.
- Effendy, Mochtar. 1986. *Manajemen: Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*. Jakarta: PT. Bhatara Karya Aksa.
- Hadi, Sutrisno. 2000. *Metode Reseach II*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2001. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasil wawancara dengan Ibu Lela, S.Pd selaku wakil kepala sekolah di SD Negeri 56 Kota Bengkulu pada tanggal 7 Maret 2018, pukul 10.00-11.00 di ruang guru.
- Karwati, Euis dan Donni Junni, 2013. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Marini, Arita. 2014. *Manajemen Sekolah Dasar*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Miles, A. Michael Huberman, Matthew B. 1992. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru*, terj. Tjetjep Rohendi Rohidi. Jakarta: UI Press.
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional; dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. 2012. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. 2007. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja

Rosda Karya.

Mulyono, 2008. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.

Muslich, Masnur. 2009. *KTSP (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan) Dasar Pemahaman dan Pengembangan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Ramadhan, Joko. 2014. "Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru PAI di MTsS Yaspendi Sungai Iyu" (Tesis S2 Program Studi Pendidikan Islam, IAIN Zawiyah Cot Kala Langsa).

Ramayulis, H. 2004. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: PT. Kalam Mulia.

Robbins, Stephen dan Mary Coulter. 2007. *Management 8 th Edition*. Nj: Prentice Hall.

Rohiat, 2008. *Manajemen Sekolah: Teori dan Praktek*. Bandung: PT. Refika Aditama.

Sallis, Edward. 2007. *Total Quality Manajemen In Education Manajemen Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: IRCiSod.

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

Sharplin, Mondy R.W. dan Flippo, E.B. 1988. *Management, Concept and Practice*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.

Siagian, 1992. *Fungsi-Fungsi Manajerial*. Jakarta: Bumi Aksara.

Silahahi, Ulbert. 2002. *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi*. Bandung: Sinar Baru Algensindo.

Sjarkawi, 2011. *Pembentukan Kepribadian Anak Peran Moral, Intelektual, Emosional Dan Sosial sebagai Wujud Integrasi Membangun Jati Diri*. Jakarta: Bumi Aksara.

Sriyanto, *Pengertian Kemampuan*.

<http://ian43.wordpress.com/2010/12/23/pengertian- kemampuan/> Diakses pada 6 Agustus 2018.

Stoner, James A.F. 1982. *Management, Second Edition*. Englewood Cliffs: Prantice Hal Inc.

- Sudrajat, Akhmad. 2008. “Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah”  
<http://andalas-comunity.blogspot.com/2008/06/kemampuan-manajerialkepala-sekolah.html> diakses pada tanggal 7 Agustus 2018.
- Suja’I. 2008. *Inovasi Pembelajaran Bahasa Arab*. Semarang: Walisongo Press.
- Suryosubroto. 2004. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Yogyakarta: Rineka Cipta.
- Sutopo, 1999. *Administrasi, Manajemen dan Organisasi*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Sutopo, Hendyat. 2001. *Manajemen Pendidikan*. Malang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang.
- Spencer, M., Lyle, Jr and Signe M. Spencer. 1993. *Competency at Work Models for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons Inc.
- Syafaruddin, 2005. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Press.
- Syarnubi Som, *Kepala Madrasah Sebagai The Key Person Madrasah*.  
<http://syarnubi.wordpress.com/2008/12/31/75/kepalamadrasahsebagai-the-key-person-madrasah>, (2008) diakses pada 6 Agustus 2018.
- Taylor W., Fridreck. 1974. *Scientific Management*. New York: Happer and Breos.
- Undang-Undang Nomor 20 Pasal 1 Tentang SISDIKNAS (Sistem Pendidikan Nasional).
- Undang-Undang Nomor 20 Pasal 3 Tahun 2003 Tentang SISDIKNAS.
- Undang-Undang Nomor 20 Pasal 1 Ayat 1 Tahun 2003 Tentang SISDIKNAS.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, “*Sistem Pendidikan Nasional*”
- Undang-Undang SISDIKNAS No. 20 Tahun 2003, BAB IX Standar Pendidikan Nasional, Pasal 35 Ayat 1.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, “*Sistem Pendidikan Nasional*”
- Usman, Husaini. 2010. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Valentino, Ricko. 2015. “Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan

Mutu Pendidikan dan Profesionalisme Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Manggar Belitung Timur Bangka Belitung” (Tesis S2 Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, UIN Sunan Kalijaga.

Wahjosumidjo. 2013. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Press.

Wahyudi, 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Bandung: Alfabeta.

Wahyudin. 2015. “Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK Al-Hidayah Cinere” (Tesis S2 Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang).

Winardi, 2005. *Pemikiran Sistemik dalam Bidang Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Yamin, Martinis. 2007. *Strategi Pembelajaran berbasis kompetensi*. Jakarta: GP Press.

## Lampiran 11. DOKUMENTASI PENELITIAN



Foto 1. Lokasi Penelitian SD Negeri 56 Kota Bengkulu



Foto 2. Visi Misi dan Tujuan SD Negeri 56 Kota Bengkulu



Foto 3. Struktur Organisasi SD Negeri 56 Kota Bengkulu

Foto 4. Profil Sekolah dan Program Kerja Kepala Sekolah





**Foto 5. Wawancara dengan Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu**



**Foto 6. Wawancara dengan Wakil Kepala SD Negeri 56 Kota Bengkulu di Ruang Kepala Sekolah**



**Foto 7. Wawancara dengan Waka Kurikulum**



**Foto 8. Wawancara dengan Kesiswaan**



**Foto 9. Wawancara dengan Operator Sekolah**



**Foto 10. Wawancara dengan Guru**



**Foto 11. Wawancara dengan Guru**



**Foto 12. Wawancara dengan Guru**

**DOKUMENTASI SARANA DAN PRASARANA**

**SD NEGERI 56 KOTA BENGKULU****Foto 13. Gedung Belajar****Foto 14. Gedung Belajar****Foto 15. Ruang Kepala Sekolah****Foto 16. Ruang Guru****Foto 17. WC Guru****Foto 18. WC Siswa**



**Foto 19. Halaman Parkir**



**Foto 20. Ruang UKS**



**Foto 21. Gedung Perpustakaan**



**Foto 22. Ruang Perpustakaan**



**Foto Kegiatan Belajar, Kebersihan, Tafaqur dan Sholat Dhuha**

