

**STRATEGI MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM
MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA GURU DI MTS PERSIAPAN
NEGERI HADUNDUNG KECAMATAN KOTA PINANG KABUPATEN
LABUHANBATU SELATAN**

T E S I S

Oleh:

Ali Ahmad Rapi Tanjung
NIM: 3003184053

**PROGRAM STUDI
PENDIDIKAN ISLAM**



**PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
MEDAN
2020**

PERSETUJUAN

Tesis berjudul:

**STRATEGI MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM
MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA GURU DI MTS PERSIAPAN
NEGERI HADUNDUNG KECAMATAN KOTA PINANG KABUPATEN
LABUHANBATU SELATAN**

Oleh

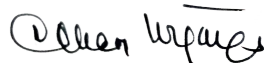
Ali Ahmad Rapi Tanjung

NIM. 3003184053

Dapat disetujui dan disahkan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan
(M.Pd) Program Magister (S2) pada Program Studi Pendidikan Islam
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan

Medan, 09 Desember 2020

Pembimbing I



Dr. Candra Wijaya, M.Pd
NIP. 19740407 200701 1 037
NIDN. 2007047401

Pembimbing II



Dr. Achyar Zein, M.Ag
NIP. 19670216 199703 1 001
NIDN. 2016026701

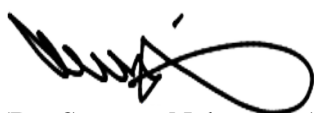
PENGESAHAN

Tesis berjudul “**Strategi Manajemen Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan**”, an. Ali Ahmad Rapi Tanjung, NIM 3003184053, Program Studi Pendidikan Islam telah diuji dalam Sidang Tesis pada tanggal 28 Agustus 2020.

Tesis ini telah diperbaiki sesuai masukan dari penguji dan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.

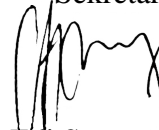
Medan, 09 Desember 2020
Panitia Sidang Tesis
Pascasarjana UIN-SU Medan

Ketua



(Dr. Syamsu Nahar, M.Ag)
NIP. 19580719 199001 1 001
NIDN. 2019075801

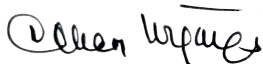
Sekretaris



(Dr. Edi Saputra, M.Hum)
NIP. 19750211 200604 1 001
NIDN. 2011027504

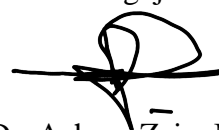
Anggota

Penguji I



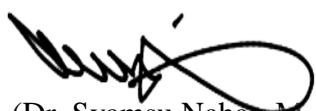
(Dr. Candra Wijaya, M.Pd)
NIP. 19740407 200701 1 037
NIDN. 2007047401

Penguji II



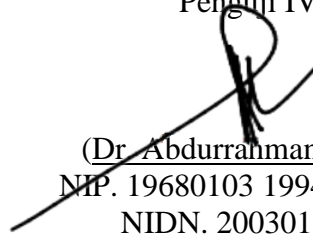
(Dr. Achyar Zein, M.Ag)
NIP. 19670216 199703 1 001
NIDN. 2016026701

Penguji III



(Dr. Syamsu Nahar, M.Ag)
NIP. 19580719 199001 1 001
NIDN. 2019075801

Penguji IV



(Dr. Abdurrahman, M.Pd)
NIP. 19680103 199403 1 004
NIDN. 2003016802

Mengetahui,
Direktur Pascasarjana UIN SU Medan,



Prof. Dr. Syukur Kholil, MA
NIP. 19640209 198903 1 003
NIDN. 2009026401



**STRATEGI MANAJEMEN KEPALA
MADRASAH DALAM MENGEMBANGKAN
SUMBER DAYA GURU DI MTS PERSIAPAN
NEGERI HADUNDUNG KECAMATAN KOTA
PINANG KABUPATEN LABUHANBATU
SELATAN**

ALI AHMAD RAPI TANJUNG

NIM : 3003184053
Prodi : Pendidikan Islam (PEDI)
Tempat/ Tgl. Lahir : Rantauprapat, 29 Maret 1983
Nama Orangtua (Ayah) : Umar Baki Tanjung
(Ibu) : Rasiyah Hasibuan
Pembimbing : 1. Dr. Candra Wijaya, M.Pd
2. Dr. Achyar Zein, M.Ag

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui, 1) Perkembangan kemampuan profesionalisme guru di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan. 2) Strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan. 3) Efektifitas strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan naturalistik dengan teknik pengumpulan data yang menggunakan teknik observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Analisa data oleh Miles Dan Huberman yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dan untuk keabsahan data mengacu pada empat standart validasi yang terdiri dari Kredibilitas, keteralihan, ketergantungan, dan kepastian.

Hasil temuan peneltian adalah: 1) Berdasarkan penelitian di lapangan didapatkan beberapa temuan bahwa: Perkembangan kemampuan profesionalisme

guru di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan terbilang baik. Dapat diketahui secara keseluruhan guru yang mengajar di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan sudah memenuhi standart pendidikan. 2). Kebijakan kepala sekolah terhadap peningkatan kemampuan profesionalisme guru di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan dari segi makro tergolong cukup baik. Ini dapat dilihat dari dokumen yang dibuat oleh guru berupa program tahunan, program semester, silabus dan RPP. Kebijakan makro yang lain yaitu kepala madrasah menganjurkan para guru untuk megikuti seminar pendidikan, pelatihan, dan penataran. 3). Berkenaan dengan keefektifan kebijakan kepala madrasah menurut peneliti sudah dapat dikatakan berhasil namun masih perlu di tingkatkan lagi kedepannya. Hal ini sesuai dengan pengamatan peneliti waktu di lapangan bahwa guru-guru selalu dilibatkan dalam rapat/musyawarah dalam pengambilan keputusan dalam pemecahan masalah yang ada, serta memberikan kesempatan pada guru untuk mengaplikasikan dan mengeluarkan potensi-potensi yang mereka miliki.

Kata Kunci : Kepala Madrasah, Sumber Daya Guru

Alamat

Bandar Selamat II Kec. Rantau Utara

No. HP

081396444828



**MADRASAH'S HEAD MANAGEMENT
STRATEGY IN DEVELOPING TEACHER
RESOURCES IN MTS PERSIAPAN NEGERI
HADUNDUNG KECAMATAN KOTA PINANG
LABUHANBATU SELATAN DISTRICT**

ALI AHMAD RAPI TANJUNG

Student ID Number : 3003184053
Program : Islamic Studies (PEDI)
Date of Birth : Rantauprapat, 29 Maret 1983
Parent's Name (Father) : Umar Baki Tanjung
(Mother) : Rasiah Hasibuan
Supervisor : 1. Dr. Candra Wijaya, M.Pd
2. Dr. Achyar Zein, M.Ag

The purpose of this study was to determine, 1) The development of professionalism skills of teachers in MTS Preparation Negeri Hadundung, Kota Pinang District, Labuhanbatu Selatan Regency. 2) Management strategy of madrasah principals in improving teacher professionalism in MTS Preparation Negeri Hadundung, Kota Pinang District, Labuhanbatu Selatan Regency. 3) The effectiveness of madrasah principal management strategies in improving teacher professionalism in MTS Preparation Negeri Hadundung, Kota Pinang District, Labuhanbatu Selatan Regency.

This research uses qualitative research with a naturalistic approach with data collection techniques using observation, interview, and documentation study techniques. Data analysis by Miles and Huberman, namely data reduction, data presentation, and drawing conclusions, and the validity of the data refers to four

validation standards consisting of credibility, transferability, dependability, and certainty.

The findings of this research are: 1) Based on research in the field, there are several findings that: The development of the professionalism of teachers in MTS Preparation Negeri Hadundung, Kota Pinang District, Labuhanbatu Selatan Regency is fairly good. It can be seen that overall teachers who teach at MTS Preparation Negeri Hadundung, Kota Pinang District, Labuhanbatu Selatan Regency have met educational standards. 2). The principal's policy towards increasing the professionalism of teachers in MTS Preparation Negeri Hadundung, Kota Pinang District, Labuhanbatu Selatan Regency is quite good from a macro perspective. This can be seen from the documents made by the teacher in the form of an annual program, semester program, syllabus and lesson plans. Another macro policy is that the head of madrasah recommends teachers to attend educational seminars, training and upgrading. 3). With regard to the effectiveness of madrasah principal policies according to researchers it can be said to have been successful but still needs to be improved in the future. This is in accordance with the observations of researchers in the field that teachers are always involved in meetings / deliberations in making decisions in solving existing problems, as well as providing opportunities for teachers to apply and unleash their potential.

Keywords: *Principal of Madrasah, Teacher Resources*

Address

Bandar Selamat II Kec. Rantau Utara

Phone Number

081396444828



استراتيجية إدارة رئيس مدرسة في تطوير موارد المعلم في الإعداد
المدرسة الثناوية ولاية هادوندونج ، منطقة كوتا بينانج ، لابوهان

باتو جنوبي

على احمد رفي تنجونج

رقم القيد : ٣٠٠٣١٨٤٠٥٣

الشعبة : الماجستير في التربية الإسلامية

مسقط الرأس : رنتو فراقة, ٢٩ مارس ١٩٨٣

الأب : عمر باقى تنجونج

الأم : راساة حسيبون

المشرف : الدكتور. جندر وجايا، الماجستير.

الدكتور. اخيار زين، الماجستير.

كان الغرض من هذه الدراسة هو تحديد ، (١) تطوير احترام المعلم في مدرسة تساناوية
الإعداد لولاية هادوندونج ، منطقة كوتا بينانج ، ريجنسي لابوهانباتو الجنوبية. (٢)
استراتيجية إدارة رئيس المدرسة في تحسين احترام المعلمين في مدرسة تساناوية الإعدادية
لولاية هادوندونج ، منطقة كوتا بينانج ، مقاطعة لابوهانباتو الجنوبية. (٣) فعالية استراتيجية

إدارة رئيس المدرسة في زيادة احتراف المعلمين في مدرسة تساناوية الإعدادية لولاية هادوندونج ، منطقة كوتا بينانج ، جنوب لابوهانباتو ريجنسي.

تستخدم هذه الدراسة البحث النوعي بمنهج طبيعي مع تقنيات جمع البيانات باستخدام الملاحظة والمقابلات ودراسات التوثيق. تحليل البيانات بواسطة مايلز دان هوبرمان هو تقليل البيانات ، وعرض البيانات ، واستخلاص النتائج ، وبالنسبة لصحة البيانات ، تشير إلى أربعة معايير للتحقق من الصحة تتكون من المصدقية وقابلية النقل والاعتمادية واليقين.

نتائج نتائج البحث هي: (١) استنادًا إلى البحث في هذا المجال ، هناك العديد من النتائج التي تفيد بأن: تطوير القدرة المهنية للمعلمين في مدرسة تساناوية. . يمكن ملاحظة أن جميع المعلمين الذين يقومون بالتدريس في مدرسة تساناوية الإعدادية لولاية هادوندونج ، منطقة كوتا بينانج ، جنوب مقاطعة لابوهانباتو قد استوفوا المعايير التعليمية. (٢). إن سياسة المدير في زيادة الكفاءة المهنية للمعلمين في مدرسة تساناوية الإعداد لولاية هادوندونج ، منطقة كوتا بينانج ، جنوب لابوهانباتو ريجنسي ، من منظور كلي ، هي سياسة جيدة جدًا. يمكن ملاحظة ذلك من الوثائق التي أعدها المعلم في شكل برامج سنوية وبرامج فصلية ومناهج وخطط دروس. سياسة كلية أخرى هي أن رئيس المدرسة يشجع المعلمين على حضور ندوات التعليم والتدريب والارتقاء. (٣). فيما يتعلق بفعالية سياسة مدير المدرسة ، وفقًا للباحث ، يمكن القول إنها ناجحة ولكنها لا تزال بحاجة إلى التحسين في المستقبل. وهذا يتوافق مع ملاحظات الباحثين في المجال بأن المعلمين يشاركون دائمًا في الاجتماعات / المداولات في صنع القرار في حل المشكلات القائمة ، فضلاً عن توفير الفرص للمعلمين لتطبيق وإطلاق العنان لإمكاناتهم.

KATA PENGANTAR

الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ بِسْمِ

Alhamdulillahirobbil'alamin, Puji dan syukur penulis sampaikan kehadiran Allah Swt, yang telah memberikan Rahmat, Taufiq dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini, kemudian shalawat dan salam penulis hadiahkan kepada Nabi Muhammad Saw. sebagai Rasul pilihan yang telah membawa risalah Islam yang sempurna dan sebagai Uswatun Hasanah bagi seluruh ummat manusia.

Penulis member judul tesis ini **“STRATEGI MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA GURU DI MTS PERSIAPAN NEGERI HADUNDUNG KECAMATAN KOTA PINANG KABUPATEN LABUHANBATU SELATAN”**. Tesis ini disusun sebagai tugas akhir dalam menyelesaikan program Megister Pendidikan di UIN-SU Medan. Dalam menyelesaikan penulisan tesis ini penulis mendapatkan bantuan dan bimbingan dari banyak pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih yang setinggi-tingginya kepada :

1. Ayahanda Almarhum Umar Baki Tanjung dan Ibunda Hj. Rasiah Hasibuan yang telah melahirkan, membesarkan dan mendidik penulis sehingga dapat menyelesaikan proses pendidikan dari jenjang kejenjang berikutnya yaitu sampai ketinggian Megister.
2. Prof. Dr. Syukur Kholil, M.A sebagai Direktur Pascasarjana UIN-SU Medan dan segenap Avitas Akademika Pascasarjana UIN-SU Medan yang telah membantu penulis selama mengikuti proses Pendidikan Magister.
3. Bapak Dr. Candra Wijaya, M.Pd dan Bapak Dr. Achyar Zein, M.Ag. selaku pembimbing I dan pembimbing II yang telah membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
4. Bapak Kepala Madrasah Tsanawiyah Persiapan Negeri Hadundung Idris Hasibuan, S.Pd. yang telah memberi izin kepada penulis untuk dapat melakukan penelitian tersebut.

5. Bapak Dr. Edi Syahputra, M.Hum dan Bapak Dr. Abdurrahman, M.Pd yang telah memberikan bimbingan dalam menyusun tesis penulis.
6. Bapak Dr. Syamsu Nahar, M.Ag selaku Ka.Prodi Pendidikan Islam UIN-SU Medan yang juga banyak memberikan motivasi yang kuat sehingga penulis dapat menyelesaikan sesuai dengan waktu yang ditargetkan.
7. Istri tercinta Arjuni Madrayani Hasibuan dan juga ketiga putra saya Raju Al Faqih Tanjung, Faiq Bil Qistri Tanjung, dan Ahmad Kaizan Nur Tanjung, yang menjadi penyemangat kepada penulis sehingga penulis terus semangat dalam melaksanakan perkuliahan di Pascasarjana UIN-SU Medan hingga selesai.
8. Seluruh keluarga, baik mertua, kakak, adik, dan teman-teman semua baik yang berada dalam lingkungan kampus maupun diluar kampus UIN-SU Medan yang telah mendo'akan penulis sehingga semua dapat terlaksana dengan baik.

Semua ini saya serahkan kepada Allah Swt. Semoga Allah Swt. Membalas semua kebaikan dengan balasan yang berlipat ganda, karena hanya Allah lah yang mampu membalas kebaikan yang sebaik-baiknya.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penulisan tesis ini masih banyak terdapat kekurangan dan kelemahan, disebabkan, keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki penulis. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat konstruktif sangat diharapkan untuk perbaikan tesis ini. Wallahu A'lam Wal Musta'in.

Medan, 09 Desember 2020

Penulis

Ali Ahmad Rapi Tanjung

NIM. 3003184053

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Tranliterasi yang dipakai dalam penulisan tesis ini adalah pedoman transliterasi arab latin keputusan bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, Nomor: 158 th. 1987 dan Nomor: O543bJU/1987

1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lain lagi dengan huruf dan tanda sekaligus. Di bawah ini daftar huruf Arab dan transliterasinya dengan huruf Latin.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	A	A
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Tsa	Ṣ	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	Ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Ḍ	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syim	Sy	es dan ye
ص	Sad	Ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	Ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ta	Ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	Ḍ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'Ain	`	koma terbalik di atas
غ	Ghin	GH	Ghe
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En

و	Waw	W	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

2. Vokal

Vokal bahasa Arab adalah seperti vokal dalam bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal dalam bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
ـَ	fathah	a	a
ـِ	kasrah	i	i
ـُ	dammah	u	u

b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
ـِـي	Fathah dan ya	ai	a dan i
ـِـو	Fathah dan waw	au	a dan u

Contoh:

Arab	Latin	Arab	Latin
كُتِبَ	kataba	فَعَلَ	fa'ala
ذُكِرَ	zükira	يَذْهَبُ	yazhabu

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan huruf	Nama	Huruf dan tanda	Nama
ـَـا	fathah dan alif	â	a dan garis di atas

يَ	kasrah dan ya	î	i dan garis di atas
وُ	damamah dan wau	û	u dan garis di atas

Contoh :

Arab	Latin	Arab	Latin
قال	qâla	قيل	qîla
دنا	danâ	يقوم	yaqûmu

4. *Tâ' al-Marbûṭah* (ة)

Transliterasi untuk *tâ' al-marbûṭah* ada tiga:

- 1) *Tâ' al-marbûṭah* hidup. Adapun yang dimaksud dengan *tâ' al-marbûṭah* hidup ialah yang mendapat baris *fathah*, *kasrah* dan *damamah*, transliterasinya adalah /t/. Contoh:

روضة الاطفال : raudatul atfâl

- 2) *Tâ' al-marbûṭah* mati. Adapun yang dimaksud dengan *tâ' al-marbûṭah* mati ialah yang mendapat baris *sukun*, transliterasinya adalah /h/.

Contoh:

طلحة : Ṭalḥah

- 3) Kalau pada kata yang terakhir dengan *tâ' al-marbûṭah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang "al" (ال) serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *tâ' al-marbûṭah* itu ditransliterasikan dengan ha (h).

Contoh:

المدينة المنورة : al-Madînah al-Munawwarah

5. *Syaddah (Tasydîd)*

Syaddah atau *tasydîd* yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syaddah* atau tanda *tasydid*, dalam transliterasi ini tanda *syaddah* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

Contoh:

Arab	Latin	Arab	Latin
رَبَّنَا	rabbanâ	الْبِرِّ	al-birr
نَزَّل	nazzala	نَعَم	nu`ima

6. *Kata Sandang*

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu: ال, namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiah* atau huruf *qamariah*.

1) Kata sandang diikuti oleh huruf syamsiah.

Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

Contoh:

الرجل menjadi *ar-rajulu*, الشمس menjadi *asy-syamsu*.

2) Kata sandang diikuti oleh huruf qamariah.

Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai pula dengan bunyinya. Baik diikuti huruf syamsiah maupun huruf qamariah, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sempang (-).

Contoh:

المدرسة menjadi *al-madrasah*, البستان menjadi *al-bustân*

7. Hamzah

Dinyatakan di depan bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof, namun itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kata. Bila hamzah itu terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

Arab	Latin	Arab	Latin
تأخذون	ta'khuẓûn	أمرت	umirtu
شيء	syai'un	أكل	akala

8. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il* (kata kerja), *isim* (kata benda) maupun *ḥarf*, ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harkat yang dihilangkan, maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya:

Contoh:

Arab	Latin
وإن الله لهو خير الرازقين	<ul style="list-style-type: none"> • Wa innallâha lahua khair ar-râziqîn • Wa innallâha lahua khairurrâziqîn
فاوفوا الكيل والميزان	<ul style="list-style-type: none"> • Fa aufû al-kaila wa al-mîzâna • Fa auful-kaila wal-mîzâna
ابراهيم الخليل	<ul style="list-style-type: none"> • Ibrâhîm al-Khalîl • Ibrâhîmul-Khalîl

9. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, di antaranya: Huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

Arab	Latin
شهر رمضان الذين أنزل فيه القرآن	Syahru Ramaḍânal-lazî unzila fihil-Qur'ânu
الحمد لله رب العالمين	Alḥamdu lillâhi rabbil-'âlamîn

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harkat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan

Contoh:

Arab	Latin
نصر من الله وفتح قريب	Naşrun minallâhi wa fathun qarîb
والله بكل شيء عليم	Wallâhu bikulli syai'in 'alîm

10. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan ilmu tajwid. Karena itu, peresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan ilmu tajwid.

DAFTAR ISI

Lembar Persetujuan	
Pengesahan	
Lembar Pernyataan	
Abstrak	i
Kata Pengantar	vii
Pedoman Transliterasi	ix
Daftar Isi	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian	5
C. Rumusan Masalah	5
D. Tujuan Penelitian.....	6
E. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II KAJIAN TEORETIS	8
A. Strategi Manajemen Kepala Madrasah	8
1. Pengertian Strategi	8
2. Pengertian Manajemen	18
3. Manajemen Kepala Madrasah	48
B. Pendidikan dan Pelatihan	55
C. Penelitian yang relevan	57
BAB III METODE PENELITIAN	59
A. Pendekatan Metode Penelitian	59
B. Latar Penelitian	59
C. Subjek Penelitian	60
D. Teknik Pengumpulan Data	60
E. Teknik Analisis Data	62
F. Teknik Pencermatan Kesahihan Data	63
BAB IV GAMBARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	66
A. Temuan Umum	66
1. Profil Madrasah	66
2. Struktur Organisasi MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan .	67
3. Job Skription Petugas MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan .	68
4. Visi dan Misi MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan .	72
5. Sarana dan Prasarana MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan .	73
6. Keadaan Guru MTS Persiapan Negeri Hadundung	

Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan .	75
7. Data Siswa MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan .	77
8. Kegiatan Ekstrakurikuler MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan	77
B. Temuan khusus Penelitian	78
1. Perkembangan kemampuan profesionalisme guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan.....	79
2. Kebijakan Kepala Madrasah Pada Peningkatan Kemampuan Profesionalisme Guru MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan	85
3. Efektifitas Kebijakan Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan	97
C. Pembahasan Hasil Penelitian	99
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	103
A. Kesimpulan	103
B. Saran dan Implikasi Penelitian.....	104
Daftar Pustaka	106
Lampiran	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Upaya mewujudkan cita-cita pembangunan nasional sebagaimana tertuang dalam UUD 1945 ini salah satunya menempatkan sektor pendidikan pada posisi dan peran yang sangat strategis dalam akselerasi pembangunan. Peran itu secara prinsip mengarah pada adanya suatu tujuan yakni meningkatkan kemakmuran (*prosperity*) masyarakat secara keseluruhan disamping sebagai langkah untuk mewujudkan investasi sumber daya manusia (*human investment*) yang penting di eraglobalisasi ini. Lebih lanjut secara khusus sasaran pembangunan di bidang pendidikan untuk semua jenis dan jenjang sekolah sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) Nomor 20 Tahun 2003 dimaksudkan sebagai upaya mencerdaskan kehidupan bangsa dan meningkatkan kualitas manusia Indonesia dalam mewujudkan masyarakat yang adil, dan makmur serta memungkinkan para warganya mengembangkan diri, baik berkenaan dengan aspek jasmaniah maupun rohaniah.

Namun kenyataannya, pendidikan di negara ini belum ditempatkan pada posisi yang sewajarnya. Kondisi seperti ini dapat dilihat dalam berbagai segi, diantaranya pengelolaan pendidikan kita yang belum efisien dan berorientasi pada mutu, demokratis, berkeadilan, serta partisipatif. Hal ini terjadi sebagai akibat pengelolaan pendidikan yang terlalu birokratis, sehingga pengelolaan pendidikan yang otonom dan profesional pada tingkat pemerintah daerah dan satuan pendidikan belum terwujud.

Pendidikan adalah tanggung jawab bersama, antara orang tua, masyarakat dan pemerintah. Pendidikan memiliki peran strategis karena pendidikan mampu untuk menentukan kualitas sumber daya manusia (SDM). Peran strategis pendidikan melibatkan tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan yaitu memiliki peran dalam pembentukan pengetahuan, pemberdayaan personel yang ada di sekolah, seperti tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan. Maka dari itu Kepala Madrasah dituntut untuk merencanakan strategi apa yang akan ia lakukan terutama dalam pengembangan sumber daya guru di madrasah tersebut.

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan dan mempunyai peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan di dalam suatu lembaga pendidikan. Sumber daya manusia tidak lain adalah ditentukan dari lulusan-lulusan lembaga pendidikan yang bermutu yang dapat menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan berkepribadian unggul. Untuk sebab itulah maka manajemen atau pengelolaan pendidikan harus lebih diutamakan dalam segala hal.

Menurut Amiruddin mengenai manajemen merupakan upaya memperdayakan seluruh sumber daya yang ada, baik sumber daya manusia maupun sumber daya fasilitas, agar proses pendidikan dan pembelajaran berlangsung secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran secara keseluruhan. Oleh karena itu, proses dan prosedur

pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya fasilitas merupakan substansi studi manajemen/administrasi pendidikan tersebut.¹

Untuk kemajuan suatu lembaga pendidikan, seorang kepala sekolah madrasah harus mempunyai strategi manajemen yang dikelola dengan baik, yakni strategi yang benar-benar matang dan khas yang ada di suatu lembaga pendidikan tersebut. Karena kepala madrasah merupakan seorang pemimpin yang diberi tugas di lembaga pendidikan untuk mengatur dan mengelola sumber daya yang ada di lembaga pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan serta kualitas pendidikan secara efektif dan efisien. Sesuai dengan fungsi kepala madrasah sebagai *manajer, administrasi, supervisor, leader, innovator dan motivator*.

Selain itu kepala madrasah merupakan komponen yang sangat penting dalam menentukan berhasil atau tidaknya penyelenggaraan pendidikan yaitu guru. Guru merupakan sebagai ujung tombak pendidikan yang langsung berada di garis depan yang langsung berhadapan dengan siswa dituntut memiliki kompetensi yang memadai guna menanamkan nilai-nilai dan pembelajaran berbagai ilmu pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan yang relevan dengan kekinian dan masa depan dapat berlangsung.

Guru sesuai dengan profesinya juga bertugas dan bertanggungjawab membantu peserta didik dalam pembelajaran, guru sebagai fasilitator dan dinamisator serta motivator dalam proses pembelajaran dan memecahkan masalah-masalah yang terjadi dalam kelas serta melaksanakan evaluasi pembelajaran kepada peserta didik. Mengingat tugas guru begitu berat maka perlu

¹Amiruddin, 2011, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Cipta Pustaka, hal 5

adanya pengelolaan manajemen kepala madrasah yang betul-betul terkelola dengan baik berdasarkan strategi kepala madrasah yang khas pada lembaga pendidikan tersebut. Karena mutu guru secara konsisten menjadi salah satu faktor terpenting dari mutu pendidikan.

Salah satu upaya mengembangkan sumber daya guru adalah dengan melakukan pelatihan dan pengembangan. Pelatihan dan pengembangan merupakan kegiatan yang bermaksud memperbaiki dan mengembangkan sikap, perilaku, keterampilan dan pengetahuan para guru sesuai dengan keinginan lembaga pendidikannya baik bagi guru untuk guru yang baru dan guru yang lama.

Agar efektif, pelatihan biasanya harus mencakup pengalaman belajar, aktivitas-aktivitas yang terencana, dan desain sebagai jawaban atas kebutuhan-kebutuhan yang berhasil diidentifikasi. Secara ideal, pelatihan harus didesain untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi, yang ada waktu yang bersamaan juga untuk mewujudkan tujuan-tujuan dari para guru secara perorangan. Pelatihan untuk guru biasanya dilakukan oleh lembaga-lembaga diklat atau dinas pendidikan/depag yang ditunjuk untuk memberikan fasilitas kepada guru untuk melakukan kegiatan pelatihan tersebut. Pada pelatihan ini guru merupakan bagian yang terutama setelah ada reformasi.

Berdasarkan hasil pengamatan awal di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan didapat gambaran bahwa masih adanya guru yang tidak mengikuti pelatihan atau seminar, masih ada guru yang mengabaikan aspek-aspek dasar-dasar mengajar sehingga berdampak pada proses pembelajarannya serta masih minimnya guru yang

tersertifikasi. Melihat keadaanya ini diperlukan strategi khusus guna mengantisipasi permasalahan diatas dari kepala sekolah.

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka penelitim ini tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul : **Strategi Manajemen Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan.**

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka yang menjadi fokus dalam penelitian ini ditujukan pada Strategi Manajemen Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka pertanyaan penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana perkembangan kemampuan profesionalisme guru di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan?
2. Bagaimana strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan?
3. Bagaimana efektifitas strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan?

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Perkembangan kemampuan profesionalisme guru di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan
2. Strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan
3. Efektifitas strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan

E. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengembangan wawasan ilmu pengetahuan terkhusus dalam hal Strategi Manajemen Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru.

2. Secara Praktis

- a. Memberikan masukan kepada kepala MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan untuk meningkatkan tugasnya sebagai pimpinan maupun supervisor agar dapat meningkatkan dan mengembangkan sumberdaya guru.

- b. Memberikan masukan kepada guru akan pentingnya peningkatan kapasitas dirinya dari waktu ke waktu melalui pendidikan dan latihan sehingga dapat mendorong dan meningkatkan kemampuan profesionalnya.

BAB II

KAJIAN TEORITIS

A. Strategi Manajemen Kepala Madrasah

1. Pengertian Strategi

Secara umum strategi yaitu suatu garis-garis besar atau haluan untuk tindak dalam mencapai sasaran yang telah ditentukan.¹ Menurut Glueck, strategi adalah satu kesatuan rencana yang komprehensif dan terpadu yang menghubungkan kekuatan strategi organisasi dengan lingkungan yang dihadapinya, untuk menjamin tujuan organisasi akan tercapai.² Menurut Lashway dalam buku Syafaruddin dan Asrul strategi adalah pola perilaku yang dirancang untuk mencapai kerjasama dan para anggota dalam mencapai tujuan organisasi.³ Menurut Hax di dalam buku Yusuf Hadijaya strategi merupakan pola atau rencana yang mengintegrasikan tujuan-tujuan utama, kebijakan-kebijakan, dan tindakan yang berurutan dari sebuah organisasi menjadi sebuah kesatuan yang utuh.⁴

Hamel dan Prahalad, strategi merupakan tindakan yang bersifat senantiasa meningkat/*incremental* dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan

¹Syaiful Bahri Djamarah dan Aswan Zain, 2010, *Strategi Belajar Mengajar*, Jakarta: Asdi Mahasatya, h. 5

²Eti Rochaety, dkk, 2010, *Sistem Informasi Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, h.27

³Syafaruddin dan Asrul, 2015. *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Citapustaka Media, h. 146

⁴ Yusuf Hadijaya, 2013, *Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidik Efektif*, Medan: Perdana Publishing, h. 11

di masa datang. Jadi, strategi sering kali dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi.⁵

Menurut Fattah dan Ali strategi merupakan suatu seni menggunakan kecakapan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan. Jadi strategi merupakan kerangka dasar tempat suatu organisasi melanjutkan kehidupannya dengan penyesuaian-penyesuaian dengan lingkungannya. Mulyasa menekankan bahwa rencana yang dibuat harus menggambarkan aspek-aspek mutu proses yang ingin dicapai, kegiatan yang dilakukan, siapa yang harus melaksanakan, kapan dan dimana dilaksanakan, serta biaya yang diperlukan. Hal tersebut dapat dilakukan untuk memudahkan sekolah/madrasah dalam menjelaskan dan memperoleh dukungan dari pemerintah maupun orang tua peserta didik, baik secara moral maupun finansial untuk melaksanakan rencana peningkatan mutu pendidikan melalui peningkatan profesionalisme kepala sekolah/ madrasah. Peningkatan profesionalisme kepala madrasah perlu dilaksanakan secara kontinyu dan terencana dengan melihat permasalahan-permasalahan dan keterbatasan yang ada.⁶

Strategi dapat juga dikatakan sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi. Strategi menghasilkan dan akan mengarahkan organisasi tentang apa, mengapa, siapa yang bertanggung jawab, berapa biaya, berapa lama, dan hasil apa yang hendak diperoleh. Hal tersebut membawa organisasi untuk dapat memprediksikan, mempersiapkan, menjalankan, mengevaluasi tentang

⁵Thomas Sumarsan, (2013), *Sistem Pengendalian Manajemen: Konsep, Aplikasi, Dan Pengukuran Kinerja*, Edisi 2, Jakarta: Indeks, hal. 61

⁶Yusuf Hadijaya, (2013), *Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidik Efektif*, Medan: Perdana Publishing, hal. 11

kegiatan/ kejadian yang akan terjadi. Dengan demikian, setiap kegiatan pada setiap langkah perlu adanya penetapan sebagai acuan dalam pengoperasiannya.

1. Subtansi Manajemen Strategi

Istilah manajemen sering digunakan dalam berbagai bidang, termasuk dalam bidang pendidikan. Manajemen merupakan kegiatan mengatur berbagai sumber daya, baik manusia maupun material, dalam rangka melakukan berbagai kegiatan suatu organisasi untuk mencapai tujuan secara optimal. Karena itu, manajemen merupakan kegiatan yang harus ada dalam organisasi dan merupakan tugas pimpinan dalam menggerakkan berbagai sumber daya yang ada ke arah sasaran yang ingin dicapai. Manajemen merupakan kemampuan pimpinan (manajer) dalam mendayagunakan orang lain melalui kegiatan menciptakan dan mengembangkan kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Pendayagunaan organisasi yang dilakukan oleh setiap manager dalam menciptakan dan mengembangkan suatu kerjasama, selalu memerlukan suatu penataan dan perubahan yang sesuai dengan kondisi yang dihadapi oleh suatu organisasi, baik faktor internal dan eksternal, sehingga mampu menampilkan suatu strategik, dan ini merupakan tugas dari setiap pemimpin. Yang menjadi permasalahan adalah upaya apa yang dilakukan pimpinan agar organisasi mampu merealisasikan visi dan misinya sesuai dengan tuntunan masyarakat.

Salah satu upaya pimpinan yang harus dilakukan dalam mewujudkan berbagai kegiatan organisasi yang mampu memenuhi kebutuhan masa depan adalah melalui suatu kegiatan manajemen stratejik yang mampu menampilkan suatu keputusan yang dapat direalisasikan oleh seluruh personil, sehingga tercipta suatu interaksi yang efektif yang mampu melahirkan keputusan bersama dalam melakukan berbagai kegiatan organisasi. Untuk pengambilan

keputusan yang mampu memenuhi kebutuhan berbagai pihak tersebut, diperlukan adanya suatu kegiatan manajemen puncak dalam melakukan manajemen stratejik.

Untuk memahami apa yang dimaksud dengan manajemen stratejik, berikut ini akan penulis kemukakan beberapa pendapat para ahli.

Menurut Siagian, manajemen stratejik adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut. Kemudian, menurut Hunger dan Wheelen, manajemen stratejik adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen stratejik meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implimentasi strategis dan evaluasi serta pengendalian. Manajemen stratejik menekankan pada pengamatan serta pengendalian.⁷

Jauch dan Glueck dalam bukunya Murniati Manajemen stratejik (*Strategic management*) adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu dan mencapai sasaran perusahaan. Proses manajemen strategis ialah cara dengan jalan mana para perencana strategi menentukan sasaran dan mengambil keputusan. David, Manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan untuk merumuskan,

⁷ Murniati dan Nasir Usman, (2009), *Implementasi Manajemen Stratejik Dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*, Bandung: Citapustaka Media Perintis, hal. 38

mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai objektifnya.⁸

Philip Kotler, mendefinisikan manajemen stratejik sebagai berikut: Prosesmanajerial untuk mengembangkan dan mempertahankan kesesuaian yang layak antara sasaran dan sumber daya perusahaan dengan peluang-peluang pasar yang selalu berubah. Tujuan manajemen stratejik adalah terus-menerus mempertajam bisnis dan produk perusahaan sehingga keduanya berpadu menghasilkan laba dan pertumbuhan yang memuaskan.⁹

Dari beberapa defenisi yang telah dikemukakan di atas, maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa manajemen stratejik dalam suatu organisasi merupakan suatu kegiatan yang direncanakan dalam ruang lingkup yang luas, yang berorientasi pada jangka panjang sehingga memungkinkan organisasi mampu eksis dalam melahirkan berbagai produk ataupun jasa untuk memenuhi kebutuhan organisasi baik secara internal maupun eksternal. Manajemen stratejik merupakan kegiatan yang harus dilakukan oleh manajemen puncak bersama personil secara terus menerus, dan merupakan suatu siklus yang mampu melahirkan suatu keputusan untuk memenuhi relevansi kebutuhan organisasi dengan kebutuhan lingkungan berdasarkan analisis lingkungan, penentuan arah organisasi, pelaksanaan strategi, dan pengendalian, sehingga dapat menghasilkan rodok atau pelayanan berkualitas.

Dalam konteks persekolahan, manajemen stratejik adalah suatu proses dinamik yang dilakukan oleh organisasi sekolah yang berlangsung secara terus menerus, yang melahirkan suatu strategi yang efektif dan efisien dalam mencapai tujuan lembaga persekolahan. Setiap strategi memerlukan peninjauan

⁸ *Ibid*, hal. 38

⁹ Murniati dan Nasir Usman, *Implementasi Manajemen Stratejik Dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan...*, hal. 38

ulang dan bahkan mungkin perubahan dimasa depan. Salah satu alasan utama mengapa demikian, karena kondisi yang dihadapi oleh suatu organisasi sekolah, baik yang sifatnya internal maupun eksternal selalu berubah-ubah. Dengan perkataa lain, manajemen stratejik dimaksudkan agar organisasi sekolah menjadi suatu organisasi yang mampu melahirkan produk atau *output* pendidikan yang mampu menampilkan kinerja tinggi. Oleh karena itu, organisasi sekolah yang berhasil adalah organisasi sekolah yang tingkat efektivitas dan produktivitasnya makin lama makin tinggi. Hanya dengan demikianlah tujuan dan berbagai sasaran organisasi sekolah dapat memenuhi visi dan misi sekolah.

2. Manajemen Stratejik Sebagai Sistem Dan Proses

Penerapan implementasi manajemen stratejik bertujuan agar organisasi memiliki produktivitas yang tinggi sehingga tujuan organisasi tercapai secara efektif. Seluruh organisasi menginginkan agar apa yang telah direncanakan tercapai secara optimal. Unsur-unsur yang ada dalam manajemen stratejik dapat mendukung tercapainya seluruh perencanaan yang telah ditetapkan.

Berbagai hal yang menjadi perhatian dalam manajemen sratejik, terutama unsur-unsur manajemen stratejik akan menjamin tercapainya tujuan organisasi, haruslah dilakukan secara benar dan konsekuen, seperti menelaah lingkungan sehingga mengetahui ancamandan peluang, mempelajari kekuatan dan kelemahan, mencari alternatif dalam menetapkan pilihan strategis, membuat rencana strategi dan memastikan strategi pelaksanaan yang akan menjamin tercapainya tujuan.

Berbagai unsur dalam manajemen stratejik dilaksanakan untuk memantapkan proses pencapaian tujuan organisasi. Organisasi yang tidak dapat

melaksanakan manajemen stratejik aan mengalami kemunduran dan tidak akan berhasil melaksanakan tugas pokoknya. Manajemen stratejik bukan merupakan alternatif, tetapi merupakan keharusan untuk dilaksanakan oleh setiap organisasi yang memiliki konstituen atau pelanggan tetap.

Unsur-unsur tersebut menunjukkan bahwa manajemen organisasi, terutama para pimpinan puncak organisasi dituntut untuk dapat memahami apa yang harus dilakukan organisasi, bagaimana cara melakukannya dan siapa yang akan melakukan setiap unsur-unsur tersebut.

Unsur-unsur yang ada akan menjamin terjadinya kesinambungan program dan rencana organisasi. Pada saat ini, kesinambungan program atau rencanalah yang akan menentukan apakah organisasi mampu bertahan hidup menghadapi persaingan yang begitu ketat. Persaingan menjadi hal yang tidak bisa dielakkan dalam pertumbuhan dan perjalanan organiasi. Organisasi tidak akan mampu bertahan jika tidak memiliki daya tahan, daya tahan organisasi sangat ditentukan bagaimana organisasi melakukan kaji diri baik secara internal maupun eksternal.

Unsur-unsur dalam manajemen stratejik merupakan sistem, yaitu sebuah pola dalam melakukan aktivitas dan dengan aktivitas tersebut organisasi dapat melakukan berbagai hal yang akan membuatnya tetap bertahan dan hidup. Kemampuan bertahan tersebut tentunya tidak terlepas bagaimana organisasi dapat memuaskan keinginan seluruh pelanggannya. Pada saat ini, memuaskan pelanggan merupakan variabel determinan yang akan menentukan keberhasilan organisasi, karena itu strategi yang dilakukan dalam memuaskan pelanggan, dilakukan dengan strategi yang tepat.

Strategi yang tepat memungkinkan terciptanya akurasi kebijakan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Karena itu, manajemen stratejik

merupakan jawaban dalam menciptakan organisasi yang efektif dalam mencapai tujuannya. Manajemen stratejik adalah sebuah sistem, dikatakan sebagai sebuah sistem karena memiliki metode dalam melaksanakan perencanaan yang telah ditetapkan sesuai dengan tugas pokok organisasi.

Manajemen stratejik merupakan perencanaan yang ditetapkan oleh manajemen puncak dalam organisasi, manajemen stratejik mempersiapkan organisasi untuk setiap saat dapat melakukan perubahan. Perubahan yang dilakukan organisasi merupakan tuntunan agar organisasi dapat menyesuaikan diri dengan tuntunan organisasi dan lingkungannya. Dengan demikian, maka dapat dikatakan bahwa manajemen stratejik merupakan sistem yang akan menjamin agar organisasi mampu melakukan perubahan dengan berbagai langkah-langkah secara sistemik.

Di samping sebagai sistem, manajemen stratejik juga merupakan proses. Dikatakan sebagai proses karena aktivitas manajemen dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, aktivitas dan evaluasi yang melibatkan seluruh unsur-unsur dan aspek-aspek dalam organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung.

Manajemen stratejik sebagai proses, merupakan implementasi dari upaya mencapai tujuan organisasi dengan mencapai tujuan organisasi dengan memanfaatkan seluruh sumber daya manusia maupun berbagai fasilitas yang dimiliki organisasi. Dengan dimilikinya sumber daya manusia dan fasilitas tersebut, maka diciptakanlah berbagai strategi agar berbagai sumber daya tersebut dapat melaksanakan tugas pokok organisasi.¹⁰

¹⁰Murniati, (2008), *Manajemen Stratejik Peran Kepala Sekolah Dalam Pemberdayaan*, Bandung: Citapustaka Media Perintis, hal. 102

Berbagai strategi tersebut dilaksanakan dengan proses yang sistematis, dimulai dari strategi formulasi, strategi implementasi dan juga strategi evaluasi. Ketiga strategi ini merupakan serangkaian proses dalam melaksanakan pencapaian tugas maupun tujuan organisasi.

3. Tahapan Proses Manajemen Strategik

Pelaksanaan setiap kegiatan organisasi hendaknya sesuai dengan fungsi-fungsi manajemen yang dilaksanakan dalam organisasi. Menurut Nisjar dan Winardi dalam bukunya Murniati, kebanyakan organisasi yang ada, berfungsi pada sedikitnya tiga macam tingkatan yang berbeda, tetapi yang saling tumpang tindih. Di dalamnya termasuk apa yang dinamakan: (1) tingkatan operasi (*the operational level*); (2) tingkatan manajerial (*the managerial level*); (3) dan tingkatan stratejik (*the strategic level*). Pertama, tingkatan operasi (*the operational level*) bahwa setiap organisasi memiliki sebuah fungsi operasi terlepas dari apakah ia menghasilkan sebuah produk phisical, ataupun sebuah servis. Pada umumnya dapat kita mengatakan bahwa setiap organisasi yang memproduksi produk-produk atau jasa-jasa memiliki sebuah fungsi operasi. Pada setiap organisasi selalu terdapat tingkatan sebuah operasi, yang memusatkan perhatian pada upaya melaksanakan pencapaian performans secara efektif, terlepas dari apa saja yang diproduksi atau dilaksanakan dari organisasi tersebut. Kedua, tingkatan *manajerial*, yaitu sesuatu sesuatu organisasi makin “besar” maka perlu adanya orang yang mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas pada tingkatan operasi, disamping memutuskan tujuan-tujuan, produk-produk apa, dan jasa apa yang akan diproduksi. Adapaun problem-problem tersebut merupakan pusat perhatian tingkatan manajerial. Ketiga, tingkatan *stratejik* yaitu setiap organisasi beroperasi di alam lingkungan sosial yang luas sebagai bagian dari lingkungan,

sesuatu organisasi juga bertanggung jawab terhadap lingkungan tersebut. Tingkatan stratejik harus memastikan bahwa tingkatan manajerial beroperasi di dalam batas-batas masyarakat. Mengingat bahwa sumber otoritas akhir pada setiap organisasi muncul dari masyarakat, maka organisasi yang bersangkutan harus menyediakan barang-barang dan jasa-jasa kepada masyarakat tersebut dengan cara yang dietujui oleh masyarakat tersebut. Jadi dengan demikian dapat dikatakan bahwa tingkatan stratejik mendeterminasi sasaran jangka panjang dan arah organisasi yang bersangkutan.¹¹

Dengan perkataan lain bagaimana organisasi tersebut akan berinteraksi dengan lingkungannya.

Defenisi di atas menjelaskan bahwa dalam kegiatan organisasi terdapat tiga tingkatan manajemen yang saling berhubungan, yang harus dilaksanakan organisasi. Tingkat operasi menggambarkan perlunya pimpinan organisasi melaksanakan tugas manajerial dalam mengembangkan sumber daya organisasi. Tingkat manajerial menggambarkan perlunya pimpinan organisasi melaksanakan fungsi manajerial dalam mengelola fungsi-fungsi yang ada pada tingkat operasi, dan berfungsi sebagai katalisator dalam organisasi. Tingkat stratejik menggambarkan perlunya pimpinan organisasi mendayagunakan lingkungan eksternal organisasi. Untuk itu dibutuhkan berbagai tahapan dalam proses manajemen stratejik.

Siagian mengemukakan bahwa terdapat dua belas tahap yang lumrah dilalui dalam proses manajemen stratejik yaitu:

- (a) Perumusan misi organisasi (perusahaan)
- (b) Penentuan profil organisasi

¹¹ Murniati dan Nasir Usman, (2009), *Implementasi Manajemen Stratejik Dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*, Bandung: Citapustaka Media Perintis, hal. 44

- (c) Analisis dan pilihan stratejik
- (d) Penetapan sasaran jangka panjang
- (e) Penentuan strategi induk
- (f) Penentuan strategi operasional
- (g) Penentuan sasaran jangka pendek seperti sasaran tahunan
- (h) Perumusan kebijaksanaan
- (i) Pelembagaan strategi
- (j) Penciptaan sistem pengawasan
- (k) Penciptaan sistem penilaian
- (l) Penciptaan sistem umpan balik.¹²

Proses manajemen stratejik menuntut setiap kegiatan dilakukan secara logis dan berkelanjutan, dengan memahami berbagai perubahan yang terjadi baik dalam lingkungan organisasi maupun perubahan yang terjadi dalam masyarakat

Berdasarkan pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan mengenai strategi adalah suatu rencana yang dibuat atau di rancang untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

2. Pengertian Manajemen

Kata Manajemen berasal dari bahasa Perancis kuno *menagement* yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur.¹³ Manajemen belum memiliki definisi yang mapan dan diterima secara universal.¹⁴ Mary Parker dalam Barret misalnya mendefinisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan

¹² *Ibid.* hal. 45

¹³ Oxford Advanced Learner's Dictionary New Edition. h. 564

¹⁴ Stephen P. Robbins dan Mary Coulter. 2007. *Management*. New York: Prentice Hall, h. 7

melalui orang lain.¹⁵ Griffin mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumberdaya untuk mencapai sasaran (*goal*) secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir dan sesuai dengan jadwal.¹⁶

Malayu mendefinisikan manajemen sebagai ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.¹⁷ Definisi manajemen yang dikemukakan oleh Daft sebagai berikut: “*Management is the attainment of organizational goals in an effective and efficient manner through planning organizing leading and controlling organizational resources*”.¹⁸ Pendapat tersebut kurang lebih mempunyai arti bahwa manajemen merupakan pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien lewat perencanaan pengorganisasian pengarahan dan pengawasan sumberdaya organisasi. Sementara menurut Mary Parker Follet yg dikutip oleh Handoko manajemen merupakan seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang mungkin diperlukan.¹⁹

Dari beberapa pendapat di atas, maka manajemen dapat diartikan sebagai suatu proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan seperti perencanaan,

¹⁵ Richard Barret. 2003. *Vocational Bussiness: Training, Developing and Motivating People*, tt: t.p, h. 51

¹⁶ R. Griffin. 2007. *Bussiness*. New York: Prentice Hall, h. 9.

¹⁷ Malayu S.P. Hasibuan. 2004. *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta: Bumi Aksara, h. 54

¹⁸ Daft. 2007. *Management*. New York: Prentice Hall, h. 4.

¹⁹ T. Hani Handoko. 1997. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE, h. 8.

pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian/ pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumberdaya lainnya.

Aktivitas manajemen mencakup spektrum yang sangat luas, sebab dimulai dari bagaimana menentukan arah organisasi di masa depan, menciptakan kegiatan-kegiatan organisasi, mendorong terbinannya kerjasama antara sesama anggota organisasi, serta mengawasi kegiatan dalam mencapai tujuan. Dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien itulah, manajemen harus difungsikan sepenuhnya pada setiap organisasi, baik organisasi, industri, perbankan, maupun pendidikan. Fungsi-fungsi manajemen tersebut terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), *coordinating* (koordinasi) dan pengawasan (*controlling*). Paling tidak kelima fungsi tersebut dianggap mencukupi bagi aktivitas manajerial yang akan memadukan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya material melalui kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi.

a. Perencanaan

Dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, aktivitas manajemen pertama yang harus difungsikan sepenuhnya pada setiap organisasi adalah kegiatan perencanaan. Perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktivitas manajerial pada setiap organisasi. Karena itu, perencanaan akan menentukan adanya perbedaan kinerja (*perforemance*) satu organisasi dengan organisasi lain dalam pelaksanaan rencana untuk mencapai tujuan. Mondy & Premeaux menjelaskan bahwa perencanaan merupakan proses menentukan apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana mewujudkannya

dalam kenyataan.²⁰ Berarti di dalam perencanaan akan ditentukan apa yang akan dicapai dengan membuat rencana dan cara-cara melakukan rencana untuk mencapai tujuan yang ditetapkan para manajer di setiap level manajemen. Perencanaan juga sering dimaknakan berdasarkan *basic questions for planing*.²¹ Pertanyaan-pertanyaan dasar yang dimaksud ialah “*What*”, “*Why*”, “*Where*”, “*When*”, “*Who*”, “*How*” yang ditulis dengan akronim 5 W + H. “*What*” (*what to do, what must be done*) atau apa yang harus dikerjakan menjelaskan tujuan yang dicapai. “*Why*” (*why to do it, why must be done*) atau mengapa harus dikerjakan menjelaskan alasan. “*Where*” (*where will to do it, where will be done*) atau di mana dikerjakan menjelaskan waktu. “*Who*” (*who is to do it, who will do it*) atau siapa yang mengerjakan menjelaskan pelaksana. “*How*” (*how to do it, how will it be done*) atau bagaimana mengerjakannya menjelaskan cara. Karena itu perencanaan adalah memutuskan apa yang dikerjakan, mengapa mengerjakannya, bagaimana mengerjakannya, kapan mengerjakannya dan siapa mengerjakannya. Lima pertanyaan-pertanyaan pertama berkenaan dengan “*ends*”, sedangkan pertanyaan ke enam berkenaan dengan “*means*”.

Hasil dari proses perencanaan adalah rencana (*plan*). Satu rencana adalah satu dokumen yang memuat pernyataan tentang tujuan yang ingin dicapai dan cara yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut.²² Sementara satu tujuan (sering dipertukarkan dengan sasaran) adalah satu target pada masa yang akan datang atau hasil akhir yang suatu organisasi yang ingin dicapai. Stephen P. Robbins dan Mary Coulter mendefinisikan rencana sebagai berikut:

²⁰ R.W Mondy, and Premaux, S. R. 1995. *Management*. New Jersey : Prentice Hall, h. 138.

²¹ Stephen P. Robbins and Mary Coulter. 2005. *Management*. Eight Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall, h. 234.

²² Jhon R. Schermerhorn. 1996. *Management*. Fifth Edition, New York: Jhon Wiley & Sons, Inc, h. 138.

*Plans are documents that outline how goals are going to be met and they typically describe resource allocations, schedules, and other necessary action to accomplish the goals.*²³ Sementara menurut Robert Kreitner *A plan is specific, documented intention consisting of an objective and action statement. The objective portion is the end, and the action statement represents the means to that end. Stated another way, objectives give management targets.*²⁴

Semua kegiatan dan tindakan manajerial disesuaikan dengan rencana. Rencana merupakan hasil dari perencanaan. Perencanaan yang baik akan dapat mengeliminasi risiko kegagalan. Rencana menentukan ke mana organisasi dan kegiatan-kegiatannya akan di arahkan. Ini berarti bahwa maksud dari tiap rencana dan semua rencana-rencana turunan (*derivative plans*) adalah membantu pencapaian tujuan organisasi.²⁵ Perencanaan membantu manajer dalam semua tipe organisasi untuk mencapai kinerja lebih baik. Karena itu perencanaan menjadi penting dalam seluruh fungsi-fungsi manajemen. Tentang pentingnya perencanaan tampak dari penjelasan Stoner dan Freeman sebagai berikut:

Without plans, managers cannot know how they should organize people and resources, they may not even have a clear idea of what they need to organize. Without a plan, they cannot lead with confidence or expect others to follow them. And without a plan,

²³ Stephen P. Robbins and Mary Coulter, 2005. *Management*, h. 160.

²⁴ Robert Kreitner. 2007. *Management Tenth Edition*, New York: Houghton Mifflin Company, h. 158

²⁵ Harold Koontz and Heinz Weihrich. 1993. *Management: A Global Perspective*, McGraw-Hill, Inc. h. 120

*managers and their followers have little chance of achieving their goals or knowing when and where they stray from their path.*²⁶

Pentingnya perencanaan dalam organisasi juga dapat diketahui dari keuntungan perencanaan (*benefits of planning*) sebagai berikut:

1. Perencanaan memberikan arah kepada manajer dan bukan manajer, memudahkan mengetahui arah kepada manajer dan non manajer sehingga memudahkan mengetahui apa yang harus dikerjakan, apa yang harus disumbangkan untuk memperkaya tujuan-tujuan dan mereka dapat mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan mereka, bekerjasama dengan yang lain dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Memberi arah berarti meningkatkan fokus. Suatu organisasi yang fokus mengetahui apa yang terbaik dikerjakan, mengetahui kebutuhan dari kustomernya, dan mengetahui bagaimana melayani mereka dengan baik.
2. Perencanaan mengurangi ketidakpastian. Ketidakpastian dapat dikurangi melalui kemampuan manajer untuk melihat kedepan, mengantisipasi perubahan, termasuk dampak perubahan, dan mengembangkan tanggapan yang dibutuhkan. Ini dapat dicapai melalui perencanaan. Mengurangi ketidakpastian berarti meningkatkan fleksibilitas. Suatu organisasi dengan fleksibilitas beroperasi secara dinamis dan dengan satu pengertian tentang masa depan. Ia siap dan mampu untuk berubah dalam menanggapi, atau dalam mengantisipasi masalah-masalah dan peluang-peluang yang timbul yang selalu dihadapi oleh tiap organisasi. Dan perencanaan menjadi kunci dari fungsi manajemen untuk menghadapi, mengantisipasi dan

²⁶ James F. Stoner and R. Edward Freeman. 1992. *Management*. Fifth Edition, New Jersey: Prentice-Hall, Englewood Cliffs, h. 187.

menjelaskan perubahan lingkungan secara positif. Singkatnya, melalui perencanaan peluang dan hambatan untuk mencapai tujuan dapat diantisipasi dan diminimasi, serta resiko dan biaya untuk tiap kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan dapat ditekan.

3. Perencanaan meningkatkan koordinasi. Ada banyak perbedaan subsistem dan kelompok dalam organisasi dan masing-masing memiliki berbagai tujuan pada tiap waktu tertentu. Tetapi tujuan-tujuan itu semua menjadi seperangkat yang saling membantu satu sama lain karena tersusun secara hierarkis. Tujuan pada tingkatan yang lebih tinggi didukung oleh satu atau beberapa tujuan pada tingkatan yang paling rendah, atau tujuan pada tingkatan yang lebih rendah secara jelas berhubungan dengan dan menjadi sarana untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Jadi membantu koordinasi pengambilan keputusan oleh manajer unit atau sektoral atau departemental. Ini akan mampu meminimasi tumpangtindih kegiatan, membantu penghematan pemakaian biaya atau meminimasi pemborosan (*wasteful*) serta menjaga kontinuitas pelaksanaan kegiatan dengan adanya pemusatan perhatian terhadap tujuan organisasi. Jika demikian akan terujud koordinasi kegiatan pencapaian tujuan. Terwujudnya koordinasi akan meminimasi *waste and redundancy*. Perencanaan dapat mengurangi tumpangtindih dan pemborosan kegiatan. Ketika kegiatan kerja dikoordinasikan berdasarkan rencana yang sudah ditetapkan, kebocoran-kebocoran dapat diminimasi. Ketika sarana dan tujuan dibuat jelas melalui perencanaan, inefisiensi menjadi berkurang, dapat dikoreksi atau dieliminasi.

4. Perencanaan menetapkan seperangkat standar-standar yang digunakan dalam pengendalian. Dalam perencanaan ditetapkan rencana dan tujuan. Melalui pengendalian, membandingkan kinerja aktual dikaitkan dengan tujuan-tujuan, menandai setiap penyimpangan berarti, dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan. Jika standar-standar yang akan digunakan sudah jelas, itu akan meningkatkan kontrol. Kontrol manajerial meliputi pengukuran dan pengevaluasian hasil kinerja dan mengambil tindakan perbaikan jika diperlukan. Perencanaan membantu membuat hal itu menjadi mungkin melalui penetapan tujuan hasil kinerja yang diharapkan dan diidentifikasi tindakan spesifik melalui mana hal itu diwujudkan. Rencana menjadi dasar untuk menetapkan standar-standar yang digunakan untuk pelaksanaan fungsi kontrol, sehingga tanpa perencanaan, kontrol lemah sebagai satu kerangka untuk pengukuran dan pengevaluasian kinerja.
5. Perencanaan memperbaiki manajemen waktu. Banyak dari mempunyai pengalaman sulit tentang penyeimbangan waktu tersedia dengan banyak komitmen dan peluang yang harus dipenuhi. Bahkan sangat banyak dari kita membiarkan waktu kita didominasi oleh orang lain dan atau oleh kegiatan-kegiatan bukan esensial. Tetapi melalui keuntungan personal dari peningkatan fokus dan fleksibilitas, koordinasi, dan kontrol, maka perencanaan adalah satu bentuk dari manajemen waktu.

Menurut Winardi, fungsi perencanaan mencakup aktivitas-aktivitas manajerial yang mendeterminasi sasaran-sasaran dan alat-alat yang tepat untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Selanjutnya dikemukakan pula bahwa elemen-elemen perencanaan itu terdiri dari : (1) sasaran-sasaran, (2) tindakan-

tindakan, (*actions*), (3) sumber-sumber daya, dan (4) implementasi.²⁷ Daft berpendapat bahwa perencanaan mengidentifikasi sasaran-sasaran bagi masa depan dan kinerja organisasi, keputusan tentang tugas-tugas serta penggunaan sumberdaya yang dibutuhkan untuk mencapai sasaran dimaksud.²⁸ Sebagai sebuah proses maka perencanaan efektif dan efisien dalam implementasinya hendaknya mempertimbangkan hal-hal mendasar sebagai dikemukakan Wijaya berikut ini:

Perencanaan adalah Menetapkan *Alternatif*, Perencanaan yang dibuat secara mendadak kemungkinan hasilnya tidak/kurang baik sebab dengan demikian kita tidak/kurang mempunyai waktu untuk dapat berpikir dengan baik. Mungkin suatu keputusan yang baik dapat diambil secara mendadak, tapi perencanaan adalah merupakan suatu kumpulan keputusan-keputusan yang saling kait mengait sehingga sulit perencanaan tersebut dibuat secara mendadak. Dalam membuat suatu perencanaan yang baik maka sebelumnya harus "menetapkan alternatif-alternatif dan kemungkinan memilih satu atau beberapa alternatif yang dianggap paling baik.

Dalam membuat perencanaan seringkali dihadapkan pada berbagai pertimbangan yang perlu diperhatikan dan cenderung bersifat kompleks diantaranya fasilitas, personalia, dan sebagainya, maka untuk dapat menetapkan alternatif-alternatif tersebut serta memilih alternatif-alternatif yang paling baik tidaklah semudah apa yang dipikirkan. Hal ini berarti untuk menetapkan serta memilihnya diperlukan waktu yang cukup agar dapat berpikir dengan baik.

²⁷ Winardi, 1990. *Dasar-Dasar Manajemen*, Bandung: Sinar Baru, h. 45

²⁸ Richard L Daft and Dorothy Marcic, 2009. *Understanding of Management*, Canada: South-Western Cengage Learning, h.5.

Perencanaan Harus Realistis dan Ekonomis, adanya waktu yang cukup diharapkan agar kita dapat berpikir dengan lebih baik, sehingga perencanaan yang dibuat diharapkan akan lebih baik pula. Tapi yang dimaksud dengan perencanaan yang baik salah satunya harus bersifat realistis dan ekonomis. Hal ini merupakan syarat mutlak bagi perencanaan yang baik. Dengan demikian dalam menetapkan alternatif dalam perencanaan harus mampu menilai apakah alternatif yang dikemukakan realistis atau tidak. Alternatif rencana juga perlu mempertimbangkan kemungkinan untuk dapat direalisasi atau tidak. Dengan perencanaan yang realistis tapi ekonomis maka berarti tujuan yang telah ditetapkan mempunyai kemungkinan besar untuk dapat dicapai, tapi secara ekonomis dapat dipertanggungjawabkan.

Perlunya koordinasi dalam perencanaan, karena kegiatan perencanaan dalam suatu organisasi melibatkan berbagai bidang dan cenderung kompleks, maka dalam pelaksanaannya perlu menyesuaikan antara bagian yang satu dengan bagian yang lain, dan tidak dapat dikerjakan secara mendadak. Apa lagi kalau perencanaan tersebut untuk organisasi yang besar. Perencanaan yang dilaksanakan tanpa adanya koordinasi yang baik, akibatnya dapat dimisalkan dengan perjalanan suatu kereta api yang tanpa adanya koordinasi yang baik di mungkinkan akan terjadi tabrakan-tabrakan atau harus menunggu terlalu lama pada simpangan-simpangan sehingga kurang efisien. Berdasarkan penjelasan di atas maka koordinasi dalam perencanaan mutlak diperlukan kalau menginginkan suatu perencanaan yang baik dan selaras di mana kegiatan yang satu dengan yang lain dapat disesuaikan.

Perencanaan harus didasarkan pengalaman, pengetahuan, dan Intuisi, Untuk membuat perencanaan yang baik maka perlu didasari

pengalaman, pengetahuan, dan intuisi. Dengan pengalaman-pengalamannya maka manajer akan dapat membuat perencanaan yang lebih baik daripada sebelumnya, sebab dengan pengalaman-pengalaman tersebut akan dapat dianalisis kelemahan-kelemahan serta keunggulan-keunggulan dari perbuatan perencanaan yang lalu yang akan dapat diterapkan untuk bahan pembuatan perencanaan-perencanaan yang akan datang. Tetapi pengalaman saja untuk membuat perencanaan masih kurang cukup, sebab perencanaan secara pribadi adalah sangat terbatas, sehingga seiain pengetahuan maka pengalaman perlu pula dalam pembuatan perencanaan yang baik. Sebenarnya antara pengalaman dan pengetahuan adalah serupa tetapi tidak sama. Suatu pengetahuan mungkin diperoleh dari pengalaman-pengalaman yang lalu. Meskipun demikian suatu pengetahuan belum tentu diperoleh dari pengalaman-pengalaman tapi mungkin dari buku-buku, kursus-kursus dan sebagainya. Mungkin juga pengetahuan yang diperoleh itu hasil dari pengalaman orang lain yang telah dikaji kebenarannya. Dalam membuat perencanaan yang baik, harus mampu melihat ke depan. Dengan kata lain untuk membuat perencanaan yang baik harus mampu meramal. Untuk dapat meramal dengan baik memang diperlukan pengalaman dan pengetahuan. Tapi kadang-kadang dengan pengalaman dan pengetahuan saja masih menimbulkan keragu-raguan keputusan mana yang akan diikuti. Dalam hal ini peranan intuisi dapat dimanfaatkan. Sebenarnya intuisi itu sendiri tidaklah dapat dilepaskan dari pengalaman dan dari pengetahuan pribadi secara mutlak. Intuisi juga sangat bermanfaat bilamana harus mengambil keputusan secara mendadak, di mana tidak diberi kesempatan cukup waktu untuk dapat berpikir dengan baik berdasarkan pengalaman dan pengetahuan kita.

Perencanaan harus dilandasi partisipasi, Seandainya seorang manajer merasa cukup pengalaman dan pengetahuannya dalam membuat perencanaan, maka mungkin perencanaan tersebut cukup ditangani sendiri atau hanya dengan bantuan beberapa stafnya. Membuat perencanaan yang demikian memang dapat saja ditangani sendiri atau dengan bantuan beberapa stafnya tetapi dengan perencanaan yang demikian berarti kemungkinan perencanaan yang dibuat tersebut hanya akan tinggal di atas kertas. Perencanaan tanpa mengikutsertakan bawahan-bawahannya yang mempunyai tugas melaksanakan perencanaan yang dibuat tersebut, maka berarti dalam pembuatan perencanaan tersebut kurang/tidak ada partisipasi dengan pihak yang akan melaksanakannya. Dengan demikian hal ini akan dapat mengurangi rasa tanggung jawab dari para pelaksana. Sudah barang tentu untuk pembuatan perencanaan tidak berarti setiap orang akan diajak ikut serta, akan tetapi hanya orang-orang yang langsung mempunyai kepentingan dalam pelaksanaan rencana yang dibuatnya tersebut, dengan mengikutsertakan pihak-pihak lain untuk ikut berpartisipasi dalam membuat perencanaan juga dapat menambah rasa tanggung jawab mereka, maka kemungkinan kesalahan dalam pembuatan perencanaan dapat lebih diperkecil sebab mereka itulah yang sebenarnya lebih berpengalaman di lapangan. Perencanaan memerlukan pandangan organisasi sebagai suatu integrasi dari berbagai macam sub sistem pembuatan keputusan, hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Syafaruddin yang menyebutkan bahwa perencanaan sesungguhnya sebagai ‘ *intelligent cooperation with the inevitable*’ maksudnya bahwa perencanaan merupakan suatu kegiatan integratif yang berusaha memaksimalkan keefektifan seluruhnya daripada suatu organisasi sebagai suatu sistem sesuai tujuan organisasi.²⁹

²⁹ Syafaruddin, 2015. *Manajemen Organisasi Pendidikan Perspektif Sain dan Islam*,

Perencanaan harus memperhitungkan segala kemungkinan,

Perencanaan berarti kemampuan melihat ke depan, padahal apa yang akan datang belum tentu sesuai dengan apa yang diramalkan. Banyak kemungkinan yang dapat memperkuat perencanaan tetapi banyak pula yang dapat melemahkan bahkan menggagalkan perencanaan yang dibuat. Meskipun kemungkinan yang melemahkan atau memperkuat pelaksanaan perencanaan kita tersebut sebagian bersifat ekstern yang di luar kekuasaan kita, tapi agar perencanaan tersebut sesuai dengan apa yang diramalkan maka kemungkinan-kemungkinan tersebut harus kita perhitungkan. Dengan memperhitungkan kemungkinan-kemungkinan tersebut maka perencanaan yang dibuat akan dapat lebih diharapkan sesuai dengan kenyataan-kenyataan. Dengan memperhitungkan kemungkinan-kemungkinan yang melemahkan maupun memperkuat, maka dapat membuat perencanaan yang lebih baik. Di samping itu semua, dengan memperhitungkan itu semua dapat mempersiapkan diri jauh-jauh sebelumnya.

Perencanaan harus fleksibel (luwes), meskipun sudah mengusahakan perencanaan yang sebaik mungkin dengan memperhitungkan segala kemungkinan, tapi dapat juga terjadi timbulnya hal-hal yang tidak masuk perhitungan kita. Berdasarkan hal itu maka agar tujuan dapat tetap tercapai maka perencanaan yang kita buat hendaknya bersifat luwes dan tidak boleh kaku. Dengan perencanaan yang luwes, maka akan lebih dapat menyesuaikan dengan segala kemungkinan yang mungkin terjadi. Meskipun demikian tidaklah berarti kita dapat mengubah perencanaan tersebut sesuka hati, sebab bila demikian maka hal ini sudah berarti telah terjadi

penyimpangan. Sebenarnya dengan perencanaan yang luwes, maka selain dapat lebih menyesuaikan dengan perubahan-perubahan yang mungkin terjadi, maka dengan perencanaan yang luwes kita akan diwenangkan untuk selalu mengadakan perbaikan-perbaikan terhadap perencanaan yang telah dibuat, sehingga dengan demikian akan makin baiklah perencanaan yang di buat. Jadi jelaslah di sini bahwa perencanaan yang luwes selain perencanaan tersebut mempunyai kemungkinan diubah atau dipertahankan sesuai dengan perubahan situasi dan kondisi, maka perubahan atau pembaharuan memang diwenangkan.

Perencanaan harus dapat menjadi landasan bagi fungsi-fungsi manajemen yang lain, perencanaan adalah merupakan fungsi pokok dari manajemen, dengan demikian berarti perencanaan yang baik harus dapat merupakan landasan bagi pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang lain yaitu *organizing, directing, coordinating, dan controlling*. Dengan demikian, dalam pembuatan perencanaan harus dapat dilakukan sedemikian rupa sehingga akan mempunyai kaitan dengan fungsi-fungsi manajemen yang lain. Hal ini tidak berarti bahwa hubungan antara perencanaan dengan fungsi-fungsi manajemen yang lain hanyalah merupakan hubungan sepihak, sebab dapat terjadi juga sebaliknya di mana fungsi-fungsi manajemen yang lain itu dapat merupakan landasan pembuatan perencanaan. Meskipun demikian, perencanaan secara umum harus dapat merupakan landasan bagi pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang lain, untuk dapat membuat perencanaan yang dapat dijadikan landasan bagi fungsi-fungsi manajemen yang lain, maka perencanaan harus kita buat dengan mengingat batas-batas kemampuan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang lain serta kemanfaatannya. Apabila perencanaan kurang mengaitkan dengan fungsi-fungsi manajemen yang lain,

maka dapat terjadi perencanaan yang dibuat tidak dapat dilaksanakan, atau dilaksanakan tetapi menyimpang dari apa yang dikehendaki. Dengan demikian jelaslah bahwa dalam pembuatan perencanaan harus selalu dikaitkan dengan kemungkinan melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang lain secara baik. Apabila dalam perencanaan faktor ini tidak diperhatikan maka dapat terjadi perencanaan tersebut sulit dipakai sebagai landasan fungsi-fungsi manajemen yang lain.

Perencanaan harus dapat mendayagunakan secara maksimal fasilitas-fasilitas yang tersedia, dalam membuat perencanaan maka perusahaan harus mampu mendayagunakan secara maksimal fasilitas yang tersedia. Untuk dapat membuat perencanaan yang mampu mendayagunakan fasilitas yang tersedia secara maksimal, maka cara berpikir harus dibalik, yaitu bukan penetapan tujuan terlebih dahulu, tetapi bagaimana mendayagunakan secara maksimal fasilitas yang tersedia sehingga tujuan organisasi akan dapat dicapai secara paling baik. Kalau berpikir tujuan terlebih dahulu maka dengan fasilitas yang tersedia mempunyai kemungkinan tujuan tersebut akan dapat tercapai, tetapi kemungkinan dalam perencanaan tersebut tidak dapat mendayagunakan fasilitas yang tersedia secara maksimal. Masalah yang timbul dalam usaha mendayagunakan secara maksimal fasilitas-fasilitas yang tersedia mungkin akan terbentur pada adanya ketidak seimbangan fasilitas yang satu dengan fasilitas yang lain. Sebenarnya dalam membuat perencanaan yang dapat mendayagunakan secara maksimal fasilitas-fasilitas yang tersedia, maka bukan hanya dalam bidang tertentu saja tetapi juga dalam bidang-bidang yang lain.

Perencanaan harus dinamis, dalam membuat perencanaan maka secara pasif harus bersifat luwes dalam arti perencanaan dimungkinkan untuk

diubah bilamana situasi dan kondisi berubah. Tapi secara aktif harus selalu memikirkan kemungkinan untuk membuat perencanaan yang lebih baik lagi sehingga dengan demikian berarti perencanaan yang dibuat bersifat dinamis. Dengan selalu memikirkan cara-cara baru yang lebih baik maka kemungkinan tujuan yang ditetapkan dapat tercapai dengan pengorbanan yang lebih kecil atau dengan pengorbanan seperti biasanya dapat mencapai hasil yang lebih baik lagi. Supaya perencanaan yang dinamis dapat direalisasi, maka dalam organisasi harus dapat ditimbulkan kegairahan kerja sehingga inisiatif dan kreatifitas dari anggota organisasi dapat dikembangkan, kalau perlu dapat memotivasi mereka dengan memberikan hadiah-hadiah, penghargaan-penghargaan, promosi dan sebagainya bagi mereka yang dapat memberikan saran-saran untuk perbaikan perencanaan yang lebih baik. Harus menjadi penekanan bahwa kedinamisan perencanaan harus kita usahakan dalam setiap bidang, setiap kegiatan, tanpa kecuali. Dengan keadaan ini berarti dapat meningkatkan efisiensi dalam organisasi tersebut.

Perencanaan harus cukup waktu, membuat perencanaan berarti memikirkan jauh-jauh, sebelum tindakan itu sendiri dilaksanakan. Dengan demikian manajer akan mempunyai cukup waktu sehingga dapat merenungkan, memikirkan, mengamati, mendiskusikan, menetapkan alternatif serta mempersiapkan segala sesuatunya. Apabila pembuatan perencanaan dimulai dekat sebelum tindakan itu dilakukan, maka berarti manajer tersebut tidak mempunyai cukup waktu. Hal ini berarti pembuatan perencanaan harus diiakukan dengan tergesa-gesa. Membuat perencanaan adalah lebih merupakan pekerjaan mental daripada pekerjaan fisik, sehingga untuk mendapatkan hasil yang baik diperlukan waktu yang cukup. Kalau dalam organisasi keputusan

yang diambil dengan tergesa-gesa dapat menyebabkan kesalahan. Dan kesalahan dalam membuat perencanaan akan dapat juga menyebabkan kemungkinan tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat dicapai atau dapat dicapai dengan pengorbanan yang sangat besar. Untuk menghindarkan pembuatan perencanaan yang tergesa-gesa maka manajer jauh-jauh sebelumnya harus sudah memikirkan. Mungkin seorang manajer yang pandai dan banyak pengalamannya merasa dapat membuat perencanaan dalam waktu yang relatif singkat. Meskipun ini memungkinkan, tapi untuk mendiskusikan dan merundingkan dengan bawahannya tetap diperlukan waktu yang cukup. Padahal untuk berhasilnya perencanaan yang dibuat, diperlukan partisipasi dengan pihak-pihak yang akan melaksanakannya.

Perencanaan seharusnya didasarkan penelitian, untuk dapat membuat perencanaan yang baik maka sebenarnya tidak cukup bila hanya didasarkan pada pengetahuan, pengalaman, dan intuisi saja. Agar dapat membuat perencanaan yang baik maka sebenarnya manajer memerlukan data-data yang lengkap, dapat dipercaya serta aktual. Dan untuk mendapatkan data-data tersebut diperlukan penelitian/riset. Suatu perencanaan yang tidak didasarkan hasil penelitian akan kekurangan data-data yang sebenarnya sangat diperlukan. Hal ini dapat menyebabkan perencanaan yang dibuat tersebut banyak mengalami kesalahan. Dalam membuat suatu perencanaan maka diperlukan tahap-tahap/ langkah-langkah tertentu. Tahap-tahap tersebut merupakan prosedur yang harus dilalui dalam setiap pembuatan perencanaan, sebab tanpa melalui tahap-tahap tersebut akan kurang sempurna perencanaan yang dibuatnya. Tahap-tahap tersebut antara lain adalah sebagai berikut: 1) **Penetapan tujuan,** suatu perencanaan tidak dapat dibuat tanpa

ditetapkan terlebih dahulu tujuan yang ingin dicapai, sebab perencanaan justru dibuat untuk mencapai tujuan. Tujuan yang ditetapkan terutama adalah tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang di mana tujuan jangka pendek harus merupakan batu loncatan untuk mencapai tujuan jangka panjang. Karena itu dapat terjadi tujuan jangka pendek yang ditetapkan tersebut akan dapat menimbulkan kerugian bagi organisasi, meskipun sebenarnya tujuan jangka pendek yang ditetapkan tersebut akan menunjang tujuan jangka panjang untuk mencapai tujuan yaitu mendapatkan keuntungan maksimal. Penetapan tujuan hendaknya dilakukan secara hati-hati sebab tujuan yang ditetapkan harus realistis dan ekonomis. Tujuan yang realistis adalah tujuan yang mempunyai kemungkinan untuk dicapai berdasarkan situasi dan kondisi yang dapat dicapai. Sedangkan tujuan yang ekonomis apabila tujuan yang ditetapkan tersebut adalah merupakan tujuan yang secara maksimal dengan penggunaan daya dan dana serta fasilitas dari perusahaan yang telah tersedia semaksimal mungkin. Oleh karena itulah tujuan yang telah ditetapkan harus realistis dan ekonomis;

2) Mengumpulkan data serta menetapkan dugaan-dugaan serta ramalan-ramalan, Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka perlu dibuat suatu perencanaan. Dan dalam membuat perencanaan tersebut perlu dikumpulkan data-data yang diperlukan untuk membuat suatu perencanaan. Untuk itu diperlukan data-data antara lain tentang jumlah media advertensi yang ada, biaya-biayanya, jumlah pembaca-pembacanya dan sebagainya. Yang perlu dalam pengumpulan data adalah kelengkapan, dapat dipercaya dan relevan. Selain data-data, diperlukan pula dugaan-dugaan atau ramalan-ramalan karena perencanaan tersebut didasarkan pada ramalan atau dugaan-dugaan tersebut. Karena itu seorang pimpinan atau manajer harus mempunyai kemampuan untuk meramalkan secara baik kemungkinan-kemungkinan yang

akan datang, hal-hal yang dapat mempengaruhi tercapainya tujuan tersebut; 3) **Menetapkan alternatif cara bertindak**, Setelah tujuan ditetapkan, data-data dikumpulkan serta ramalan-ramalan ditetapkan maka kemudian manajer mulai menetapkan alternatif-alternatif cara bertindak atau alternatif-alternatif perencanaan. Mengapa alternatif-alternatif tersebut perlu dikemukakan? Dengan menetapkan alternatif berarti kita telah mengusahakan sedapat mungkin beberapa cara yang dapat ditempuh, sehingga kita akan dapat memilih alternatif yang paling baik. Tanpa menetapkan alternatif, maka apa yang ditetapkan sebagai cara bertindak tersebut mungkin suatu cara yang tidak realistis dan tidak ekonomis. Tapi mungkin realistis tetapi tidak ekonomis. Dengan menetapkan alternatif maka kemungkinan akan mendapatkan suatu cara untuk mencapai tujuan dengan cara yang paling baik dalam arti yang paling efisien. Bagaimana kita dapat menetapkan bahwa cara itu yang paling baik bilamana tidak membandingkan dengan alternatif yang lain; 4) **Mengadakan penilaian alternatif**, Alternatif yang telah ditetapkan tersebut harus kita adakan penilaian kepada masing-masing. Dengan penilaian tersebut akan mengetahui kelemahan-kelemahan dan kebaikan-kebaikan dari masing-masing alternatif. Dalam melakukan penilaian ini harus bertindak secara objektif sehingga penilaian kita betul-betul penilaian yang jujur dan tidak berat sebelah; dan 5) **Memilih alternatif**, Berdasarkan penilaian terhadap masing-masing alternatif tersebut kita dapat memilih yang menurut kita yang paling tepat untuk mencapai tujuan. Tepat di sini adalah dalam arti dengan cara perencanaan tersebut akan dicapai suatu tujuan dengan yang paling efisien. Dengan kata lain perencanaan yang kita buat tersebut adalah perencanaan yang efisien dan efektif.³⁰

³⁰ Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i, 2016. *Dasar-Dasar Manajemen: Mengoptimalkan*

Sementara itu, elemen perencanaan menurut Johnson mesti dipenuhi para manajer dalam pekerjaannya, yaitu : (1). Sasaran, Sasaran adalah rencana terpadu sebab kondisi khusus masa depan yang diimpikan para perencana akan terwujud dengan memuaskan, (2) Tindakan-Tindakan, Tindakan adalah kekhususan untuk mencapai sasaran, (3) Sumberdaya, adapun sumberdaya adalah tuntutan yang diperlukan dalam melakukan tindakan, (4) Implementasi, akhirnya adalah rencana harus termasuk cara dan tujuan dilaksanakan sesuai dengan maksud tindakan. Pelaksanaan mencakup tugas-tugas dan perintah terhadap personal untuk merencanakan rencana-rencana yang ditetapkan, (5) Misi, adalah suatu bagian tujuan berkelanjutan, atau alasan bagi adanya perusahaan. Dalam hal ini misi adalah pernyataan yang secara luas dari sasaran dasar dan ruang lingkup suatu unit organisasi. Pernyataan misi organisasi memberikan arah dan bimbingan bagi individu, kelompok dan manajer melalui organisasi, dan (6) Sasaran, begitu misi dapat dipahami maka sasaran khusus dapat dikembangkan. Sasaran adalah keinginan akhir dan hasil akhir suatu aktivitas. Sasaran disusun setiap level manajer dalam organisasi, baik level terendah organisasi, seharusnya konsisten dengan sasaran yang dirumuskan pada level tertinggi.³¹ Berkaitan dengan sasaran dalam perencanaan, Siagian menegaskan bahwa penetapan sasaran dalam perencanaan hendaknya memenuhi empat karakteristik dasar, yaitu : (1) sasaran harus dinyatakan dalam tulisan, (2) sasaran harus terukur, (3) sasaran harus spesifik sebagai suatu yang memerlukan alokasi waktu, dan (4) sasaran harus menantang tetapi dapat dicapai.³² Akhirnya sasaran yang terlalu mudah mencapainya memberikan

Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien, Medan: Perdana Publishing, h. 28-39.

³¹ R.A, Johnson, 1958. *Management*, New York : McGraw-Hill Book Company, h. 196

³² Sondang P, Siagian, 2004. *Teori Pengembangan Organisasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2004, h. 61.

kepuasan yang sedikit bila dicapai. Sementara di lain pihak, sasaran yang tidak tercapai adalah lebih membuat pekerjaan frustrasi dari pada mendorong mereka. Karena itu, sasaran harus menantang tetapi dapat dicapai. Sasaran dikembangkan pada setiap level manajemen.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian berasal dari akar kata “organisasi” yang mempunyai arti gabungan kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu.³³ Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang kedua dan merupakan langkah strategis untuk mewujudkan suatu rencana organisasi. Sedangkan kata “pengorganisasian”, secara etimologis Holt mengartikan sebagai berikut: Pengorganisasian adalah fungsi sumber daya, catuan penggunaan sumber daya, dan penyusunan tugas untuk memenuhi rencana organisatoris.³⁴ Cetro, dalam pengertian terminologisnya, pengorganisasian diartikan sebagai proses dimana ditetapkan penggunaan teratur semua sumber-sumber daya yang di dalam sistem manajemen yang ada.³⁵ Penggunaan tersebut menekankan pencapaian sasaran-sasaran sistem manajemen yang bersangkutan, dan ia bukan saja membantu membuat sasaran-sasaran menjadi jelas, tetapi ia menjelaskan pula sumber-sumber daya macam apa yang akan digunakan untuk mencapainya. Sejalan dengan pendapat di atas, Terry menjelaskan bahwa pengorganisasian merupakan usaha penciptaan hubungan tugas yang jelas antara personalia, sehingga dengan demikian setiap orang dapat bekerja bersama-sama dalam kondisi yang baik untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.³⁶

³³ Sutan Rajasa, 2002. *Kamus Ilmiah Populer*, Surabaya: Karya Utama, h. 440

³⁴ David H. Holt, 1993. *Management: Principles and Practices*, Englewood Cliffs, N. J: Prentice Hall, h. 264.

³⁵ Samuel C. Cetro, *Modern Management*, (Englewood Cliffs, N. J: Prentice Hall, 1994. lihat juga J. Winardi, 2003. *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, h. 23.

³⁶ George. R Terry, 1975. *Principles of Management*, Illions: Richard D. Irwin Inc, h. 194.

Dalam kegiatan organisasi, banyak kondisi yang mempengaruhi bagaimana pengorganisasian akan dilaksanakan. Aktifitas manusia yang terorganisasi timbul karena:

- 1) *Sistem koordinasi*; dimana fokus primer pengorganisasian mencakup tindakan mendeterminasi. Apa saja yang akan dilakukan oleh para individu di dalam suatu organisasi dan bagaimana cara upaya individual mereka harus dikombinasi dengan cara terbaik. Hal itu guna memberikan sumbangan kearah pencapaian sasaran-sasaran pengorganisasian;
- 2) *Pembagian kerja (division of labor / division of work)*; Dalam perencanaan berbagai kegiatan atau pekerjaan untuk pencapaian tujuan tentunya telah di tentukan. Keseluruhan pekerjaan dan kegiatan yang telah di rencanakan tentunya perlu di sederhanakan guna mempermudah bagaimana pengimplementasiannya. Upaya untuk menyederhanakan dari keseluruhan kegiatan dan pekerjaan yang mungkin saja bersifat kompleks menjadi lebih sederhana dan spesifik dimana setiap orang akan ditempatkan dan di tugaskan untuk setiap kegiatan yang sederhana dan spesifik disebut dengan pembagian kerja. Menurut Stoner, bahwa ”pembagian kerja adalah pemecahan tugas kompleks menjadi komponen-komponennya sehingga setiap orang bertanggung jawab untuk beberapa aktifitas terbatas”.³⁷ Bukan tugas secara keseluruhan, sering dirujuk sebagai pembagian tugas. Dalam melaksanakan kerjanya perusahaan atau organisasi menginginkan agar semua karyawan dapat melakukan tugas atau pekerjaan dengan baik. Tiang dasar pengorganisasian adalah prinsip pembagian kerja (*division of labor/ division of work*) yang memungkinkan

³⁷ James F. Stoner and R. Edward Freeman, *Management*, h. 8.

sinergi terjadi. sebagai contohnya, pembagian kerja pada perusahaan A, yang terdiri dari: direktur operasional dan hukum, direktur pemasaran, direktur keuangan dan administrasi, manajer keuangan dan administrasi, administrasi operasional, surveyor, staf pemasaran, staf accounting, staf keuangan. Saat ini penggunaan pembagian kerja lebih banyak digunakan karena pada dasarnya yang di bagi - bagi adalah pekerjaannya, bukan orang-orangnya. Untuk melakukan pembagian kerja, mutlak diperlukan adanya pedoman-pedoman dasar untuk melakukannya, hal ini penting karena tanpa adanya pedoman, pembagian kerja akan dilakukan dengan tidak terorganisasi, sehingga mengakibatkan ketidakcocokan seseorang dengan pekerjaan yang yang diserahkan kepadanya. Berikut ini ada beberapa dasar yang dapat dijadikan pedoman untuk mengadakan pembagian kerja. Pedoman-pedoman tersebut adalah: a) Pembagian kerja atas dasar wilayah atau teritorial, b) Pembagian kerja atas dasar jenis benda yang diproduksi, c) Pembagian kerja atas dasar langganan yang dilayani, misalnya adalah langganan secara individual atau kelompok, pemerintahan atau non pemerintahan dan sebagainya, d) Pembagian kerja atas dasar fungsi (rangkaian) kerja, dan e) pembagian kerja atas dasar waktu. Dari hal tersebut di atas maka akan tergambar atau terlihat pembagian kerja di dalam suatu organisasi, yakni: Jumlah unit organisasi yang ada akan disesuaikan dengan kebutuhan dari organisasi tersebut, Suatu unit organisasi ini harus mempunyai fungsi bulat dan berkaitan dengan yang lainnya, Pembentukan unit baru hanya dilaksanakan bilamana unit yang ada sudah tidak tepat lagi untuk menampung kegiatan yang baru baik dari beban kerja maupun hubungan kerja, dan secara garis besar akan berpengaruh pada aktifitas dan sifat dari organisasi tersebut.

3) *Struktur organisasi*; Struktur organisasi lebih bermakna proses pengelompokan, pengkoordinasian serta pembagian aktifitas-aktifitas dalam suatu organisasi. Setiap kelompok mempunyai hubungan dengan kelompok lain, baik vertikal maupun hubungan horizontal. Setiap kelompok mempunyai tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Secara formal, struktur organisasi dibagi menjadi struktur organisasi fungsional, struktur organisasi produk/pasar, serta struktur organisasi matrik.³⁸ Struktur organisasi fungsional merupakan penyatuan orang-orang yang melaksanakan kegiatan yang sama ke dalam satu kelompok atau yang biasa disebut departemen. Struktur organisasi fungsional tepat sekali digunakan pada organisasi-organisasi atau perusahaan kecil karena organisasi atau perusahaan tersebut bisa menggunakan sumber daya yang tersedia dengan efisien. Beberapa keuntungan menggunakan struktur fungsional; *Pertama*, pengawasan dapat dilakukan dengan mudah. *Kedua*, dapat mempermudah dalam memobilisasi keterampilan khusus yang dimiliki sumber daya serta menempatkannya pada posisi yang tepat dan dibutuhkan. Disamping itu, struktur fungsional juga mempunyai kekurangan; *Pertama*, manajer bidang harus melaporkan setiap kegiatannya pada manajer pusat, sehingga sulit untuk mengambil keputusan yang cepat. *Kedua*, sulit untuk mengkoordinasikan satu anggota bidang dengan anggota bidang yang lain. Hal ini dikarenakan para anggota pada suatu bidang tertentu hanya mengenal rekan yang sebidangnya saja.

³⁸ Wilson Bangun, *Intisari Manajemen*, (Bandung : Refika Aditama, 2008), h. 90

Struktur organisasi menurut divisi adalah pengelompokan semua pekerjaan yang berkaitan dengan jenis produk yang dihasilkan, kegiatan yang terkait dengan suatu daerah tertentu, dan pelayanan terhadap jenis pelanggan tertentu. Kegiatan dalam organisasi ini dilaksanakan berdasarkan divisi tertentu. Suatu organisasi terdiri atas divisi-divisi sesuai dengan kelompok kegiatan, daerah serta pelanggan divisinya. Setiap manajer divisi bertanggungjawab atas kegiatan divisinya, sehingga dalam setiap divisi memungkinkan adanya persaingan untuk mencapai tujuannya masing-masing. Namun demikian, setiap divisi bertanggungjawab pada pimpinan pusat. Organisasi menurut divisi mempunyai beberapa keuntungan. *Pertama*, kegiatan dalam setiap divisi dapat dikoordinasi dengan mudah sehingga prestasi organisasi dapat ditingkatkan. *Kedua*, pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan cepat karena kegiatan dilakukan di tempat pelaksanaan. *Ketiga*, dapat meringankan beban pimpinan pusat karena setiap manajer divisi mempunyai kewenangan menentukan keputusan tertentu. Tentu saja disamping beberapa kekurangan; *Pertama*, tiap divisi akan mementingkan kemajuan divisinya masing-masing. Padahal suatu organisasi mengutamakan kepentingan bersama secara keseluruhan, bukan kepentingan tiap divisi. *Kedua*, membutuhkan biaya yang relatif besar karena tiap divisi tentunya memiliki anggaran yang berbeda-beda dan terpisah. Struktur organisasi matrik merupakan penggabungan antara struktur organisasi fungsional dan divisi. Oleh karena itu, para anggota mempunyai dua atasan atau dua rantai komando, yakni komando fungsional dan komando divisi. Secara horizontal, struktur ini menghubungkan antara bidang fungsional dan divisi ke dalam proyek-proyek yang dipimpin oleh manajer-manajer

proyek. Secara vertikal garis komando adalah fungsional dan divisi. Kedua struktur itu membentuk struktur organisasi dalam bentuk matrik, sehingga disebut struktur organisasi matrik. Keuntungan dari struktur ini; pertama, sangat efisien dalam penyatuan anggota-anggota organisasi yang tersebar pada banyak tempat walaupun membutuhkan pemecahan masalah yang kompleks. Kedua, fleksibel dalam menghemat biaya. Hal ini terjadi karena setiap proyek hanya diberikan pada sejumlah anggota yang dibutuhkan. Sedangkan kekurangan struktur ini; *Pertama*, tidak setiap anggota dapat menyesuaikan diri dengan baik. *Kedua*, moral dan mental para anggota menurun. Hal ini terjadi bila anggota ditata kembali akibat selesainya satu proyek dan proyek baru dimulai kembali. *Ketiga*, jika hierarki tidak ditetapkan dengan tegas dan jelas, serta dikomunikasikan secara efektif, dapat menimbulkan pembatasan kebebasan manajer dalam melaksanakan tugasnya.

- 4) Departementasi (Pembagian kerja); Efisiensi kerja tergantung kepada keberhasilan integrasi satuan-satuan yang bermacam-macam dalam organisasi. Pembagian kerja dan kombinasi tugas seharusnya mengarah ke tercapainya struktur-struktur departemen dan satuan-satuan kerja. Proses penentuan cara bagaimana kegiatan-kegiatan dikelompokkan disebutkan departementasi.³⁹ Asas pendepartemenan adalah mengelompokkan kegiatan-kegiatan yang sama dan berkaitan erat ke dalam suatu unit kerja (bagian).⁴⁰ Dengan departementasi dimaksudkan untuk mengkhususkan atau membagi tugas pemimpin atau suatu badan dengan suatu dasar

³⁹T. Hani Handoko, 2001. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta: BPFE h.176.

⁴⁰ Malayu S.P. Hasibuan, 2007. *Manajemen : Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, cet. IV, h. 139.

tertentu.⁴¹ Pengorganisasian yang dilaksanakan para manajer secara efektif, akan dapat: (1) menjelaskan siapa yang akan melakukan apa (2) menjelaskan siapa memimpin siapa (3) menjelaskan saluran-saluran komunikasi (4) memusatkan sumber-sumber data terhadap sasaran-sasaran.⁴²

5) Rentang Manajemen

Rentang manajemen (*span of management*) adalah jumlah karyawan yang bertanggung jawab kepada seorang supervisor. Rentang manajemen bisa juga disebut dengan rentang pengawasan (*span of control*), salah satu ciri dari struktur ini menentukan seberapa dekat seorang supervisor dapat mengawasi bawahannya. Rentang manajemen atau rentang kendali adalah kemampuan manajer untuk melakukan koordinasi secara efektif yang sebagian besar tergantung jumlah bawahan yang melapor kepadanya. Prinsip rentang manajemen berkaitan dengan jumlah bawahan yang dapat dikendalikan secara efektif oleh seorang manajer. Bawahan yang terlalu banyak kurang baik, demikian pula jumlah bawahan yang terlalu sedikit juga kurang baik. Untuk mengendalikan bawahannya secara efektif, dalam rentang manajemen yang ideal tidak ada jumlah yang mutlak dapat ditentukan. Hal ini tergantung pada banyak variabel seperti, besarnya organisasi, teknologi, spesialisasi, kegiatan-kegiatan rutin, tingkatan manajemen dan sifat-sifat pekerjaan lainnya.⁴³ Dalam sebuah organisasi ataupun perusahaan, penentuan rentangan yang tepat adalah penting, hal itu karena. *Pertama*, rentang manajemen mempengaruhi penggunaan

⁴¹ M. Manullang, 1983. *Dasar-Dasar Menejemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia, cet.ke-X, h.80.

⁴² Winardi, *Dasar-Dasar Manajemen*, h. 47

⁴³ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalialia dan Sumberdaya Manusia*, h. 204.

efisiensi dari manajer dan pelaksanaan kerja efektif dari bawahan mereka. Terlalu melebarnya rentangan dapat berarti bahwa manajer harus mengendalikan jumlah bawahan yang besar sehingga menyebabkan tidak efisien. Rentangan yang terlalu sempit dapat menyebabkan manajer tidak dapat di gunakan sepenuhnya. *Kedua*, ada hubungan antara rentang manajemen di seluruh organisasi dan struktur organisasi. Semakin sempit rentang manajemen, struktur organisasi akan terbentuk “*tall*” dengan banyak tingkat pengawasan di antara manajemen puncak dan tingkat paling rendah. Rentang manajemen yang melebar akan menghasilkan struktur yang membentuk “*flat*” yang berarti tingkatan manajemen semakin sedikit. Struktur ini akan mempengaruhi efektifitas manajer di semua tingkatan.⁴⁴ Rentang manajemen diperlukan dalam sebuah organisasi, hal itu di karenakan adanya: a). Keterbatasan waktu, b). Keterbatasan pengetahuan, c). Keterbatasan kemampuan, dan d). Keterbatasan perhatian.⁴⁵ Rentang pengawasan rata-rata yang digunakan dalam organisasi menentukan apakah strukturnya tinggi atau datar. Struktur tinggi (*tall structure*) memiliki rentang yang sempit secara keseluruhan dan lebih banyak tingkat hierarki. Struktur manajemen yang memiliki karakteristik rentang pengawasan manajemen yang sempit secara keseluruhan dan tingkat hierarki yang relative besar. Struktur datar (*flat structure*) memiliki rentang yang luas, dan melebar secara horizontal, serta tingkat hierarki yang lebih sedikit. Struktur manajemen yang memiliki karakteristik rentang pengawasan manajemen yang luas secara keseluruhan dan tingkat hierarki yang relative kecil. Tren yang ada di

⁴⁴ Ibid, h. 203

⁴⁵ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, h.133.

beberapa tahun terakhir menunjukkan kecenderungan ke arah rentang pengawasan yang lebih lebar sebagai cara untuk memfalisitasikan delegasi.

c. Pengawasan

Sebagai salah satu fungsi manajemen, pengawasan merupakan tindakan terakhir yang dilakukan para manajer pada suatu organisasi. Siagian berpendapat bahwa pengawasan (*controlling*) merupakan proses pengamatan atau pemantauan terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.⁴⁶ Dengan pengawasan diharapkan penyimpangan dalam berbagai hal dapat dihindari sehingga tujuan dapat tercapai. Apa yang direncanakan dijalankan dengan benar sesuai hasil musyawarah dan pendayagunaan sumber daya material akan mendukung terwujudnya tujuan organisasi. Robbins menjelaskan bahwa pengawasan dimaknai sebagai segala aktivitas untuk menjamin pencapaian tujuan sebagaimana direncanakan dan pemeriksaan terhadap adanya penyimpangan menjadi hakekat pengawasan.⁴⁷ Pengawasan ini dapat dilakukan secara langsung (*direct control*) maupun pengawasan tidak langsung (*indirect control*).

Proses pengawasan yang akan menjamin standar bagi pencapaian tujuan. Sebagaimana dijelaskan oleh Terry bahwa pengawasan merupakan usaha yang sistematis dalam menentukan apa yang telah dicapai yang mengarah kepada penilaian kinerja dan pentingnya mengkoreksi atau

⁴⁶ Sondang P. Siagian, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, h. 63

⁴⁷ Stephen P. Robbins. 1984. *Management: Concepts and Practices*. (New Jersey: Englewood Cliffs, h. 112.

mengukur kinerja yang didasarkan pada rencana-rencana yang ditetapkan sebelumnya.⁴⁸ Pengawasan yang dibuat dalam fungsi manajemen sebenarnya merupakan strategi untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan dari segi pendekatan rasional terhadap keberadaan *input* (jumlah dan kualitas bahan, uang, staf, peralatan, fasilitas, dan informasi), demikian pula pengawasan terhadap aktivitas (penjadwalan dan ketepatan pelaksanaan kegiatan organisasi), sedangkan yang lain adalah pengawasan terhadap *output* (standar produk yang diinginkan).

Selanjutnya Siagian berpendapat bahwa sasaran pengawasan adalah untuk menjamin hal-hal berikut : (1) kebijakan dan strategi yang telah ditetapkan terselenggara sesuai dengan jiwa dan semangat kebijaksanaan dan strategi dimaksud, (2) anggaran yang tersedia untuk menghidupi berbagai kegiatan organisasi benar-benar dipergunakan untuk melakukan kegiatan tersebut secara efisien dan efektif, (3) para anggota organisasi benar-benar berorientasi kepada berlangsungnya hidup dan kemajuan organisasi sebagai keseluruhan dan bukan kepada kepentingan individu yang sesungguhnya ditempatkan di bawah kepentingan organisasi, (4) penyediaan dan pemanfaatan sarana dan prasarana kerja sedemikian rupa sehingga organisasi memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana tersebut, dan (5) standar mutu hasil pekerjaan terpenuhi semaksimal mungkin, dan 6) Prosedur kerja ditaati oleh semua pihak.⁴⁹

Pelaksanaan pengawasan sejatinya dilaksanakan sebagai bentuk proses pengamatan atau pemantauan terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai

⁴⁸ George. R Terry, *Principles of Management*, h. 195

⁴⁹ Sondang P, Siagian, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, h. 64.

dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya, selain itu juga, aktivitas ini diharapkan mampu mengawasi kemungkinan terjadinya penyimpangan dalam berbagai hal sehingga benar-benar tujuan organisasi dapat tercapai.

3. Manajemen Kepala Madrasah

Siapapun yang menjalankan usaha tentu telah melaksanakan serangkaian kegiatan merencanakan, melaksanakan dan menilai keberhasilan dan kegagalan usahanya. Disadari atau tidak, mereka telah menempuh proses manajemen. Akan tetapi, alangkah lebih baik apabila dalam praktik usahanya mereka menerapkan pemahaman yang mendalam tentang ilmu manajemen, tentu usahanya akan lebih terarah dan mudah mencapai tujuan.

Ilmu manajemen apabila dipelajari secara komprehensif dan diterapkan secara konsisten memberikan arah yang jelas, langkah yang teratur dan keberhasilan dan kegagalan dapat mudah dievaluasi dengan benar, akurat, lengkap sehingga dapat dijadikan bahan pembelajaran bagi tindakan selanjutnya.

Organisasi pendidikan sebagai lembaga yang bukan saja besar secara fisik, tetapi juga mengemban misi yang besar dan mulia untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, tentu saja memerlukan manajemen yang profesional.⁵⁰

Kata Manajemen sendiri berasal dari kata *manage* (bahasa latinnya: manus) yang berarti: memimpin, menangani, mengatur, atau membimbing. Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola. Pengelolaan dilakukan melalui proses dan dikelola berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri. Manajemen adalah melakukan pengelolaan sumberdaya yang dimiliki oleh sekolah/organisasi yang di antaranya adalah manusia, uang,

⁵⁰Dadang Suhardan, dkk, (2014), *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, hal. 85

metode, mesin, dan pemasaran yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses.⁵¹ Di bidang pendidikan, pemerintah dan kemiliteran orang memakai istilah administrasi, sedangkan di bidang industri dan perusahaan dipakai istilah manajemen.

H. Koonzt dan O'Donnel dalam Syafaruddin menjelaskan “Manajemen merupakan usaha memanfaatkan orang lain untuk mencapai tujuan”. Sedangkan menurut pendapat George R. Terry mengatakan bahwa “*Management is performance of conceiving desired results by means of group efforts consisting of utilizing human talent and resources*” hal ini dapat di fahami bahwa manajemen adalah kemampuan menggerakkan dan mencapai hasil yang diinginkan dengan pemberdayaan manusia dan sumber daya lainnya.⁵²

Manajemen menurut Parker (Stoner & Freeman) ialah seni melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang (*the art of getting things done throug people*). Manajemen dapat dipandang sebagai proses (fungsi) maupun sebagai tugas (task). Manajemen dalam arti luas adalah perencanaan, pengorganisasian, penganrahan, dan pengendalian (P4) sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efesien (dalam arti luas).⁵³

Manajemen dalam arti sempit adalah manajemen sekolah atau madrasah yang meliputi Perencanaan program sekolah atau madrasah pelaksanaan

⁵¹Rohiat,(2009), *Manajemen Sekolah*. Bandung:Refika Aditama. hal. 14.

⁵²Syafaruddin (2005), *Manajemen Pendidikan Lembaga Islam*. Jakarta: Ciputat Press. h. 41.

⁵³ *Ibid.* hal. 41

program sekolah atau madrasah, kepemimpinan kepala madrasah, pengawasan evaluasi, dan sisrem informasi madrasah.⁵⁴

Dari pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah usaha yang dilakukan oleh para manajer pemimpin melalui proses mempengaruhi, memberdayakan, mengelola atau mengatur, segala sumber daya manusia yang ada untuk mencapai tujuan organisasi, lembaga atau instansi yang dipimpin. Jadi, jelas bahwa seorang pemimpin harus bisa mempengaruhi bawahannya dengan baik agar tujuan dari sebuah organisasi itu dapat tercapai.

Pedoman pengaturan sumber daya organisasi, Allah SWT gambarkan dalam Al-Qur'an surah As-Sajadah: ayat 5 dengan perumpamaan tentang pengelolaan atau pengaturan alam semesta yang berbunyi:

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

Artinya: “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.” (QS. As-Sajadah: 5).⁵⁵

Dari ayat tersebut di atas, dapat dipahami bahwa sesungguhnya Allah SWT. Mengajarkan kepada manusia untuk dapat mengatur maupun memanajemen segala urusan dengan baik sesuai dengan keperluannya tanpa berlebihan dan penuh perhitungan.

Dalam iklim yang kompetitif sekarang ini, sulit bagi organisasi untuk dapat hidup dengan baik jika tidak memiliki kemampuan untuk mengubah diri

⁵⁴Husaini usman, (2014), *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. hal.5.

⁵⁵Syaamil Qur'an, (2010), *Al-Qur'an dan Terjemah*. Bandung: Yayasan Penyelenggara Penerjemah Lajnah Pentashihan Mushaf Al- Qur'an. hal. 415.

dengan cepat dan mampu berkembang seiring dengan berbagai tuntutan *stakeholder*. Kondisi ini berlaku hampir pada keseluruhan organisasi baik yang bersifat profit maupun organisasi yang bersifat nonprofit. Sekolah/madrasah sebagai lembaga pendidikan yang termasuk lembaga nonprofit juga tidak terlepas dari fenomena ini, itulah sebabnya dalam banyak hal lembaga pendidikan harus mengetahui berbagai harapan dan kebutuhan *stakeholder*. Pemerintah dalam hal ini telah memberikan regulasi kepada lembaga pendidikan untuk selalu menyertakan *stakeholder* dalam seluruh kegiatan melalui apa yang disebut dengan “komite madrasah”.

Secara alamiah proses hidup atau matinya suatu organisasi selalu tergantung kepada kemampuan organisasi memenuhi harapan dan kebutuhan *stakeholder*-nya. Demikian pula dengan sekolah/madrasah harus selalu mampu mengidentifikasi kebutuhan *stakeholder*-nya, namun demikian sebelum sekolah/madrasah mengidentifikasi harapan dan kebutuhan *stakeholder*, sekolah/madrasah harus mampu menentukan terlebih dahulu siapa-siapa yang menjadi *stakeholder*-nya. Bahkan lebih jauh dari itu, madrasah juga harus mampu mengidentifikasi siapa yang menjadi *stakeholder* potensialnya. Kondisi ini diperlukan karena tidak setiap organisasi memiliki produk/layanan yang dapat atau cocok diperuntukkan bagi semua orang. Oleh karena itu, setiap organisasi harus mengetahui sasaran utama dari produk/layanan yang diberikannya.⁵⁶

Analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity, dan threats*) akan menjamin keberhasilan pencapaian tujuan lembaga karena secara mendetail

⁵⁶Muhaimin, Dkk (2011), *Manajemen Pendidikan Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, Jakarta: Kencana, hal. 23.

memahami seluruh aspek terkait dengan lembaga, mulai dari kekuatannya, kelemahannya, peluangnya, dan juga tantangan atau hambatan yang akan dihadapi. Keadaan ini tentu saja memerlukan sistem kepemimpinan yang kuat untuk mengetahui bagaimana keadaan lembaga secara utuh dan menyeluruh.

Mengukur keberhasilan organisasi saat ini cenderung menggunakan analisis SWOT, analisis ini pada dasarnya akan menjamin kesadaran yang tinggi dikalangan jajaran organisasi dalam memetakan kondisi objektif organisasi atau lembaga. Analisis dilakukan tentu saja berdasarkan data dan informasi yang ada, sehingga dengan data dan informasi itu, akan dapat menentukan tindak lanjut.⁵⁷

Pengintegrasian antara berbagai analisis SWOT, evaluasi portofolio kegiatan utama madrasah dan memperhatikan hasil analisis terhadap harapan dan kebutuhan *stakeholder* madrasah, maka visi yang akan disusun akan menjadi sebuah “kompas” yang andal untuk mengembangkan madrasah tersebut. Ketiga hasil analisis tersebut juga akan dapat digunakan untuk menyusun berbagai misi dalam upaya mencapai visinya. Kebijakan tentang apa yang akan dilakukan lembaga dalam misi tersebut tentu masih sangat global, sehingga sangat sulit untuk dioprasionalkan dalam kegiatan madrasah sehari-hari, karena rumusan misi dapat diinterpretasikan berbeda-beda oleh berbagai komponen yang ada diorganisasi. Untuk itulah madrasah perlu membuat tujuan strategis.

Tujuan strategis merupakan upaya madrasah untuk menata berbagai prioritas yang harus dikerjakan dalam mencapai visi yang telah dicanangkan. Dengan ditatanya berbagai prioritas tersebut akan memudahkan seluruh

⁵⁷Amiruddin Siahaan, Dkk, (2013), *Administrasi Satuan Pendidikan*, Medan: Perdana Publishing, hal. 127.

komponen organisasi madrasah dalam mengimplementasikannya pada pekerjaan sehari-hari. Penentuan prioritas tersebut akan sangat penting dilakukan karena kesalahan dalam penentuan prioritas akan menyulitkan madrasah dalam mengerjakan berbagai tahapan-tahapan kegiatan berikutnya. Misalnya, sebuah madrasah yang baru berdiri harus lebih mementingkan pembangunan prasarana dibandingkan dengan kepentingan pengembangan sarana. Tetapi pada sekolah/madrasah dengan prasaana yang sudah mencukupi tentu akan salah prioritas jika masih mengutamakan pembangunan fisik, justru ia perlu mulai mengembangkan sumber daya manusianya, demikian seterusnya.

Dengan telah ditentukannya tujuan strategis tersebut, maka sekolah/madrasah dituntut untuk memformulasikan strategi lembaga untuk mencapai tujuan tersebut. Tujuan strategis berkaitan dengan pertanyaan hal-hal apa saja yang harus dikerjakan oleh madrasah untuk mencapai visinya termasuk prioritas (urutan) yang harus dikerjakan. Sedangkan strategi lembaga berkaitan dengan bagaimana upaya lembaga dalam mengerjakan berbagai prioritas tersebut. Penyusunan strategi berkaitan dengan upaya-upaya dan kebijakan-kebijakan yang perlu diambil lembaga untuk merealisasikan berbagai tujuan strategis tersebut.

Mendasarkan pada formula strategi lembaga yang dikembangkan oleh madrasah, kemudian sekolah/madrasah mulai memiliki gambaran yang lebih jelas tentang apa yang akan dikerjakan dalam upaya mencapai visi lembaga. Namun demikian, agar gambaran tersebut menjadi lebih jelas, maka perlu dibuat suatu rencana menyeluruh pada masing-masing bidang di madrasah. Agar rencana tersebut betul-betul dapat diimplementasikan, maka pembuatan rencana hendaknya memperhatikan data tentang pengukuran kinerja

sekolah/madrasah selama ini dan fokus strategi yang diyakini untuk dapat berhasil mencapai visinya.

Rencana yang telah dikembangkan kemudian dijadikan dalam program kerja dan aktivitas-aktivitas pelaksanaan pada masing-masing unit/bagian. Dengan adanya program kerja tersebut, maka jadwal kegiatan setiap unit/bagian akan dapat diketahui, termasuk juga anggaran yang dibutuhkan untuk menyelesaikan program-program tersebut. Itulah sebabnya perlu juga disertakan berbagai sasaran yang hendak dicapai oleh masing-masing unit dengan terlaksananya program tersebut. Kemudian, agar semua orang sepakat dengan ukuran keberhasilan yang dicapai oleh suatu program, maka harus disepakati teknik analisis yang digunakan untuk menganalisis keberhasilan program tersebut.⁵⁸

Namun demikian, keseluruhan tahapan-tahapan teknis perencanaan manajemen madrasah tersebut dapat berjalan di tempat atau bahkan tidak jalan sama sekali jika berbagai kondisi penting dalam lembaga belum terbentuk dengan baik. Kondisi tersebut meliputi: (1) kepemimpinan madrasah dan (2) budaya madrasah. Dengan kepemimpinan dan budaya yang baik tersebut, maka pemimpin dapat mengelola perubahan yang akan dialaminya dan resiko yang akan di tanggung sebagai akibat dari perubahan tersebut. Di sisi lain untuk dapat melakukan perubahan dengan baik dan mampu menanggulangi resiko yang akan timbul sebagai akibat dari perubahan, sekolah/madrasah perlu untuk membangun organisasi pembelajar (*learning organization*), yaitu suatu kondisi organisasi yang mana kepemimpinan dalam organisasi tersebut menciptakan

⁵⁸Muhaimin, Dkk (2011), *Manajemen Pendidikan Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, Jakarta: Kencana, hal. 32.

suatu sistem yang membuat orang-orang dalam organisasi selalu mengembangkan diri terus-menerus. Dengan kondisi SDM semacam itu, maka madrasah akan memiliki kemampuan beradaptasi yang sangat tinggi dengan kondisi makro yang berkembang tanpa harus kehilangan jati dirinya

B. Pendidikan dan Pelatihan

Siagian memberikan pengertian terhadap kedua istilah itu : Pendidikan adalah keseluruhan proses, teknik dan metode mengajar dalam rangka mengalihkan sesuatu pengetahuan dari seseorang kepada orang yang lain dengan standart yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan pelatihan adalah juga proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metode tertentu.⁵⁹ Kemudian Wijaya juga mengemukakan pengertian yang senada dengan diatas yaitu “Pendidikan dimaksudkan untuk membina kemampuan atau mengembangkan kemampuan berpikir para pegawai, meningkatkan kemampuan mengeluarkan gagasan-gagasan pada pegawai sehingga mereka dapat menunaikan tugas kewajiban dengan sebaik-baiknya”. Waktu yang diperlukan untuk pendidikan bersifat lebih formal. Sedangkan latihan lebih mengembangkan ketrampilan teknis sehingga pegawai dapat menjalankan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Latihan berhubungan dengan pengajaran tugas pekerjaan dan waktunya lebih singkat serta kurang formal.⁶⁰

Perbedaan kedua istilah itu pada intinya mengarahkan bahwa pelatihan dimaksudkan untuk membantu meningkatkan kemampuan pegawai melaksanakan tugas sekarang, sedangkan pendidikan lebih berorientasi pada

⁵⁹ Sondang P. Siagian, 1983, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, h.180

⁶⁰ A.W. Wijaya, 1990, *Administrasi Kepegawaian Suatu Pengantar*, Edisi II, Cetakan 2, Jakarta: Rajawali Pers, h. 75.

peningkatan produktivitas kerja pegawai di masa depan. Akan tetapi perbedaan itu tidak perlu ditonjolkan karena kedua pengertian itu umumnya digunakan bersama-sama.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pendidikan dan pelatihan menitikberatkan pada : (1) Membantu pegawai dalam menambah pengetahuan dan ketrampilan, (2) Pengetahuan dan ketrampilan tersebut sangat erat hubungannya dengan pekerjaan sekarang ataupun masa yang akan datang, dan (3) Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan haruslah direncanakan dan diorganisasikan untuk mendapatkan efektivitas dalam pelaksanaan pendidikan dan latihan itu sendiri.

Program pelatihan pada dasarnya berisi aktivitas pembelajaran yang dilakukan agar peserta mampu menguasai pengetahuan dan keterampilan yang dilatihkan. Menurut Carrell dan Kuzmits Tujuan utama pelatihan dapat dibagi menjadi lima area :

1. Untuk meningkatkan keterampilan karyawan sesuai dengan perubahan teknologi.
2. Untuk mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru agar menjadi kompeten.
3. Untuk membantu masalah operasional.
4. Untuk menyiapkan karyawan dalam promosi.
5. Untuk memberi orientasi karyawan untuk lebih mengenal organisasinya.⁶¹

Pelatihan mempunyai andil besar dalam menentukan efektifitas dan efisiensi organisasi dalam suatu perubahan. Beberapa manfaat nyata yang ditanggung dari program pelatihan dan pengembangan (Simamora) adalah:

⁶¹ Benny A. Pribadi, M, A, 2014, *Desain dan Pengembangan Program Pelatihan Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Prenada Media Group), hal 9

- a. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
- b. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima.
- c. Membentuk sikap, loyalitas, dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
- d. Memenuhi kebutuhan perencanaan sumberdaya manusia
- e. Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja.
- f. Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.⁶²

C. Penelitian Relevan

Penelitian terdahulu yang dianggap relevan dengan penelitian ini diantaranya:

1. Marhalim Nasution, dalam penelitian ini yang berjudul "Implementasi Manajemen Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Motivasi Mengajar Guru Di Madrasah Aliyah Al Washliyah Gedung Johor Medan" (Fakultas Tarbiyah IAIN Sumatera Utara Medan, 2012) dan hasil penelitian ini menunjukkan tentang, a). Proses rekrutmen guru yang dilakukan oleh kepala madrasah, b). Proses seleksi guru yang dilakukan oleh kepala madrasah, c). Pelaksanaan pengembangan kompetensi guru yang dilakukan oleh kepala madrasah.
2. Fitri Annisa Harahap, dalam penelitian yang berjudul "Pengembangan Profesionalitas Guru Madrasah Ibtidaiyah Swasta (MIS) Taqwa Di Kecamatan Tanah Jawa Kabupaten Simalungun" (IAIN SU Fakultas Tarbiyah/Jurusan Manajemen Pendidikan Islam/Tahun 2011) dan hasil

⁶²<http://ekonomi.kompasiana.com/manajemen/2011/05/26/pelatihan-dan-pengembangan-sumber-daya-manusia/> di akses pada hari Senin Tgl 9 Januari 2019 pukul 22.20 wib

penelitian ini yang menunjukkan tentang, a) bentuk-bentuk pengembangan profesionalitas guru, b) hambatan-hambatan yang dihadapi dalam pengembangan profesionalitas guru, c) upaya-upaya yang dilakukan dalam meningkatkan pengembangan profesionalitas guru.

BAB III

MOTODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Metode Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana secara khusus mengenai MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana secara khusus mengenai MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Berdasarkan penjelasan di atas maka tepat digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan ini dapat didefinisikan sebagai berikut: Penelitian yang dilakukan berusaha untuk memaparkan suatu keadaan, gejala individu atau kelompok tertentu secara analisis yang dalam mengolah dan menganalisis datanya tidak tertumpu pada penggunaan angka-angka statistik, kecuali sebagai alat bantu¹.

B. Latar Penelitian

Penelitian ini dilakukan di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Adapun alasan penulis memilih lokasi karena MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, sesuai dengan target penelitian ini, selain itu karena lokasi tersebut tidak jauh dari lokasi penulis sehingga mempermudah penulis dalam penelitian.

¹Mhd.Gade Ismail, 1993, *Penelitian Kualitatif*, (Banda Aceh: Syiah Kuala), hal 3

C. Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini diarahkan pada pencarian data dari kepala madrasah dan guru. Pencarian data dimulai dari kepala madrasah sebagai informan kunci (*key informant*) dengan menggunakan *snow –ball sampling* (bola salju). Pencapaian data akan dihentikan manakala tidak ada lagi variasi data yang muncul atau ke permukaan atau mengalami kejenuhan (*naturation*). Jadi jumlah informan penelitian ini tidak ditentukan secara pasti tergantung pada tingkat keperluan data yang diperlukan.

D. Teknik Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data dan perekaman dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi

Peneliti melakukan observasi atau pengamatan dengan tahap awal dengan memahami situasi dan kondisi untuk memudahkan dalam menyesuaikan diri dengan lembaga yang ingin dijadikan objek atau tempat penelitian. Dengan mengenalkan diri dengan Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, guru-guru, beserta pegawai madrasah dan mengatakan tujuan peneliti di madrasah ini. Observasi (pengamatan) digunakan untuk mengamati secara langsung perilaku Kepala Sekolah dan para guru dalam strategi manajemen kepala sekolah dalam pengembangan sumber daya guru. Untuk menunjang kegiatan observasi di lokasi penelitian, peneliti membuat alat pengumpul data berupa pedoman observasi dengan item-item pengamatan merujuk pada fokus penelitian.

2. Wawancara

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil tatap muka antara pewawancara dan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan

pedoman (*guide*) wawancara, dimana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relative lama. Dengan demikian, kekhasan wawancara mendalam adalah keterlibatannya dalam kehidupan informan.² Wawancara dilakukan secara langsung kepada informan atau sumber data. Mereka adalah kepala sekolah, guru-guru, tata usaha. Wawancara ini pada dasarnya dilakukan dengan dua bentuk yaitu wawancara berstruktur dan wawancara yang tidak berstruktur. Teknik wawancara berstruktur dilakukan melalui pertanyaan-pertanyaan yang telah disiapkan. Sedangkan wawancara tidak berstruktur timbul apabila jawaban kurang berkembang diluar pertanyaan-pertanyaan berstruktur namun tidak lepas dari permasalahan penelitian. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan kedua teknik tersebut secara bersamaan agar lebih banyak menjangkau data yang diperlukan.

3. Dokumentasi

Dokumen merupakan sumber data karena dalam banyak dokumen sebagai sumber data dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan, bahkan untuk meramalkan. Dan dokumen ini diperlukan untuk penelitian kualitatif karena yang bersifat alamiah, sesuai dengan konteks, lahir dan berada dalam konteks.³ Selain melakukan wawancara dan observasi, untuk memperoleh data dan informasi yang diharapkan dalam penelitian ini juga dilakukan melalui pengkajian berbagai dokumen yang dibutuhkan untuk memperoleh data. Dokumen-dokumen yang dijadikan sumber untuk memperoleh data-data adalah: (1) Sertifikat kegiatan pelatihan dan pengembangan sumber daya guru, (2) Undangan kegiatan pelatihan dan jadwal kegiatan sumber daya guru, dan (3) Catatan atau dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian.

² Burhan Bungin, 2007, *Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Prenada Media Group, hal 111

³ Lexy J. Moleong, 2014, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, hal 217

E. Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini, penelitian menggunakan analisis data model Milles dan Huberman yang terdiri dari: (a) reduksi data, (b) penyajian data, (c) kesimpulan.

1. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pengumpulan seluruh data, informasi dan dokumentasi di lapangan atau di tempat penelitian. Kemudian, setelah terkumpul seluruh data maka peneliti melakukan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan tentang data yang berkaitan dengan judul penelitian atau pembahasan penelitian. Untuk memudahkan penyimpulan data-data yang telah didapat dari lapangan, maka diadakan reduksi data. Cara melakukan reduksi data yaitu semua catatan lapangan dianalisis dengan cermat dan lugas, kemudian menyisihkan data lapangan yang tidak sesuai dengan fokus penelitian, agar hasilnya menjadi baik.

2. Penyajian Data

Penyajian data adalah sebagai hasil pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan tentang data yang berkaitan dengan judul penelitian atau pembahasan penelitian. Dengan adanya penyajian data, maka peneliti dapat memahami apa yang sedang terjadi di ruang lingkup penelitian maupun untuk mengantisipasinya. Penyajian dilakukan setelah reduksi data dilaksanakan.

3. Menarik Kesimpulan

Dalam penarikan kesimpulan penelitian, semua hasil observasi, wawancara, temuan dokumen harus diproses dan dianalisis, setelah data disajikan maka proses selanjutnya adalah penarikan kesimpulan atau

verifikasi. Data yang terkumpul melalui reduksi data kemudian penyajian data sehingga menjadi data yang siap disajikan dan akhirnya dapat ditarik menjadi suatu kesimpulan hasil penelitian. Sesuai dengan penjelasan tersebut, maka yang menjadi kesimpulan penelitian tentunya adalah data, tulisan, tingkah laku pada subjek yang terkait di dalam Strategi Manajemen Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru di Madrasah MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

F. Teknik Pencermatan Kesahihan Data

Dalam penelitian kualitatif faktor keabsahan data juga sangat diperhatikan karena suatu hasil penelitian tidak ada artinya jika tidak mendapat pengakuan atau terpercaya. Untuk memperkuat keabsahan data hasil temuan serta mempertahankan validitas data penelitian, peneliti menggunakan empat kriteria sebagai acuan standar validitas seperti yang disarankan oleh Lincoln dan Guba yang meliputi: “(a) kredibilitas (*credibility*), (b) keteralihan (*transferability*), (c) kebergantungan (*dependability*), dan (d) kepastian (*confirmability*).⁴ Untuk lebih jelasnya dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Kredibilitas (*Credibility*)

Kredibilitas adalah menggambarkan tingkat kepercayaan terhadap penelitian terutama terhadap data dan informasi yang diperoleh. Kredibilitas harus berkaitan dengan kesaksian dari seseorang atau suatu lembaga selama penelitian. Kesaksian haruslah kompeten dan dapat dipercaya apabila ingin diterima sebagai bukti dari sebuah penelitian. Untuk mempercayai dan menyakini suatu yang terkait dengan ketepatan dari kesaksiannya sendiri terhadap logika, kebenaran, dan kejujurannya.

⁴Lexy J.Moleong, 2006, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya) hal. 324.

2. Keteralihan (*Transferability*)

Keteralihan sebagai persoalan pengalaman dan penghayatan yang bergantung pada kesamaan. Untuk melakukan pengalihan tersebut seorang peneliti mencari dan mengumpulkan kejadian di dalam penelitian tentang kesamaan konteks. Dengan demikian peneliti bertanggung jawab untuk menyediakan data deskriptif secukupnya. Laporan hasil penelitian sedapat mungkin menyajikan uraian rinci yang disusun secara teliti sehingga memudahkan pembaca dalam memahami konteks latar dan situasi yang mungkin untuk menggeneralisasikan hasil penelitian pada situasi yang berbeda. Dengan kata lain bahwa dengan deskripsi hasil penelitian secara rinci, pembaca mampu menentukan kelayakan penerapan hasil penelitian tersebut. Selain itu keteralihan dapat melihat hingga sejauh mana hasil penelitian dapat diaplikasikan/digunakan dalam situasi lain. Keteralihan tergantung pada si pemakai, yaitu sampai manakah hasil penelitian itu dapat digunakan dalam konteks dan situasi waktu. Keteralihan mengacu pada tingkat mana hasil penelitian kualitatif dapat digeneralisasi atau ditransfer pada konteks atau lingkungan lain. Berdasarkan perspektif kualitatif, keteralihan pada dasarnya menjadi tanggung jawab seseorang dalam melakukan generalisasi. Peneliti kualitatif dapat memperluas keteralihan dengan melakukan suatu usaha keras dalam menggambarkan konteks penelitian dan asumsi yang melandasi penelitian. Orang yang berkeinginan men-"transfer" penelitian pada konteks yang berbeda bertanggungjawab untuk membuat pertimbangan alasan pentransferan itu.

3. Kebergantungan (*Dependability*)

Konsep kebergantungan lebih luas dari pada realibilitas. Hal tersebut disebabkan peninjauan yang dari segi bahwa konsep itu diperhitungkan segala-

galanya yaitu yang ada pada realibilitas itu sendiri ditambah faktor-faktor lainnya yang tersangkutan. Untuk memenuhi standar yang berlaku, maka peneliti berupaya untuk bersikap konsisten terhadap seluruh proses penelitian. Seluruh kegiatan penelitian ditinjau ulang dengan memperhatikan data yang telah diperoleh dengan tetap mempertimbangkan konsistensi dan reliabilitas data yang ada. Adanya kebergantungan ditujukan terhadap sejauh mana kualitas proses dalam mengkonseptualisasikan penelitian, dimulai dari pengumpulan data, analisis data, interpretasi temuan dan pelaporan yang diminta oleh pihak-pihak atau para ahli yang berhubungan dengan permasalahan yang sedang diteliti.

4. Kepastian (Confirmability)

Peneliti harus memastikan bahwa seluruh data yang diperoleh dalam penelitian ini terjamin kepercayaannya sebagai gambaran objektivitas atau suatu penelitian. Kepastian sebagai suatu proses akan mengacu pada hasil penelitian. Untuk mencapai kepastian suatu temuan dengan data pendukungnya, peneliti menggunakan teknik mencocokkan atau menyesuaikan temuan-temuan penelitian dengan data yang diperoleh. Jika hasil penelitian menunjukkan bahwa data cukup berhubungan dengan penelitian, tentu temuan penelitian dipandang telah memenuhi syarat sehingga kualitas data dapat diandalkan dan dapat dipertanggung jawabkan.

BAB IV
DESKRIPSI DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Temuan Umum

1. Profil Madrasah

Profil Madrasah merupakan salah satu media Public Relation yang bertujuan untuk memperkenalkan sebuah lembaga atau organisasi. Atau pandangan, gambar, penampang dan grafik atau ikhtisar yang memberikan fakta tentang hal-hal khusus. Untuk lebih rincinya dapat dilihat tabel berikut ini:

Tabel 4.1

Profil MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan

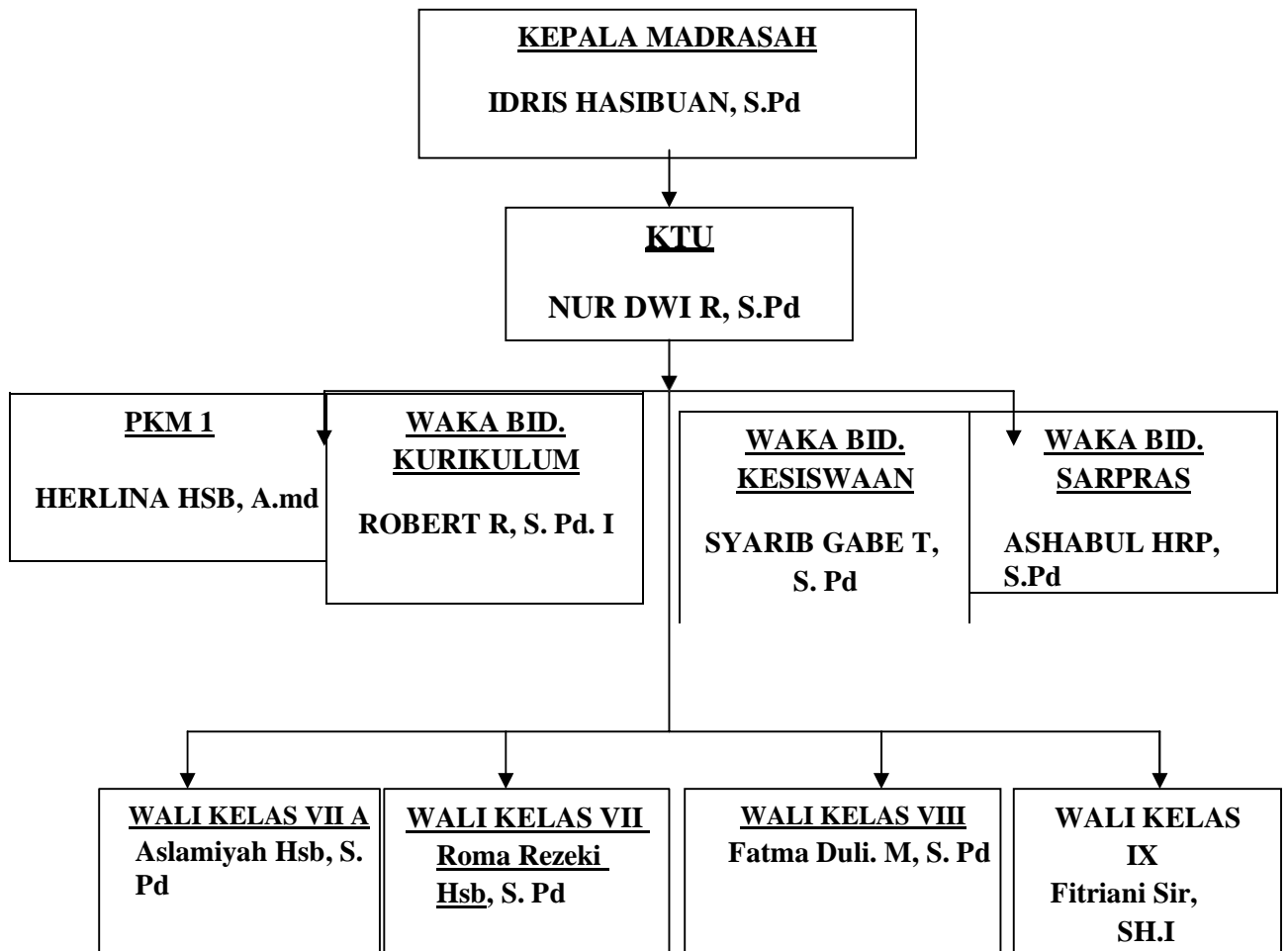
No	Nama	Keterangan
1.	Nama Madrasah	MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan
2.	Alamat Madrasah	Jl. Lintas Kota Pinang- Gunung Tua Km. 10 Desa Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan
3.	Tahun Berdiri	2009
4.	Status Madrasah	Swasta
5.	Status Akreditasi	C (Cukup)
6.	Waktu Belajar	Pagi
7.	Status dalam KKM	Induk KKM
8.	Nama Madrasah Induk	MTs.N Sabungan
9.	Letak :	
	a. Geografi	Dataran Rendah
	b. Lingkungan Pekerjaan	Daerah Perbatasan
	c. Wilayah	Daerah Perbatasan

10.	Penyelenggara Madrasah	Hak Milik Bersama
-----	------------------------	-------------------

2. Struktur Organisasi MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan

Struktur organisasi MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan dikembangkan secara menyeluruh atas dasar pembagian tugas dari masing-masing personil. Struktur organisasi MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan dapat terlihat sebagaimana berikut:

Gambar 4.1



Berdasarkan data yang diperoleh menunjukkan bahwa stuktur organiasi yang digunakan MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan

Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan yaitu struktur organisasi permanen, artinya disusun atas dasar pembagian tugas masing-masing anggota, sehingga tujuan madrasah diharapkan dapat dicapai dengan efektif dan efisien. Struktur organisasi ini susunan strukturnya menggambarkan tugas-tugas pokok dengan jalur koordinasi yang bersifat komando dan konsultasi. Penetapan dan pembubaran struktur organisasi ini dilaksanakan berdasarkan pemilihan atau rapat resmi yang dipimpin oleh kepala madrasah. Struktur ini dimaksudkan untuk memelihara koordinasi dan pembagian tugas agar tidak terjadi pengambil alihan tugas dan wewenang antara satu bagian dengan bagian lainnya.

3. Job Skription Petugas MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan

a. (WKM) Kurikulum

- 1) Menyusun Kurikulum Madrasah (Dokumen 1)
- 2) Menyusun Roster Pelajaran
- 3) Menyusun Jadwal Pelaksanaan Upacara Bemdera
- 4) Membuat Jadwal Guru Piket.
- 5) Menunjuk/merapatkan Wali Kelas.
- 6) Membuat absensi guru/berkordinasi dengan Tata Usaha
- 7) Meminta Laporan Mingguan/ bulanan dari setiap wali kelas.
- 8) Menasehati guru yang sering terlambat dan bolos.
- 9) Memberikan teguran kepada guru yang terlambat dan bolos setelah dinasehati.
- 10) Melaporkan kepada Kepala Madrasah Guru yang selalu terlambat / bolos jika tidak berubah setelah dinasehati.
- 11) Mengusulkan penambahan tenaga guru jika dibutuhkan.
- 12) Membuat Guru piket tiap hari.
- 13) Mengaudisi Guru yang mau diterima dan merekomendasikannya kepada Kepala Madrasah.

14) Mengusulkan pembuatan ikatan guru MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan Jika diperlukan.

15) Melaksanakan Atasan.

b. (WAKA KESISWAAN).

1) Membuat aturan kepada siswa supaya tidak terlambat masuk kelas.

2) Menasehati siswa yang terlambat.

3) Memberikan hukuman kepada siswa yang sering terlambat.

4) Mengurus siswa yang sakit berkoordinasi dengan Bagian UKS.

5) Membuat disiplin siswa dalam berpakaian sekolah.

6) Melaporkan siswa yang bermasalah kepada BK.

7) Membeikan izin keluar kampus kepada siswa yang di jemput orangtua/wali pada waktu jam pelajaran.

8) Mengkoordinir siswa untuk memberikan sedekah ikhlas jika ada orangtua siswa yang meninggal dunia.

9) Menjenguk siswa yang ditimpa musibah jika memungkinkan berkoordinasi dengan wali kelas.

10) Menjenguk siswa yang sakit jika sudah diopname di rumah sakit berkoordinasi dengan wali kelas.

11) Merekomendasikan kepada kepala Madrasah terhadap siswa supaya diberhentikan jika diperlukan.

12) Mangajukan kepada Kepala Madrasah Supaya diberikan penghargaan kepada siswa terbaik dan teladan.

13) Membuat Laporan mingguan/bulanan.

14) Melaksanakan Perintah Atasan.

c. Bendahara/Bagian Keuangan.

1) Mengutip uang SPP dari siswa.

2) Menyimpan uang Madrasah.

3) Mengkonfirmasi kepada Orangtua siswa yang sudah menunggak SPP 2 Dua bulan.

4) Menyurati Orangtua siswa yang sudah menunggak SPP 3 bulan.

- 5) Membayarkan kewajiban Madrasah setiap bulannya.
- 6) Membuat Laporan keuangan masuk dan keluar setiap bulannya.
- 7) Membuat laporan tunggakan siswa setiap bulan kepada kepala Madrasah.
- 8) Memberikan uang kepada petugas madrasah jika diperlukan untuk kebutuhan Madrasah/Siswa.
- 9) Menyimpan uang saldo ke Bank Madrasah Jika diperlukan.
- 10) Melaksanakan Perintah Atasan.

d. (Wakil Bendahara).

- 1) Membantu Bendaharan mengutip SPP siswa.
- 2) Menyimpan SPP Sebelum Diserahkan kepada Bendahara.
- 3) Membuat Buku pembantu keuangan.
- 4) Menyetorkan SPP yang sudah diterima kepada Bendahara.
- 5) Melaksanakan perintah atasan.

e. (Kepala Tata Usaha).

- 1) Membuka kantor minimal 15 menit sebelum dimulai KBM.
- 2) Mengunci Kantor pada jam pulang kantor
- 3) Mengatur Ruangan kantor.
- 4) Mengarsipkan surat keluar masuk.
- 5) Membuat surat/mengkonsep surat yang diperlukan.
- 6) Membuat data palit Siswa dan guru.
- 7) Membuat administrasi guru yang dibutuhkan.
- 8) Memenuhi kebutuhan Administrasi guru.
- 9) Mengarsipkan seluruh Nilai siswa.
- 10) Menerima tamu madrasah.
- 11) Melaksanakan perintah atasan.

f. (Staf Tata Usaha).

- 1) Membuka Kantor Madrasah minimal 15 menit sebelum KBM dimulai.
- 2) Membersihkan Ruangan Kantor.
- 3) Mengatur bel pergantian jam pelajaran.

- 4) Memberikan keperluan siswa dan guru pada KBM.
- 5) Membuat NIS baru.
- 6) Menulis Buku Induk Siswa.
- 7) Menulis leger siswa.
- 8) Menulis Data guru dan siswa pada papan data siswa.
- 9) Mengurus peralatan kantor yang rusak/reperasi.
- 10) Membuat Laporan peralatan dan menginpentaris.

g. Wali Kelas.

- 1) Menata ruang kelas.
- 2) Membantua siswa dalam penentuan petugas kelas (Ketua kelas dan anggota, piket kelas dan lain-lain yang dibutuhkan.)
- 3) Membuat peraturan siswa dalam kelas waktu KBM (dilaporka ke Kepala Madrasah).
- 4) Membuat laporan siswa yang sering bolos kepada WKM Kesiswaan.
- 5) Membuat penilaian siswa dalam bentuk mingguan dan bulanan.
- 6) Menjenguk siswa yang sakit.
- 7) Menjenguk orangtua siswa yang sakit / meninggal dunia.
- 8) Mengisi rapor siswa.
- 9) Membagi rapor siswa (Diabuat tanda terima)
- 10) Meminta nilai siswa dari semua guru bidang studi.
- 11) Menjaga barang – barang milik madrasah yang ada di ruang kelas.
- 12) Membuat Laporan mingguan dan bulanan.
- 13) Menjaga absensi siswa.
- 14) Membuat catatan siswa dalam buku tersendiri.
- 15) Melaksanakan perintah atasan.

h. Guru Bidang Studi.

- 1) Hadir di Kampus minimal 10 menit sebelum KBM Dimulai.
- 2) Masuk Kelas Tepat waktu.
- 3) Membuat RPP.

- 4) Mengajar sesuai dengan jam pelajarannya dengan membawa RPPnya.
- 5) Mengabsen siswa jika ada siswa yang absen supaya dilaporkan ke Bagian Kesiswaan.
- 6) Tidak Meninggalkan kelas sebelum selesai jam pelajarannya.
- 7) Tidak memberikan izin kepada siswa keluar kelas kecuali terpaksa.
- 8) Membuat Nilai siswa setiap ada ulangan.
- 9) Berpakaian yang islami.
- 10) Menjaga kode etik guru Nasional.
- 11) Bagi guru Yang Mengajar pada jam terakhir supaya memastikan seluruh keluar kelas baru meninggalkan ruang kelas.
- 12) Guru yang mengajar pada jam terkhir supaya mengarahkah seluruh siswa melaksanakan shlat Zuhur berjamaah kemasjid.
- 13) Melaksanakan perintah atasan.

4. Visi dan Misi MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan

Adapun visi yang dikembangkan oleh MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan sejak berdirinya hingga sekarang. Berdirinya MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan memiliki visi: “Unggul dalam Prestasi Tangguh dalam Kompetensi dan Santun dalam Pekerti”.

Visi Madrasah:

1. Seluruh warga Madrasah mampu berprestasi secara akademik dan non akademik
2. Seluruh warga Madrasah memiliki semangat berkompetitif dan positif
3. Seluruh warga Madrasah mampu mengahayati dan mengamalkan ajaran Islam

4. Seluruh warga Madrasah mampu membiasakan nilai-nilai etika dan estetika

Misi Madrasah:

1. Memelihara dan meningkatkan program pembelajaran dan keterampilan Akademik
2. Menanamkan sifat disiplin dalam ibadah dan belajar
3. Menyelenggarakan pengembangan diri sehingga siswa dapat berkembang sesuai dengan minat dan bakatnya
4. Menumbuhkembangkan lingkungan dan perilaku religius sehingga siswa dapat mengamalkan dan menghayati agamanya secara nyata.
5. Menumbuh kembangkan perilaku terpuji dan praktik nyata sehingga siswa dapat menjadi teladan bagi teman dan masyarakatnya.

Hasil penelitian diatas, menunjukkan bahwa madrasah memiliki target yang ingin dicapai berdasarkan visi dan misi tersebut. Hal ini dalam kerangka pengembangan sumber daya manusia yang merupakan salah satu upaya strategis pembangunan nasional. Konsep ini mengupayakan adanya suatu partisipasi warga madrasah dengan tingkat pendidikan yang harus disiapkan, agar kualitas orang-orang terlibat di dalam dunia pendidikan pada umumnya, khususnya di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan dapat meningkat dengan baik dan cepat, karena adanya sumber daya manusia yang berkualitas dan memadai.

4. Sarana dan Prasarana MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan

Lembaga pendidikan yang dalam hal ini madrasah merupakan lembaga formal yang diposisikan untuk tempat belajar ataupun tempat menuntut ilmu anak didik. Sarana dan prasarana adalah salah faktor pendukung belajar yang diperlukan, untuk itu sarana dan prasarana di

madrasah harus dapat mendukung kelancaran proses pendidikan. Fasilitas yang memadai dan lengkap di dalam sebuah lembaga pendidikan bisa menjadi pendidikan yang bermutu jika diukur secara keseluruhan. MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan sejak awal berdiri hingga sekarang telah memiliki sarana dan prasarana yang memadai sesuai dengan kebutuhan belajar di madrasah, Berikut dapat dilihat pada tabel 1 dibawah ini:

Tabel 4.2
Sarana Prasarana MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan

No	Jenis Sarana	Jumlah	Keterangan
1.	Ruangan Kepala Madrasah	1	Non Permanen
2.	Ruangan Tata Usaha	1	Non Permanen
3.	Ruangan Guru	1	Non Permanen
4.	Ruangan BP/ BK	1	Non Permanen
5.	Ruangan Belajar	5	Non Permanen
6.	Ruangan Perpustakaan	1	Permanen
7.	Ruangan UKS	1	Permanen
8.	Ruangan Komputer	1	Permanen
9.	Ruangan Laboratorium	1	Permanen
10.	Mushola	1	Permanen
11.	Lapangan Olah Raga	1	Lapangan
12.	Kantin	2	Non Permanen
13.	Toilet/ WC	4	Permanen

Sumber Data: Tata Usaha MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keseluruhan sarana dan prasarana yang dimiliki oleh MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan sudah cukup memadai sesuai dengan

standart untuk penyelenggaraan pendidikan di sebuah lembaga pendidikan. Fasilitas yang lengkap diharapkan dapat mendukung proses pendidikan yang berlangsung di madrasah, sehingga mampu mewujudkan tujuan pendidikan yang bermutu di madrasah.

5. Keadaan Guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan

Guru adalah fasilitator yang berperan sebagai penyampai informasi kepada anak didik. Sebagai pengajar dan pendidik, guru menempati posisi strategis sebagai pengendali anak didik di madrasah. Dengan tanggung jawab semua itu, secara langsung keberhasilan proses belajar juga bergantung pada guru, oleh karena itu keberadaan guru dan latar belakang pendidikannya mempunyai pengaruh dalam usahanya menjalankan tugas kependidikan.

Keberhasilan pendidikan tentunya,tidak terlepas dari guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya di madrasah. Saat ini jumlah guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan ada 23 orang. Adapun data keadaan guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan dapat terlihat pada tabel 4 berikut ini:

Tabel 4.3

Data Guru MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan

No	Nama	L/P	Jabatan	Pendidikan	Bid. Studi
				Tingkatan	
1.	Idris Hasibuan,S.Pd	L	Ka.Madrasah	Sarjana	Ka.Madrasah
2.	Aliono Abdi,BA	L	Ka.Yayasan	Sarjana Muda	Ka.Yayasan
3.	Fatmaduli Sir,S.Pd	P	Guru	Sarjana	Matematika
4.	Nurhamidah Sir,S.Pd	P	Guru	Sarjana	Akidah Akhlak
5.	Robert Rambe,S.Pd.I	L	Guru	Sarjana	Al Hadits

6.	Rihindrayani Hsb,S.Pd	P	Guru	Sarjana	IPA
7.	Ashabul Harahap S. Pd	L	Wali Kelas	Sarjana	Bahasa Indonesia
8.	Aslamiyah Hasibuan,S.Pd	P	Wali Kelas	Sarjana	Matematika
9.	Fitriyani,S.HI	P	Guru	Sarjana	Bahasa Arab
10.	Syarib Gabe T, S.Pd	L	Guru	Sarjana	Kesiswaan
11.	Roma Rezeki H,S.Pd.	P	Wali Kelas	Sarjana	Bahasa Inggris
12.	Nur Dwi rezeki ,S.Pd	P	Guru	Sarjana	IPA Terpadu
13.	Herlina Hasibuan	P	Guru	Sarjana	TIK/ Mulok
14.	Nani Jumiani	P	Guru	Sarjana	TU
15.	Erwin,S.Pd	L	TU	Sarjana	Sejarah
16.	Sukri S.Pd	L	KTU	Sarjana	KTU
17.	Muhammad Husli Khairi,S.Kom	L	TU	Sarjana	Staf TU
18.	As'adi,S.Pd.I	L	Guru	Sarjana	B.Arab
19.	Parlin,S.Pd.I	L	Waka.Bin	Sarjana	Ekonomi
20.	Arpia Yunara	P	Gurus	SPG	Sosiologi
21.	Anita Linda, S. Pd	P	Guru	Sarjana	PKN
22.	Istiqomah,S.Pd	P	Guru	Sarjana	Prakarya,SBDY
23.	Siti Rahmah,S.Pd.I	P	Guru	Sarjana	SKI

Sumber Data: Tata Usaha MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota
Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadaan guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan rata-rata berjenjang S1. Namun masih terlihat ada beberapa guru masih merangkap mata pelajaran, ini membuktikan masih sedikit kekurangan guru.

6. Data Siswa MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan

Berdasarkan data statistik yang ada, bahwa rata-rata murid berasal dari berbagai daerah khususnya dari Sumatra Utara. Adapun jumlah keseluruhan murid MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan 123 orang. Untuk lebih rincinya dapat dilihat tabel berikut ini:

Tabel 4.4

Data Siswa MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan

Kelas	Jumlah
VII	40
VIII	48
IX	40
Jumlah	123

Sumber data: Tata Usaha MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan

7. Kegiatan Ekstra kurikuler MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan

Mengembangkan keberadaan madrasah adalah sebagai wahana pembentukan mutu yang sengaja untuk mendidik, maka segala kegiatan di dalamnya dimaksudkan guna memberi bekal kepada siswa dan membiasakan mereka untuk dapat mandiri, berdikari dalam bertindak dan tingkah laku dengan penuh disiplin kreatif dan inovatif. Untuk itu, pihak madrasah berusaha membuat program pembelajaran tambahan kepada para siswa. Kegiatan- kegiatan yang ada antara lain seperti terlihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.5
Kegiatan Ekstra Kulikuler MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan
Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan

No	Jenis Ekskul	Pembina/Pelatih	Jadwal Kegiatan
1	Pelatihan Imam dan Khatib	Robet Rambe, S.Pd.I (Pembina)	Selasa, 15.00 Wib
2	Marhaban Berjanji	Nurhamidah, S.Pd (Pembina)	Selasa, 15.00 Wib
3	Pramuka	Roma Sri Rezeki (Pelatih) Ashabul Hrp,S.Pd(Pelatih)	Kamis, 15.00 Wib
4	Sepak Bola (ANKHA SC)	Syarib Gabe, S.Pd (Pelatih) Edy Suprianto (Pelatih)	Rabu, 15.00 Wib
5	Seni Baca Al-Qur'an	Fatmaduli Sir, S. Pd. I	Rabu, 15.00 Wib

Sumber Data: Tata Usaha MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota
Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan

B. Temuan Khusus Penelitian

Deskripsi yang berkenaan dengan hasil penelitian ini adalah di susun berdasarkan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan dalam penelitian yang di dapatkan melalui kegiatan wawancara, dan pengamatan langsung di lapangan, dan berpedoman kepada empat fokus penelitian ini, diantaranya: 1) Bagaimana perkembangan kemampuan profesionalisme guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan?, 2) bagaimana bentuk strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan?, 3) Bagaimana efektifitas strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan?, 4) bagaimana pengawasan manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan?. Diantara temuan hasil penelitian di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan, yaitu:

1. Perkembangan kemampuan profesionalisme guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan

Guru merupakan kunci kesuksesan dalam peningkatan mutu pendidikan, dan mereka berada pada posisi yang strategis bagi reformasi pendidikan yang berorientasi pencapaian kualitas. Apapun upaya yang dilakukan dalam peningkatan kualitas pendidikan dalam suatu sistem persekolahan/madrasah belum berarti, jika tidak disertai adanya guru profesional. Oleh karena itu, setiap upaya yang dilakukan untuk membenahi dan meningkatkan mutu pendidikan harus melibatkan penataan dan pemberdayaan guru. Dalam rangka ini dibutuhkan suatu upaya yang tepat agar para guru benar-benar tampil secara lebih profesional dalam mengembangkan tugasnya.

Di dalam Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen disebutkan bahwa guru adalah “pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan menengah”. Dengan demikian tugas utama guru dalam melaksanakan profesinya terdiri dari mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan.

Guru sebagai tenaga pendidik harus mampu menciptakan perubahan di dalam diri siswanya, baik kognitifnya, afektifnya, dan psikomotoriknya. Oleh karena itu, agar dapat menghasilkan siswa yang kompeten dan berkualitas maka dibutuhkan guru yang memiliki kompetensi tinggi dan memiliki rasa profesionalisme. Jadi, di sini dibutuhkan kejelian dan selektifan kepala sekolah/madrasah untuk menyeleksi/merekrut calon tenaga pendidik yang layak menjadi guru.

Sesuai dengan paparan di atas bahwa tujuan utama dalam proses rekrutmen adalah mendapatkan tenaga kependidikan (guru) yang tepat bagi suatu jabatan tertentu sehingga orang tersebut mampu bekerja secara

optimal dan dapat bertahan di sekolah untuk waktu yang lama. Pelaksanaan rekrutmen merupakan tugas yang sangat penting, krusial dan membutuhkan tanggung jawab yang besar. Hal ini karena kualitas sumber daya manusia yang akan digunakan sekolah/madrasah sangat bergantung pada prosedur rekrutmen dan seleksi yang dilaksanakan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, beliau menjelaskan cara yang dilakukan untuk merekrut/menerima calon guru dilakukan oleh pihak yayasan, diantaranya adalah:

a. Mewawancarai calon guru

Pihak yayasan mewawancarai calon guru untuk mengetahui biodata guru, cara berkomunikasi guru, pengetahuan guru, serta akhlakunya. Yang paling utama bagi yayasan adalah mengetahui sifat dan akhlakunya. Beliau mengatakan:

Alasan lebih mengutamakan akhlak karena untuk menjadi seorang guru harus bisa menjadi tauladan bagi siswanya. Apa gunanya guru pintar tapi tidak bisa menjadi contoh bagi siswanya, tidak bisa mengontrol emosi. Ini akan membuat siswa menjadi nakal, malas, cabut dari kelas, dan sebagainya. Sebagai calon guru harus bisa menciptakan suasana senyaman mungkin bagi siswa.¹

b. Menyaring berkas

c. Mengklasifikasi keahlian

Sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala madrasah, ini dilakukan untuk mengetahui apa-apa saja keahlian calon guru. Dengan begitu kepala sekolah bisa meletakkan posisi/bidang yang cocok bagi calon guru serta memberdayakan potensi yang dimiliki calon guru. Sebagaimana hasil wawancara dengan bapak Quwahid, SE:

Saya di madrasah ini mengajar IPS, selain dari itu saya juga bertugas di bagian kantor sebagai WKM I. Ini diibankan kepala madrasah karena

¹ Dahrin Harahap, S. Pd I, Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan, wawancara di ruang kantor MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, hari rabu tanggal 08 Maret 2020 pukul 09:11 WIB.

saya memiliki potensi di bidang ini. Begitu juga guru-guru yang lain, mereka memberdayakan potensi-potensi yang mereka miliki, seperti guru-guru bahasa Arab. Selain mengajarkannya di kelas mereka juga mengajari siswa bermuhadtsah di luar madrasah.²

d. Mengadakan percobaan satu bulan (*tryning*)

Setiap calon guru di madrasah ini, rata-rata melewati masa percobaan satu bulan. Setelah melalui tahap penseleksian maka kami akan menjelaskan peraturan maupun tata tertib yang ada yang harus dipatuhi serta dilaksanakan. Ini dilakukan kepala madrasah untuk mengetahui kelemahan dan kelebihan calon guru. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, beliau mengatakan:

Kami selalu mengadakan percobaan mengajar bagi guru baru. Pada minggu pertama saya akan mengevaluasi guru. Apabila ada kelemahan guru saya akan mengajari, mempraktikkan, dan memperbaiki cara mengajarnya. Pada minggu kedua dan ketiga saya juga melakukan hal yang sama untuk mengawasi. Pada minggu keempat, saya akan memutuskan layak atau tidak menjadi pendidik di madrasah ini. Kita juga melihat siap tidak disiplin, komitmen, menjalankan semua tata tertib yang berlaku di madrasah jika memang siap maka silahkan berlanjut.³

Selanjutnya yang akan peneliti paparkan adalah tentang kompetensi-kompetensi guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan. Apabila dilihat dari undang-undang Republik Indonesia no. 14 tahun 2005 pasal 20 tentang guru dan dosen, Standar kompetensi guru MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan yaitu:

a. Kompetensi Pedagogik

² Abdul Kadir S. Sos I, Guru Madrasah MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan, wawancara di ruang KTU MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, hari rabu tanggal 10 April 2020 pukul 10:30 WIB.

³ Dahrin Harahap, S. Pd I, Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan, wawancara di ruang kantor MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, hari rabu tanggal 08 Maret 2020 pukul 09:11 WIB.

Sebagaimana yang tertera dalam tabel guru tentang keadaan guru MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan dapat diketahui secara keseluruhan guru yang mengajar di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan sudah memenuhi standart pendidikan. Rata-rata guru yang mengajar sudah memenuhi tingkat pendidikan sarjana/Strata Satu (S1). Berdasarkan dokumentasi madrasah jumlah guru yang tingkat pendidikannya sarjana (S1) ada 30 orang, dan guru yang tingkat pendidikannya masih diploma ada 1 orang. Apabila dikaitkan dengan kondisi pendidik yang dituntut pemerintah sekarang, sudah sesuai dengan apa yang diamanatkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, bahwa guru dan dosen harus sarjana atau diploma empat.

Mereka semuanya dapat diandalkan dalam mengajar dan mendidik siswa siswinya sesuai dengan bidang pendidikannya masing-masing. Bidang pendidikan yang mereka ajarkan sudah mengacu pada standart kurikulum KTSP dengan mengikuti perkembangan dan kemajuan kurikulum yang sekarang K13 yang diterapkan pada kelas VII dan VIII.

Dalam hal akan mengajar para guru juga mempersiapkan terlebih dahulu segala perangkat pembelajarannya. Seperti membuat dan menentukan pekan efektif berdasarkan kalender pendidikan, program semester, program tahunan, silabus, serta RPP. Semua ini mereka laksanakan dengan baik. Dari uraian di atas yang telah penulis sajikan, maka penulis menyatakan bahwa para guru MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan telah melaksanakan tugasnya sebagai guru dengan sungguh-sungguh sesuai dengan prosedur kurikulum dan jiwa pendidik.

b. Kompetensi Kepribadian

Dari hasil observasi, pengumpulan data serta interview dengan beberapa narasumber yang dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya bahwa para guru MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan memakai seragam guru dan berpenampilan sopan.

Dalam berkomunikasi dengan sesama guru, siswa-siswinya, maupun masyarakat sekitar selalu bersikap dan berbicara dengan sopan dan santun, menjaga diri/harkat dan martabat seorang guru dengan tidak melakukan perbuatan tercela maupun sewenang-wenang. Mereka bersikap arif dan penyayang terhadap murid-muridnya, serta memberikan teladan kepada murid-muridnya.

Dari uraian di atas yang telah penulis sajikan, maka penulis menyatakan bahwa para guru MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan sudah terbekali kepribadian yang baik, yaitu sungguh-sungguh dalam memajukan pendidikan dan dengan tulus mendidik anak didiknya serta mampu menjaga harkat dan martabatnya sebagai seorang guru yang menjadi teladan bagi murid-muridnya.

c. Kompetensi Profesional

Para guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan semua guru lulusan sarjana/SI dan guru yang tingkat pendidikannya masih diploma ada satu orang. Selain itu guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan ini mengajar sesuai dengan keprofesionalan jurusan jenjang pendidikannya. Untuk meningkatkan kompetensi profesional mereka, para guru menimba ilmu dan wawasan di lembaga akademik ataupun universitas, para guru juga mengikuti PLPG, pelatihan juga pernah di buat secara langsung oleh kepala madrasah di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan ada dua kali di buat pelatihan yang khusus di peruntukkan untuk guru-guru yang diterapkan masa kurikulum 2004 dan kurikulum 2013 khusus untuk memberikan pemahaman kepada guru-guru yang ada di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan, adanya kerjasama dengan sekolah lain untuk pelatihan yang diadakan untuk guru-guru dan nantinya saat diadakan pelatihan guru-guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan akan diundang, mengikuti pelatihan yang diadakan dari kemenag, mengikuti pelatihan yang ada diluar

yang berhubungan dengan keahlian bidangnya, mengikuti pembinaan guru, serta membaca-baca buku yang sesuai dengan bidang pendidikan yang diajarkannya.

Dari uraian di atas yang telah penulis sajikan, maka penulis menyatakan bahwa para guru MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan selalu berupaya meningkatkan kompetensinya guna lebih profesional lagi dalam meningkatkan dan memajukan dunia pendidikan. Dalam hal ini menumbuh kembangkan anak didik menjadi generasi yang lebih kompeten dan profesional.

d. Kompetensi Sosial

Para guru MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan juga mempunyai kemampuan bersosialisasi, dalam hal ini dengan peserta didik para guru mampu menjalin komunikasi dalam proses kegiatan belajar mengajar serta meningkatkan kekompakan antar guru dalam kerjasama memajukan dan meningkatkan kualitas pendidikan di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan. Selain itu para guru MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan mampu bekerja sama dengan baik dengan para wali murid dalam mendidik anak didik. Para guru juga selalu menjalin hubungan dengan masyarakat sekitar guna untuk memberikan dukungan dalam mendidik siswa-siswinya di lingkungan masyarakat.

Dari uraian di atas yang telah penulis sajikan, maka peneliti menyatakan bahwa kemampuan bersosialisasi para guru MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan sudah cukup baik dan cukup mendukung untuk keberhasilan pencapaian indikator dari visi dan misi MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan.

2. Kebijakan Kepala Madrasah Pada Peningkatan Kemampuan Profesionalisme Guru MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan.

Kebijakan merupakan keputusan-keputusan yang dibuat oleh kepala madrasah dengan arif dan bijaksana kepada bawahannya untuk melangkah ke masa depan yang lebih maju dan lebih baik. Suatu kebijakan yang dibuat oleh kepala madrasah akan menentukan ke arah mana suatu madrasah akan dibawa, apakah akan membawa kemunduran atau kemajuan. Oleh karena sebelum kepala madrasah membuat kebijakan, kepala madrasah harus berfikir secara matang untuk menentukan kebijakan apa-apa saja yang diperlukan untuk meningkatkan profesionalisme gurunya maupun kualitas madrasah yang ia pimpin.

Berkenaan dengan pentingnya penerapan kebijakan maupun strategi dalam meningkatkan kompetensi profesionalisme guru, kepala madrasah menyatakan bahwa kebijakan/strategi memegang peran penting dalam perkembangan madrasah, terutama peningkatan profesionalisme guru. Oleh karena itu, kepala madrasah hendaknya memiliki jiwa kepemimpinan untuk mengatur para guru, pegawai tata usaha dan pegawai sekolah/madrasah lainnya. Dalam kaitan ini kepala madrasah tidak hanya mengatur para guru saja, melainkan juga ketata usahaan madrasah, siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat dan orang tua siswa. Jadi, tercapai tidaknya tujuan sekolah sepenuhnya tergantung pada kebijakan yang diterapkan kepala madrasah terhadap seluruh personal sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah tentang strategi dan kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesionalisme guru, beliau mengatakan:

Saya selaku kepala madrasah punya kewajiban melakukan pengawasan terhadap guru-guru dan pegawai. Kegiatan ini mencakup penelitian, penentuan berbagai kebijakan yang diperlukan, pembaharuan jalan keluar berbagai permasalahan yang dihadapi oleh seluruh pegawai. Selain itu kami berupaya menyediakan sarana dan prasarana bagi

pengembangan madrasah, seperti penambahan gedung, alat-alat peraga, menyediakan tenaga pengajar sesuai kompetensi yang mampu mengajar dengan baik, dan mengusahakan berbagai cara untuk mempertinggi semangat bekerja di antara guru. Semua itu berfungsi untuk meningkatkan perkembangan madrasah yang saya pimpin.⁴

Dari hasil wawancara tersebut dapat dilihat bahwa kepala madrasah sangat memperhatikan perkembangan dan kemajuan madrasah yang beliau pimpin. Sebelum membuat suatu kebijakan, beliau terlebih dahulu melakukan penelitian tentang bagian atau bidang mana yang perlu diperbaiki. Setelah itu beliau akan memikirkan dan mencari kebijakan apa yang akan dibuat dan tidak menjadi merasa beban berat bagi guru terutama untuk meningkatkan kualitas guru dalam mengajar. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, ia mengatakan:

Kita sangat memperhatikan kondisi para tenaga pendidik. Apabila akan membuat suatu kebijakan kita akan diskusi/rapat musyawarah bertanya apakah kebijakan ini terlalu sulit bagi guru. Apabila terlalu sulit bagi guru, maka kita akan mencari solusinya. Contohnya: ketika sebagian guru diutus untuk mengikuti penataran yang diselenggarakan oleh DEPAG, maka kita akan mengutus beberapa orang guru yang bisa mewakili madrasah untuk dapat mengikuti pelatihan.⁵

Melihat dari perkataan kepala madrasah bahwa pihak madrasah akan menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh para guru dan staf dengan musyawarah/diskusi bersama untuk memecahkan dan mengambil solusi alternative yang baik dan dirasa cocok.

Pendapat di atas merupakan sebagian dari hasil wawancara peneliti. Untuk lebih jelasnya akan peneliti uraikan tentang kebijakan kepala madrasah

⁴Dahrin Harahap, S. Pd I, Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan, wawancara di ruang kantor MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, hari rabu tanggal 08 Maret 2020 pukul 09:11 WIB.

⁵Dahrin Harahap, S. Pd I, Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan, wawancara di ruang kantor MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, hari rabu tanggal 08 Maret 2020 pukul 09:11 WIB.

dalam meningkatkan kompetensi profesionalisme guru baik dari segi makro maupun mikro.

a. Kebijakan kepala madrasah dari segi makro.

Sebagaimana telah dijelaskan pada pembahasan di atas tentang kebijakan pendidikan dari makro disebutkan bahwa UU Nomor 14 Tahun 2005 ditetapkan adalah untuk memperbaiki kualitas Guru dan Dosen. Kebijakan ini dimaksudkan sebagai upaya meningkatkan profesionalisme guru serta meningkatkan kualitas hidup ekonomi para guru dan dosen sebagai pendidik. Undang-undang tersebut telah menggariskan upaya-upaya untuk meningkatkan profesi guru sehingga dapat direkrut putra-putri terbaik bangsa untuk mempunyai profesi yang sangat dihormati itu yaitu untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Bahkan pemerintah telah mengeluarkan PP Nomor 19 Tahun 2005 mengenai Standarisasi Pendidikan Nasional. Oleh karena itu Kepala madrasah mempunyai tugas untuk menerjemahkan kebijakan pendidikan nasional (kebijakan makro) apabila menginginkan madrasah yang bermutu.

Kebijakan kepala madrasah dari segi makro merupakan perpanjangan wewenang dari pemerintah pusat sebagaimana telah dipaparkan. Di mana dalam hal ini kepala madrasah membuat kebijakan kepada guru untuk mengembangkan kebijakan pendidikan yang telah ditetapkan pemerintah terutama yang berkaitan dengan kurikulum. Adapun kebijakan-kebijakan kepala madrasah dari segi makro yaitu:

Memberikan tugas kepada guru menyusun kurikulum dalam bidangnya untuk jangka waktu dalam satu tahun, satu semester, satu catur wulan, beberapa minggu ataupun beberapa hari saja. Kurikulum untuk satu tahun disebut prota, satu semester atau satu catur wulan disebut prosem, sedangkan kurikulum untuk beberapa minggu atau hari disebut satuan pelajaran yang sekarang disebut RPP. Selain itu, program tahunan, semesteran, catur wulan, ataupun satuan pelajaran memiliki komponen-komponen yang sama yaitu tujuan, bahan pelajaran, metode dan media pembelajaran, dan evaluasi.

Jadi, tugas guru di sini adalah menyusun dan merumuskan tujuan yang tepat, memilih dan menyusun bahan pelajaran yang sesuai dengan kebutuhan, minat dan tahap perkembangan anak, memiliki metode dan media mengajar yang bervariasi, serta menyusun program dan alat evaluasi tepat. Suatu kurikulum yang tersusun sistematis dan rinci akan sangat memudahkan guru dalam mengimplementasikannya. Walaupun kurikulum sudah tersusun dengan berstruktur, tetapi guru masih mempunyai tugas untuk mengadakan penyempurnaan dan penyesuaian-penyesuaian.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, beliau mengatakan:

Kebijakan pemerintah yang diembankan kepada kepala madrasah telah saya sampaikan kepada guru-guru. Di mana dalam kebijakan itu, guru-guru diwajibkan membuat program tahunan, semesteran, mingguan, dan harian. Selain dari itu, saya selaku kepala sekolah meminta kepada guru agar semua program yang mereka susun jangan hanya persiapan di atas kertas saja, tapi diusahakan ketika mengajar sesuai dengan apa yang tertulis di dalam program yang mereka tulis terutama sesuai dengan isi RPP. Selain dari itu, isi dari kurikulum yang guru-guru susun harus disesuaikan dengan sarana/alat pendidikan yang tersedia, kemampuan/kondisi siswa, dan kalau bisa menggunakan inovasi-inovasi baru. Sejauh ini kita terus berupaya untuk melengkapi kebutuhan untuk proses pembelajaran, seperti menyediakan media pembelajaran untuk mendukung proses pembelajaran yang efektif. Jadi harus ada perubahan dari tahun-ketahun, kalau bisa setiap mengajar menggunakan gaya dan metode yang bervariasi. Selain dari itu saya akan menyurvei/mengawasi secara langsung proses pembelajaran yang dilakukan guru di kelas untuk mengetahui apakah cara seorang guru mengajar sesuai dengan apa yang guru susun. Terutama apakah sesuai dengan RPP yang ia (guru) susun.⁶

⁶Dahrin Harahap, S. Pd I, Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan, wawancara di ruang kantor MTS Persiapan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan guru-guru, memang kepala madrasah memberikan tugas kepada guru untuk menyusun program tahunan, semester, Silabus, dan harian (RPP). Sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan ustadzah Sahla Tutia Nst, S. Pd I:

Setiap awal semester (I) kami selalu menyusun program pembelajaran sebagaimana yang telah ditetapkan oleh Dinas Pendidikan. Kepala madrasah selalu menghimbau kepada kami agar secepat mungkin menyiapkan program pembelajaran masing-masing. Makanya, saya sebagai guru sudah menyiapkan data-data yang perlu di lab top saya. Jadi, apabila ada perubahan program saya tinggal mengedit dari laptop saya. Selain dari itu, kepala madrasah menganjurkan kepada kami untuk menggunakan metode maupun gaya mengajar yang bervariasi. Dalam proses pembelajaran saya juga kadang menggunakan proyektor untuk mendukung proses pembelajaran di kelas sesuai materi yang saya sampaikan akan tetapi karena media pembelajaran masih minim hanya ada dua proyektor jadi tidak bisa setiap saat akan mengajar kita memakai proyektor karena harus bergantian menggunakannya dengan guru yang lain. Tetapi kepala sekolah selalu berupaya untuk menyediakan atau memfasilitasi media pembelajaran, seperti untuk media pembelajaran kimia kepala madrasah juga menyediakan media terkait pelajaran kimia yang diperlukan untuk mendukung proses pembelajaran yang efektif.⁷

Berdasarkan wawancara di atas dapat dilihat bahwa kepala madrasah sangat memperhatikan dan melaksanakan kebijakan yang telah dibebankan kepadanya. Selain dari kebijakan telah disebutkan, adalagi kebijakan kepala madrasah dari segi makro yaitu:

- 1) Menyarankan guru untuk megikuti seminar pendidikan.

Seminar merupakan sebuah pertemuan untuk membahas suatu

Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, hari rabu tanggal 08 Maret 2020 pukul 09:11 WIB.

⁷ Sahla Tutia Nst, S. Pd I, Guru MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan, wawancara di ruang Guru MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, hari kamis tanggal 06 April 2020 pukul 10:35 WIB.

masalah di bawah suatu pimpinan atau seorang ahli dari suatu masalah. Seminar merupakan kegiatan yang melibatkan adanya sumber informasi dan penerima informasi.

Tujuan diadakannya seminar pendidikan yaitu untuk menyampaikan suatu pendapat atau sesuatu yang baru kepada pendengar (guru), dengan harapan agar para guru memperoleh sesuatu yang baru untuk ditumbuh kembangkan menjadi sesuatu yang lebih luas lagi kepada yang lainnya. Hasil dari seminar kemudian diperaktekkan apakah cocok untuk dipakai dalam suatu sekolah/madrasah.

Guru yang sering mengikuti seminar adalah guru yang selalu ingin berkembang, kreatif, yang merasa pekerjaannya adalah panggilan jiwa, dan ingin menjadi pahlawan pendidikan bagi siswanya. Banyak guru-guru sekarang yang menganggap profesi guru hanya sebatas suatu pekerjaan bukan sebagai suatu panggilan jiwa. Makanya banyak guru yang datang ke kelas mengajar, buat latihan, pulang. Guru jarang bertanya kepada dirinya apakah cara saya mengajar disukai oleh siswa, apakah siswa memahami apa yang saya ajarkan, apakah cara saya mengajar monoton, dan sebagainya.

Mengikutkan guru dalam kegiatan seminar merupakan salah satu cara atau kebijakan yang dapat dilakukan kepala madrasah untuk mengembangkan kompetensi profesionalisme guru. Berdasarkan informasi yang diperoleh peneliti di lapangan kepala madrasah menganjurkan kepada guru-guru agar mengikuti seminar-seminar, terutama seminar-seminar tentang pendidikan. Sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala madrasah beliau mengatakan:

Mengikuti seminar merupakan salah satu cara untuk menambah pengetahuan atau wawasan guru tentang pendidikan. Dengan mengikuti seminar-seminar guru akan mendapatkan ilmu-ilmu baru. Jadi, apabila ada seminar-seminar yang diadakan Depag, saya sering mengutus beberapa guru untuk mengikutinya. Sebelum mengutus guru, saya terlebih dahulu mencari informasi kapan waktunya, di mana tempatnya,

dan apa topiknya. Dengan begitu saya bisa mengetahui berapa guru yang bisa diutus untuk mengikuti seminar.⁸

Berdasarkan wawancara tersebut dapat diketahui bahwa kepala madrasah sangat menginginkan tenaga pendidiknya menjadi guru yang profesional. Ini dapat dilihat dari kebijakan yang ditetapkan oleh kepala madrasah. Selain itu para guru MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan juga mengatakan bahwa kepala madrasah sering mengutus guru-guru secara bergantian untuk mengikuti seminar.

Berdasarkan hal ini dapat diketahui bahwa kepala madrasah sangat peduli terhadap perkembangan gurunya. Selain dari itu kepala madrasah sangat tanggap jika ada informasi baru yang datang dari Depag. Ini tidak lain karena beliau ingin menjadikan madrasah yang beliau pimpin menjadi madrasah yang berkualitas dan diminati oleh masyarakat.

2) Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu singkat dan menggunakan metode yang lebih mengutamakan praktik dari pada teori. Sebagaimana telah diuraikan dikajian teori bahwa manfaat pelatihan bagi guru, di antaranya: (1) membantu para guru membuat keputusan dengan lebih baik; (2) meningkatkan kemampuan para guru menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapinya; (3) terjadinya internalisasi dan operasionalisasi faktor-faktor motivasional; (4) timbulnya dorongan dalam diri guru untuk terus meningkatkan kemampuan kerjanya; (5) peningkatan kemampuan guru untuk mengatasi stress, frustasi dan konflik yang pada gilirannya memperbesar rasa percaya pada diri sendiri; (6) tersedianya informasi tentang berbagai program yang dapat dimanfaatkan oleh para guru dalam rangka

⁸ Dahrin Harahap, S. Pd I, Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan, wawancara di ruang kantor MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, hari rabu tanggal 08 Maret 2020 pukul 09:11 WIB.

pertumbuhan masing-masing secara teknis dan intelektual; (7) meningkatkan kepuasan kerja; (8) semakin besarnya pengakuan atas kemampuan seseorang; (9) makin besarnya tekad guru untuk lebih mandiri; dan (10) mengurangi ketakutan menghadapi tugas-tugas baru di masa depan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, beliau mengatakan:

Pelatihan sangat penting bagi guru. Ini sama halnya dengan seminar dan diskusi. Pelatihan merupakan cara untuk melatih guru agar bisa menjadi guru yang baik, berkualitas, dan profesional. Pelatihan biasanya diikuti guru di luar madrasah, dan dari pihak madrasah sendiri juga pernah membuat pelatihan untuk guru. Biasanya pelatihan yang dibuat apabila adanya perubahan kurikulum yang baru.⁹

3) Penataran

Penataran (*upgrading*) merupakan suatu usaha ke arah peningkatan pengetahuan dan ketrampilan khusus tentang cara-cara pembuatan alat-alat pelajaran, pembaharuan metode mengajar dan sebagainya yang berkaitan dengan pengajaran bidang studi.

b. Kebijakan kepala madrasah dari segi mikro

Madrasah sebagai lembaga formal penyelenggara pendidikan memainkan peran strategis dalam keberhasilan sistem pendidikan nasional. Untuk menjadi unggul, sebuah madrasah harus melakukan perubahan secara terarah, terencana, terpadu dan berkelanjutan. Dalam hal ini, kebijakan pendidikan di madrasah harus berfokus kepada berbagai peningkatan mutu secara terpadu, terutama mutu atau kualitas para pendidik dan prestasi siswa. Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan berperan untuk menentukan arah kebijakan perubahan madrasah (kebijakan mikro).

⁹ Dahrin Harahap, S. Pd I, Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan, wawancara di ruang kantor MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, hari rabu tanggal 08 Maret 2020 pukul 09:11 WIB.

Dalam melakukan fungsinya sebagai pendidik dan penentu kebijakan di madrasah, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasahnyanya. Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

Kepala madrasah harus berusaha dan berupaya untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan seperti: mengikut sertakan guru-guru dalam penataran-penataran, seminar, workshop, dan sebagainya. Hal ini dilakukan untuk menambah wawasan para guru. Kepala madrasah juga harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Misalnya memberikan kesempatan kepada guru yang belum mencapai jenjang sarjana untuk mengikuti kuliah di universitas terdekat dengan madrasah, yang pelaksanaannya tidak mengganggu kegiatan pembelajaran. Dengan demikian kompetensi-kompetensi guru akan berkembang terutama kompetensi profesionalisme guru dalam mengajar.

Adapun kebijakan-kebijakan kepala MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan dari segi mikro yaitu:

1) Diskusi

Diskusi adalah sebuah interaksi komunikasi antara dua orang atau lebih. Biasanya komunikasi antar kelompok tersebut berupa salah satu ilmu atau pengetahuan dasar yang akhirnya akan memberikan rasa pemahaman yang baik dan benar. Yang akan didiskusikan adalah sebuah topik. Dari topik inilah diskusi berkembang dan diperbincangkan yang pada akhirnya akan menghasilkan suatu pemahaman.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, beliau mengatakan:

Diskusi merupakan salah satu kebijakan yang saya embankan kepada guru. Fungsi dari diskusi ini sangat banyak di antaranya melatih guru

untuk mengeluarkan gagasan, memecahkan masalah tentang siswa, penguasaan materi, dan metode mengajar.¹⁰

- 2) Pembentukan adanya asosiasi guru untuk peningkatan mutu pendidikan (AGPMP)

AGPMP atau disebut juga musyawarah guru mata pelajaran (MGMP). MGMP ini adalah forum/wadah kegiatan profesional guru mata pelajaran. Musyawarah ini mencerminkan kegiatan dari, oleh, dan untuk guru. MGMP ini beranggotakan guru-guru sebidang atau antar bidang, di mana mereka merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi program-program yang berkaitan dengan upaya peningkatan mutu pendidikan bagi peningkatan efektifitas madrasah. Berdasarkan hasil wawancara dengan guru mereka mengatakan: Musyawarah guru mata pelajaran biasanya dilakukan antara bidang masing-masing. Guru pendidikan umum musyawarah dengan sesama guru umum, begitu juga guru pendidikan agama musyawarah dengan guru pendidikan agama. Sejalan dengan hasil wawancara dengan ustadzah Sahla Tutia Nst, S. Pd I, beliau mengatakan:

Saya pernah juga beberapa kali mengikuti diskusi yang diadakan di MTsN 2 Medan khusus untuk guru-guru bidang studi aqidah akhlak, fikih, di kumpulkan untuk diadakan musyawarah sesuai dengan mata pelajaran/bidang studi yang diajarkan di madrasah/sekolah masing-masing.¹¹

- 3) Mengadakan rapat guru

Sebagaimana halnya dengan musyawarah, guru-guru juga mengadakan rapat dengan dipimpin oleh kepala madrasah. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala madrasah:

Saya mengadakan rapat dengan guru untuk menyampaikan hal-hal

¹⁰ Dahrin Harahap, S. Pd I, Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan, wawancara di ruang kantor MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, hari rabu tanggal 08 Maret 2020 pukul 09:11 WIB.

¹¹ Sahla Tutia Nst, S. Pd I, Guru MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan, wawancara di ruang Guru MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, hari kamis tanggal 06 April 2020 pukul 10:35 WIB.

penting serta mencari bagaimana respon guru terhadap apa yang saya sampaikan. Setiap setengah semester kami mengadakan rapat tentang perkembangan siswa serta melaporkan hasil perkembangan siswanya masing-masing.¹²

Sesuai dengan hasil wawancara dengan ustadzah Sahla Tutia Nst, S. Pd I, beliau mengatakan:

Untuk rapat/musyawah sering juga kadang setiap semester, pertengahan semester dan setiap hari di pagi hari sebelum memasuki ruang kelas untuk melaksanakan proses pembelajaran jam pertama/les pertama di kelas selalu diadakan brifing terlebih dahulu untuk mengetahui apa ada keluhan yang ingin di sampaikan atau tidak.¹³

4) Teknik kepala madrasah dalam membuat kebijakan

Sebelum membuat suatu kebijakan terlebih dahulu kepala madrasah mencari apa-apa saja problem-problem yang perlu diperbaiki. Di bawah ini akan diuraikan tentang teknik kepala madrasah dalam membuat kebijakan.

Proses belajar mengajar merupakan satu kesatuan yang utuh dan tidak dapat dipisahkan antara pendidik dan peserta didik. Guru merupakan sebuah profesi yang membutuhkan keahlian khusus sebagai tenaga yang profesional. Keberhasilan peserta didik dipengaruhi oleh keprofesionalan guru yang mampu mengorganisir seluruh pengalaman belajar, sedangkan kepala madrasah mempunyai tugas untuk membantu, memberikan stimulus dan mendorong guru untuk bekerja secara optimal. Agar pelaksanaan tugas-tugas itu dapat dikerjakan dengan baik, maka kepala madrasah dituntut mempunyai berbagai cara dan teknik supervisi terutama yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas-tugas guru dan karyawan, dan

¹² Dahrin Harahap, S. Pd I, Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan, wawancara di ruang kantor MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, hari rabu tanggal 08 Maret 2020 pukul 09:11 WIB.

¹³ Sahla Tutia Nst, S. Pd I, Guru MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan, wawancara di ruang Guru MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, hari kamis tanggal 06 April 2020 pukul 10:35 WIB.

pertumbuhan jabatan. Karena kepala madrasah sebagai pemimpin utama dan penggerak dalam pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran.

Adapun teknik yang dilakukan kepala madrasah sebelum membuat kebijakan yaitu:

1) Kunjungan atau supervisi kelas

Untuk membuat suatu kebijakan kepala madrasah melakukan kunjungan ke kelas pada saat guru sedang mengajar, kepala madrasah menyaksikan dan mengamati guru mengajar. Kunjungan kelas biasanya dilakukan kepala madrasah pada pagi hari sekaligus mengamati dan melihat kelas mana yang tidak ada gurunya. Berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah:

Setiap saya datang ke madrasah, saya selalu berjalan-jalan mengelilingi kelas untuk melihat kelas mana yang tidak ada gurunya sekalian melakukan pengawasan kepada guru. Apabila ada guru yang tidak hadir saya akan meminta pada siswa/I untuk tetap berada di dalam kelas dan melanjutkan pelajaran yang sedang berlangsung sambil menunggu guru yang akan menggantikan.¹⁴

5) Motivasi yang dilakukan kepala madrasah

Motivasi merupakan dorongan yang terdapat dalam diri seseorang untuk berusaha mengadakan perubahan tingkah laku yang lebih baik dalam memenuhi kebutuhannya. Adapun motivasi itu sendiri bisa timbul karena faktor intrinsik maupun faktor ekstrinsik. Intrinsik timbulnya tidak memerlukan rangsangan dari luar, karena memang telah ada pada diri individu sendiri yaitu sesuai/sejalan dengan kebutuhannya, misalnya minat dan keingintahuan guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya di sekolah/madrasah, sehingga guru tidak lagi termotivasi oleh bentuk-bentuk insentif atau hukuman melainkan guru menjalankannya dengan ikhlas. Sedangkan motif ekstrinsik timbul karena adanya rangsangan dari luar

¹⁴ Dahrin Harahap, S. Pd I, Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan, wawancara di ruang kantor MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, hari rabu tanggal 08 Maret 2020 pukul 09:11 WIB.

individu, yaitu motivasi yang terbentuk oleh faktor-faktor eksternal berupa ganjaran dan hukuman. Misalnya dalam menjalankan tugas dan kewajibannya guru sangat bersemangat dan termotivasi karena adanya imbalan, baik berupa insentif, kehormatan berupa kenaikan pangkat, ataupun dengan tujuan untuk menghindari hukuman.

Dalam rangka meningkatkan motivasi guru, kepala madrasah mempunyai peranan yang sangat besar. Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah penulis dapat mendeskripsikan upaya yang dilakukan kepala madrasah, yaitu memberikan motivasi-motivasi kepada guru itu bahwa setiap yang kita berikan kepada siswa akan kembali kepada kita (guru) artinya bahwa apa yang kita berikan kepada siswa itu tidak akan mereka lupakan, dan suatu saat pasti akan kita rasakan, apalagi kalau ikhlas dalam mengajar ini dapat dipastikan akan menjadi amal yang terus menerus akan diterima walaupun sudah meninggal dunia, mengikut sertakan guru-guru yang memiliki potensi untuk mengikuti lomba MTQ KORPRI Tingkat Nasional, MTQ antar Ponpes se-Indonesia, MTQ Internasional, mengumumkan guru yang berprestasi di depan siswa dan guru lalu misalnya setiap hari guru memberikan reward/hadiah kepada guru yang terbaik sebagai motivasi kedepannya untuk meningkatkan lagi kompetensinya dan kemampuannya di bidang itu.

3. Efektifitas Kebijakan Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan

Efektifitas kebijakan kepala madrasah sangat menentukan keberhasilan sebuah lembaga pendidikan. Keefektifan kebijakan kepala sekolah/madrasah bisa dilihat dari mutu madrasah baik dari guru, murid, serta pengakuan masyarakat terhadap lembaga yang ia pimpin. Ini artinya bahwa kemajuan atau keberhasilan lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh bagaimana ketiga komponen di atas dapat merespon secara positif atas kebijakan-kebijakan yang ada.

Maksudnya adalah ketika kepala sekolah/madrasah membuat suatu

kebijakan tentu diharapkan kebijakan itu mampu untuk mengikat dan menggerakkan ke arah yang lebih baik dari yang sebelumnya terutama yang berkaitan bagi setiap komponen-komponen yang ada di sekolah/madrasah, baik ia guru, siswa, tenaga administrasi dan sebagainya. Apabila kebijakan itu telah mampu untuk mempersatukan secara baik akan beberapa komponen sekolah/madrasah tersebut maka tentu akan dapat membawa sekolah tersebut menjadi lebih maju, berkualitas, bermutu dan bahkan kecintaan masyarakat terhadap sekolah/madrasah itu juga akan lebih terjamin, yang pada gilirannya eksistensi lembaga pendidikan itu akan semakin kokoh dan kuat.

Namun sebaliknya, apabila seorang kepala sekolah/madrasah tidak mampu membaca karakter guru yang ia pimpin atau situasi dan kondisi yang ada dalam merumuskan dan memutuskan suatu kebijakan maka dapat dipastikan kebijakan itu tidak akan terealisasi sepenuhnya. Meskipun kepala madrasah menganggap bahwa kebijakan yang ia buat sudah tepat tapi jika tidak dilihat situasi dan kondisi secara objektif maka dapat dipastikan kebijakan itu lebih cenderung gagal. Ini adalah sesuatu yang logis, bagaimana mungkin kebijakan seorang pimpinan terealisasi jika orang-orang yang ia pimpin tidak sepenuhnya mendukung. Hal inilah yang sering terjadi di beberapa lembaga pendidikan, bahwa kepala sekolah/madrasah sering menganggap bahwa dirinya adalah seorang pimpinan mutlak yang harus ditaati, dipatuhi dan sebagainya.

Berkenaan dengan keefektifan kebijakan kepala madrasah menurut peneliti sudah dapat dikatakan berhasil namun masih perlu di tingkatkan lagi kedepannya. Hal ini sesuai dengan pengamatan peneliti waktu di lapangan bahwa guru-guru selalu dilibatkan dalam rapat/musyawarah dalam pengambilan keputusan dalam pemecahan masalah yang ada, serta memberikan kesempatan pada guru untuk mengaplikasikan dan mengeluarkan potensi-potensi yang mereka miliki.

Kepala madrasah yang berkompeten adalah kepala madrasah yang bisa membaca situasi, bisa mendorong atau memotivasi guru serta

memberikan kesempatan dan dukungan kepada guru untuk melaksanakan kemampuan dirinya seoptimal mungkin. Dengan memperhatikan keinginankeinginan guru tersebut, guru akan melaksanakan kebijakan kepala madrasah dengan senang hati, tidak ada keterpaksaan yang akhirnya efek dari kebijakan yang dibuat berdampak positif.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan data dan hasil penelitian di atas, pembahasan penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan penjelasan dan ungkapan hasil penelitian yang berpedoman kepada fokus penelitian yang ada pada bab I. Temuan yang dapat dikemukakan dalam kaitan dengan strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan Ada beberapa temuan dalam penelitian ini yang dapat dibahas oleh peneliti, yaitu:

1. Perkembangan kemampuan profesionalisme guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan

Mulyasa mengatakan bahwa seorang guru harus mempunyai kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar sehat jasmani dan ruhani, serta memiliki kompetensi atau kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Sesuai dengan UU Nomor 14 tahun 2005 pasal 10 ayat 1 menyatakan bahwa kompetensi guru meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Selain itu di dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, bahwa guru dan dosen harus sarjana atau diploma empat.¹⁵

Berdasarkan penelitian di lapangan dapat didapatkan beberapa temuan bahwa: Perkembangan Kemampuan profesionalisme guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan

¹⁵ E. Mulyasa, (2008), *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hal. 199

terbilang baik dapat diketahui secara keseluruhan guru yang mengajar di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan sudah memenuhi standart pendidikan. Rata-rata guru yang mengajar sudah memenuhi tingkat pendidikan sarjana/Strata Satu (S1). Ini dapat dilihat pada temuan umum pada bagian data guru jumlah guru yang tingkat pendidikannya sarjana (S1) ada 30 orang, dan guru yang tingkat pendidikannya masih diploma ada 1 orang. Apabila dikaitkan dengan kondisi pendidik yang dituntut pemerintah sekarang, sudah sesuai dengan apa yang diamanatkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, bahwa guru dan dosen harus sarjana atau diploma empat.

Apabila dilihat dari bidang pendidikan guru hampir semua guru mengajar sesuai dengan keprofesionalan jurusan jenjang pendidikannya masing-masing (spesialisnya). Apabila dilihat dari kompetensi guru dari segi yang lain baik kompetensi pedagogik, kepribadian, dan sosial juga tergolong baik. Selain dari itu, dalam menerima tenaga pengajar kepala madrasah cukup selektif yaitu dengan melakukan:

- 1) Mewawancarai calon guru
- 2) Menyaringan berkas
- 3) Mengklasifikasi keahlian
- 4) Pengadakan percobaan satu bulan (*tryning*)

2. Kebijakan kepala madrasah pada peningkatan kemampuan profesionalisme guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan

Kebijakan kepala sekolah adalah suatu ketentuan kepala sekolah yang berupa rangkaian dan asas yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan serta cara bertindak dalam usaha mencapai sasaran (garis haluan) di sekolah. Jadi, dalam hal ini kepala sekolah atau madrasah bertanggung jawab untuk memajukan sekolah/madrasah yang ia pimpin.

Keberadaan madrasah sebagai lembaga formal penyelenggara pendidikan memainkan peran strategis dalam keberhasilan sistem pendidikan nasional. Kepala sekolah sebagai manajer dan pemimpin adalah bertanggung jawab dalam menerjemahkan dan melaksanakan kebijakan pendidikan nasional yang ditetapkan pemerintah. Dan setiap kebijakan harus selalu berhubungan dengan kesejahteraan dan pencerdasan masyarakat.

Kebijakan yang dapat dilakukan kepala sekolah/madrasah untuk meningkatkan kompetensi profesionalisme guru dari segi makro dan mikro yaitu:

a) Kebijakan makro kepala madrasah

Kebijakan kepala sekolah dari segi makro merupakan perpanjangan wewenang dari pemerintah pusat. Di mana dalam hal ini kepala sekolah/madrasah membuat kebijakan kepada guru untuk mengembangkan kebijakan pendidikan yang telah ditetapkan pemerintah terutama yang berkaitan dengan kurikulum. Adapun kebijakan-kebijakan kepala sekolah/madrasah terhadap guru adalah guru menyusun kurikulum dalam bidangnya untuk jangka waktu dalam satu tahun, satu semester, satu catur wulan, beberapa minggu ataupun beberapa hari saja. Dalam menyusun program tahunan, semesteran, catur wulan, ataupun satuan pelajaran harus memiliki komponen-komponen yang sama yaitu tujuan, bahan pelajaran, metode dan media pembelajaran, dan evaluasi, hanya keluasan dan kedalamannya berbeda-beda.

Kebijakan kepala MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan terhadap peningkatan kemampuan profesionalisme guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan dari segi makro yaitu guru-guru diwajibkan membuat program tahunan, program semester, silabus dan RPP.

b) Kebijakan mikro kepala madrasah

Kebijakan kepala madrasah dari segi mikro yaitu: menyarankan kepada guru untuk mengikuti seminar pendidikan, mengadakan diskusi,

pelatihan, penataran, musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), rapat guru, studi kelompok antar guru, menggunakan laptop/media serta mengadakan evaluasi hasil belajar siswa satu kali satu bulan.

Agar kebijakan yang ditetapkan kepala madrasah berjalan sesuai dengan yang diharapkan, beliau memberikan motivasi kepada guru. Adapun motivasi yang dilakukan kepala madrasah yaitu: yaitu memberikan motivasi-motivasi kepada guru itu bahwa setiap yang kita berikan kepada siswa akan kembali kepada kita (guru) artinya bahwa apa yang kita berikan kepada siswa itu tidak akan mereka lupakan, dan suatu saat pasti akan kita rasakan, apalagi kalau ikhlas dalam mengajar ini dapat dipastikan akan menjadi amal yang terus menerus akan diterima walaupun sudah meninggal dunia, mengikut sertakan guru-guru yang memiliki potensi untuk mengikuti lomba MTQ KORPRI Tingkat Nasional, MTQ antar Ponpes se-Indonesia, MTQ Internasional, mengumumkan guru yang berprestasi di depan siswa dan guru lalu misalnya setiap hari guru memberikan reward/hadiah kepada guru yang terbaik sebagai motivasi kedepannya untuk meningkatkan lagi kompetensinya dan kemampuannya di bidang itu.

3. Efektifitas kebijakan kepala madrasah pada peningkatan kemampuan profesionalisme guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kab. Labuhanbatu Selatan

Keberhasilan kepala madrasah ditandai dengan tampaknya mutu dari madrasah yang ia pimpin. Itu semua tidak terlepas dari peran kepala madrasah untuk mencari hal-hal yang perlu diperbaiki di madrasah, mencari solusi/kebijakan demi tercapainya pendidikan atau sekolah yang bermutu.

Berkenaan dengan keefektifan kebijakan kepala madrasah menurut peneliti sudah dapat dikatakan berhasil namun masih perlu di tingkatkan lagi kedepannya. Hal ini sesuai dengan pengamatan peneliti waktu di lapangan bahwa guru-guru selalu dilibatkan dalam rapat/musyawarah dalam pengambilan keputusan dalam pemecahan masalah yang ada, serta memberikan kesempatan pada guru untuk mengaplikasikan dan mengeluarkan potensi-potensi yang mereka miliki.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan terhadap masalah yang berkenaan dengan judul Strategi Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan yang telah diungkapkan pada pembahasan sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan penelitian di lapangan didapatkan beberapa temuan bahwa: Perkembangan kemampuan profesionalisme guru di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan terbilang baik. Dapat diketahui secara keseluruhan guru yang mengajar di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan sudah memenuhi standart pendidikan. Rata-rata guru yang mengajar sudah memenuhi tingkat pendidikan sarjana/Strata Satu (S1). Ini dapat dilihat pada temuan umum pada bagian data guru bahwa jumlah guru yang tingkat pendidikannya sarjana (S1) ada 30 orang, dan guru yang tingkat pendidikannya masih diploma ada 1 orang. Apabila dikaitkan dengan kondisi pendidik yang dituntut pemerintah sekarang, sudah sesuai dengan apa yang diamanatkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, bahwa guru dan dosen harus sarjana atau diploma empat.

Apabila dilihat dari bidang pendidikan guru hampir semua guru mengajar sesuai dengan keprofesionalan jurusan jenjang pendidikannya masing-masing (spesialisnya).

2. Kebijakan kepala sekolah terhadap peningkatan kemampuan profesionalisme guru di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan dari segi makro tergolong cukup baik. Ini dapat dilihat dari dokumen yang dibuat oleh guru

berupa program tahunan, program semester, silabus dan RPP. Kebijakan makro yang lain yaitu kepala madrasah menganjurkan para guru untuk mengikuti seminar pendidikan, pelatihan, dan penataran.

Kebijakan kepala madrasah dari segi mikro tergolong baik. Ini dapat dilihat dari kebijakan yang ditetapkan kepala madrasah yaitu: Menyarankan kepada guru untuk mengikuti seminar pendidikan, mengadakan diskusi, musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), rapat guru, studi kelompok antar guru, menggunakan laptop/media saat melakukan proses pembelajaran serta mengadakan evaluasi hasil belajar siswa pada pertengahan semester.

3. Berkenaan dengan keefektifan kebijakan kepala madrasah menurut peneliti sudah dapat dikatakan berhasil namun masih perlu di tingkatkan lagi kedepannya. Hal ini sesuai dengan pengamatan peneliti waktu di lapangan bahwa guru-guru selalu dilibatkan dalam rapat/musyawarah dalam pengambilan keputusan dalam pemecahan masalah yang ada, serta memberikan kesempatan pada guru untuk mengaplikasikan dan mengeluarkan potensi-potensi yang mereka miliki.

B. Saran dan Implikasi Penelitian

1. Diharapkan kepada kepala madrasah agar terus meningkatkan strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan dengan terus melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap guru dengan memberikan kesempatan untuk memberikan pendapat, solusi dan mengembangkan potensi yang dimiliki guru, menyediakan sarana dan prasarana yang mendukung terutama alat dan media pembelajaran. Dengan begitu akan terciptalah kebijakan kepala madrasah yang efektif sebagaimana yang diharapkan. Serta mengadakan pelatihan-pelatihan dengan materi-materi aktual seputar pendidikan dan masalah-masalah agama

Islam supaya wawasan guru semakin luas dan mendalam, dalam melaksanakan pembelajaran madrasah lebih efektif dan efisien.

2. Diharapkan kepada Kepala Madrasah supaya lebih selektif dalam menyeleksi guru-guru tenaga pendidik maupun pembina pondok dan asrama yang akan masuk ke MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Kepribadian guru dan pembina pondok/madrasah dan asrama sangat berpengaruh dalam pembinaan kepribadian siswa. Guru dan pembina asrama harus bisa jadi figur dan uswah bagi siswa supaya tercipta lingkungan madrasah yang berakhlakul karimah.
3. Supaya kebijakan yang ditetapkan kepala madrasah berjalan dengan lancar, diharapkan kepada kepala madrasah untuk menyediakan fasilitas secukupnya, karena ketika fasilitas madrasah tidak mendukung maka kegiatan-kegiatan sering terkendala, terutama kegiatan yang menyangkut tentang proses belajar mengajar.
4. Diharapkan kepada kepala madrasah dan guru dapat menjalin kerja sama yang baik untuk mendukung kebijakan-kebijakan yang akan dilakukan. Karena apabila tidak terjalin kerja sama yang baik, maka kebijakan-kebijakan yang dilakukan tidak akan mencapai hasil yang maksimal bahkan bisa gagal.

DAFTAR PUSTAKA

- Amiruddin, 2011, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Cipta Pustaka.
- A.W. Wijaya, 1990, *Administrasi Kepegawaian Suatu Pengantar*, Edisi II, Cetakan 2, Jakarta: Rajawali Pers.
- Benny A. Pribadi, M, A, 2014, *Desain dan Pengembangan Program Pelatihan Berbasis Kompetensi*, Jakarta: Prenada Media Group.
- Burhan Bungin, 2007, *Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Prenada Media Group.
- Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'I, 2016. *Dasar-Dasar Manajemen: Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*, Medan: Perdana Publishing.
- Daft. 2007. *Management*. New York: Prentice Hall.
- David H. Holt, 1993. *Management: Principles and Practices*, Englewood Cliffs, N. J: Prentice Hall.
- Eti Rochaety, dkk, 2010, *Sistem Informasi Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara.
- George. R Terry, 1975. *Principles of Management*, Illions: Richard D. Irwin Inc.
- Jhon R. Schermerhorn. 1996. *Management*. Fifth Edition, New York: Jhon Wiley & Sons, Inc.
- Harold Kooznt and Heinz Weihrich, 1993. *Manangement: A Global Perpective*, McGraw-Hill, Inc.
- <http://ekonomi.kompasiana.com/manajemen/2011/05/26/pelatihan-dan-pengembangan-sumber-daya-manusia/> di akses pada hari Senin Tgl 6 Januari 2019 pukul 22.20 wib
- James F. Stoner and R. Edward Freeman, 1992. *Management*. Fifth Edition, New Jersey: Prentice-Hall, Englewood Cliffs.
- J. Winardi, 2003. *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Lexy J. Moleong, 2014, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mhd.Gade Ismail, 1993, *Penelitian Kualitatif*, Banda Aceh: Syiah Kuala.
- Malayu S.P. Hasibuan. 2005. *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Malayu S.P. Hasibuan, 2007. *Manajemen : Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, cet. IV.
- M. Manullang, 1983. *Dasar-Dasar Menejemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia, cet.ke-X.
- Oxford Advanced Learner's Dictionary New Edition.
- R.A, Johnson, 1958. *Management*, New York : McGraw-Hill Book Company.
- Richard Barret. 2003. *Vocational Bussiness: Training, Developing and Motivating People*.
- Richard L Daft and Dorothy Marcic, 2009. *Understanding of Management*, Canada: South-Western Cengage Learning.
- R. Griffin. 2004. *Bussiness*. New York: Prentice Hall.
- Robert Kreitner, 2007. *Management Tenth Edition*, New York: Houghton Mifflin Company.
- R.W Mondy, and Premaux, S. R. 1995. *Management*. New Jersey : Prentice Hall.
- Samuel C. Cetro, 1994. *Modern Management*, Englewood Cliffs, N. J: Prentice Hall.
- Sondang P, Siagian, 2004. *Teori Pengembangan Organisasi*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Sondang P. Siagian, 1983, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Sutan Rajasa, 2005. *Kamus Ilmiah Populer*, Surabaya: Karya Utama.
- Syaiful Bahri Djamarah dan Aswan Zain, 2010, *Strategi Belajar Mengajar*, Jakarta: Asdi Mahasatya.
- Syafaruddin dan Asrul, 2015, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Citapustaka Media.
- Syafaruddin, 2015. *Manajemen Organisasi Pendidikan Perspektif Sain dan Islam*, Medan: Perdana Publishing.
- Stephen P. Robbins dan Mary Coulter.2007. *Management*. New York: Prentice Hall.
- Stephen P. Robbins. 1984. *Management: Concepts and Practices*. New Jersey: Englewood Cliffs.

- T. Hani Handoko. 1997. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- T. Hani Handoko, 2001. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta: BPFE.
- Winardi, 1990. *Dasar-Dasar Manajemen*, Bandung: Sinar Baru.
- Wilson Bangun, 2008. *Intisari Manajemen*, Bandung : Refika Aditama.
- Yusuf Hadijaya, 2013, *Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidik Efektif*, Medan: Perdana Publishing.

LAMPIRAN 1

PEDOMAN WAWANCARA

Nama Responden : Dahrin Harahap, S. Pd I

Jabatan : Kepala Madrasah

Tempat Wawancara : Ruang Kantor Kepala Madrasah

Waktu Wawancara : Kamis, 08 Maret 2017

Pertanyaan :

1. Bagaimana usaha bapak dalam membangkitkan semangat kerja para guru?
2. Bagaimana cara bapak dalam melakukan kegiatan manajemen terhadap para guru?
3. Bagaimana cara bapak memberi arahan dan pembinaan terhadap para guru sehingga menimbulkan semangat dan komitmen terhadap tugas masing-masing?
4. Sebagai kepala madrasah, bagaimana cara bapak dalam memberi wewenang atau kepercayaan terhadap para guru?
5. Bagaimana bapak dalam memberikan petunjuk atau informasi masalah tugas-tugas yang harus di emban oleh para guru?
6. Sebagai kepala madrasah, bagaimana cara bapak dalam penanganan kesejahteraan guru untuk peningkatan kompetensi professional guru?
7. Bagaimana cara bapak memberi motivasi terhadap para guru dalam meningkatkan profesionalisme dan tugas khususnya guru?
8. Bagaimana cara bapak dalam melakukan pengembangan dan pembimbingan terhadap para guru?

9. Selaku kepala madrasah, bagaimana bapak dalam melakukan monitoring?
10. Strategi apa saja yang bapak tempuh dalam memotivasi untuk meningkatkan profesionalisme guru di madrasah/sekolah ini?
11. Peran apa saja yang bapak lakukan dalam upaya meningkatkan motivasi kerja guru?
12. Bentuk motivasi apa saja yang telah bapak lakukan dalam meningkatkan profesionalisme guru di madrasah/sekolah ini?

Nama Responden : Quwahid, SE

Jabatan : WKM 1

Tempat Wawancara : Ruang Guru

Waktu Wawancara : Jum'at, 06 April 2017

Pertanyaan :

1. Sepengetahuan bapak, bagaimana cara bapak memberikan beban tugas yang sudah di programkan?
2. Bagaimana cara bapak kepala madrasah dalam memberi pujian/apresiasi terhadap guru yang berprestasi?
3. Menurut bapak strategi apa saja yang telah dilakukan oleh kepala madrasah dalam memotivasi profesionalisme guru di madrasah/sekolah ini?
4. Peran apa saja yang telah dilakukan oleh kepala madrasah dalam upaya meningkatkan motivasi kerja guru?
5. Bentuk motivasi apa saja yang telah dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di madrasah/sekolah ini?

Nama Responden : Sahla Tutia Nst, S. Pd I

Jabatan : Guru

Tempat Wawancara : Ruang Guru

Waktu Wawancara : Jum'at, 06 April 2016

Pertanyaan :

1. Bagaimana cara bapak kepala madrasah dalam memberi motivasi sehingga lebih semangat dan timbul rasa ikhlas dalam bekerja?
2. Bagaimana bapak kepala madrasah dalam soal peningkatan profesionalisme guru?
3. Bagaimana tanggapan bapak/ibu, bahwa bapak kepala madrasah sebagai mitra kerja di dalam kelompok kerja di antara para guru?
4. Dalam hal pemberian penghargaan terhadap guru yang memiliki prestasi memuaskan, bagaimana cara bapak kepala madrasah dalam memberikan penghargaan?
5. Menurut bapak strategi apa saja yang telah dilakukan oleh kepala madrasah dalam memotivasi profesionalisme guru di madrasah/sekolah ini?
6. Peran apa saja yang telah dilakukan oleh kepala madrasah dalam upaya meningkatkan motivasi kerja guru?

7. Bentuk motivasi apa saja yang telah dilakukan oleh kepala sekolah/madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di madrasah ini?
8. Apa dampak strategi kepala madrasah terhadap peningkatan profesionalisme guru di madrasah dalam kemampuan mengelola kelas, kemampuan dalam pengajaran, dan penataan iklim kelas?

LAMPIRAN 2

HASIL WAWANCARA DAN CATATAN LAPANGAN UNTUK PENGUMPULAN DATA DAN INFORMASI PENELITIAN

Judul

STRATEGI MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM MENGEBAHNGKAN SUMBER DAYA GURU DI MTS PERSIAPAN NEGERI HADUNDUNG KECAMATAN KOTA PINANG KABUPATEN LABUHANBATU SELATAN

I. Wawancara dengan Kepala Sekolah

1. Sudah berapa lama bapak/ibu menjabat sebagai Kepala Madrasah Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan ini ? Mohon dijelaskan !

Jawab :

Sudah 11 tahun sejak tahun 2009-2020

2. Apa yang menjadi visi dan misi dari Madrasah Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, Mohon diceritakan !

Jawab :

- Visi Madrasah MTs. Persiapan Negeri Hadundung
 - a) Seluruh warga Madrasah Mampu berprestasi secara akademik dan non akademik.
 - b) Seluruh warga madrasah memiliki semangat kompetitif dan produktif.
 - c) Seluruh warga madrasah mampu menghayati dan mengamalkan ajaran islam.
 - d) Seluruh warga madrasah mampu mebiasakan nilai-nilai etika dan estetika.
- Misi Madrasah
 - a) Memelihara dan meningkatkan program pembelajaran dan keterampilan akademik.
 - b) Menanamkan sifat disiplin dalam ibadah dan belajar.
 - c) Menumbuhkembangkan kemampuan berorganisasi dan bermasyarakat.

3. Bagaimanakah strategi perencanaan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan ini, mohon diceritakan !

Jawab :

- Mengadakan rapat (Musyawarah) dengan seluruh dewan guru satu kali dalam sebulan.
- Mengadakan supervisi keuangan kelas pada saat melakukan kegiatan KBM.
- Mengalahkan dan memberi penyuluhan kepada seluruh dewan guru yang belum mempersiapkan perangkat pembelajaran.

4. Siapa sajakah yang dilibatkan dalam kegiatan perencanaan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan ini, mohon diceritakan !

Jawab :

- Yayasan, wakil kepala sekolah, wali kelas, dewan guru
- Pengawas Madrasah sebagai narasumber

5. Apakah pelibatan ini efektif dalam mewujudkan pengembangan sumber daya guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan ini, mohon diceritakan !

Jawab :

Ya, efektif.

Karena pengawas merupakan sebagai pengarah didalam menyusun kerangka perangkat pembelajaran. Dan pihak yayasan merupakan salah satu sumber peningkatan sumber daya guru.

6. Apakah faktor pendukung keberhasilan perencanaan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan tercapai, mohon diceritakan !

Jawab :

Faktor pendukung keberhasilan perencanaan kepala madrasah adalah fasilitas yang lengkap dan penyediaan kesejahteraan para dewan guru. Serta keterbukaan para dewan guru dalam menyampaikan keluhan dan masalah yang dihadapi di kelas pada saat melaksanakan miniloka karya.

7. Apasajakah faktor penghambat perencanaan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan tercapai, mohon diceritakan !

Jawab :

Faktor penghambat perencanaan kepala sekolah adalah keterbatasan sarana dan prasarana, keterbatasan keterbatasan penyediaan kesejahteraan guru.

8. Bagaimanakah strategi pelaksanaan Kepala Madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan ?

Jawab :

Strategi pelaksanaan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru :

- Penganggaran alokasi biaya
- Mengadakan supervisi
- Menunjukkan keteladanan
- Mensosialisasikan visi dan misi
- Memberikan bimbingan dan arahan
- Merencanakan pelatihan guru (MGMP)

9. Apakah strategi pelaksanaan ini efektif, mohon diceritakan !

Jawab :

Kurang efektif, karena sebagian strategi tersebut belum terlaksanakan.

10. Bagaimanakah strategi pengawasan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, mohon dijelaskan !

Jawab :

Strategi pengawasan Kepala Sekolah melakukan atau mengadakan koordinasi dengan pihak yayasan dan wakil kepala madrasah untuk mengadakan pemantauan dan memberikan arahan dan penilaian terhadap setiap guru dalam satu tahun.

11. Siapasajakah yang dilibatkan dalam kegiatan pengawasan pengembangan sumber daya guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, mohon dijelaskan !

Jawab :

Wakil Kepala Sekolah, wali kelas, dan tenaga kependidikan

12. Menurut bapak, faktor apasajakah yang menjadi penghambat strategi Manajemen Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, mohon diceritakan !

Jawab :

Kekurangan fasilitas, sarana dan prasarana.

13. Menurut bapak, faktor apasajakah yang menjadi pendukung strategi Manajemen Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, mohon diceritakan!

Jawab :

Kelengkapan fasilitas, sarana dan prasarana, kerukunan, kekeluargaan, kerjasama, dan kegotongroyongan diantara tenaga pendidik dan tenaga kependidikan serta semua warga madrasah.

II. Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah

1. Sudah berapa lama bapak/ibu menjabat sebagai wakil kepala di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan ini, mohon diceritakan !

Jawab :

Saya menjabat wakil kepala sekolah sudah 4 tahun, karena pada tahun 2015 wakil kepala sekolah sebelumnya mengundurkan diri, dan saya sebagai gantinya menjadi wakili kepala sekolah.

2. Apa yang menjadi visi dan misi dari MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, mohon diceritakan !

Jawab :

- Visi Madrasah MTs Persiapan Negeri Hadundung
 - a) Seluruh warga madrasah mampu berprestasi secara akademik dan non akademik.
 - b) Seluruh warga madrasah memiliki semangat kompetitif dan produktif.
 - c) Seluruh warga madrasah mampu menghayati dan mengamalkan ajaran islam.

- d) Seluruh warga madrasah mampu mebiasakan nilai-nilai etika dan estetika.
 - Misi Madrasah MTs. Persiapan Negeri Hadundung
 - a) Memelihara dan meningkatkan program pembelajaran dan keterampilan akademik.
 - b) Menanamkan sifat disiplin dalam ibadah dan belajar.
 - c) Menumbuhkembangkan kemampuan berorganisasi dan bermasyarakat.
3. Bagaimanakah strategi perencanaan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan ini, mohon diceritakan !

Jawab :

- a) Mengadakan rapat bulanan dengan seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.
- b) Bermusyawarah setiap awal tahun ajaran dengan seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.
- c) Bermusyawarah apabila ada menemukan masalah.

4. Siapasajakah yang dilibatkan dalam kegiatan perencanaan Kepala Madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan ini, mohon diceritakan !

Jawab :

Kepala sekolah dan seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

5. Apakah pelibatan ini efektif dalam mewujudkan pengembangan sumber daya guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan ini, mohon diceritakan !

Jawab :

Efektif, karena semua tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, dapat secara langsung menyampaikan ide, gagasan, pendapat, serta kritik dan saran untuk menemukan kesepakatan bersama.

6. Apakah faktor pendukung keberhasilan perencanaan kepala madrasah dalam megembangkan sumber daya guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan tercapai, mohon diceritakan !

Jawab :

- a) Manajemen sekolah yang baik

b) Perangkat pembelajaran yang lengkap

7. Apasajakah faktor penghambat perencanaan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan tercapai, mohon diceritakan !

Jawab :

Sarana dan prasarana

8. Bagaimanakah strategi pelaksanaan Kepala Madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan ?

Jawab :

- a) Mengadakan manajemen yang baik
- b) Mengarahkan guru agar menyelesaikan perangkat pembelajaran
- c) Melakukan penilaian terhadap setiap guru tiap semester
- d) Melakukan supervisi kedalam ruang belajar
- e) Memberikan bimbingan dan arahan kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan

9. Apakah strategi pelaksanaan ini efektif, mohon diceritakan !

Jawab :

Efektif, karena dengan strategi tersebut guru akan memahami tugas dan kewajiban sebagai tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dan akan berupaya untuk menyelesaikan tanggungjawab masing-masing.

10. Bagaimanakah strategi pengawasan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, mohon dijelaskan !

Jawab :

- a) Melakukan supervisi keruangan belajar
- b) Mengoreksi dan mengevaluasi perangkat pembelajaran guru
- c) Melakukan penilaian terhadap setiap guru tiap satu semester

11. Siapasajakah yang dilibatkan dalam kegiatan pengawasan pengembangan sumber daya guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, mohon dijelaskan !

Jawab :

Tenaga kependidikan/ TU, karena TU selalu hadir di madrasah bukan berdasarkan les pelajaran.

12. Menurut bapak, faktor apasajakah yang menjadi penghambat Strategi Manajemen Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, mohon diceritakan !

Jawab :

Sarana dan prasarana yang menunjang suasana yang kondusif.

13. Menurut bapak, faktor apasajakah yang menjadi pendukung Strategi Manajemen Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, mohon diceritakan !

Jawab :

Kerukunan, kekeluargaan, dan kegotong royongan diantara sesama warga sekola, terutama tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

III. Wawancara dengan Guru, Pegawai dan Wali Siswa

1. Tahun berapa Bapak/ Ibu bertugas di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan ini, mohon diceritakan !

Jawab :

Saya bertugas di MTS Persiapan Negeri Hadundung sejak tahun 2015 sampai 2020. Karena guru Bahasa Inggris sebelum Saya mengajar mengundurkan diri sejak tahun 2014.

2. Apakah Bapak/ Ibu mengetahui visi dan misi MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan ini, mohon diceritakan !

Jawab :

Iya, visi misi madrasah MTS Persiapan Negeri Hadundung :

- Visi Madrasah MTs Persiapan Negeri Hadundung
 - e) Seluruh warga madrasah mampu berprestasi secara akademik dan non akademik.
 - f) Seluruh warga madrasah memiliki semangat kompetitif dan produktif.
 - g) Seluruh warga madrasah mampu menghayati dan mengamalkan ajaran islam.

- h) Seluruh warga madrasah mampu mebiasakan nilai-nilai etika dan estetika.
 - Misi Madrasah MTs. Persiapan Negeri Hadundung
 - d) Memelihara dan meningkatkan program pembelajaran dan keterampilan akademik.
 - e) Menanamkan sifat disiplin dalam ibadah dan belajar.
 - f) Menumbuhkembangkan kemampuan berorganisasi dan bermasyarakat.
3. Bagaimanakah strategi perencanaan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan ini, mohon diceritakan !

Jawab :

Mengadakan rapat atau musyawarah dengan guru-guru MTs. Persiapan Negeri Hadundung

4. Siapasajakah yang dilibatkan dalam kegiatan perencanaan Kepala Madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan ini, mohon diceritakan !

Jawab :

- Kepala sekolah
- Wakil Kepala Sekolah
- Guru mata pelajaran

5. Apakah pelibatan ini efektif dalam mewujudkan pengembangan sumber daya guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan ini, mohon diceritakan !

Jawab :

Efektif, karena semua tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, dapat secara langsung menyampaikan ide dan saran untuk menemukan kesepakatan bersama.

6. Apakah faktor pendukung keberhasilan perencanaan kepala madrasah dalam megembangkan sumber daya guru di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan tercapai, mohon diceritakan !

Jawab :

Manajemen sekolah yang baik dan memiliki perangkat pembelajaran yang lengkap.

7. Apasajakah faktor penghambat perencanaan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan tercapai, mohon diceritakan !

Jawab :

Keterbatasan fasilitas

8. Bagaimanakah strategi pelaksanaan Kepala Madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan ?

Jawab :

Supervisi dan monitoring guru

9. Apakah strategi pelaksanaan ini efektif, mohon diceritakan !

Jawab :

Ya, efektif, karena dengan adanya supervisi monitoring dapat meningkatkan kemampuan dan kinerja guru, karena pada saat monitoring dan supervisi dapat melihat kekurangan sehingga dapat memperbaiki kinerja guru.

10. Bagaimanakah strategi pengawasan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, mohon dijelaskan !

Jawab :

- a) Melakukan supervisi keruangan belajar
- b) Mengoreksi dan mengevaluasi perangkat pembelajaran guru
- c) Melakukan penilaian terhadap setiap guru

11. Siapasajakah yang dilibatkan dalam kegiatan pengawasan pengembangan sumber daya guru di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, mohon dijelaskan !

Jawab :

Tenaga kependidikan/ TU, karena TU selalu hadir di sekolah bukan berdasarkan les pelajaran.

12. Menurut bapak, faktor apasajakah yang menjadi penghambat Strategi Manajemen Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru di MTs Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, mohon diceritakan !

Jawab :

Sarana dan prasarana yang menunjang suasana yang kondusif.

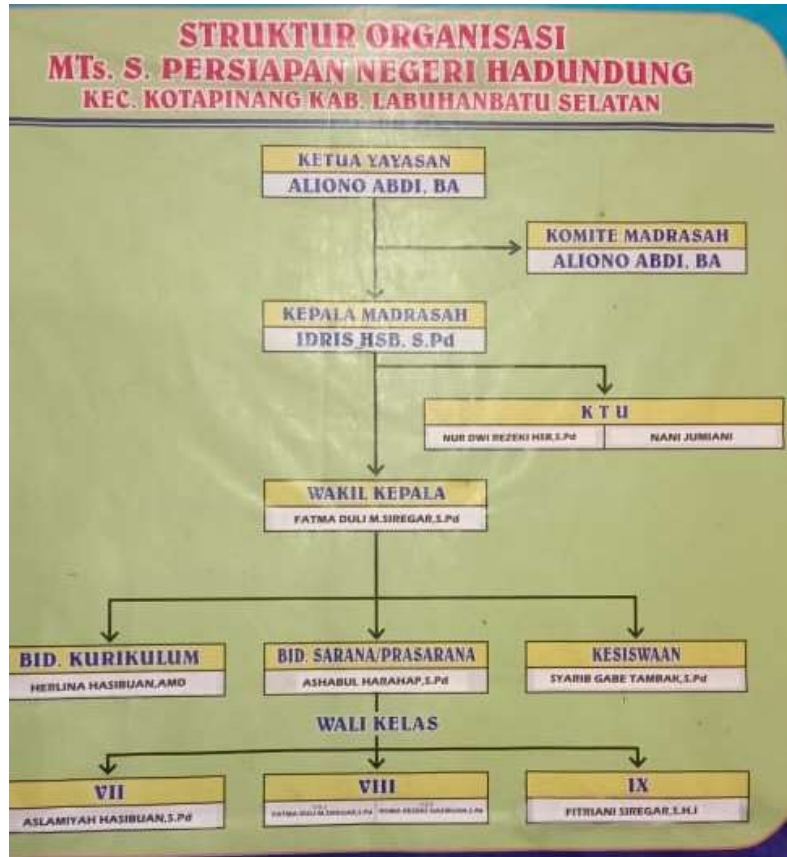
13. Menurut bapak, faktor apasajakah yang menjadi pendukung Strategi Manajemen Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan, mohon diceritakan !

Jawab :

Kerukunan, kekeluargaan, dan kegotong royongan diantara sesama warga sekolah.

LAMPIRAN 3

DOKUMENTASI PENELITIAN



STUKTUR ORGANISASI MADRASAH



WAWANCARA DENGAN GURU



TAMPAK DEPAN MADRASAH



MEMBIMBING GURU



WAWANCARA DENGAN GURU



VISI DAN MISI MADRASAH

DATA STATISTIK SISWA

No	Nama	JANUARI			FEBRUARI			MAREK			APRIL		
		A	B	C	A	B	C	A	B	C	A	B	C
1	ADHA	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4
2	ADHA	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
3	ADHA	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
4	ADHA	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9
5	ADHA	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
6	ADHA	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2
7	ADHA	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
8	ADHA	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
9	ADHA	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7
10	ADHA	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
11	ADHA	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
12	ADHA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
13	ADHA	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
14	ADHA	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5
15	ADHA	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
16	ADHA	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
17	ADHA	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
18	ADHA	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
19	ADHA	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3
20	ADHA	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
21	ADHA	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
22	ADHA	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8
23	ADHA	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
24	ADHA	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1
25	ADHA	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
26	ADHA	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
27	ADHA	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6
28	ADHA	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
29	ADHA	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
30	ADHA	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
31	ADHA	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
32	ADHA	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4
33	ADHA	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
34	ADHA	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
35	ADHA	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9
36	ADHA	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
37	ADHA	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2
38	ADHA	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
39	ADHA	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
40	ADHA	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7
41	ADHA	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
42	ADHA	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
43	ADHA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
44	ADHA	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
45	ADHA	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5
46	ADHA	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
47	ADHA	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
48	ADHA	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
49	ADHA	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
50	ADHA	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3
51	ADHA	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
52	ADHA	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
53	ADHA	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8
54	ADHA	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
55	ADHA	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1
56	ADHA	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
57	ADHA	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
58	ADHA	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6
59	ADHA	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
60	ADHA	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
61	ADHA	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
62	ADHA	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
63	ADHA	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4
64	ADHA	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
65	ADHA	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
66	ADHA	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9
67	ADHA	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
68	ADHA	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2
69	ADHA	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
70	ADHA	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
71	ADHA	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7
72	ADHA	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
73	ADHA	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
74	ADHA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
75	ADHA	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
76	ADHA	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5
77	ADHA	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
78	ADHA	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
79	ADHA	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
80	ADHA	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
81	ADHA	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3
82	ADHA	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
83	ADHA	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
84	ADHA	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8
85	ADHA	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
86	ADHA	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1
87	ADHA	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
88	ADHA	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
89	ADHA	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6
90	ADHA	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
91	ADHA	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
92	ADHA	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
93	ADHA	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
94	ADHA	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4
95	ADHA	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
96	ADHA	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
97	ADHA	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9
98	ADHA	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
99	ADHA	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2
100	ADHA	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
101	ADHA	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
102	ADHA	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7
103	ADHA	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
104	ADHA	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
105	ADHA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
106	ADHA	13	14										

PROFIL
MADRASAH TSANAWIYAH SWASTA PERSIAPAN NEGERI
HADUNDUNG
DILINGKUNGAN KANWIL KEMENTERIAN AGAMA
PROPINSI SUMATERA UTARA

1. NAMA SEKOLAH : MTS.S.PERSIAPAN NEGERI HADUNDUNG
2. N S M : 121212100138
3. NPSN : 60727979
4. IZIN OPERASIONAL :
5. AKREDITASI :Pringkat : C.Tahun 2013
6. ALAMAT MADRASAH : Jl. Lintas Kotapinang-Gunung Tua KM.10
Desa Hadundung
Kecamatan Kotapinang
Kabupaten Labuhanbatu Selatan
7. TAHUN BERDIRI : 2009
8. NPWP : 30.118.435.4-118.000
9. NAMA KEPALA SEKOLAH : IDRIS HASIBUAN, S.Pd
10. NO TELP : Hp 0852 7036 9636
11. NAMA YAYASAN : YAYASAN PENDIDIKAN AL-IKHLAS
12. ALAMAT YAYASAN : Desa Hadundung Kecamatan
Kotapinang
13. NOMOR TELP YAYASAN : -
14. AKTA NOTARIS YAYASAN : AHU-0034382.AH.01.04.2015
15. KEPEMILIKAN TANAH : Milik sendiri
16. KEADAAN GEDUNG

NO	Keterangan Gedung	Jlh	KEADAAN/KONDISI				Ket
			BAIK	RUSAK	R.BERAT	LUAS	
1	R. Kelas	4	4			224 m2	
2	R. Perpustakaan	1	1				
3	R. Labora IPA	-				3 m2	
4	R. Kepala Sekolah	1	1				
5	R. Guru	1	1			5 m2	
6	R. TU	1	1			30 m2	
7	R. Kamar WC Guru	1	1			5 m2	
8	R. Kamar WC siswa/Pr	1	1			3 m2	
9	R. Kamar WC siswa/Pr	1	1			3 m2	

17. KEADAAN GURU

NO	PENGELOLA	NON PNS		JLH	Jenjang Pendidikan				Jlh
		LK	PR		SLTA	D3	S.1	S.2	
1	PNS diperbantukan								
2	Guru Tetap Yayasan	4	9			1	12		13
3	Tenaga Honorar	4	9			1	12		13

18. KEADAAN SISWA

No	Kelas			Jlh
		LK	PR	
1	VII			
2	VIII A	21	19	40
3	VIII B	8	12	20
4	IX A	13	15	28
5	IX B	8	12	20
	Jlh	10	10	20
				128

PROFIL MADRASAH

Data Catatan Lapangan

1. Sejarah Berdirinya di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan.
2. Data keadaan guru, pegawai dan siswa
3. Foto gedung dan sarana
4. Prestasi yang diperoleh guru maupun siswa
5. Program Pengembangan Sumber Daya Guru di MTS Persiapan Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan .

6. Sarana dan Prasarana Yang dimiliki Madrasah
7. Peta Sekolah
8. Laporan Bulanan Madrasah

Labuhanbatu, 2020
Peneliti

Ali Ahmad Rapi Tanjung
NIM: 3003184053