



**Manajemen Kebijakan Pendidikan Kepala Sekolah dalam
Mengaplikasikan Visi dan Misi di SMP Yayasan Pendidikan
Taman Ilmu Desa Perlanaan Kecamatan Bandar Kabupaten Simalungun**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi Syarat-Syarat Dalam
Mendapatkan Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan
Keguruan

Oleh:

DIAN VARISCA

NIM. 37.15.1.007

Menyetujui,

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Amiruddin Siahaan, M.Pd
NIP. 19601006 199403 1 002

Dr. Nurika Khalila Daulay, MA
NIP. 19760620 2003122 001

**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA**

MEDAN

2019

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dian Varisca

NIM : 37151007

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Judul Skripsi : MANAJEMEN KEBIJAKAN PENDIDIKAN KEPALA
SEKOLAH DALAM MENGAPLIKASIKAN VISI DAN MISI DI
SMP YAYASAN PENDIDIKAN TAMAN ILMU DESA
PERLANAAN KECAMATAN BANDAR KABUPATEN
SIMALUNGUN

Menyatakan dengan sebenarnya skripsi yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dan ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa skripsi ini hasil jiplakan, maka gelar dan ijazah yang diberikan oleh institusi batal saya terima.

Medan, 2019

Yang membuat pernyataan

Dian Varisca
37151007



ABSTRAK

NAMA : DIAN VARISCA
NIM : 37151007
Prodi/Fakultas : Manajemen Pendidikan Islam/FITK
Judul :Manajemen Kebijakan Kepala Sekolah dalam Mengaplikasikan Visi dan Misi di SMP Swasta Tama Ilmu

Kata kunci: Manajemen, Kebijakan Pendidikan, Kepala Sekolah, Visi dan Misi

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui: perencanaan kebijakan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi, pelaksanaan kebijakan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi dan evaluasi kebijakan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi.

Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yakni pendekatan fenomenologik Teknik pengumpulan data penelitian ini dengan menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Informan dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, komite sekolah, kepala tata usaha, guru di sekolah tersebut. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan reduksi data, penyajian data dan verifikasi. Teknik keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan uji kredibilitas data (keterpercayaan), transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas.

Berdasarkan penelitian yang telah peneliti lakukan yaitu masih belum terlaksanakan seluruhnya manajemen kebijakan kepala sekolah dengan baik. Dilihat dari proses perencanaan/perumusan sudah dapat terlaksana dengan baik. Namun, pada proses pelaksanaan dan evaluasi saat menjalankan hasil kebijakan tersebut belum terlaksana dengan baik, karena adanya beberapa faktor penghambatnya yaitu anggaran dana, fasilitas serta pendidik yang masih kekurangan tambahan gaji, sehingga hasil kebijakan yang telah ditetapkan belum terlaksana dengan baik sesuai yang diinginkan.

Dari hasil penelitian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa di SMP Swasta Tama Ilmu telah melaksanakan sebagian proses manajemen kebijakan pendidikan yaitu merencanakan/merumuskan kebijakan terdapat cara dengan melakukan rapat oleh beberapa pihak sekolah yang berkepentingan. Dalam pelaksanaannya terdapat faktor pendukung maupun penghambat dalam melaksanakan proses terlaksananya kebijakan kepala sekolah dan juga penerapan program-program sekolah. Dan kegiatan evaluasi kebijaka kepala sekolah belum berjalan dengan baik. Karena kepala sekolah belum melakukan rapat secara rutin untuk mengevaluasi program kegiatan yang telah direncanakan dan dilaksanakan.

Diketahui Oleh:

PEMBIMBING SKRIPSI 1

Dr. Amiruddin Siahaan, M.Pd
NIP. 19760620 2003122 001

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, Taufiq, hidayah dan PertolonganNya, sehingga peneliti mampu menyelesaikan Skripsi yang Berjudul “Manajemen Kebijakan Kepala Sekolah dalam Mengaplikasikan Visi dan Misi di SMP Swasta Taman Ilmu” dengan baik.

Dan tak lupa pula sholawat serta salam tidak lupa penulis ucapkan kepada Nabi Muhammad SAW, yang sangat kita harapkan Syafaat Beliau datang kepada kita di yaumul akhir kelak.

Untuk melengkapi tugas-tugas dan syarat-syarat dalam mencapai gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada jurusan Manajemen Pendidika Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, maka peneliti mengajukan Skripsi yang berjudul “Manajemen Kebijakan Kepala Sekolah dalam Mengaplikasikan Visi dan Misi di SMP Swasta Taman Ilmu”. Dalam menyelesaikan skripsi ini peneliti menyadari bahwa adanya keterbatasan pengetahuan dan wawasan dalam penyusunan kalimat atau tata bahasa dan ejaan yang dipakai, peneliti juga menyadari baik isi maupun penyajian masih jauh dari kesempurnaan.

Peneliti juga meminta maaf apabila dalam penulisan skripsi ini masih ditemukan berbagai kekurangan dan kelemahan didalamnya, karena kesempurnaan hanyalah milik Allah SWT. Oleh karena itu, sumbangan saran, kritik dan pendapat yang sehat dan membangun sangatlah penulis harapkan agar skripsi ini mampu

menjadi karya ilmiah yang baik. Mudah-mudahan peneliti dapat mengamalkan ilmu yang telah peneliti peroleh dan dapat dimanfaatkan untuk kemajuan agama, bangsa dan negara.

Aamiin Yaa Robbal ‘Aalamiin

Medan, Juni 2019

DIAN VARISCA

NIM. 37.15.1.007

UCAPAN TERIMA KASIH

Dalam penyusunan skripsi ini peneliti selalu mendapatkan bimbingan dan dukungan serta semangat dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini peneliti menyampaikan banyak terima kasih kepada:

1. Teristimewa kepada Keluarga terkhusus Mamak tersayang **Suparmi** dan Bapak tersayang **Sudarmono** yang selama ini telah begitu banyak mengeluarkan materi, kasih sayang serta semangat yang terus menerus untuk anak tercinta dalam menyelesaikan perkuliahan dan mengerjakan skripsi ini dengan baik dan cepat.
2. Bapak **Prof. Dr. H. Saidurrahman, M. Ag** sebagai Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
3. Bapak **Dr. Amiruddin Siahhan M.Pd** sebagai Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara dan sekaligus sebagai Pembimbing Skripsi 1 sekaligus Pembimbing Akademik yang telah banyak memberikan bimbingan, arahan dan motivasi sehingga dapat terselesaikan skripsi ini.
4. Bapak **Dr. Abdillah M.Pd** sebagai Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam dan Bapak **Dr. M. Rifai, M. Pd** sebagai Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam FITK UINSU yang telah banyak memberikan pembinaan dan kemudahan peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.
5. Ibu **Dr. Nurika Khalila Daulay M.A** sebagai Dosen Pembimbing II yang juga banyak memberi bimbingan, arahan, serta motivasi kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.

6. Seluruh Dosen, Staff, dan Karyawan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang telah banyak memberikan pengalaman serta pengetahuan ilmu kepada peneliti selama perkuliahan di UIN ini.
7. Kepala sekolah, staff TU, Guru, Komite, Siswa SMP yayasan pendidikan Taman Ilmu yang telah memberikan pelayanan terbaik kepada peneliti dalam melakukan penelitian di sekolah.
8. Kawan-kawan seperjuangan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Stambuk 2015 yang telah kebersamai kegiatan belajar selama perkuliahan berlangsung hingga sampai penyusunan skripsi saat ini.
9. Ustadzunaa wa Shohibah-shohibah dari Majelis Ta'lim AhlusSunnah Wal Jama'ah yang telah banyak memberikan 'ilmu agama terutama dalam hal ibadah, aqidah, dan tasawuf sehingga peneliti dapat mengerti apalah arti mengejar dunia setinggi-tingginya walaupun hal akhirat yang kecilpun sampai terlupakan.
10. Ustadz, ustadzah, kakak, adik dari asrama adilatul farabi dan mafaza yang juga banyak memberikan semangat dan motivasi dalam hal menyelesaikan skripsi ini serta mengisi keseharian di asrama dengan penuh kebahagiaan.
11. Dan kepada semua pihak yang telah memberikan doa, semangat dan motivasi sehingga dapat terselesaikannya skripsi ini.

Semoga Allah SWT memberikan balasan rahmat kasih sayang dan kebaikan kepada semua pihak yang telah membantu saya. Aamiin Allahumma aamiin.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, untuk itu kritik dan saran yang bersifat membangun sangat peneliti harapkan. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dunia dan akhirat kepada semua pembaca, serta memberikan manfaat bagi dunia pendidikan pada umumnya dan mahasiswa manajemen pendidikan islam pada khususnya.

Medan, Juni 2019

DIAN VARISCA

NIM. 37.15.1.007

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
Bab I Pendahuluan	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Masalah	6
C. Rumusan Masalah.....	7
D. Tujuan Masalah.....	7
E. Manfaat Penelitian	7
Bab II Kajian Teori	9
A. Ruang Lingkup Manajemen.....	9
1. Pengertian Manajemen.....	9
2. Fungsi Manajemen	10
3. Unsur Manajemen	12
4. Manajemen sebagai Pendekatan	13
B. Kebijakan Pendidikan	15
1. Pengertian Kebijakan Pendidikan	15
2. Tujuan dan Model Kebijakan Pendidikan.....	17
3. Perencanaan Kebijakan Pendidikan	18
4. Sistem Pengambilan Keputusan.....	19
5. Implementasi Kebijakan Pendidikan.....	21
C. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	24

1. Pengertian Pemimpin dan Kepemimpinan.....	24
2. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	26
3. Kepemimpinan yang Efektif dan Efisien.....	28
4. Kepemimpinan yang Visioner.....	30
5. Kompetensi Kepala Sekolah.....	34
D. Visi dan Misi.....	38
1. Pengertian Visi dan Misi.....	38
2. Proses Pembuatan Visi.....	41
3. Implementasi Visi dan Misi.....	42
4. Visi Sekolah yang Menginspirasi.....	44
E. Penelitian Terdahulu.....	46
Bab III Metodologi Penelitian.....	48
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	48
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	50
C. Subjek Penelitian.....	51
D. Sumber Data Penelitian.....	51
E. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data.....	52
F. Teknik Pengolahan dan Analisis Data.....	54
G. Teknik Keabsahan Data.....	57
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN PENELITIAN.....	59
A. Temuan Umum Penelitian SMP Swasta Taman Ilmu.....	59
1. Sejarah Singkat SMP Swasta Taman Ilmu.....	59
2. Profil SMP Swasta Taman Ilmu.....	60
3. Visi dan Misi SMP Swasta Taman Ilmu.....	61
4. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	62
5. Keadaan Peserta Didik SMP Swasta Taman Ilmu.....	64
6. Keadaan Sarana dan Prasarana SMP Swasta Taman Ilmu.....	65
B. Temuan Khusus Penelitian SMP Swasta Taman Ilmu.....	67
1. Perencanaan kebijakan yang dilakukan kepala sekolah	

dalam mengaplikasikan visi dan misi sekolah	67
2. Pelaksanaan kebijakan yang dilakukan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi sekolah	72
3. Evaluasi kebijakan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi sekolah	75
C. Hasil penelitian SMP Swasta Taman Ilmu	78
1. Perencanaan kebijakan yang dilakukan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi sekolah	78
2. Pelaksanaan kebijakan yang dilakukan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi sekolah	81
3. Evaluasi kebijakan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi sekolah	82
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	84
A. Kesimpulan.....	84
B. Saran.....	85
 DAFTAR PUSTAKA	87
 LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Profil SMP Swasta Taman Ilmu	60
Tabel 4.2 Visi dan Misi SMP SwastaTaman Ilmu.....	61
Tabel 4.3 Data Pendidik SMP SwastaTaman Ilmu.....	63
Tabel 4.4 Data Tenaga Kependidikan SMP SwastaTaman Ilmu.....	63
Tabel 4.5 Data Siswa-Siswi SMP SwastaTaman Ilmu T.A. 2018/2019.....	64
Tabel 4.6 Keadaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan SMP SwastaTaman Ilmu.....	65

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan bagi suatu bangsa merupakan kebutuhan yang mutlak diperlukan, karena hal ini menyangkut masa depan bangsa. Ini berarti kemajuan bangsa terletak pada kualitas manusianya, dan peningkatan kualitas manusianya hanya dapat dibina melalui pendidikan. Pendidikan adalah suatu usaha sadar yang direncanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pentingnya pendidikan adalah untuk meningkatkan kualitas hidup individu, melalui pendidikan individu dituntut untuk menentukan arah, tujuan, dan makna kehidupan.

Dalam UU Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 1 Ayat 1 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Sekolah merupakan tempat dimana individu memperoleh pendidikan dan pengetahuan, sekolah juga sebagai wujud dari sebuah lembaga pendidikan¹.

Tuntutan yang paling mendesak dalam memacu pembangunan pendidikan yang bermutu dan relevan adalah peningkatan kemampuan dalam melakukan analisis kebijakan. Oleh karena itu, para analisis kebijakan dalam bidang

¹ Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003. *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Bandung: Citra Umbara, hal. 6

pendidikan tidak hanya dituntut untuk menguasai teknik-teknik penelitian dan pengembangan, tetapi juga dituntut untuk menguasai isu pendidikan yang relevan, baik itu berkaitan dengan isu pendidikan lintas sektoral. Isu pendidikan secara internal meliputi sistem pendidikan berikut komponennya yang integral, seperti isu “pemerataan pendidikan, peningkatan mutu, relevansi dan daya saing pendidikan, serta penguatan tata kelola, akuntabilitas dan pencitraan publik”.²

Keberadaan sekolah sebagai lembaga formal penyelenggaraan pendidikan memainkan peran strategis dalam keberhasilan sistem pendidikan nasional. Kepala sekolah sebagai manajer dan pemimpin bertanggung jawab dalam menerjemahkan dan melaksanakan kebijakan pendidikan nasional yang telah ditetapkan pemerintah. Berawal dari UUD 1945, peraturan pemerintah, keputusan pemerintah, keputusan presiden, intruksi presiden, keputusan menteri, bahkan sampai kepada peraturan daerah baik itu provinsi, kota madya, dan kabupaten kota. Yang kemudian diterjemahkan dan dilaksanakan oleh kepala sekolah untuk menyentuh langsung keperluan *stakeholders* pendidikan, khususnya anak didik.

Jadi, setiap kebijakan yang dikeluarkan dan yang disahkan, baik itu oleh pemerintah pusat, pemerintah daerah bertujuan untuk memudahkan, memperbaiki serta mencerdaskan masyarakat, maka dalam hal ini perlu kiranya kebijakan tersebut dicermati dan dipahami oleh kepala sekolah dalam membuat dan menentukan kebijakan baru. Dikarenakan, kebijakan baru dimungkinkan akan

² Ahmad Rusdiana, *Kebijakan Pendidikan: dari Filosofi ke Implementasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), hal. 67

mendapat respons yang kurang baik (negatif) atau bahkan mendapat penolakan dari beberapa pihak sekolah.

Dengan adanya pengalihan kewenangan pengambilan keputusan ke level sekolah, maka sekolah diharapkan lebih mandiri dan mampu menentukan arah pengembangan yang sesuai dengan kondisi dan tuntutan lingkungan masyarakatnya. Otonomi diberikan agar sekolah dapat leluasa mengelola sumber daya dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan serta agar sekolah lebih tanggap terhadap kebutuhan lingkungan setempat. Masyarakat dituntut untuk berpartisipasi agar mereka lebih memahami kompleksitas pendidikan, membantu serta turut mengontrol pengelolaan pendidikan.

Dalam penyusunan kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan pendidikan di Indonesia dewasa ini, pendidikan cenderung diartikan sebagai usaha sadar untuk membantu perkembangan kepribadian dan kemampuan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran dan atau latihan. Secara lebih umum, pendidikan dapat diartikan sebagai suatu perbuatan pembimbingan yang diberikan dengan sengaja oleh pendidik kepada peserta didik kearah suatu tujuan tertentu.³

Suatu kebijakan sekolah dibuat oleh orang yang terpilih bertanggung jawab untuk membuat kebijakan pendidikan, dewan sekolah dan unsur lain yang diberi kewenangan membuat kebijakan, baik kepala sekolah maupun pengawas, atau administrator lainnya yang memiliki kewenangan mengelola kebijakan dari dewan sekolah. Kebijakan seorang pemimpin pada lembaga pendidikan seringkali menjadi

³Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hal. 5

titik perhatian para ahli, baik dibidang ilmu pengetahuan itu sendiri maupun bidang disiplin ilmu lainnya. Dalam hal ini khususnya yang berkaitan dengan kebijakan kepala sekolah sebagai penanggung jawab utama keberadaan sebuah lembaga pendidikan. Untuk itu perlu mengkaji kembali kebijakan yang dibuat oleh kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi pedagogik dan kompetensi kepribadian guru sehingga dapat mengembangkan guru lebih profesional dalam bidangnya. Dan tak lupa juga dengan kompetensi kepala sekolah yang harus ada pada diri setiap pemimpin pendidikan (kepala sekolah) yaitu kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, kompetensi kepribadian, dan kompetensi sosial.⁴

Bicara tentang menciptakan pendidikan yang bermutu maka tak lepas dari visi dan misi dari lembaga pendidikan itu sendiri, semakin kuat visi dan semakin baik misinya maka akan semakin berkualitas juga sumber daya manusia yang dapat dihasilkan (*output*). Peran seorang guru sangatlah penting dan juga sangat berpengaruh terhadap perkembangan potensi sumber daya manusia dan juga dalam menjalankan visi dan misi sekolah.

Setiap guru wajib memahami dan mengerti tentang visi dan misi sekolah dimana guru tersebut mengabdikan dirinya karena semua itu dapat mempengaruhi keberhasilan dalam proses belajar mengajar serta dapat menentukan perkembangan dan kemajuan sekolah tersebut. Maka jika pendidik tidak mengerti, memahami visi dan misi dari sekolah tempat guru mengabdikan dirinya akan berakibat fatal, bisa

⁴Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah

jadi sekolah akan mengalami kemunduran bahkan mengalami kegagalan dalam mempersiapkan sumber daya manusia (*output*). Namun, Kepala Sekolah juga merupakan orang yang paling berpengaruh serta berperan aktif dalam memimpin, menghidupkan organisasi sekolah baik dalam melaksanakan dan merealisasikan visi, misi maupun tujuan pendidikan. Kepala Sekolah memiliki pengaruh tersendiri terhadap peningkatan mutu sumber daya manusia (*output*).

Keberadaan visi bagi organisasi mutlak perlu karena dengan visi, organisasi dapat merencanakan keadaan di masa datang. Telah terbukti dalam kenyataan bahwa organisasi yang sukses di tingkat dunia memiliki visi yang jelas mengenai apa yang ingin dicapainya di masa depan, serta selalu berusaha dengan sekuat tenaga agar visi yang telah dibuat tidak sekedar menjadi slogan belaka, namun menjadi satu *guidline* yang mengarahkan langkah organisasi untuk mencapai apa yang telah dirumuskan dalam visinya.⁵

Dalam proses manajemen salah satu tugas kepala sekolah ialah membenahi semua fungsi manajemen dengan baik, supaya tujuan optimal dapat dicapai. Karena kepala sekolah merupakan pemimpin pada lembaga yang dipimpinnya, maju dan berkembangnya suatu lembaga tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah.⁶ Salah satu tugas dan tanggung jawabnya adalah mampu merumuskan visi dan misi sekolah yang dipimpinnya. Karena visi sekolah erat kaitannya dengan siswa maka proses pendidikan harus fokus pada pelayanan yang baik kepada siswa, bukan hanya kepada pejabat dinas pendidikan, dan kepala

⁵ Yusuf Hamdan, *Pernyataan Visi dan Misi Perguruan Tinggi*, jurnal pendidikan volume. XVII No. 1 Januari 2001, hal. 90

⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007), hal. 83

sekolah. Sehingga, siswa harus dilayani dengan penuh perhatian agar merasa nyaman dan bahagia dalam belajar serta dengan senang hati dan penuh kesungguhan untuk meraih masa depannya masing-masing.

Namun, peneliti telah mengamati bahwa di sekolah ini masih belum melaksanakan suatu kebijakan yang telah diputuskan secara maksimal. Salah satu kebijakan yang telah diputuskan yaitu visi dan misi sekolah untuk kedepannya. Tapi setelah kebijakan tersebut telah dirumuskan dan ditetapkan, visi dan misi belum juga terlaksana secara maksimal. Semua itu dapat terlihat dari proses kegiatan belajar mengajar, ekstrakurikuler, serta hasil dari peserta didik selama menjalankan pendidikan di sekolah tersebut. Terlaksananya visi dan misi sekolah sangat berkaitan dengan kepala sekolah, guru, komite, dan peserta didik yang profesional dalam menjalankan kegiatan sesuai dengan kebijakan yang telah diputuskan.

Berdasarkan dengan latar belakang masalah di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Manajemen Kebijakan Kepala Sekolah dalam Mengaplikasikan Visi dan Misi di SMP Swasta Taman Ilmu Desa Perlanaan Kecamatan Bandar Kabupaten Simalungun”**. Dengan harapan setelah selesai penelitian ini, manajemen kebijakan kepala sekolah dapat lebih baik lagi agar visi dan misi sekolah pun terlaksana sesuai dengan keinginan dan ketentuan bersama.

B. Fokus Masalah

Bertolak dari latar belakang masalah yang telah diungkapkan di atas, mengingat luas dan kompleksnya permasalahan yang ada dan kemampuan peneliti yang terbatas, maka dalam penelitian ini peneliti memfokuskan ruang lingkup

masalah yang akan diteliti yaitu, “ Bagaimana Manajemen Kebijakan dalam Mengaplikasikan Visi dan Misi di SMP Taman Ilmu Desa Perlanaan Kecamatan Bandar Kabupaten Simalungun”.

C. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah pada penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana perencanaan kebijakan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi di SMP Yayasan Pendidikan Taman Ilmu?
2. Bagaimana pelaksanaan kebijakan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi di SMP Yayasan Pendidikan Taman Ilmu?
3. Bagaimana evaluasi kebijakan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi di SMP Yayasan Pendidikan Taman Ilmu?

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Perencanaan kebijakan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi di SMP Yayasan Pendidikan Taman Ilmu
2. Pelaksanaan kebijakan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi di SMP Yayasan Pendidikan Taman Ilmu
3. Evaluasi kebijakan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi di SMP Yayasan Pendidikan Taman Ilmu

E. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat secara Teoritik

Secara teoritik hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi pengetahuan dalam manajemen kebijakan kepala sekolah untuk mengaplikasikan visi dan misi.

2. Manfaat secara Praktis

Adapun kegunaan praktis penelitian ini adalah:

- a. Untuk pihak sekolah, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran kepada pemangku pendidikan terutama bagi kepala sekolah maupun calon kepala sekolah serta tenaga kependidikan yang lainnya, dalam mencapai tujuan pendidikan baik tujuan pendidikan nasional maupun tujuan institusional, tujuan kurikuler serta tujuan instruksional dibutuhkan perencanaan yang matang dan manajemen yang berkualitas sehingga kepala sekolah dituntut untuk mampu mengambil kebijakan dengan merumuskan visi dan misi dalam lembaga sekolahnya.
- b. Untuk peneliti, dapat menjadi acuan atau sebagai salah satu bahan pustaka dalam rangka mengembangkan pengetahuan khususnya manajemen kebijakan kepala sekolah serta untuk persyaratan menjadi sarjana yang akan mendapatkan gelar S.Pd.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Ruang Lingkup Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Kata manajemen berasal dari bahasa perancis kuno “*menagement*”, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Mengatur belum memiliki definisi yang mapan dan diterima secara universal. Terry dalam Idrus menyatakan bahwa manajemen adalah “suatu proses khas yang terdiri tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan tenaga manusia dan sumber daya lainnya”.⁷

Gulick dalam Priansa menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu bidang ilmu pengetahuan (*science*) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.⁸

Henry M. Botinger dalam Rohiat manajemen sebagai suatu seni membutuhkan tiga unsur, yaitu pandangan, pengetahuan teknis, dan komunikasi. Ketiga unsur tersebut terkandung dalam manajemen. Oleh karena itu, keterampilan manajemen perlu dikembangkan melalui pelatihan seperti yang dilakukan para seniman. Dilihat dari satu sistem, manajemen memiliki komponen-komponen yang

⁷ Achmad Idrus, *Pengantar Manajemen*, (Medan: Perdana Publishing, 2015), hal. 2

⁸ Donny Juni Priansa, *Manajemen & Supervisi Pendidikan*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2018), hal. 3

menampilkan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan sistem .Manajemen merupakan satu proses, sedangkan manajer dikaitkan dengan aspek organisasi (orang, struktur, tugas-tugas, teknologi) dan bagaimana mengaitkan aspek yang satu dengan aspek yang lain serta bagaimana mengaturnya sehingga tercapai tujuan sistem.⁹

Manajemen adalah melakukan pengelolaan sumberdaya yang dimiliki oleh sekolah/organisasi yang diantaranya adalah manusia, uang, metode, material, mesin, dan pemasaran yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses. Pengelolaan tersebut dilakukan untuk mendayagunakan sumberdaya yang dimiliki secara terintegrasi dan terkoordinasi untuk mencapai tujuan sekolah/organisasi. Pengelolaan tersebut dilakukan oleh kepala sekolah melalui komando-komando atau keputusan yang telah ditetapkan dengan mengarahkan sumberdaya untuk mencapai tujuan. Manajer mengaturnya melalui proses dari urutan fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian).¹⁰

2. Fungsi-Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen di sini hakikatnya adalah proses kegiatan yang dilakukan oleh manajer, dalam rangka mendayagunakan semua sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Fungsi manajemen pertama kali diperkenalkan oleh seorang industrialis perancis bernama Henry Fayol pada awal abad ke-20. Ketika itu, ia menyebutkan lima fungsi manajemen, yaitu

⁹ Rohiat, *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik*, (Bandung: PT Redika Aditama, 2008), hal. 2

¹⁰ *Ibid*, hal.14

merancang, mengorganisir, memerintah, mengordinasi, dan mengendalikan. Namun saat ini, lima fungsi telah diringkas menjadi sebagai berikut:¹¹

a. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah memikirkan apa yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki. Perencanaan dilakukan dengan menentukan tujuan perusahaan secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan itu. Ada beberapa aktivitas dalam fungsi perencanaan, yaitu (1) menetapkan arah tujuan serta target bisnis, (2) menyusun strategi dalam pencapaian tujuan dan target, (3) menentukan sumberdaya yang dibutuhkan, (4) menetapkan standar kesuksesan dalam pencapaian suatu tujuan dan target.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian adalah suatu aktivitas pengaturan dalam sumber daya manusia dan sumber daya fisik lainnya yang dimiliki oleh organisasi untuk bisa melakukan rencana yang sudah ditetapkan dan mencapai tujuan utama dalam organisasi.

c. Pengarahan (*directing*)

Pengarahan (*directing*) adalah keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang organisasi. Termasuk didalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau

¹¹ Achmad Idrus, *Pengantar Manajemen*, (Medan: Perdana Publishing, 2015), hal. 3

bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

d. Fungsi menggerakkan/kepemimpinan (*actuating*)

Kepemimpinan merupakan suatu proses untuk memengaruhi aktivitas kelompok yang terorganisir dalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin merupakan proses mempengaruhi yang lain untuk bekerja menuju pencapaian tujuan tersebut.

e. Fungsi pengendalian (*controlling*)

Pengendalian adalah suatu upaya yang sistematis untuk menetapkan standar prestasi dengan sasaran perencanaan merancang sistem umpan balik informasi sesungguhnya dengan penetapan standar terlebih dahulu, menentukan apakah ada penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut.¹²

3. Unsur-unsur Manajemen

Manajemen merupakan sebuah subjek yang sangat penting karena mempersoalkan penetapan dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Manajemen tidak hanya mengidentifikasi dan menganalisis, tetapi juga mengombinasikan secara efektif bakat seseorang dan mendayagunakannya untuk mencapai tujuan. Terry dalam Priansa menyebut unsur manajemen tersebut perlu disinergikan agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif dan efisien seperti:

¹² Donny Juni Priansa, *Manajemen & Supervisi Pendidikan*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2018), hal. 24

a. Pegawai (*men*)

Pegawai merupakan representasi dari kondisi sumber daya manusia yang ada di sebuah organisasi, baik dalam level pegawai manajerial maupun operasional, yang merupakan unsur yang sangat berperan penting dan menentukan dalam melaksanakan fungsi-fungsi yang ada di organisasi.

b. Dana (*money*)

Uang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dana digunakan sebagai model pembiayaan atas berbagai kepentingan yang berkaitan dengan tujuan dan hasil yang ingin dicapai oleh organisasi.

c. Metode (*methods*)

Cara-cara atau usaha yang dipergunakan oleh organisasi dalam rangka mencapai tujuannya. Metode biasanya disusun secara sistematis dengan tahapan-tahapan yang harus dilakukan sehingga pencapaian tujuan dan hasil yang diinginkan lebih mudah untuk dicapai.

d. Material (*materials*)

Bahan-bahan yang digunakan untuk mencapai tujuan dan hasil yang diinginkan oleh organisasi.

e. Mesin (*machines*)

Mesin atau alat yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan memberikan hasil yang optimal bagi organisasi.

f. Pasar (*markets*)

Pasar untuk menjual hasil. Dalam hal ini, pasar berkenaan dengan pelanggan. Saat ini, kebutuhan dan keinginan pelanggan semakin kompleks sehingga produsen harus semakin kreatif dalam menghasilkan produknya.¹³

4. Manajemen Sebagai Pendekatan

Untuk mempelajari manajemen secara utuh perlu memahami berbagai pendekatan dalam manajemen itu sendiri. Sebagai bahan dalam mempelajari manajemen, secara sederhana dikemukakan pendekatan manajemen sebagai berikut:

a. Manajemen adalah kerja sama orang-orang

Untuk mencapai tujuan sekolah/organisasi yang telah dirumuskan dan membutuhkan berbagai keahlian dalam bidang pendidikan. Secara internal sekolah membutuhkan orang-orang yang memiliki keahlian sesuai dengan ahlinya.

¹³ *Ibid*, hal. 20-21

Misalnya kepala sekolah sebagai manajer sekolah dengan keahliannya yaitu memimpin dan lain-lain. Dengan demikian, manajemen melibatkan banyak orang untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskannya. Orang-orang dari tingkat menteri sampai tingkat sekolah (kepala sekolah, guru, komite, dan lainnya) harus memiliki persepsi yang sama dalam melakukan kegiatannya yang mencapai tujuan yang telah disepakati secara efektif dan efisien dengan mutu yang terjamin.

b. Manajemen adalah suatu proses

Pendekatan ini menekankan perilaku administratif, yaitu kegiatan administrasi. Analisis tentang proses administratif pertama dikemukakan oleh Henry Fayol yang mendefinisikan fungsi administratif umum, yaitu *planning, organizing, commanding, coordinating, dan controlling*. Luther Gulick memperluas 5 unsur fungsi administrasi Fayol menjadi 7 unsur yang dikenal sebagai POSDCORB, yaitu *planning, organizing, staffing, directing, coordinating, responding, dan budgeting*.

c. Manajemen sebagai suatu sistem

Sistem adalah suatu keseluruhan yang terdiri atas bagian-bagian yang saling berinteraksi dalam suatu proses untuk mengubah masukan menjadi keluaran. *Input* (siswa), proses (guru, kurikulum, lingkungan, murid, sarana prasarana, organisasi sekolah), *output* (lulusan).

d. Manajemen sebagai pengelolaan

Jika memperhatikan administrasi dari kaca mata manajemen, akan terlihat adanya pengaturan atau pengelolaan sumber daya yang dimiliki organisasi atau sumber daya yang harus ada untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya yang ada harus dimanfaatkan seefisien dan seefektif mungkin. Manajemen waktu juga harus diperhatikan dalam mencapai tujuan tersebut.

e. Kepemimpinan dalam manajemen

Dari segi kepemimpinan, manajemen dipengaruhi oleh pemimpin. Memimpin dapat didefinisikan sebagai kegiatan mempengaruhi orang-orang untuk mencapai tujuan atau memimpin adalah menumbuhkan kepemimpinan anak buah. Kepemimpinan dijalankan jika seseorang berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam perumusan dan pencapaian tujuan-tujuan bersama melalui himbuan, sarang, bimbingan, supervisi, konsultasi atau ancaman. Guna tercapainya suatu keefektifan, sifat kepemimpinan harus berubah bila terjadi perubahan pada tugas kelompok, komposisi orang dalam kelompok atau pada situasi kelompok.

f. Pengambilan keputusan dalam manajemen

Pengambilan keputusan merupakan inti atau sentral dari kegiatan manajemen. Saat orang-orang melaksanakan kerja sama dalam organisasi, diperlukan penetapan tujuan, pembuatan perencanaan, pengorganisasian, penempatan orang-orang, dan lain sebagainya.

g. Komunikasi dalam manajemen

Komunikasi merupakan salah satu unsur kegiatan yang penting dalam organisasi. Komunikasi merupakan syaraf dalam kehidupan organisasi pendidikan. Komunikasi sebagai upaya untuk membuat orang-orang yang terlibat didalamnya mengerti dan faham akan fungsi serta tugasnya masing-masing.

h. Ketatausahaan dalam manajemen

Kegiatan pendukung yang terdapat pada setiap bagian dalam suatu organisasi atau sekolah memiliki fungsi yang cukup penting. Ketatausahaan dapat diartikan sebagai tempat berlangsungnya suatu kegiatan yang berhubungan dengan informasi dan penanganan informasi yang meliputi penanganan surat, penyimpanan arsip, pelayanan informasi, dan surat menyurat.¹⁴

B. Kebijakan Pendidikan

1. Pengertian kebijakan pendidikan

Kebijakan (*policy*) secara etimologi (asal kata) diturunkan dari bahasa Yunani, yaitu “*Polis*” yang artinya kota (*city*). Dapat ditambahkan, kebijakan mengacu kepada cara-cara dari semua bagian pemerintahan mengarahkan untuk mengelola kegiatan mereka. Dalam hal ini, kebijakan berkenaan dengan gagasan pengaturan organisasi dan merupakan pola formal yang sama-sama diterima pemerintah/lembaga sehingga dengan hal itu mereka berusaha mengejar tujuannya.¹⁵

Hakikat kebijakan ialah berupa keputusan yang substansinya adalah tujuan, prinsip dan aturan-aturan. Format kebijakan biasanya dicatat dan dituliskan untuk dipedomi oleh pimpinan, staff, dan personel organisasi, serta interaksinya dengan lingkungan eksternal.¹⁶

¹⁴Rohiat, *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik*, (Bandung: PT Redika Aditama, 2008), hal. 17-21

¹⁵ Syafaruddin, *Efektivitas Kebijakan Pendidikan: Konsep, Strategi, dan Aplikasi Kebijakan Menuju Organisasi Sekolah Efektif*, (Cet. I; Jakarta: Rineka Cipta, 2008), hal. 75

¹⁶ *Ibid*, hal. 77

H.A.R. Tilaar dan Riant Nugroho mengatakan bahwa kebijakan pendidikan merupakan keseluruhan proses dan hasil perumusan langkah-langkah strategis pendidikan yang dijabarkan dari visi dan misi pendidikan, dalam rangka untuk mewujudkan tercapainya tujuan pendidikan dalam suatu masyarakat untuk kurun waktu tertentu. Kebijakan adalah aturan tertulis yang merupakan keputusan formal organisasi, yang bersifat mengikat, yang mengatur perilaku dengan tujuan untuk menciptakan tata nilai baru dalam organisasi dalam hal ini terkait dengan kebijakan pendidikan di sekolah.

Dalam mengelola satuan pendidikan pada semua jenjang dan jenis tentunya merupakan tanggung jawab menteri sebagai sistem pendidikan nasional memerlukan kebijakan untuk mampu menciptakan masa depan yang lebih baik. Menciptakan kebijakan pendidikan yang tepat sesuai dengan kebutuhan pembangunan sehingga mampu mewujudkan manusia-manusia pembangunan yang dapat membangun dirinya sendiri dan bertanggung jawab membangun bangsanya.

Kebijakan pendidikan merupakan suatu pertimbangan yang didasarkan atas sistem nilai dan beberapa penilaian atas faktor-faktor yang bersifat situasional, pertimbangan tersebut dijadikan sebagai dasar untuk mengopersikan pendidikan yang bersifat melembaga. Pertimbangan tersebut merupakan perencanaan yang dijadikan sebagai pedoman untuk mengambil keputusan, agar tujuan yang bersifat melembaga bisa tercapai.

Oleh sebab itu sekolah sebagai lembaga atau organisasi yang melaksanakan pendidikan formal sebagai sistem pendidikan nasional, harus mampu berperan dalam menentukan masa depan generasi muda. Dalam pelaksanaan sistem

pendidikan diperlukan kebijakan dalam meningkatkan mutu. Sehingga, diperlukan kebijakan yang langsung bersentuhan dengan keperluan peningkatan mutu sekolah karena di dalamnya berkenaan dengan proses pembudayaan. Proses pembudayaan maksudnya ialah proses memanusiakan anak sehingga potensinya menjadi aktual dalam kematangan dan kemandirian hidupnya. Suatu proses yang mampu memenuhi pendidikan anak sebagai kebutuhan dasar bagi setiap warga negara. Untuk itu peranan pendidikan harus terus ditingkatkan sejalan dengan besarnya tantangan yang dihadapi setiap sekolah.

Dalam bukunya Yoyon Bahtiar Irianto karakteristik etika kebijakan dalam konteks manajemen pendidikan adalah sebagai berikut:

- a. Kebijakan pendidikan diperoleh melalui penemuan empiris dengan menggunakan prosedur dan teknik ilmiah.
- b. Kriteria, alat dan prosedur yang dipergunakan dalam menganalisis kebijakan pendidikan bersifat relatif untuk setiap jalur, jenis, dan jenjang pendidikan.
- c. Masing-masing implementasi kebijakan pendidikan harus menghasilkan produk dan dampak yang bernilai, baik yang bersifat intrinsik dan ekstrinsik.
- d. Nilai baik pada setiap situasi implementasi kebijakan pendidikan terletak pada proses aktif.
- e. Sikap yang baik adalah yakin bahwa kondisi implementasi kebijakan pendidikan pada suatu saat akan bernilai baik dan buruk tergantung apa yang telah, sedang dan akan diusahakan.¹⁷

Adapun konsep operasional dalam bidang pendidikan adalah sebagai berikut:

- 1) Dibuat oleh yang berwenang; dibuat oleh para ahli dibidang pendidikan seperti para administrator pendidikan, pengelola lembaga pendidikan, dan para politisi yang berkaitan langsung dengan pendidikan.

¹⁷ Yoyon Bahtiar Irianto, *Kebijakan Pembaruan Pendidikan: Konsep, Teori dan Model*, (Cet. II; Jakarta: Rajawali Pers, 2012), hal. 49

- 2) Dapat dievaluasi; kebijakan pendidikan yang telah ditetapkan memerlukan evaluasi untuk ditindak lanjuti. Jika baik, kebijakan tersebut dipertahankan atau dikembangkan. Jika mengandung kesalahan maka kebijakan tersebut harus diperbaiki.
- 3) Memiliki sistematika; kebijakan pendidikan harus memiliki sistematika yang jelas, menyangkut seluruh aspek yang ingin diatur olehnya. Sistematika tersebut dituntut memiliki efektifitas dan efisiensi yang tinggi.¹⁸

2. Tujuan Kebijakan Pendidikan

Dalam merumuskan kebijakan pendidikan perlu pemahaman tentang pandangan terhadap tujuan kebijakan yaitu sebagai berikut:

- a. Tujuan kebijakan berdasarkan tingkatan masyarakat.

Tujuan kebijakan berdasarkan tingkatan masyarakat, dapat ditelusuri dari hakikat tujuan pendidikan yang universal. Pendidikan dapat membentuk seseorang menjadi lebih baik sebelum ia dididik. Melalui pendidikan diajarkan bagaimana nilai-nilai kebaikan kepada seseorang, sehingga ia mengetahui mana yang bagaimana yang buruk.

- b. Tujuan kebijakan berdasarkan tingkatan politisi.

Tujuan kebijakan berdasarkan tingkatan politisi dapat ditelusuri dari sumbangan pendidikan terhadap perkembangan politik pada tingkatan sosial yang berbeda. Pendidikan membantu peserta didik untuk mengembangkan sikap dan keterampilan kewarganegaraan yang positif untuk melatih warga Negara yang benar dan bertanggung jawab.

- c. Tujuan kebijakan berdasarkan tingkatan ekonomi

Tujuan kebijakan berdasarkan tingkatan ekonomi dapat ditelusuri dari kesadaran pentingnya pendidikan sebagai investasi jangka panjang. Karena pendidikan adalah alat untuk perkembangan ekonomi, bukan sekadar pertumbuhan ekonomi. Misalnya, pendidikan dapat membantu siswa mendapatkan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk hidup dan berkompetesi dalam ekonomi yang kompetitif.¹⁹

¹⁸ Ali Imron, "Kebijakan Pendidikan Indonesia", dalam Ahmad Rusdiana, *Kebijakan Pendidikan: dari Filosofi ke Implementasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), hal. 38

¹⁹ Ahmad Rusdiana, *Kebijakan Pendidikan: dari Filosofi ke Implementasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), hal. 39

3. Perencanaan Kebijakan Pendidikan

Secara teoritis, kebijakan pendidikan yang dirancang dan dirumuskan untuk diimplementasikan, sebenarnya tidak begitu saja dibuat. Kebijakan pendidikan yang dirumuskan secara hati hati. Dalam proses perumusannya, para pemegang kewenangan dalam pengambilan kebijakan terlebih dahulu mempertimbangkan secara matang (rasionalitas, proses, hasil, serta efek samping yang ada). Menurut pandangan Hodgkinson dalam Rusdiana, semua jenis perumusan kebijakan selalu berkaitan dengan aspek metapolicy karena menyangkut hakikat, sudut pandang, sikap, dan perilaku yang tersembunyi ataupun yang nyata dari aktor yang bertanggung jawab.²⁰

Proses analisis kebijakan adalah serangkaian aktivitas intelektual yang dilakukan di dalam proses kegiatan yang pada dasarnya bersifat politis. Aktivitas politis tersebut dijelaskan sebagai proses pembuatan kebijakan dan divisualisasikan sebagai serangkaian tahap yang saling bergantung yang diatur menurut urutan waktu: penyusunan agenda, formulasi kebijakan, implementasi kebijakan dan evaluasi kebijakan.²¹

Sebelum kebijakan ditetapkan dan dilaksanakan, pembuatan kebijakan serta menyusun agenda dengan memasukkan dan memilih masalah mana saja yang akan dijadikan prioritas untuk dibahas. Masalah yang terkait dengan kebijakan akan dikumpulkan sebanyak mungkin untuk diseleksi. Pada tahap ini beberapa masalah dimasukkan dalam agenda memiliki argumentasi masing masing. Pihak pihak yang

²⁰ Ahmad Rusdiana, *Kebijakan Pendidikan: dari Filosofi ke Implementasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), hal. 23

²¹ William N Dunn, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, (Yogyakarta: Gajah Muda University Press, 2000), hal. 22

terlibat dalam penyusunan agenda harus secara jeli melihat masalah-masalah mana saja yang memiliki tingkat relevansi tinggi dengan masalah kebijakan. Sehingga pemilihan dapat menemukan masalah yang tepat.

4. Sistem Pengambilan Keputusan

Robins dalam Syafaruddin berpendapat bahwa hakikat pengambilan keputusan ialah memilih dua alternatif atau lebih untuk melakukan suatu tindakan tertentu baik secara pribadi maupun kelompok.²²

Sebagai suatu sistem, manajemen organisasi bergerak dalam perilaku yang kompleks. Salah satu perilaku organisasi yang melibatkan personel, tujuan, informasi, prosedur, dan teknik adalah pengambilan keputusan. Setiap level (tingkat) manajemen berperan dalam proses pengambilan keputusan, namun keputusan yang diambil sesuai dengan kewenangan yang diberikan kepada setiap manajer. Bagi manajer puncak (*top management*), tingkat keputusan yang diambilnya terdiri dari menyusun strategi, kebijakan dan peraturan umum yang proporsinya berimbang dalam perencanaan, operasional, dan pengawasan. Visi dan misi serta sasaran organisasi disusun oleh manajemen puncak yang biasanya dipercayakan oleh pemilik organisasi/lembaga sekolah.

Dalam Owens dijelaskan bahwa ada beberapa langkah umum pengambilan keputusan, yaitu:

- a. Mendefinisikan masalah
- b. Menganalisis masalah
- c. Mengembangkan alternatif solusi
- d. Merumuskan solusi terbaik

²² Syafaruddin, *Sistem Pengambilan Keputusan Pendidikan*, (Jakarta: PT Grasindo Anggota Ikapi, 2004), hal. 45

- e. Memindahkan keputusan ke dalam tindakan efektif.²³

Setiap proses pengambilan keputusan merupakan suatu sistem tindakan karena ada beberapa komponen di dalamnya. Menurut Pradjudi dalam Syafaruddin, kerangka kerja yang ada dalam sistem pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- a. Posisi orang yang berwenang dalam mengambil keputusan
- b. Problema (penyimpangan dari apa yang dikehendaki dan direncanakan atau dituju)
- c. Situasi si pengambil keputusan itu berada
- d. Kondisi si pengambil keputusan (kekuatan dan kemampuan menghadapi problem)
- e. Tujuan (apa yang diinginkan atau dicapai dengan pengambilan keputusan).²⁴

Kemampuan seorang Kepala Sekolah dalam membuat keputusan dapat ditingkatkan apabila ia mengetahui dan menguasai teori dan teknik pembuatan keputusan. Dengan peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam pembuatan keputusan maka diharapkan dapat meningkatkan kualitas keputusan yang dibuatnya, sehingga akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja organisasi. Pembuatan keputusan diperlukan pada semua tahap kegiatan organisasi dan manajemen. Misalnya, dalam tahap perencanaan diperlukan banyak kegiatan pembuatan keputusan sepanjang proses perencanaan tersebut. Keputusan keputusan yang dibuat dalam proses perencanaan ditujukan kepada pemilihan alternatif program dan prioritasnya. Idealnya Kepala Sekolah dalam kepemimpinannya melekat wewenang dan tanggung jawab menyusun program

²³ Engkoswara, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hal. 107

²⁴ Syafaruddin, *Sistem Pengambilan Keputusan Pendidikan*, (Jakarta: PT Grasindo Anggota Ikapi, 2004), hal. 47

kerja, melaksanakan dan mengevaluasi dengan mengarahkan personel sekolah dalam melakukan program sekolah.

Dalam membuat suatu keputusan untuk memecahkan suatu permasalahan yang ditimbulkan dari adanya perubahan-perubahan yang terjadi dalam organisasi dibutuhkan informasi yang cukup baik dari internal maupun eksternal organisasi guna mengambil keputusan yang tepat dan cepat. Pada akhirnya, kegiatan pengambilan keputusan yang cepat dan tepat merupakan bagian dari kegiatan administrasi dimaksudkan agar permasalahan yang akan menghambat roda organisasi dapat segera terpecahkan dan terselesaikan sehingga suatu organisasi dapat berjalan secara efisien dan efektif.

5. Implementasi Kebijakan Pendidikan

Suatu kebijakan jika tidak segera diimplementasikan, tidak dapat diketahui tingkat keberhasilannya untuk orang banyak. Dengan demikian, kebijakan hanya akan menjadi rencana bagus yang tersimpan rapi dalam tumpukan arsip. Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara yang dilaksanakan agar sebuah kebijakan tersebut dapat mencapai tujuan. Implementasi kebijakan adalah serangkaian aktifitas dan keputusan yang memudahkan pernyataan kebijakan dalam pembuatan kebijakan terwujud ke dalam prakteknya atau realisasinya.

Menurut Van Meter dan Van Horn dalam Rusdiana, Implementasi kebijakan dimaksudkan sebagai keseluruhan tindakan yang dilakukan oleh individu/ pejabat atau kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada pencapaian tujuan kebijakan yang telah ditentukan, yaitu tindakan-tindakan yang merupakan usaha sesaat untuk mentransformasikan keputusan ke dalam istilah

operasional ataupun usaha berkelanjutan untuk mencapai perubahan besar dan kecil yang dimanakan oleh keputusan-keputusan kebijakan.²⁵

Menurut Edward, Metter, dan Horn dalam Indah terdapat lima faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan yaitu: komunikasi, sumberdaya, kecenderungan /disposisi implementor, struktur birokrasi dan lengkungan eksternal yaitu lingkungan sosial ekonomi.²⁶

Dan untuk mengimplementasikan kebijakan pendidikan langkah yaitu: *Pertama* ,secara langsung mengimplementasikan dalam bentuk program program pendidikan. *Kedua*,dapat melalui kebijakan turunan dari kebijakan pendidikan nasional tersebut.

Charles O. Jones dalam Thaiyibah, yang mendasari diri pada konsep aktivitas fungsional berpendapat bahwa implementasi adalah suatu aktivitas yang dimaksudkan untuk mengoperasikan sebuah program. Ada tiga pilar aktivitas dalam mengoperasikan program tersebut, yaitu:

- a. Pengorganisasian, pembentukan atau penataan kembali sumber daya, unit unit, serta metode untuk menjalankan program agar dapat berjalan.
- b. Interpretasi, yaitu aktivitas menafsirkan agar program menjadi rencana dan pengarahannya yang tepat dan dapat diterima serta dilaksanakan.

²⁵ Ahmad Rusdiana, *Kebijakan Pendidikan: dari Filosofi ke Implementasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), hal. 132

²⁶ Yuni Indah, *Kebijakan Sertifikasi, Kinerja, dan Kesejahteraan Guru* (Yogyakarta: Deepublish, 2016), hal. 41

- c. Aplikasi, yaitu berhubungan dengan perlengkapan rutin bagi pelayanan, pembayaran, atau lainnya.²⁷

Dari pemahaman di atas terlihat bahwa untuk mengimplementasikan kebijakan yang telah di buat oleh kepala sekolah atau madrasah dalam bentuk suatu praktek maka akan lebih mudah bila di mulai dengan suatu kebijakan yang harus dilaksanakan dengan menggunakan langkah langkah. Dan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kebijakan harus juga memperhatikan faktor-faktor yang sangat penting, seperti komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana kebijakan yang segera atau di sebut sebagai "*policy performance*". Secara kongkrit antara lain dapat kita lihat misalnya kualitas output, komunikasi yang baik dan sumber daya yang berkualitas yang di hasilkan oleh kepala madrasah dalam jangkah waktu tertentu untuk meningkatkan mutu pendidikan dan menaikkan taraf kesejahteraan masyarakat. Perubahan dalam meningkatnya mutu pendidikan dan taraf kesejahteraan masyarakat padat di anggap sebagai hasil akhir kebijakan yang di sebut juga sebagai "*policy outcome*" atau "*policy impact*"

Aspek implementasi merupakan aspek yang paling penting karena aspek inilah yang menjadi tolok ukur keberhasilan suatu kebijakan. Implementasi kebijakan lebih bersifat praktis termasuk di dalamnya mengeksekusi dan mengarahkan. Dengan demikian, implementasi kebijakan dapat disebut sebagai rangkaian kegiatan tindak lanjut setelah kebijakan ditetapkan, baik yang terdiri dari pengambilan keputusan, langkah-langkah yang strategis maupun operasional yang

²⁷Afifah Thaiyibah, *Skripsi kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di man 3 medan* (Medan: UINSU), hal. 26-27

ditempuh dalam mewujudkan kebijakan menjadi kenyataan. Aspek-aspek yang tercakup dalam kebijakan pendidikan menurut H.A.R Tilar dan Riant Nugroho dalam Rusdiana adalah sebagai berikut:

1. Keseluruhan hakikat manusia sebagai makhluk yang menjadi manusia dilingkungan kemanusiaan
2. Penjabaran visi dan misi dari pendidikan dalam masyarakat tertentu.
3. Kesatuan antara teori dan praktik pendidikan. Kebijakan pendidikan meliputi proses analisis kebijakan, perumusan kebijakan, pelaksanaan, dan evaluasi.
4. Validitas dalam perkembangan pribadi serta masyarakat yang memiliki pendidikan.
5. Ditujukan pada kebutuhan peserta didik.
6. Diarahkan pada terbentuknya masyarakat demokratis.
7. Penjabaran misi pendidikan dalam pencapaian tujuan-tujuan tertentu.
8. Berdasarkan efisiensi.
9. Tidak berdasarkan kekuasaan.
10. Tidak berdasarkan intuisi atau kebijaksanaan yang rasional.
11. Kejelasan tujuan akan melahirkan kebijakan pendidikan yang tepat.²⁸

C. Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Pengertian pemimpin dan kepemimpinan

Pemimpin berasal dari kata *leader* dan kepemimpinan berasal dari kata *leadership*. Pemimpin adalah orang yang paling berorientasi pada hasil, ketika hasil tersebut akan diperoleh jika pemimpin mengetahui sesuatu yang diinginkannya. Kartono dalam Priansa menyatakan bahwa pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki superioritas tertentu sehingga memiliki kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain melakukan usaha bersama guna mencapai tujuan bersama.²⁹

²⁸ Ahmad Rusdiana, *Kebijakan Pendidikan: dari Filosofi ke Implementasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), hal. 43-44

²⁹ Donny Juni Priansa, *Manajemen & Supervisi Pendidikan*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2018), hal. 184

Kepemimpinan menurut Robbins dalam Priansa adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Kepemimpinan adalah persoalan kecerdasan, kelayakan untuk dipercaya, kelembutan, keberanian dan ketegasan.³⁰

Kata lain yang dihubungkan dengan kepemimpinan adalah khalifah yang pada mulanya berarti di belakan, sering kali diartikan sebagai pengganti karena yang menggantikan selalu berada atau datang dari belakang atau sesudah yang menggantikan.³¹

Pentingnya pemimpin dan kepemimpinan ini perlu dipahami dan dihayati oleh setiap umat islam di negeri yang mayoritas warganya beragama islam ini. Dalam Al quran banyak ditemukan banyak ayat yang berkaitan dengan masalah kepemimpinan. Alah SWT berfirman dalam QS. An Nisa/4: 59 yaitu, sebagai berikut:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلِيَ الْاَمْرِ مِنْكُمْ ط فَإِن تَنٰزَعْتُمْ فِيْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ
إِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِن كُنْتُمْ تُوْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ وَالْيَوْمِ الْاٰخِرِ ؕ ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا ﴿٥٩﴾

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya". (QS. An Nisa/4: 59)

³⁰ Ibid, hal. 184-185

³¹M. Quraish Shihab, Menabur Pesan Ilahi; Al Quran dan Dinamika Krhidupan Masyarakat, (Jakarta: Lentera Hati, 2006), hal. 386

Ayat ini menunjukkan ketaatan kepada ulil amri (pemimpin) harus dalam rangka ketaatan kepada Allah SWT. dan RasulNya. Kata “al amr” dalam ayat itu artinya: urusan, persoalan, masalah, perintah. Ini menunjukkan bahwa pemimpin itu tugas utamanya dan kesibukan sehari harinya yaitu mengurus persoalan rakyatnya, menyelesaikan problematika yang terjadi di tengah tengah masyarakat serta memiliki wewenang mengatur, memanaj dan menyuruh bawahan.³²

Quraish Shihab dalam Yahya menjelaskan bahwa islam menyebutkan kepemimpinan dengan beberapa istilah atau nama, diantaranya imamah, ri’ayah, imarah, dan wilayah, yang semuanya itu pada hakikatnya adalah amanah (tanggung jawab). Nabi SAW bersabda:”Apabila amanat disia-siakan, maka nantikanlah kehancurannya” ketika ditanya, “bagaimana menyia-yiakannya? “beliau menjawab: apabila wewenang pengelolaan (kepemimpinan) diserahkan kepada orang yang tidak mampu”.³³

2. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan pendidikan pada dasarnya merupakan kepemimpinan yang diterapkan dalam bidang pendidikan dalam setiap lingkungan yang melaksanakan proses pendidikan. Pendidikan merupakan bidang kehidupan yang mempunyai arah dan tujuan tertentu, pencapaiannya sudah tentu memerlukan penyatuan dan penggerakan demi tercapainya tujuan dan kepemimpinan pendidikan menjadi hal penting agar semua yang ingin dicapai dapat terpenuhi dalam suatu gerak bersama sehingga kepemimpinan pendidikan dapat dpandang sebagai kemampuan

³² R Yahya, *Memilih Pemimpin dalam Perspektif Islam*, (Jakarta: Pustaka Nawaitu, 2004), hal. 14

³³ *Ibid*, hal. 239

mempengaruhi yang diterapkan dalam mengelola pendidikan mencapai tujuannya.³⁴

Dengan melihat organisasi sekolah sebagai sistem, maka pengintegrasian seluruh sumber daya menjadi penting, agar semua sumber daya yang ada dapat mengarahkan pada perwujudan visi, pelaksanaan misi, dan pencapaian tujuan organisasi sekolah, meskipun diakui bahwa kepemimpinan bisa terbagi atau dibagi, sebagaimana dikemukakan sebelumnya (*distributed leadership, paralell leadership*) namun posisi legal formal tetap, bahwa tanggung jawab pengelolaan sekolah berada pada kepala sekolah, hal ini merupakan dasar bagi kepala sekolah untuk melaksanakan peran dan tugasnya untuk mengelolah, memimpin sekolah, karena dia punya otoritas untuk melakukannya.³⁵

Dengan demikian, yang dimaksud pemimpin di lingkungan sekolah adalah seseorang yang berorientasi terhadap kemajuan sekolah, tempat pemimpin memiliki kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan seluruh sumber daya sekolah guna mencapai visi dan melaksanakan misi sekolah. Sedangkan kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan kemampuan dan kompetensi kepala sekolah, baik hard skills maupun soft skills, untuk mempengaruhi seluruh sumber daya sekolah agar mampu mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Peters dan Autins dalam Sallis dalam Rohiat, memberikan pertimbangan spesifikasi mengenai kepemimpinan pendidikan yang diberi tema *excellence in*

³⁴ Uhar Suhar Saputra, *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan*, (Bandung: PT Rfika Aditama, 2006), hal. 107

³⁵ *Ibid*, hal. 108

school leadership. Mereka berpendapat kepemimpinan pendidikan membutuhkan perspektif sebagai berikut:

- a. Visi dan simbol. Guru kepala atau kepala sekolah harus mengkomunikasikan nilai-nilai institusi kepada staffnya, siswa, dan masyarakat luas.
- b. *Management by walking about* yang merupakan gaya kepemimpinan bagi setiap institusi.
- c. *For the kids* (untuk anak-anak). Istilah dalam pendidikan yang berarti ekuivalen dengan dekat pada pelanggan.
- d. Autonomi, pengalaman, dan dukungan terhadap kegagalan. Pemimpin pendidikan harus mendorong inovasi di antara staffnya dan siap terhadap kegagalan yang pasti muncul dalam melakukan inovasi.
- e. Menciptakan rasa kekeluargaan. Pemimpin perlu menciptakan suatu perasaan sebagai komunitas di antara siswa, murid, orang tua, guru dan staff pendukung.
- f. Rasa sebagai keseluruhan, ritme, keinginan kuat, intensitas, dan antusiasme.³⁶

Hal tersebut adalah beberapa mutu personal yang esensial dan dibutuhkan bagi pemimpin pendidikan. Pada umumnya, para *manager do organization no TQM* menghabiskan 30% waktunya untuk menangani kegagalan sistem seperti lebih banyak menggunakan waktunya untuk memimpin membuat perencanaan ke depan, mengembangkan ide-ide baru, dan dapat bekerja secara dekat dengan pelanggan

3. Kepemimpinan yang efektif dan efisien

Secara umum dilihat dari sudut peran dan fungsi, kepemimpinan disebut efektif apabila dengan pemeranannya, tujuan dapat dicapai sesuai dengan yang telah ditentukan. Disadari bahwa para pakar melihat keefektifan kepemimpinan berbeda beda sesuai sudut pandang masing masing, Menurut Yukal kebanyakan peneliti menilai keefektifan kepemimpinan dalam bentuk konsekuensi dari tindakan pemimpin pada bawahan dan pemangku organisasi lainnya. Namun, demikian

³⁶ Rohiat, *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik*, (Bandung: PT Redika Aditama, 2008), hal. 36-37

cara pandang ini tidak serta merta menjadi standar umum untuk melihat keefektifan kepemimpinan, karena keefektifan pemimpin bisa dilihat dari hasil (*outcome*) organisasi yang dipimpin serta proses kepemimpinan yang terjadi dalam organisasi, meskipun terdapat ketidaksepakatan, namun berikut ini akan dikemukakan beberapa ukuran keefektifan pemimpin:

- a. Pertumbuhan kelompok atau organisasi
- b. Kesiapan menghadapi tantangan dan krisis
- c. Kepuasan bawahan pada pemimpin
- d. Komitmen bawahan pada tujuan kelompok/organisasi
- e. Kesejahteraan psikologis.³⁷

Kepemimpinan dalam manajemen pendidikan merupakan faktor kunci keberhasilan suatu organisasi. Kepemimpinan merupakan inti dalam manajemen pendidikan. Maju mundurnya suatu organisasi banyak dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan. Kepemimpinan akan berjalan efektif dan efisien apabila dilaksanakan oleh seorang pemimpin yang jujur, bertanggung jawab, transparan, cerdas, memahami tugas dan kewajibannya, memahami anggota, mampu memotivasi, dan berbagai sifat yang baik yang terdapat dalam diri seorang pemimpin. Ia sadar bahwa pemimpin memiliki arti sebagai kemampuan untuk mempengaruhi dirinya dan orang lain melalui keteladanan, nilai serta prinsip yang akan membawa kebahagiaan dunia dan akhirat. Seorang yang mendapat amanah sebagai eksekutif akan menunjukkan nilai moral tersebut, sehingga mereka akan memimpin berdasarkan prinsip (*principle centered leadership*).

Tasmara dalam Ali menyatakan bahwa memimpin bukan hanya mempengaruhi agar orang lain mengikuti apa yang diinginkannya. Bagi seorang

³⁷ Uhar Suharsaputra, *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2016), hal. 28

muslim, memimpin berarti memberikan arahan atau visi berdasarkan nilai-nilai ruhaniyah. Mereka menampilkan diri sebagai teladan dan memberikan inspirasi bagi bawahannya untuk melaksanakan tugas sebagai keterpanggilan ilahi. Sehingga mereka memimpin berdasarkan visi atau mampu melihat dan menjangkau ke masa depan (*visionary leadership*).³⁸

Jadi, kepala sekolah akan dapat memainkan perannya dengan efektif apabila memahami budaya sekolah yang dipimpinnya. Perubahan budaya yang berorientasi kepada mutu harus dimulai dari kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah harus memainkan kepemimpinan yang demokratis, transparan, jujur, bertanggung jawab, menghargai guru dan staff, bersikap adil, dan sikap terpuji lainnya yang tertanam dalam diri dan dirasakan oleh warga sekolahnya. Kepala sekolah terbuka menerima kritik dan masukan dari guru, staff/TU, para siswa dan orang tua tentang budaya yang berkembang di sekolah.

4. Kepemimpinan yang visioner

Salah satu fungsi kepemimpinan adalah menciptakan visi dan mengembangkan strategi untuk mencapainya secara tradisional dalam waktu yang lebih stabil, pimpinan puncak mendefinisikan visi dan mengatur manusia dan sumber daya material untuk mencapai misi. Pada dewasa ini, dalam era perubahan yang cepat setiap orang dalam organisasi harus memahami dan mendukung visi supaya mereka dapat mengadaptasi perilaku mereka untuk mencapai visi. Strategi kepemimpinan adalah tanggung jawab terhadap hubungan dengan lingkungan

³⁸ Mohammad Ali, *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*, (Bandung: PT Imperial Bhakti Utama, 2007), hal. 236

eksternal untuk memilih/memiliki visi, misi, strategi dan implementasi. Jadi visi adalah mimpi tentang masa depan.³⁹

Peran kepala sekolah dalam kepemimpinan dilakukan dengan menyampaikan visi kepada semua personil sekolah untuk menentukan arah masa depan. Dijelaskan oleh Langford dan Cleary dalam Syafaruddin bahwa peran kepala sekolah dalam kepemimpinan adalah menyampaikan visi dan menghubungkannya kepada pelajar, orang tua, guru dan administrator, agar menerima keuntungan. Sebagai pemimpin, kepala sekolah memelihara visi yang dinyatakan dalam nilai utama sekolah, sebagai administrator, kepala sekolah mengembnagkan struktur dan kebijakan melembagakan visi. Visi tidak hanya sekedar disusun oleh kepala sekolah dalam proses kepemimpinan bersama staff dan guru dan pegawai, tetapi visi juga harus dibagi kepada semua pihak terkait.⁴⁰

Kelima perwujudan proses tersebut, bermuara kepada peran strategis kepala sekolah, karena tugas utama adalah menyediakan kepemimpinan pendidikan untuk meningkatkan pembelajaran. Keberhasilan seorang kepala sekolah adalah merancang masa depan sekolah terletak pada kemampuan merancang visi, misi, dan rencana strategik yang menjadi nilai inti, arah harapan warga sekolah. Semua bakat dan kemampuan yang tampak dalam rangkaian perilaku kepemimpinan visioner.

Dalam menjalankan kepemimpinannya dalam menetapkan sesuatu tindakan melalui pengambilan keputusan pendidikan, berkomunikasi, melakukan koordinasi, memberikan keteladanan, membagi tugas, membina iklim, dan

³⁹ Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Cita Pustaka Media, 2013), hal. 96

⁴⁰ *Ibid*, hal. 99

memberikan intensif dan hukuman bagi personilnya. Berfungsinya kepemimpinan pendidikan dengan visi dan misi secara efektif pada suatu sekolah akan melahirkan rencana strategik dan kegiatan yang berorientasi kepada pencapaian tujuan mengutamakan keunggulan menuju sekolah efektif.

Dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah dalam mempengaruhi semua personil sekolah melalui menentukan arah, dengan mewujudkan visi, misi, dan strategi, mencerahkan orang, dan emotivasi serta memberi inspirasi sehingga terwujud tindakan yang kondusif menuju perubahan dan efektifitas sekolah.

Menurut Daft dalam Syafaruddin bila para pegawai dibimbing visi seluruh keputusan dan tindakan setiap hari dalam organisasi merespon persoalan dan tantangan yang ada sekarang dengan cara yang menggerakkan organisasi memiliki dinamika masa depan dari sekedar mempertahankan *status quo*. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pendidikan mengakar pada kekuatan visi. Karena itu visi pimpinan berfungsi sebagai:

1. Visi memberikan motivasi perilaku
2. Visi membentuk untung/nasib
3. Visi pribadi kerja sama dengan sejumlah sasaran pemimpin dan organisasi
4. Visi pimpinan menginspirasi tindakan, membantu membentuk masa depan, yang berpengaruh terhadap orang untuk bekerja dan maksudnya terhadap organisasi.⁴¹

Para pemimpin dapat memfungsikan departemen keputusan dan tim kerja dapat menggunakan visi dengan hasil positif yang sama sebagaimana yang dilakukan pimpinan puncak pada suatu organisasi. Jadi dalam lembaga yang inovatif energi kelompok atau departemen menciptakan visinya sendiri sebagaimana halnya visi yang menjadi garis penentu arah organisasi. Bila para

⁴¹ *Ibid*, hal. 97

individu memiliki visi yang jelas mereka menjadi efektif sebagai pemimpin tanpa visi, pekerjaan seseorang dalam kesempatan tertentu mungkin tidak berhubungan dengan misi yang lebih tinggi.

Pepatah mengatakan “bila tidak ada harapan dalam masa depan, maka tidak ada kekuasaan di masa kini”

Berkaitan dengan hal ini dijelaskan bahwa hidup tanpa visi adalah pembosanan. Visi tanpa aksi adalah mimpi kosong dan aksi yang diarahkan oleh visi adalah kegembiraan dan harapan membumi. Itu artinya, tanpa pengetahuan tentang sasaran dan arah, maka aktifitas pimpinan tidak memiliki makna dan tidak benar melayani warga masyarakat dan *stakeholders* (pihak berkepentingan). Kemudian Beare, et al, dalam Ali menawarkan beberapa pedoman pembentukan visi dalam sekolah, yaitu:

- a. Visi seorang pimpinan sekolah mencakup gambaran tentang masa depan sekolah
- b. Visi membentuk pandangan pemimpin tentang faktor keunggulan sekolah
- c. Visi seorang pemimpin sekolah mencakup gambaran masa depan sekolah yang diinginkan masyarakat
- d. Visi seorang pemimpin mencakup gambaran proses perubahan masa depan terbaik yang ingin dicapai
- e. Aspek visi sekolah mencakup asumsi, nilai dan keyakinan pihak terkait
- f. Visi pendidikan dalam sekolah kompetitif merefleksikan perbedaan, asumsi, nilai dan keyakinan.⁴²

Seorang pemimpin (*leader*) yang memiliki visi akan menentukan masa depan lembaga pendidikan. Dapat dipahami bahwa visi memang belum menjadi kenyataan, tapi visi bukanlah mimpi. Visi menyatakan kedalaman dan keluasan

⁴² Mohammad Ali, *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*, (Bandung: PT Imperial Bhakti Utama, 2007), hal. 241

pengertian yang dapat mendeteksi bentuk dan kecendrungan sebagai suatu yang membentangkan dan membimbing pemimpin memasuki hari ini dan masa depan.

5. Kompetensi kepala sekolah

Kompetensi kepala sekolah merupakan salah satu komponen dari standar kepala sekolah selain kualifikasi pendidikan yang harus S1 atau DIV dengan pengalaman menjadi guru pada jenjang yang dipimpinnya antara 3 sampai 5 tahun. Kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, ketrampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas profesionalnya (UU nomor 14 tahun 2005). Kompetensi kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah adalah kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Kemudian kompetensi kompetensi tersebut dirinci didalam Permendiknas nomor 13 tahun 2007, tentang standar kepala sekolah sebagai suatu persyaratan untuk menjadi kepala sekolah agar mampu dalam menjalankan perannya sebagai manajer dan pemimpin pendidikan pada suatu satuan pendidikan formal. Adapun kompetensi kompetensi tersebut mencakup hal-hal berikut:⁴³

No.	Kompetensi Kepala Sekolah	Indikator
		a. Berakhlak mulia b. Memiliki integritasa kepribadian sebagai pemimpin.

⁴³Uhar suharsaputra, *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan*, (Bandung: PT Rafika Aditama, 2006), hal. 143

1.	Kepribadian	<p>c. Memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.</p> <p>d. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi</p> <p>e. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah</p> <p>f. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan</p>
2.	Manajerial	<p>a. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tindakan perencanaan.</p> <p>b. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.</p> <p>c. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal</p> <p>d. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif</p> <p>e. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik</p> <p>f. Mengelola guru dan staff dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal</p>
		<p>a. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah</p>

3.	Kewirausahaan	<ul style="list-style-type: none"> b. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi belajar yang efektif c. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah d. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah e. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber bekal peserta didik
4.	Supervisi	<ul style="list-style-type: none"> a. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. b. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat c. Menindak lanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru.
5.	Sosial	<ul style="list-style-type: none"> a. Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah b. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan c. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain

Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional menurut Mulyasa dalam

Kompri terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai berikut:

- a. Kepala sekolah sebagai edukator (pendidik). Kegiatan pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus-menerus meningkatkan kompetensinya.
- b. Kepala sekolah sebagai manajer. Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan diklat, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti MGMP (musyawarah guru mata pelajaran), diskusi profesional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.
- c. Kepala sekolah sebagai administrator. Berkenaan dengan pengelolaan keuangan, tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan memengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya.
- d. Kepala sekolah sebagai supervisor. Secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulan dalam melaksanakan pembelajaran.
- e. Kepala sekolah sebagai leader (pemimpin). Dalam teori kepemimpinan setidaknya mengenai dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel., disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada.

Kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifat-sifat yaitu jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil keputusan dan resiko, berjiwa besar, emosi yang stabil dan teladan.

- f. Kepala sekolah sebagai pencipta iklim kerja. Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul, yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya.
- g. Kepala sekolah sebagai wirausahaan. Dalam menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru, maka kepala sekolah seyogyanya dapat menciptakan pembaruan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang.⁴⁴

D. Visi dan Misi

1. Pengertian Visi dan Misi

Visi menurut Lonnie Helgeson dalam Chairunnisa, gambaran masa depan yang menjelaskan bagaimana rupa yang seharusnya dari suatu organisasi kalau ia berjalan dengan baik. Visi keberhasilan dapat dijelaskan sebagai suatu deskripsi tentang bagaimana seharusnya rupa dari suatu organisasi pada saat ia berhasil dengan sukses melaksanakan strateginya menemukan dirinya yang penuh potensi yang mengagumkan.⁴⁵

Visi pada intinya adalah pandangan jauh kedepan. Visi adalah daya pandang jauh kedepan, mendalam, dan luas yang merupakan daya pikir abstrak yang memiliki kekuatannya amat dahsyat dan dapat menerobos segala batas fisik, waktu, dan tempat. Cortada dalam Danim mendefinisikan visi sebagai kesuksesan yang bermakna pada masa depan sangat ditentukan oleh kemampuan orang dalam

⁴⁴ Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah*, (Jakarta: Kencana, 2017), hal. 61-62

⁴⁵ Connie Chairunnisa, *Manajemen Pendidikan dalam Multi Perspektif*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada), 2016, hal. 128

memandang lingkungan secara cermat. Faktor lingkungan itu amat menentukan kuseksesan menggapai masa depan itu.⁴⁶

Pradiansyah, Bennis dan Nanus dalam Komariah mendefinisikan visi sebagai *something that articulates a view of a realistic, credible, attractive future for the organization, a condition that is better in some important ways than what now exist*. Secara umum dapat kita kemukakan bahwa visi adalah suatu gambaran mengenai masa depan yang kita inginkan bersama.⁴⁷

Quiqley dalam Komariah mendefinisikan misi sebagai *what it is today and what it aspires to be*. Misi institusi harus konsisten dengan nilai-nilai yang dijadikan landasan dan perjuangan institusi tersebut. Misi merupakan langkah-langkah yang merupakan kunci untuk berinisiatif, mengevaluasi, dan mempertajam bentuk kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam visi. Misi membebaskan dari kegelapan, kemiskinan, ketakutan, dan ancaman. Misalnya, membangun manusia yang utuh jasmani dan rohani. Misi diwujudkan melalui pengelolaan pendidikan.⁴⁸

Misi adalah pernyataan tentang tujuan organisasi yang dideskripsikan dalam produk dan pelayanan yang dapat ditawarkan, kebutuhan yang dapat ditanggulangi, kelompok masyarakat yang dilayani, nilai-nilai yang dapat diperoleh, serta aspirasi dan cita-cita di masa depan.

⁴⁶ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), hal. 71

⁴⁷ Aan Komariah, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), hal. 82

⁴⁸ *Ibid*, hal. 87

Dari definisi tersebut diatas, terdapat 5 (lima) unsur penting menurut Salusu yang tidak dapat dilupakan dalam merumuskan misi suatu organisasi, yaitu:

- a. Produk apa atau pelayanan apa yang akan ditawarkan. Apakah itu pendidikan anak-anak, pendidikan tinggi, kursus komputer, pelayanan kesehatan dan lain-lain.
- b. Apakah produk atau pelayanan yang ditawarkan itu dapat dan mampu memenuhi kebutuhan tertentu yang memang diperlukan dan bahkan dicari karena belum tersedia selama ini.
- c. Misi harus secara tegas menyatakan publik mana yang akan dilayani. Semua orang, semua warga negara, atau hanya kelompok tertentu, misalnya kelompok dokter, kelompok perawat, kelompok anak, orang sakit, orang cacat, atau anak-anak yatim piatu.
- d. Bagaimana kualitas barang atau pelayanan yang hendak ditawarkan? Perlu dijelaskan bahwa teknologi dan sumberdaya yang digunakan untuk memproduksi barang dan jasa cukup mahal tetapi memiliki daya saing yang kuat. Hal ini perlu dicatat sebagai komitmen untuk membangkitkan dukungan dari pihak publik.
- e. Aspirasi apa yang diinginkan di masa yang akan datang. Perlu ditegaskan bahwa dengan bantuan pihak lain, organisasi dapat lebih maju dan lebih cepat dapat memenuhi kebutuhan masyarakat dari pada sekadar hidup bertahan. Keuntungan apa yang dapat diperoleh masyarakat dengan produk atau pelayanan tersebut. Apakah akan lebih sehat? Lebih berbobot? Lebih terampil? Apa saja yang diperkirakan akan mendatangkan nilai tambah bagi kelompok yang dilayani.⁴⁹

Menurut Kotler dalam Chairunnisa, Unsur-unsur misi tersebut merupakan pernyataan dan keyakinan untuk kesungguhan dilaksanakan oleh organisasi, tidak hanya sebagai semboyan tanpa arti dan makna. Hal ini yang perlu diketahui oleh masyarakat yang dilayani, rumusan misi tidak dapat hanya terdiri dari satu kalimat atau pernyataan singkat saja, namun merupakan program yang tertulis dan perlu dibuat dalam paling kurang satu halaman. Jika misi tidak tertulis, maka berlakulah

⁴⁹ Connie Chairunnisa, *Manajemen Pendidikan dalam Multi Perspektif*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), hal. 128

pepatah yang mengatakan “apa yang ada di dalam kepala anda dan tidak pernah dikomunikasikan, harganya sama dengan dari kertas yang anda tulis”. Hal ini diingatkan oleh Kotler yang lebih jauh menegaskan bahwa perumusan misi tidak boleh kabur, tetapi jelas, layak, penuh motivasi, dan memiliki kelainan yang khas.⁵⁰

Tujuan Pendidikan Nasional sebagaimana tertuang dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, pasal 3 menyebutkan “Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga yang demokratis serta bertanggung jawab.⁵¹

2. Proses Pembuatan Visi

Pembuatan visi adalah sebuah perjalanan, dari hal yang sudah diketahui ke hal yang belum diketahui. Visi menciptakan masa depan dengan menggabungkan fakta, harapan, impian, bahaya, dan peluang.⁵² Visi sekolah adalah sebuah agenda tujuan prestasi yang harus dicapai dalam aktifitas sekolah. Sejalan dengan itu Beach mengemukakan proses merumuskan visi dimulai dengan ide-ide kreatif atau dengan menciptakan ide-ide baru dengan menggali dari tuntutan lingkungannya.

⁵⁰ *Ibid*, hal. 129-130

⁵¹ UU Nomor 20 Tahun 2003, Pasal 3 tentang Sistem Pendidikan Nasional

⁵² Jejen Musfah, *Manajemen Pendidikan: Teori, Kebijakan, dan Praktik*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), hal. 254

Apabila visi telah dirumuskan dengan baik dan sempurna, selanjutnya dirumuskan misi dan statemen misi dijadikan acuan menyusun rencana dan program.

Visi tercipta dari kreativitas pikir pemimpin sebagai refleksi profesionalisme dan pengalaman pribadi atau sebagai hasil elaborasi pemikiran mendalam dengan pengikut/personel lain, yaitu berupa ide-ide ideal tentang citacita organisasi dimasa depan yang ingin diwujudkan bersama. Terbentuknya visi dipengaruhi oleh pengalaman hidup, pendidikan pengalaman profesional, interaksi dan komunikasi, penemuan keilmuan serta kegiatan intelektual yang membentuk pola pikir (*mindset*) tertentu.⁵³

Bagi suatu organisasi visi memiliki peranan yang penting dalam menentukan arah kebijakan dan karakteristik organisasi tersebut. Ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam merumuskan sebuah visi menurut Bryson antara lain:

1. Visi harus dapat memberikan panduan/arahan dan motivasi.
2. Visi harus disebarakan dikalangan anggota organisasi (*stakeholder*)
3. Visi harus digunakan untuk menyebarluaskan keputusan dan tindakan organisasi yang penting.⁵⁴

Sebuah organisasi sekolah yang memiliki visi dan misi yang jelas akan mampu mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan. Organisasi harus mampu dijadikan acuan menyusun rencana dan program.

⁵³ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, hal.142-143.

⁵⁴ Jamaluddin, "Efektivitas Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah dengan Pendekatan Visioner di MAN Binamo Kab. Jeneponto", *Skripsi* (Makassar: Fak Tarbiyah dan Keguruan UIN Alauddin,2012), hal. 38.

3. Implementasi visi dan misi

Implementasi visi merupakan kemampuan pemimpin dalam menjabarkan dan menerjemahkan visi ke dalam tindakan. Visi merupakan peluru bagi kepemimpinan visioner. Visi berperan dalam menentukan masa depan organisasi apabila diimplementasikan secara komprehensif.

Sinamo dalam Komariah mengungkapkan peran visi, misi, dan nilai sebagai berikut:

- a. Visi dan misi harus dirumuskan dengan mengandung sisi intelektual dan sisi emosional secara seimbang.
- b. Visi dan misi harus didukung secara serasi dan sepadan oleh nilai dasar yang menjadi panduan perilaku yang konsisten menuju visi dan misi tersebut.
- c. Visi dan misi harus didukung oleh strategi organisasi dan sistem manajemen yang serasi dan sepadan.⁵⁵

Ke tiga komponen di atas membentuk irisan yang dapat kita sebut sebagai budaya kerja, antara lain mengandung etos kerja yang seyogyanya akan serasi dan sepadan dengan ketiga komponen pembentuknya. Visi yang tidak diimplementasikan adalah slogan dan simbol yang tidak banyak berpengaruh terhadap kinerja, bahkan secara ekstrem dapat dikatakan bahwa tanpa implementasi, *statement* yang diyakini sebagai visi sebenarnya bukanlah visi. Visi harus diwujudkan dalam kerja kepemimpinan. Kepemimpinan yang bervisi bekerja dalam empat pilar sebagaimana dikatakan Nanus dalam Komariah , yaitu sebagai berikut:

- a. *Penentu arah*. Pemimpin yang memiliki visi berperan sebagai penentu arah organisasi. Di saat organisasi sedang menemui kebingungan menghadapi berbagai perubahan dan struktur baru, *visionary leadership* tampil sebagai pelopor yang menentukan arah yang dituju melalui pikiran rasional dan

⁵⁵ Aan Komariah, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), hal. 92

cerdas tentang sasaran yang akan dituju dan mengarahkan perilaku bergerak maju ke arah yang diinginkan.

- b. *Agen perubahan. Visionary leadership* berperan sebagai agen perubahan. Pemimpin bertanggung jawab untuk merangsang perubahan di lingkungan internal. Pemimpin akan merasa tidak nyaman dengan situasi organisasi statis, ia memimpikan kesuksesan organisasi melalui gerakan baru yang memicu kinerja dan menerima tantangan dengan menerjemahkannya ke dalam agenda kerja yang jelas dan rasional. Visionary leadership tidak puas dengan yang telah ada, ia ingin memiliki keunggulan dari yang ada seperti berpikir bagaimana mengembangkan inovasi pembelajaran, manajemen persekolahan, hubungan kerja sama dengan dunia usaha, dan sebagainya.
- c. *Juru bicara. Visionary leadership* berperan sebagai juru bicara. Seorang pemimpin tidak saja memiliki kemampuan meyakinkan orang dalam kelompok internal, tetapi lebih jauhnya adalah bagaimana pemimpin dapat akses pada dunia luar, memperkenalkan dan mensosialisasikan keunggulan dan visi organisasinya yang akan berimplikasi pada kemajuan organisasi. Dan hasil negosiasi diharapkan dapat berakhir dengan kerja sama mutualisme yang menyenangkan secara moril maupun materil.
- d. *Pelatih. Visionary leadership* berperan sebagai pelatih. Sebagai pelatih dituntut kesabaran dan suri tauladan (yang didasari kemampuan/keahlian dan akhlak mulia). Bagaimana seseorang belajar dengan pelatih yang sangat pemberang dan tidak percaya pada kemampuan yang dilatih. Tentu akan menghambat proses pencapaian hasil. Akan terasa lain jika belajar dilakukan dengan pelatih yang memberi semangat, membantu mereka untuk belajar dan tumbuh, membangun kepercayaan diri, menghargai keberhasilan, menghormati, dan mengajari bagaimana meningkatkan kemampuan mereka dalam mencapai visi secara konstan.⁵⁶

Implementasi visi merupakan kemampuan pemimpin dalam menjabarkan dan menterjemahkan visi kedalam tindakan. Visi merupakan peluru bagi kepemimpinan visioner. Visi berperan dalam menentukan masa depan organisasi apabila diimplementasikan secara komprehensif. Kepemimpinan yang bervisi bekerja dalam empat pilar yaitu: (1) penentu arah, (2) agen perubahan, (3) juru bicara, (4) pelatih dan komunikator.⁵⁷ Setiap pemimpin dipilih karena dianggap memiliki visi

⁵⁶ *Ibid*, hal. 93

⁵⁷ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hal. 145

dan misi yang jelas, dan sebaiknya seseorang sulit untuk menjadi pemimpin jika ia dianggap tidak memiliki visi dan misi yang jelas. Kejelasan visi dan misi mampu memberi arah bagi kelanjutan suatu organisasi di masa yang akan datang.

Jadi, visi dan misi yang kuat itu sangat penting. Tetapi keduanya tidak cukup sendirian untuk membuat kekuatan dan kehebatan dalam organisasi. Bagi organisasi yang ingin sukses, memerlukan cara untuk memindahkan visi dan misi ke dalam aksi yaitu dibutuhkan strategi. Membuat strategi adalah pekerjaan serius, merupakan langkah khusus menuju masa depan sehingga pemimpin memiliki tugas menemukan atau membuat strategi yang cocok untuk mengimplementasikan visi dan misi sekolah.

4. Visi sekolah yang menginspirasi

Visi merupakan kondisi masa depan yang ingin diwujudkan. Visi merupakan arah dari organisasi dalam menjalankan peran dan tugasnya di masyarakat untuk mewujudkannya, organisasi menentukan misi yang harus dilakukannya, dan tujuan tujuan yang harus dicapai dalam upaya mewujudkan visi yang telah ditentukan. Kepala sekolah berperan penting dalam menentukan visi organisasi, karena arah berbagai program dan kebijakan sekolah harus selalu makin mendekati pada perwujudan visi tersebut. Untuk itu visi harus merupakan hasil penggalan dengan dasar dasar nilai yang menjadi panduannya, dalam hubungan ini mendeklarasikan visi harus melibatkan seluruh stakeholders sekolah, agar visi

punya pijakan realitas dan antisipatif terhadap lingkungan eksternal yang terus berubah cepat.⁵⁸

Dengan keterlibatan tersebut, maka seluruh pemangku kepentingan sekolah akan bertanggung jawab atas perwujudannya dan selalu menjaga agar kebijakan dan program selalu merupakan sinergi kontributif dalam mencapai tujuan guna mewujudkan visi. Apabila visi telah dinyatakan dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan sekolah, kepala sekolah harus mengomunikasikannya dengan seluruh anggota organisasi, sosialisasi amat diperlukan semua anggota organisasi harus dapat menerimanya dan menjadikannya sebagai dorongan bagi pelaksanaan peran dan tugas masing masing dalam organisasi.

Visi sekolah bukan hanya untuk kepala sekolah tapi untuk organisasi dengan seluruh anggotanya mengkomunikasikan visi kepada seluruh anggota organisasi sekolah serta pemangku kepentingan sekolah menjadi langkah penting guna mendapatkan pemahaman dan dukungan. Dukungan dan penerimaan akan visi oleh anggota organisasi serta seluruh pemangku kepentingan sekolah, akan membangun kesatuan arah dan inspirasi pada anggota organisasi tentang apa yang akan dan ingin ditempuh oleh organisasi sekolah. Nilai-nilai yang menjadi dasar dari formulasi visi sekolah kemudian dapat menjadi nilai-nilai yang dikembangkan dalam budaya sekolah, sehingga dapat menjadi pendorong bagi kinerja efektif, bermutu, dan inovatif pada seluruh anggota organisasi sekolah.

⁵⁸ Uhar Suharsaputra, *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan*, (Bandung: PT Rafika Aditama, 2006), hal. 181

Menurut Kouzes dan Posner dalam Suharsaputra, visi yang dapat memberi inspirasi memiliki ciri ciri:

- a. Memfokuskan pada masa depan yang lebih baik
- b. Mendorong harapan dan impian
- c. Tertarik pada nilai nilai umum
- d. Menyatakan hasil hasil yang positif
- e. Menekankan kekuatan satu kelompok yang bersatu
- f. Menggunakan gambar, imaji dan metafora kata
- g. Mengkomunikasikan entusiasme dan kegembiraan yang menyala nyala.⁵⁹

Visi bukan soal menyusun kata kata menjadi kalimat yang indah, visi harus dapat merefleksikan kondisi organisasi yang ingin dikembangkan dan digerakkan. Visi haruslah dapat menjadi inspirasi, pendorong emosi, motivasi bagi anggota organisasi akan ide ide besar yang ingin diwujudkan, visi harus mempersatukan segala upaya pemanfaatan seluruh sumber daya serta menginspirasi gerak kinerja organisasi, melalui pelaksanaan misi dalam mencapai tujuan bagi terwujudnya visi, dengan demikian visi menjadi amat penting bagi organisasi, dan itu ditentukan oleh bagaimana anggota organisasi, memahami, menghayati, dan berkomitmen agar visi organisasi yang telah dinyatakan, untuk itu pelibatan dalam proses penyusunan dan sosialisannya menjadi hal penting untuk dilakukan, tanpa itu visi hanya kan menjadi asesories organisasi yang tak bermakna dan hanya bersifat formal saja.

E. Penelitian Terdahulu

- 1.) Afifah Thaiyibah, Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 3 Medan, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera

⁵⁹ *Ibid*, hal. 182

Utara. Penelitian ini berisi tentang bagaimana kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Peneliti lebih mengambil fokus pembahasan tentang perumusan, pelaksanaan dan evaluasi kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Sedangkan penelitian yang akan peneliti teliti saat ini yaitu memfokuskan fungsi manajemen yang diungkapkan oleh Terry yaitu perencanaan, pengorganisasian, implementasi, dan pengawasan kebijakan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi sekolah.

- 2.) Nurlindah, Peranan Manajemen Kebijakan Pendidikan dalam Mengaplikasikan Visi dan Misi di SMK Negeri 1 Bantaeng Kabupaten Bantaeng Makassar, Skripsi, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar. Di setiap lembaga pendidikan pasti memiliki visi dan misi sekolah. Terlaksananya visi dan misi sekolah dapat dilihat dari bagaimana kepala sekolah, guru serta warga sekolah lainnya dalam menjalankan program atau perencanaan yang telah diputuskan secara bersama. Dalam penelitian ini lebih membahas bagaimana peranan manajemen kebijakan pendidikan dalam mengaplikasikan visi dan misi sekolah. Sekolah yang diteliti oleh peneliti ini sudah menerapkan manajemen kebijakan pendidikan sehingga visi dan misi sudah terlaksana dengan baik sesuai dengan apa yang telah diinginkan. Sehingga dapat diambil kesimpulan dari penelitian ini yaitu sangat berperan manajemen kebijakan pendidikan dalam mengaplikasikan visi dan misi sekolah. Berbeda dengan penelitian yang

akan peneliti teliti yaitu belum terlaksananya manajemen kebijakan di sekolah sehingga visi dan misi belum terlaksana sesuai dengan keinginan bersama.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

1. Jenis penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian kualitatif sebagai metode ilmiah yang sering digunakan dan dilaksanakan oleh sekelompok peneliti dalam bidang ilmu sosial termasuk juga ilmu pendidikan. Sejumlah alasan juga dikemukakan yang intinya bahwa penelitian kualitatif memperkaya hasil penelitian kuantitatif. Penelitian kualitatif dilaksanakan untuk membangun pengetahuan melalui pemahaman dan penemuan. Penelitian kualitatif bersifat deskriptif, yaitu data yang terkumpul berbentuk kata-kata, gambar bukan angka-angka. Kalaupun ada angka-angka, sifatnya hanya sebagai penunjang. Data yang diperoleh meliputi transkrip interview, catatan lapangan, foto, dokumen pribadi, dan lain-lain.⁶⁰

Ada beberapa pertimbangan peneliti sehingga memilih menggunakan metode kualitatif dalam penelitian ini, yaitu mengacu pada pendapat yang dikemukakan Moleong sebagai berikut:

1. Menyesuaikan penelitian kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan ganda.
2. Metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden.
3. Metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.⁶¹

⁶⁰ Sudarwan Danim, *Menjadi Peneliti Kualitatif*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2002), hal. 51

⁶¹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2000), hal. 3

Proses penelitian ini dilakukan dengan cara mengumpulkan data berulang-ulang ke lokasi penelitian melalui kegiatan membuat catatan data dan informasi yang didengar dan dilihat selanjutnya data tersebut dianalisis. Data dan informasi yang dikumpulkan, dikelompokkan dan dianalisis kemudian akan ditemukan makna manajemen kebijakan kepala sekolah dalam pengaplikasian visi dan misi di sekolah yang diteliti.

Penelitian kualitatif menghasilkan deskripsi atau uraian berupa kata-kata tertulis atau lisan dari perilaku para aktor yang dapat diamati dari situasi sosial. Selanjutnya tujuan penelitian kualitatif untuk membentuk pemahaman-pemahaman yang rasional. Aktivitas internal yang dilakukan dalam penelitian ini di antaranya adalah mengamati orang dalam lingkungan hidupnya, berinteraksi dengan mereka, berusaha memahami bahasa dan tafsiran mereka tentang dunia sekitarnya. Dalam hal ini penelitian mengumpulkan berbagai data dan informasi melalui observasi terhadap fenomena serta makna yang melatar belakangnya. Data observasi dan wawancara akan dipaparkan sesuai dengan apa yang dimaksud oleh informan, alasan-alasan yang menjadi dasar melakukan sesuatu kemudian diinterpretasi berdasarkan maksud dan alasan pelakunya.

2. Pendekatan penelitian

Pendekatan adalah usaha dalam rangka aktivitas penelitian untuk mengadakan hubungan dengan orang yang diteliti.⁶² Kaitannya dengan penelitian ini, pendekatan dapat dipahami sebagai acuan untuk melakukan penelitian tentang

⁶² Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*, edisi keempat (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2008), hal. 306

“Manajemen Kebijakan Pendidikan Kepala Sekolah dalam Mengaplikasikan Visi dan Misi di Yayasan Pendidikan Taman Ilmu Desa Perlanaan Kecamatan Bandar Kabupaten Simalungun”. Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yakni pendekatan fenomenologik merupakan suatu pendekatan yang berusaha untuk memahami suatu fakta, gejala-gejala, maupun peristiwa yang bentuk keadaannya dapat diamati dan dinilai lewat kaca mata ilmiah.⁶³

Pendekatan fenomenologi merupakan pendekatan untuk memahami atau mempelajari pengalaman hidup manusia dan untuk memeriksa esensi atau struktur pengalaman ke dalam kesadaran manusia. Pendekatan ini didasari atas pandangan dan asumsi bahwa pengalaman manusia diperoleh melalui hasil interpretasi. Objek, orang-orang, situasi, dan peristiwa-peristiwa tidak mempunyai arti dengan sendirinya melainkan melalui interpretasi mereka. Arti yang diberikan oleh seseorang terhadap pengalamannya dari proses interpretasi sangat penting, dan hal itu bisa memberikan arti khusus.⁶⁴

B. Lokasi & Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian di SMP Yayasan Pendidikan Taman Ilmu Dusun V Karang Asem Desa Perlanaan Kecamatan Bandar Kabupaten Simalungun Provinsi Sumatera Utara.

2. Waktu Penelitian

⁶³ Pius A. Partanto, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya: Arkola, 2001), hal. 175

⁶⁴ Sudarwan Danim, *Menjadi Peneliti Kualitatif*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2002), hal. 64-65

Penelitian terkait Manajemen Kebijakan Pendidikan Kepala Sekolah dalam Mengaplikasikan Visi dan Misi. Yang berlangsung cukup lama yaitu selama empat bulan lamanya. Mulai dari bulan Januari 2019 sampai bulan April 2019.

C. Subjek Penelitian

Subjek dalam konsep penelitian merujuk pada responden, narasumber, atau informan yang hendak dimintai informasi atau digali datanya. Narasumber atau informan adalah orang yang bisa memberikan informasi-informasi utama yang dibutuhkan dalam penelitian kita.⁶⁵ Istilah lain yang sering digunakan untuk menyebutkan subjek penelitian ialah responden. Yaitu orang yang memberikan informasi tentang data yang diinginkan oleh peneliti. Adapun subjek penelitian yang akan diambil yaitu: Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Komite, Staff Tata Usaha, Guru-guru, Sebahagian Siswa-Siswi di SMP Yayasan Pendidikan Taman Ilmu Desa Perlanaan.

D. Sumber Data Penelitian

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua, yaitu:⁶⁶

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari obyek yang diteliti sehingga dapat diambil, diteliti, dan kemudian diolah sendiri oleh peneliti, yang akan dapat diambil kesimpulannya. Adapun sumber data ini memosisikan

⁶⁵ Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hal. 195

⁶⁶ Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hal. 102

manusia sebagai subyek atau yang kerap disebut dengan informan kunci (*key informant*). Sumber data primer tersebut merupakan kepala sekolah, staff tata usaha, guru, siswa, orang tua siswa/masyarakat di SMP Yayasan Pendidikan Taman Ilmu Desa Perlanaan. Jumlah subjek penelitian ini tidak dapat ditentukan sebelum pengumpulan data selesai dilakukan. Penentuan jumlah subjek tersebut akan tergantung pada tingkat keberagaman dan tingkat kejenuhan data yang diperoleh nantinya.

b. Sumber data Sekunder

Sumber data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumber penelitian dengan mempelajari dokumen, buku-buku yang ada kaitannya dengan penelitian ini atau data yang diperoleh dalam bentuk sudah jadi, yaitu diolah dan disajikan oleh pihak lain. Adapun sumber data sekunder yang dibutuhkan seperti dokumen dapat berupa catatan pribadi, buku, gambar, foto, bagan dan lain sebagainya dan hal-hal yang berkaitan dengan SMP Yayasan Pendidikan Taman Ilmu Desa Perlanaan. Yang mana hal tersebut digunakan untuk mendapatkan data-data mengenai gambaran umum SMP Yayasan Pendidikan Taman Ilmu Desa Perlanaan, sejarah berdirinya, bangunan fisik, kegiatan, fasilitas, keadaan kepala sekolah, guru, siswa, dan orang tua/masyarakat.

E. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data, cara menunjuk pada sesuatu yang abstrak, tidak dapat diwujudkan dalam benda yang kasat mata, tetapi hanya dapat dipertontonkan

penggunaannya.⁶⁷ Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada setting (kondisi yang alamiah), sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi yang berperan serta (*participant observation*), wawancara mendalam (*in depth interview*), dan dokumentasi.⁶⁸

a. Pengamatan (*observation*)

Mengamati adalah menatap kejadian, gerak, atau proses.⁶⁹ Observasi sebagai metode pengumpulan data memiliki ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan metode lain, seperti wawancara dan kuesioner. Wawancara dan kuesioner selalu berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak terbatas dengan orang, tetapi juga dengan objek-objek alam yang lain.⁷⁰

Observasi pada penelitian ini melibatkan beberapa objek, yaitu:

- 1.) SMP Yayasan Pendidikan Taman Ilmu
- 2.) Kepala sekolah, wakil kepala, komite, staff TU, guru, dan siswa.

Instrumen yang digunakan dalam observasi ini adalah sebagai berikut:

- 1.) Alat elektronik (handphone)
- 2.) Lembar observasi
- 3.) Alat tulis

b. Wawancara (*interview*)

Wawancara yang sering juga disebut dengan wawancara atau kuesioner lisan, adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari terwawancara (*interviewer*).⁷¹

⁶⁷ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 2007), hal. 100-101.

⁶⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hal. 307

⁶⁹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, hal. 273.

⁷⁰ Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*, (Jakarta: Kencana, 2012), hal. 118

⁷¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, hal. 198

Informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1.) Kepala sekolah dan wakil kepala sekolah SMP Taman Ilmu
- 2.) Staff TU dan Komite SMP Taman Ilmu
- 3.) Guru dan sebagian Siswa SMP Taman Ilmu

Instrumen yang akan digunakan saat wawancara adalah:

- 1.) Lembar pedoman wawancara
- 2.) Alat tulis
- 3.) Alat elektronika (perekam suara, handphone)

c. Studi dokumentasi

Studi dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu.

Dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Studi dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan metode wawancara, bahkan penggunaan dokumentasi dalam suatu penelitian dapat menguatkan hasil observasi dan wawancara sehingga lebih kredibel/ dapat dipercaya.⁷² Dokumentasi dalam penelitian ini digunakan untuk mengumpulkan data mengenai sekolah mulai dari profil, visi misi, rencana strategi, kepala sekolah, tata usaha, guru, siswa, program kegiatan, dan sebagainya.

Instrumen yang akan digunakan yaitu, sebagai berikut:

- 1.) Handphone
- 2.) Alat penyimpan data (flashdisk, memori, dll)
- 3.) Lembar blanko checklist

⁷² *Ibid*, hal. 329

F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses penghimpunan atau pengumpulan, pemodelan dan transformasi data dengan tujuan untuk menyoroti dan memperoleh informasi yang bermanfaat, memberikan saran, kesimpulan dan mendukung pembuatan keputusan.⁷³ Dalam penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam (triangulasi), dan dilakukan secara terus menerus sampai datanya jenuh.⁷⁴

Adapun kegiatan analisis data dalam suatu proses penelitian kualitatif ialah mendeskripsikan data. Yang dimaksud dengan mendeskripsikan data adalah menggambarkan data yang ada guna memperoleh bentuk nyata dari responden, sehingga lebih mudah dimengerti peneliti atau orang lain yang tertarik dengan hasil penelitian yang dilakukan. Dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel. Miles dan Huberman, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya

⁷³ Restu Kartiko Widi, *Asas Metodologi Penelitian: Sebuah Pengenalan dan Penuntun Langkah Demi Langkah Pelaksanaan Penelitian*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010), hal. 253

⁷⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hal. 333

jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.⁷⁵

a. *Data reduction* (Reduksi Data)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang pokok yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan penelitian selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.⁷⁶ Dengan demikian, agar data menjadi lebih rinci dari data yang banyak, peneliti perlu segera melakukan analisis data melalui reduksi data dengan merangkum dan mengambil data yang pokok dan penting saja.

b. *Data display* (penyajian data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami. Sajian data adalah sekumpulan informasi yang tersusun secara sistematis yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan. Dengan kata lain, penyajian data merupakan proses penyusunan informasi secara sistemik dalam rangka memperoleh kesimpulan-kesimpulan sebagai temuan penelitian.⁷⁷

⁷⁵ Ibid, hal. 337

⁷⁶ Ibid, hal. 338-339

⁷⁷ Masykuri Bakri, *Metode Penelitian Kualitatif: Tinjauan Teoritis dan Praktek* (Surabaya: Visipress Media, 2009), hal. 183

c. *Conclusion Drawing* / verifikasi

Langkah ke tiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat penelitian kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.⁷⁸

Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena seperti telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan. Kesimpulan dalam penelitian diharapkan merupakan temuan baru yang sebelumnya pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas. Kesimpulan awal masih bersifat sementara dan akan berubah apabila ditemukan bukti-bukti yang kuat untuk mendukung pada tahap pengumpulan data selanjutnya.

G. Teknik Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif faktor keabsahan data juga sangat diperhatikan karena suatu hasil penelitian tidak ada artinya jika tidak mendapat pengakuan

⁷⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hal. 252-253

terhadap hasil penelitian ini terletak pada keabsahan data penelitian yang telah dikumpulkan. Berpedoman kepada pendapat Lincoln & Guba, untuk mencapai *trustworthiness* (kebenaran), dipergunakan teknik kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas yang terkait dengan proses pengumpulan data dan analisis data.⁷⁹

Pengujian keabsahan data dalam penelitian kualitatif dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Adapun teknik yang peneliti gunakan untuk menguji keabsahan data pada penelitian ini adalah uji kredibilitas data (keterpercayaan). Uji kredibilitas data atau keterpercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif, dan *member check*.⁸⁰

Keterpercayaan merujuk kepada kemampuan peneliti mengatasi semua kompleksitas yang muncul dalam penelitian yang tidak mudah untuk dijelaskan. Untuk menghadapi situasi ini Guba menyarankan peneliti menggunakan cara-cara berikut:⁸¹

- a. Memperpanjang masa pengamatan yang memungkinkan peneliti mengatasi distorsi-distorsi yang terjadi dan memberi kesempatan kepada peneliti untuk menguji bias-bias persepsi yang muncul. Perpanjangan pengamatan dapat dilakukan peneliti dengan menambah waktu pengamatan

⁷⁹ *Ibid*, hal. 165

⁸⁰ *Ibid*, hal. 365-366

⁸¹ Masganti, *Metodologi Penelitian Pendidikan Islam*, (Medan: Perdana Mulyasa Sarana, 2011), hal. 222

- b. Pengamatan yang terus-menerus, untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang diteliti, serta memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci.
- c. *Peer debriefing* (membicarakannya dengan orang lain) yaitu mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi analitik dengan rekan-rekan sejawat.
- d. Triangulasi, pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut.
- e. Mengadakan *member check* yaitu dengan menguji kemungkinan dugaan-dugaan yang berbeda dan mengembangkan pengujian untuk mengecek analisis, dengan mengaplikasikannya pada data, serta dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan tentang data.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Temuan Umum Penelitian SMP Swasta Taman Ilmu

1. Sejarah singkat berdirinya SMP Swasta Taman Ilmu

SMP Swasta Taman Ilmu berdiri pada tanggal 17 Juli tahun 1985. Sekolah ini merupakan cabang dari Taman Pendidikan yang ada di kota Perdagangan Kecamatan Bandar. Pertama kali berdiri, sekolah ini masih berada di tempat yang tidak luas dan masih memiliki 3 kelas serta 1 kantor saja selama 1 tahun. Setelah beberapa bulan berjalannya pendidikan ini, kepala yayasan membeli tanah kosong yang berada di Huta V Karang Asem Desa Perlanaan Kecamatan Bandar dan akan dibangun gedung sekolah baru untuk pendidikan TK, SD, SMP dan SMK. Pada tahun 1987 selesai bangunan baru, maka siswa siswi dipindah ke gedung sekolah yang baru. Yayasan Pendidikan ini merupakan salah satu sekolah yang banyak diminati oleh 3 warga Desa yang ada di kecamatan bandar. Karena, sekolah ini merupakan tempat yang mudah dijangkau oleh masyarakat, biaya yang tidak begitu mahal, pendidikan agama yang begitu kuat dan menyediakan banyak program kegiatan ekstrakurikuler yang membuat siswa siswi mengembangkan bakat apa yang dimiliki saat ini. Sejak awal didirikannya sekolah ini, dipimpin/dikepalai oleh bapak **Drs. A. RAHMAN. MM** sampai saat ini.

2. Profil SMP Swata Taman ilmu

Nama Sekolah	SMP SWASTA TAMAN ILMU
Alamat	Jalan Lestari Huta V Karang Asem Desa Perlanaan Kecamatan Bandar Kabupaten Simalungun
No. Telepon	081265896900
No. Pokok Sekolah	201650
No. Statistik Sekolah	20.2.07.04.17.165
NPSN	102002624
SIOP	U20/U165/DS/2008
Jenjang Akreditasi	Terakreditasi (A)
Tahun didirikan	1985
Tahun Beroperasi	1985
Kepemilikan Tanah Bangunan	Milik Yayasan
Luas Tanah/Status	Hak Pakai
Luas Tanah Terbangun	1.433 m ²
Status Bangunan	Yayasan
Kategori Sekolah	Swasta
Nama Kepala Sekolah	Drs. A. Rahman, MM

3. Visi dan Misi SMP Swasta Taman Ilmu

Adapun visi dan misi sekolah SMP Swasta Taman Ilmu ini yaitu:

Visi	“Tercapainya lembaga pendidikan dasar yang mampu mempersiapkan SDM ke jenjang Pendidikan Menengah yang terampil, mandiri, kreatif, cakap, beriman, berakhlak mulia, menguasai ilmu pengetahuan dan budaya serta mencintai lingkungan dan tanah airnya”.
Misi	<ol style="list-style-type: none">1. Mewujudkan proses belajar mengajar dan bimbingan secara aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan dengan pendekatan santifik untuk mencapai KI spiritual, KI sikap sosial, KI pengetahuan, dan KI keterampilan.2. Mewujudkan penghayatan, keterampilan dan pengambilan terhadap ajaran agama yang dianutnya menuju terbentuknya insan yang beriman dan bertaqwa.3. Mewujudkan pendidikan yang demokratis, berakhlakul karimah, cerdas, sehat, disiplin, dan bertanggung jawab.4. Mewujudkan pendidikan yang berkepribadian dinamis, terampil, menguasai pengetahuan,, teknologi, dan seni serta karakter dan berbudaya ketimuran.5. Membimbing peserta didik untuk dapat mengenai lingkungan sehingga memiliki jiwa sosial yang tinggi.6. Turut serta menuntaskan pendidikan dasar 9 tahun.

4. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMP Swasta Taman

Ilmu

Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik yang dimaksudkan di atas adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Sedangkan tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, konselor, pamong belajar, tutor, fasilitator dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Juga merupakan tenaga yang bertugas merencanakan dan melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Tingkat Pendidikan	Jumlah dan Status Guru				Jumlah
	GT/PNS		Bantu		
	L	P	L	P	
S3/S2	-	-	-	-	-
S1	3	3	1	4	11
D3	-	-	-	1	1
SMA/Sederajat	-	-	3	2	5
Jumlah	3	3	4	7	17

Tabel 4.1
Data Pendidik SMP Swasta Taman Ilmu

Tabel 4.2
Data Tenaga Kependidikan SMP Swasta Taman Ilmu

Uraian	Lk	Pr	Jumlah	Keterangan
Kepala sekolah	1	-	1	-
Pegawai tetap	3	3	6	-
Pegawai tidak tetap	1	-	1	-
Jumlah	5	3	8	-

Dari data pendidik di atas, jumlah pendidik seluruhnya di SMP Taman Ilmu ada 17 pendidik yang memiliki tingkatan pendidikan berbeda-beda. Dan di sekolah ini, pendidik yang sarjana pendidikan 1 cukup banyak. Karna untuk dapat melaksanakan visi dan misi salah satunya harus memiliki pendidik yang berkualitas sesuai dengan akademiknya. Bukan harus dari lulusan sarjana saja sekolah ini dapat

menerima pendidik, akan tetapi sekolah juga menerima yang lulusan SMA/ sederajat yang memiliki kompetensi/kualitas yang baik. Tenaga kependidikan yang ada di sekolah tersebut juga memiliki kualitas dan akademik yang lulusan sarjana sehingga dapat mengelola sekolah dengan apa yang diinginkan.

5. Keadaan Peserta Didik SMP Swasta Taman Ilmu

Peserta didik merupakan anggota masyarakat yang berusaha mengembangkan potensi diri melalui proses pembelajaran pada jalur pendidikan baik pendidikan formal, pendidikan informal maupun pendidikan nonformal, pada jenjang pendidikan dan jenis pendidikan tertentu. Sosok peserta didik umumnya merupakan sosok anak yang membutuhkan bantuan orang lain untuk bisa tumbuh dan berkembang kearah kedewasaan. Ia adalah sosok yang selalu mengalami perkembangan sejak lahir sampai meninggal dengan perubahan yang terjadi secara wajar.

Tabel 4.3

Data Siswa-Siswi SMP Swasta Taman Ilmu T.A. 2018/2019

No.	Kelas	Lk	Pr	Jumlah
1.	VII	27	23	50
2.	VIII	28	33	71
3.	IX	31	42	73
4.	Jumlah	97	98	195

Dari data siswa di atas, siswa siswi di SMP Taman Ilmu keseluruhannya beragama Islam. Dilihat dari jumlah siswa di atas yang cukup banyak, maka sekolah

juga harus menyediakan guru yang cukup sesuai dengan kebutuhan dan kejuruan mata pelajaran yang ada. Karna jika guru tidak mencukupi, maka proses pembelajaran akan tidak berjalan dengan efektif dan efisien.

Kurikulum yang digunakan di SMP ada dua yaitu kurikulum KTSP dan kurikulum 2013. Yang masih menggunakan kurikulum KTSP adalah kelas VIII dan kelas IX. Sedangkan kelas VII sudah menggunakan kurikulum 2013.

6. Keadaan Sarana dan Prasarana SMP Swasta Taman Ilmu

Sarana adalah perlengkapan pembelajaran yang dapat dipindah-pindah, sedangkan prasarana adalah fasilitas dasar untuk menjalankan fungsi sekolah. Sarana pendidikan antara lain gedung, ruang kelas, meja, kursi serta alat media pembelajaran lainnya. Sedangkan prasarana antara lain seperti halaman, tanah lapang, jalan menuju sekolah dan lainnya.

Tabel 4.4

Keadaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan SMP Swasta Taman Ilmu

No.	Jenis sarana dan prasarana	Jumlah	Keadaan
1.	Ruang belajar	6 Ruang	Baik
2.	Kantor kepala sekolah	1 Ruang	Baik
3.	Ruang Tata Usaha	1 Ruang	Baik
4.	Ruang Guru	1 Ruang	Baik
5.	Laboratorium Komputer	1 Ruang	Baik
6.	Laboratorium IPA	1 Ruang	Baik
7.	Masjid	1 Ruang	Baik
8.	Perpustakaan	1 Ruang	Baik

9.	Lapangan Olahraga	1 Unit	Baik
10.	Aula	1 Ruang	Baik
11.	Kantin	1 Unit	Baik
12.	Parkiran	1 Unit	Baik
13.	Meja	150 Buah	Baik
14.	Kursi	230 Buah	Baik
15.	Papan Tulis	10 Keping	Baik
16.	In Focus	2 Buah	Baik
17.	Komputer	10 Buah	Baik
18.	Toilet Guru	1 Ruang	Baik
19.	Toilet Murid	2 Ruang	Baik

Dari tabel diatas, sarana prasarana di SMP Taman Ilmu sudah cukup memadai, tetapi ada beberapa fasilitas yang belum dimiliki sekolah untuk membantu proses pembelajaran. Untuk kualitas sarana dan prasarana di atas, semuanya memiliki kualitas yang baik dan dapat digunakan dengan baik selama berlangsungnya proses pembelajaran oleh pendidik dan peserta didik di sekolah tersebut.

B. Temuan Khusus Penelitian SMP Swasta Taman Ilmu

Dari hasil wawancara dengan Kepala Sekolah, wakil kepala sekolah (bidang kurikulum, kesiswaan dan sarana prasarana), KTU, dan Guru SMP Swasta Taman Ilmu yang dilengkapi juga dengan hasil observasi dan studi dokumentasi maka didapatkan bahwa temuan khusus penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan kebijakan yang dilakukan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi sekolah

Di SMP Swasta Taman Ilmu ini, peneliti telah menemukan beberapa rangkaian pelaksanaan manajemen kebijakan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi sekolah. Dalam hal ini kepala sekolah bapak Drs. A. Rahman MM, akan mengungkapkan visi dan misi sekolah, yaitu sebagai berikut:

a. Visi Sekolah:

“Tercapainya lembaga pendidikan dasar yang mampu mempersiapkan SDM ke jenjang Pendidikan Menengah yang terampil, mandiri, kreatif, cakap, beriman, berakhlak mulia, menguasai ilmu pengetahuan dan budaya serta mencintai lingkungan dan tanah airnya”.

b. Misi Sekolah:

1. Mewujudkan proses belajar mengajar dan bimbingan secara aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan dengan pendekatan santifik untuk mencapai KI spiritual, KI sikap sosial, KI pengetahuan, dan KI keterampilan.
2. Mewujudkan penghayatan, keterampilan dan pengambilan terhadap ajaran agama yang dianutnya menuju terbentuknya insan yang beriman dan bertaqwa.
3. Mewujudkan pendidikan yang demokratis, berakhlakul karimah, cerdas, sehat, disiplin, dan bertanggung jawab.
4. Mewujudkan pendidikan yang berkepribadian dinamis, terampil, menguasai pengetahuan, teknologi, dan seni serta karakter dan berbudaya ketimuran.
5. Membimbing peserta didik untuk dapat mengenai lingkungan sehingga memiliki jiwa sosial yang tinggi.
6. Turut serta menuntaskan pendidikan dasar 9 tahun.”

Setelah mengetahui visi dan misi sekolah, maka peneliti melanjutkan wawancara mengenai proses yang dilakukan dalam merencanakan/merumuskan kebijakan yang akan diungkapkan oleh kepala sekolah bapak Drs. A. Rahman MM, yaitu sebagai berikut:

“Dalam merencanakan/merumuskan suatu kebijakan, kami melakukan beberapa proses dengan sangat hati-hati. Yang pertama kami lakukan yaitu,

mempertimbangkan secara matang mengenai apa yang akan dimusyawarahkan nantinya tentang bagaimana proses, hasil serta akibat dari apa yang akan ditetapkan untuk terlaksananya visi dan misi sekolah ini. Setelah kami putuskan, maka selanjutnya melakukan musyawarah atau rapat bersama yang di dalam kegiatan itu kami memberikan kesempatan kepada peserta rapat untuk memberikan pendapatnya tentang bagaimana yang akan dibuat untuk terlaksananya visi dan misi sekolah ini”⁸².

Untuk melaksanakan suatu perumusan dalam bentuk apapun, apa lagi untuk terlaksananya visi dan misi sekolah, kepala sekolah tidak akan mampu bila melaksanakannya sendiri, karena suatu perencanaan yang ingin dirumuskan, dan hasil yang ingin didapatkan, semua akan mendapatkan hasil yang baik apabila perumusannya dilaksanakan secara musyawarah mufakat (rapat) yang dilakukan oleh beberapa orang yang memang layak dan memiliki potensi juga kualitas. Kepala sekolah SMP Swasta Taman Ilmu selalu melibatkan orang-orang tertentu dalam merumuskan kebijakan, berdasarkan hasil dari wawancara yang dilakukan kepada Kepala sekolah bapak A. Rahman MM. yang mengatakan:

“Dalam merencanakan/merumuskan suatu kebijakan melalui musyawarah, saya melibatkan beberapa pihak, diantaranya Wakil Kepala Sekolah (bidang Kurikulum, Kesiswaan dan Sarana Prasarana), KTU, komite sekolah dan guru. Merekalah yang memiliki hak untuk mengeluarkan pendapatnya tentang apa saja yang akan dibuat/direncanakan dalam pembicaraan musyawarah tersebut khususnya untuk melaksanakan visi dan misi sekolah.⁸³

Pengambilan keputusan merupakan proses pemecahan masalah dengan menentukan pilihan dari beberapa alternatif untuk menetapkan suatu tindakan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Karena adanya proses pemecahan masalah maka dibutuhkan langkah-langkah untuk menetapkan suatu keputusan. Adapun

⁸² Wawancara dengan bapak Drs. A. Rahman MM pada tanggal 24 Maret 2019

⁸³ Wawancara dengan bapak A. Rahman MM pada tanggal 24 Maret 2019

langkah-langkah dalam mengambil keputusan baik pada setiap tahap kegiatan organisasi maupun manajemen sebagaimana hasil wawancara penulis kepada Kepala Sekolah SMP Swasta Taman Ilmu bapak A. Rahman MM sebagai berikut:

“Dengan menerima berbagai macam masukan dari berbagai pihak yang dianggap berkepentingan, ada kaitannya dengan kegiatan yang membutuhkan pemecahan masalah tersebut, kemudian dipikirkan bersama kegiatan mana yang menjadi prioritas dan tidak menimbulkan resiko yang fatal setelah itu diputuskan kegiatan mana yang harus dilaksanakan dan tentunya disesuaikan dengan kebutuhan dan kesepakatan bersama”.⁸⁴

Semua kebijakan yang dibuat oleh kepala sekolah SMP Swasta Taman Ilmu tidak terlepas dari keputusan bersama. Semuanya dipikirkan dan dirumuskan secara adil dan bijaksana oleh kepala sekolah. Berdasarkan hasil wawancara peneliti secara tidak terstruktur kepada Kepala sekolah bapak A. Rahman MM. bahwa adapun peran dari setiap aktor dalam perumusan kebijakan yaitu kepala sekolah yang memiliki peran penting dalam berlangsungnya pendidikan, perannya dalam perumusan kebijakan merupakan salah satu tugasnya untuk mempertahankan serta mengembangkan kualitas pendidikan di SMP Swasta Taman Ilmu. Kedua, komite sekolah berperan menyerap, menampung, dan menyalurkan aspirasi masyarakat baik yang bersifat material maupun non material sehingga dalam perumusan kebijakan komite sekolah berperan penting yaitu menyalurkan kepentingan masyarakat yang sesuai kebutuhan dan kepentingan sekolah. Ketiga, wakil-wakil kepala sekolah seperti wakil kepala sekolah bagian kesiswaan, wakil kepala sekolah bagian kurikulum, dan wakil kepala sekolah bagian sarana prasarana. Adapun peran mereka dalam perumusan kebijakan yaitu masing-masing mengusulkan serta

⁸⁴ Wawancara dengan bapak A. Rahman MM pada tanggal 24 Maret 2019

mengutarakan berbagai pendapat dalam lingkup bagiannya masing-masing, sehingga dalam perumusan masalah dibutuhkan kesepakatan bersama untuk kemudian diadopsi menjadi kebijakan. Keempat, dewan guru, adapun perannya dalam perumusan kebijakan yaitu mengusulkan pendapat serta menyetujui kesepakatan yang menjadi pilihan bersama. Berdasarkan hasil wawancara peneliti pada fokus penelitian perencanaan/perumusan kebijakan di SMP Swasta Taman Ilmu peneliti menyimpulkan bahwa di SMP Swasta Taman Ilmu telah melaksanakan manajemen kebijakan pendidikan yaitu merencanakan/merumuskan kebijakan terdapat cara dengan melaksanakan rapat oleh beberapa personil sekolah yang berkepentingan. Kebijakan yang diambil disesuaikan dengan kebutuhan sekolah sehingga sekolah sangat berpengaruh dalam prumusan kebijakannya.

Dari proses yang telah dilakukan diatas, maka peneliti bertanya kepada kepala sekolah bapak A. rahman MM tentang hasil dari kebijakan yang telah diputuskan bersama melalui beberapa proses yang telah dilakukan, yaitu:

“Program/kegiatan yang telah kami putuskan sebagai hasil kebijakan tersebut ialah:

1. Program untuk pendidik:
 - a. Melaksanakan Diklat setiap per semester sekali kepada seluruh pendidik untuk dapat meningkatkan kinerja pendidik dalam proses belajar mengajar di dalam maupun luar ruangan.
2. Program untuk peserta didik:
 - a. Program keagamaan/spiritual
 - 1.) Mewajibkan kepada seluruh siswa siswi muslim untuk sholat dzuhur secara berjamaah di masjid.
 - 2.) Membiasakan ibadah sunnah untuk dilakukan secara rutin seperti sholat dhuha, dan belajar tajwid al quran.
 - 3.) Mewajibkan bagi siswa untuk sholat jumat berjamaah dan mendengarkan khutbah di masjid.

- 4.) Memanggil ustadz dari luar sekolah untuk memberikan ceramah kepada seluruh warga sekolah muslim setiap minggu sekali secara bergantian agar warga sekolah tidak memiliki kebosanan.
 - 5.) Pembiasaan kepada murid untuk memulai membaca doa sebelum pelajaran dimulai.
- b. Program pendidikan jasmani dan kesehatan
- 1.) Membuka kesempatan kepada siswa siswi untuk menyalurkan bakatnya kepada kegiatan olahraga yaitu futsal
 - 2.) Membuat latihan futsal seminggu 3 kali setelah pulang sekolah dan memanggil guru yang ahli dalam bermain futsal.
 - 3.) Dan memanggil guru yang ahli dalam bermain futsal agar kegiatan ini dapat menjadi prestasi bagi siswa siswi dan sekolah.
- c. Program kepemimpinan
- 1.) Membuka kesempatan kepada siswa siswi untuk menyalurkan bakatnya kepada kegiatan yang sifatnya kepemimpinan yaitu pramuka.
 - 2.) Membuat latihan pramuka seminggu 2 kali yaitu hari sabtu dan minggu. Pada hari sabtu mereka melakukan latihan sampai malam dan menginap di sekolah. Agar mereka terbiasa dengan keadaan yang seperti itu (mandiri).⁸⁵

2. Pelaksanaan kebijakan yang dilakukan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi sekolah

Perencanaan yang baik apabila tidak dilaksanakan dan ditempatkan dengan baik juga otomatis sama saja hasilnya nol. Diibaratkan teori tanpa praktek tidak ada manfaatnya. Dalam hal ini, peneliti melakukan wawancara tentang bagaimana proses pelaksanaan kebijakan dalam mengaplikasikan visi dan misi sekolah. Hasil dari wawancara tersebut dikemukakan oleh kepala sekolah bapak A. Rahman MM sebagai berikut:

“Dalam melaksanakan kebijakan, tidak hanya kepala sekolah yang bertanggung jawab, tapi setiap pihak yang berkaitan diberikan tanggung jawab juga. Dalam hal ini yang berkaitan untuk bertanggung jawab melaksanakan kebijakan yaitu keapil sekolah, wakil kepala sekolah (bidang

⁸⁵ Wawancara dengan bapak A. Rahman MM pada tanggal 27 Maret 2019

kurikulum, kesiswaan, dan sarana prasarana), kepala tata usaha, komite sekolah dan guru yang ikut andil juga dalam perumusan kebijakan tersebut.⁸⁶

Setelah kepala sekolah memberikan tanggung jawab kepada pihak sekolah yang berkaitan, kepala sekolah melakukan komunikasi hasil kebijakan kepada seluruh warga sekolah. Maka peneliti melakukan wawancara kembali kepada kepala sekolah mengenai komunikasi hasil kebijakan. Dan hasil wawancara tersebut dikemukakan oleh bapak A. Rahman MM sebagai berikut:

“Saya melakukan komunikasi hasil kebijakan (program kegiatan) dengan cara mengumumkan hasil kebijakan setelah kegiatan pagi selesai dilaksanakan. Dan pemberitahuan hasil kebijakan tersebut dilakukan selama kurang lebih 15 menit yang disaksikan oleh seluruh warga sekolah.”⁸⁷

Kebijakan yang telah dibuat secara bersama yang selanjutnya diberikan tanggung jawab kepada pihak bersangkutan serta diwujudkan dan direalisasikan dalam program-program yang mendukung. Dan program-program tersebut telah diputuskan melalui rapat kerja yang dilakukan pihak sekolah. Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara dengan kepala bapak A. Rahman MM selaku kepala sekolah tentang program yang telah terlaksana dalam mendukung terlaksananya visi dan misi sekolah. Hasil wawancara tersebut dikemukakan oleh bapak A. Rahman MM yaitu sebagai berikut:

“Dari program yang telah dibuat secara bersama, maka ada beberapa yang sudah terlaksana dan ada juga yang belum. Program yang sudah terlaksana yaitu:

1. Program untuk pendidik:

⁸⁶ Wawancara dengan bapak A. Rahman MM pada tanggal 27 Maret 2019

⁸⁷ Wawancara dengan bapak A. Rahman MM pada tanggal 27 Maret 2019

- a. Diklat hanya dapat terlaksana setahun sekali saja. Dan kadang tidak menentu juga jadwalnya. Pernah juga Diklat dilakukan dua tahun sekali.
2. Program untuk peserta didik:
 - a. Program keagamaan/spiritual
 - 1.) Guru dan siswa siswi muslim sholat dzuhur secara berjamaah di masjid.
 - 2.) Guru dan siswa siswi setiap jumat melakukan sholat jumat berjamaah dan mendengarkan khutbah di masjid.
 - 3.) Guru membiasakan kepada murid untuk memulai membaca doa sebelum pelajaran dimulai.
 - b. Program pendidikan jasmani dan kesehatan
 - 1.) Membuat latihan futsal seminggu hanya sekali setelah pulang sekolah.
 - 2.) Pelatih futsal hanya guru penjas yang ada di sekolah.
 - c. Program kepemimpinan
 - 1.) Memberi kesempatan kepada siswa dan siswi untuk mengembangkan bakat dalam bidang kepramukaan.
 - 2.) Membuat latihan pramuka seminggu hanya sekali yaitu hari minggu. Pada hari minggu pagi mereka sudah berada di sekolah untuk melakukan latihan sampai menjelang maghrib.”⁸⁸

Dalam pelaksanaan kebijakan ini, pastilah ada faktor pendukung dan juga faktor penghambatnya, diantaranya sebagaimana yang dipaparkan oleh kepala sekolah bapak A. rahman MM sebagai berikut:

“Faktor pendukung dalam pelaksanaan hasil kebijakan yaitu adanya kerja sama yang baik dari pihak sekolah yang berkaitan untuk menjalankan hasil kebijakan (program kegiatan). Dan faktor penghambatnya dalam pelaksanaan hasil kebijakan yaitu sebahagian pendidik masih mengharapkan gaji/bayaran yang lebih, jadi selama gaji belum ditambah, pendidik pun merasa kurang semangat dalam menyalurkan ilmu untuk peserta didik disini.”⁸⁹

Dari hasil wawancara yang peneliti dapatkan, bahwa terdapat faktor pendukung maupun penghambat dalam melaksanakan proses terlaksananya kebijakan kepala sekolah dan juga penerapan program-program sekolah. Dalam hal

⁸⁸ Wawancara dengan bapak A. Rahman MM pada tanggal 27 Maret 2019

⁸⁹ Wawancara dengan bapak A. Rahman MM pada tanggal 27 Maret 2019

ini, kepala sekolah belum memiliki solusi yang tepat untuk bagaimana bisa teratasi masalah atau faktor yang menghambat berjalannya program yang telah disepakati bersama dalam mendukung terlaksananya visi dan misi SMP Swasta Taman Ilmu. Faktor pendukung juga belum dapat menutupi faktor penghambat yang ada di sekolah ini.

Berdasarkan paparan data wawancara, observasi dan kajian dokumentasi dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kebijakan kepala sekolah SMP Swasta Taman Ilmu untuk mengaplikasikan visi dan misi dalam suatu praktek lebih dilakukan melalui strategi dan dimulai dengan suatu kebijakan yang dilaksanakan dengan menggunakan langkah-langkah yang tepat seperti dengan perumusan program sekolah, mengorganisasikan program dengan memberi tanggung jawab kepada pihak sekolah yang bersangkutan, dan kemudian pelaksanaan program.

3.) Evaluasi kebijakan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi sekolah

Pelaksanaan kebijakan dikatakan berhasil atau tidaknya dilihat dengan adanya evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah. Sebelum ke tahap evaluasi, maka yang harus dilakukan yaitu proses monitoring atau pemantauan terhadap program kegiatan yang telah dilaksanakan oleh warga sekolah. Dalam hal ini, peneliti mewawancarai kepala sekolah bapak A. Rahman MM mengenai bagaimana proses monitoring yang dilakukan terhadap program kegiatan di sekolah ini.

Adapun proses yang dilakukan dalam melaksanakan monitoring atau pemantauan terhadap pelaksanaan program kegiatan di sekolah ini yaitu

sebagaimana yang dipaparkan oleh kepala sekolah bapak A. Rahman MM sebagai berikut:

“Monitoring atau pemantauan merupakan proses rutin pengumpulan data dan pengukuran kemajuan atas objektifnya program atau memantau perubahan yang terjadi dalam pelaksanaan. Tapi proses monitoring ini belum kami laksanakan secara maksimal sesuai dengan teori, yang seharusnya dilakukan secara rutin salah satunya melakukan rapat dan melihat langsung proses pembelajaran ke kelas.”⁹⁰

Setelah mengetahui bagaimana proses monitoring tersebut, peneliti mewawancarai kembali dengan kepala sekolah mengenai siapa saja yang akan di pantau dan apa saja yang harus dipantau pada proses pelaksanaan program kegiatan di sekolah ini sebagaimana yang dipaparkan oleh bapak A. Rahman MM sebagai berikut:

“Dalam proses monitoring, yang akan dipantau yaitu program kegiatan yang telah dilaksanakan, apakah ada program yang belum terlaksana, jika ada apa saja penghambatnya serta dampaknya terhadap tujuan sekolah. serta proses kegiatan pembelajaran di kelas, apakah sudah terlaksana sesuai perencanaan atau sama seklai belum. Dan yang akan dipantau yaitu pendidik, peserta didik, serta warga sekolah lainnya.”⁹¹

Setelah melakukan proses monitoring, maka selanjutnya tahap evaluasi terhadap program kegiatan yang telah terlaksana. Hal yang perlu diperhatikan dalam penilaian adalah prinsip kontinuitas, yaitu secara terus menerus mengikuti pertumbuhan, perkembangan, dan perubahan semua unsur sekolah, baik itu prestasi siswa, guru dan lainnya. Dari hasil evaluasi dapat dijadikan sebagai acuan untuk memperbaiki program sekolah berikutnya agar menjadi lebih baik lagi.

⁹⁰ Wawancara dengan bapak A. Rahman MM pada tanggal 01 April 2019

⁹¹ Wawancara dengan bapak A. Rahman MM pada tanggal 01 April 2019

Pelaksanaan evaluasi kebijakan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi sekolah. Kepala sekolah bapak A. Rahman MM menyatakan dalam hasil wawancaranya sebagai berikut:

“Kepala sekolah mengadakan evaluasi mengenai kebijakan atau program kegiatan yang telah dilaksanakan dengan melakukan rapat evaluasi. Dan kepala sekolah selalu mengukur pencapaian sasaran dan tujuan yang telah dicapai dari kebijakan dan yang telah dilaksanakan dengan melalui monitoring dan rapat evaluasi berdasarkan indikator yang telah ditetapkan”.⁹²

Dari adanya evaluasi kebijakan yang tidak rutin dilakukan oleh kepala sekolah, maka hasil dari evaluasi program kegiatan tersebut masih belum teryang didapatkan juga kurang baik dan belum mencapai tingkat keberhasilan yang tinggi dari kebijakan yang dibuat oleh kepala sekolah. Kepala sekolah bapak A. rahman MM mengemukakan dalam hasil wawancaranya sebagai berikut:

“Keberhasilan ketercapain tujuan kebijakan yang telah dibuat masih belum berjalan dengan baik, karena dapat dilihat dari prestasi siswa yang tidak pernah menaik/meningkat. Hanya sampai tingkat sekolah sajalah prestasi siswa di sekolah ini”⁹³

Tidak begitu mudah dalam mencapai tujuan dan hasil yang baik dari kebijakan yang telah dibuat, tentu pasti masih ada kebijakan yang belum terealisasikan dengan baik, bahkan yang belum terealisasikan sama sekali. Dan juga pasti ada beberapa hal yang memang perlu untuk diperbaiki. Kepala sekolah bapak A. Rahman MM mengatakan:

“Saya selaku kepala sekolah selalu berusaha untuk melakukan perbaikan dari apa yang belum dapat terlaksananya hasil kebijakan yang telah diputuskan secara bersama. Namun hal itu tidaklah mudah, karna semuanya dilihat dari anggaran dana yang cukup besar untuk menutupi faktor penghambat yang ada di sekolah ini.”⁹⁴

⁹² Wawancara dengan bapak A. Rahman MM pada tanggal 01 April 2019

⁹³ Wawancara dengan bapak A. Rahman MM pada tanggal 01 April 2019

⁹⁴ Wawancara dengan bapak A. Rahman MM pada tanggal 01 April 2019

Dari hasil observasi, dan wawancara yang peneliti laksanakan, bahwa kepala sekolah SMP Swasta Taman Ilmu kurang dalam melakukan evaluasi kebijakan dalam pelaksanaan visi dan misi sekolah, dikarenakan untuk melakukan evaluasi tidaklah mudah dan dikarenakan juga faktor penghambat yang berkaitan dengan anggaran sebagai pendukung terlaksananya program kegiatan.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Setelah peneliti mengadakan penelitian yang ada di SMP Swasta Taman Ilmu tentang Manajemen Kebijakan Kepala Sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi sekolah, maka peneliti telah mendapatkan hasil secara maksimal dalam penelitian. Peneliti telah meneliti dengan menggunakan metodologi penelitian yang disesuaikan dengan penelitian dan data yang ada di lapangan yakni di SMP Swasta Taman Ilmu. Peneliti telah memperoleh hasil bahwa tidak semua proses manajemen memiliki keserasian antara teori yang ada dengan hasil penelitian yang didapat di SMP Swasta Taman Ilmu dalam mengaplikasikan visi dan misi sekolah.

1. Perencanaan kebijakan yang dilakukan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi sekolah.

Temuan pertama menunjukkan bahwa perumusan/perencanaan kebijakan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi di SMP Swasta Taman Ilmu. Secara teoritis, kebijakan pendidikan yang dirancang dan dirumuskan untuk diimplementasikan, sebenarnya tidak begitu saja dibuat. Kebijakan pendidikan yang dirumuskan secara hati hati. Dalam proses perumusannya, para pemegang

kewenangan dalam pengambilan kebijakan terlebih dahulu mempertimbangkan secara matang (rasionalitas, proses, hasil, serta efek samping yang ada). Menurut pandangan Hodgkinson dalam Rusdiana, semua jenis perumusan kebijakan selalu berkaitan dengan aspek metapolicy karena menyangkut hakikat, sudut pandang, sikap, dan perilaku yang tersembunyi ataupun yang nyata dari aktor yang bertanggung jawab.⁹⁵

Proses analisis kebijakan adalah serangkaian aktivitas intelektual yang dilakukan di dalam proses kegiatan yang pada dasarnya bersifat politis. Aktivitas politis tersebut dijelaskan sebagai proses pembuatan kebijakan dan divisualisasikan sebagai serangkaian tahap yang saling bergantung yang diatur menurut urutan waktu: penyusunan agenda, formulasi kebijakan, implementasi kebijakan dan evaluasi kebijakan.⁹⁶

Sebelum kebijakan ditetapkan dan dilaksanakan, pembuatan kebijakan serta menyusun agenda dengan memasukkan dan memilih masalah mana saja yang akan dijadikan prioritas untuk dibahas. Masalah yang terkait dengan kebijakan akan dikumpulkan sebanyak mungkin untuk diseleksi. Pada tahap ini beberapa masalah dimasukkan dalam agenda memiliki argumentasi masing masing. Pihak pihak yang terlibat dalam penyusunan agenda harus secara jeli melihat masalahmasalah mana saja yang memiliki tingkat relevansi tinggi dengan masalah kebijakan. Sehingga pemilihan dapat menemukan masalah yang tepat.

⁹⁵ Ahmad Rusdiana, *Kebijakan Pendidikan: dari Filosofi ke Implementasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), hal. 23

⁹⁶ William N Dunn, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, (Yogyakarta: Gajah Muda University Press, 2000), hal. 22

Setelah peneliti mengadakan penelitian di SMP Swasta Taman Ilmu, bahwa hasil yang didapat mengenai perumusan kebijakan yang dibuat oleh kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi sekolah dengan cara kepala sekolah melakukan/mengeluarkan pendapat mengenai program apa saja yang akan dibuat untuk mendukung terlaksananya visi dan misi dengan penuh kematangan, kemudian dilaksanakan musyawarah/rapat bersama pihak sekolah yang bersangkutan, pada musyawarah tersebut yang dibahas yaitu program kegiatan apa saja yang akan dibuat dengan memberi kesempatan kepada pihak yang berkaitan untuk mengeluarkan pendapatnya, lalu setelah semua pihak mengeluarkan pendapatnya, dilakukan musyawarah untuk memutuskan hasil dari pendapat tersebut yang akan dijadikan sebuah kebijakan. Hasil dari kebijakan tersebut maka terdapat beberapa program kegiatan yang telah disepakati bersama yaitu kegiatan keagamaan (wajib shalat dzuhur berjamaah, shalat dhuha, mengaji bersama, mendengarkan ceramah), kegiatan kepemimpinan (pramuka) serta kegiatan pendidikan jasmani dan kesehatan (futsal).

Dari penjelasan diatas maka peneliti telah menarik kesimpulan bahwa adanya sebagian kesamaan antara kajian teori dengan hasil penelitian yang didapat di SMP Swasta Taman Ilmu mengenai perumusan/perencanaan kebijakan.

2. Pelaksanaan kebijakan yang dilakukan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi sekolah

Temuan kedua menunjukkan tentang pelaksanaan kebijakan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi sekolah dari hasil observasi dan wawancara

yang peneliti lakukan. Setiap proses pengambilan keputusan merupakan suatu sistem tindakan karena ada beberapa komponen di dalamnya. Menurut Pradjudi dalam Syafaruddin, kerangka kerja yang ada dalam sistem pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- f. Posisi orang yang berwenang dalam mengambil keputusan
- g. Problema (penyimpangan dari apa yang dikehendaki dan direncanakan atau dituju)
- h. Situasi si pengambil keputusan itu berada
- i. Kondisi si pengambil keputusan (kekuatan dan kemampuan menghadapi problem)
- j. Tujuan (apa yang diinginkan atau dicapai dengan pengambilan keputusan).⁹⁷

Kemampuan seorang Kepala Sekolah dalam membuat keputusan dapat ditingkatkan apabila ia mengetahui dan menguasai teori dan teknik pembuatan keputusan. Dengan peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam pembuatan keputusan maka diharapkan dapat meningkatkan kualitas keputusan yang dibuatnya, sehingga akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja organisasi. Pembuatan keputusan diperlukan pada semua tahap kegiatan organisasi dan manajemen. Misalnya, dalam tahap perencanaan diperlukan banyak kegiatan pembuatan keputusan sepanjang proses perencanaan tersebut.

Setelah peneliti mengadakan penelitian di SMP Swasta Taman Ilmu bahwa hasil yang didapat yakni pelaksanaan kebijakan yang dilakukan oleh kepala sekolah telah dilaksanakan dengan menggunakan langkah-langkah yang tepat seperti dengan perumusan/perencanaan program kegiatan sekolah, memberikan tugas dan

⁹⁷ Syafaruddin, *Sistem Pengambilan Keputusan Pendidikan*, (Jakarta: PT Grasindo Anggota Ikapi, 2004), hal. 47

tanggung jawab kepada pihak sekolah yang berkaitan untuk dapat mendukung terlaksananya visi dan misi sekolah tersebut.

3. Evaluasi kebijakan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi sekolah

Temuan terakhir menunjukkan bahwa evaluasi kebijakan kepala sekolah dalam dalam mengaplikasikan visi dan misi sekolah ialah setelah adanya pelaksanaan kebijakan kemudian diadakan pengevaluasian dalam kebijakan pendidikan tersebut dapat mengetahui sejauh mana pelaksanaan tersebut telah tercapai. Secara teori menurut Putt dan Spinger menjelaskan bahwa evaluasi adalah alangkah menerima umpan balik yang utama dari proses kebijakan. Evaluasi kebijakan akan memberikan informasi yang membolehkan stakeholders (kebutuhan masyarakat) dapat mengetahui apa yang terjadi dari maksud kebijakan tersebut. Evaluasi yang dimaksudkan disini adalah untuk mengidentifikasi tingkat keberhasilan pelaksanaan yang dicapai sesuai dengan sasaran. Tujuan dari evaluasi kebijakan adalah mempelajari pencapaian sasaran dari pelaksanaan kebijakan sebelumnya.⁹⁸

Dari hasil penelitian ini, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kegiatan evaluasi kebijakan kepala sekolah belum berjalan dengan baik. Karena kepala sekolah tidak pernah melakukan musyawarah/rapat untuk mengevaluasi program kegiatan yang telah direncanakan dan dilaksanakan. Seharusnya kepala sekolah

⁹⁸ Syafaruddin, *Sistem Pengambilan Keputusan Pendidikan*, (Jakarta: PT Grasindo Anggota Ikapi, 2004), hal. 88

melaksanakan musyawarah/rapat untuk membicarakan program kegiatan yang telah direncanakan dan dilaksanakan. Agar dapat mengetahui apakah program tersebut sudah dilaksanakan dengan baik atau belum. Kalau program kegiatan tersebut belum terlaksana dengan baik, maka bisa diketahui dan dikoreksi apa saja faktor penghambat yang membuat visi dan misi belum terlaksana dengan maksimal.

Dari penjelasan diatas menunjukkan bahwa belum adanya keserasian antara kajian teori dengan hasil penelitian yang didapat di SMP Swasta Taman Ilmu dalam evaluasi kebijakan kepala sekolah untuk mengaplikasikan visi dan misi.

BAB V

PENUTUP

Pada bab ini, peneliti dapat mengambil kesimpulan dan memberikan saran dari hasil penelitian tentang Manajemen Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Mengaplikasikan Visi dan Misi di SMP Swasta Taman Ilmu ysitu, sebagai berikut:

A. Kesimpulan

1. Di SMP Swasta Taman Ilmu telah melaksanakan manajemen kebijakan pendidikan yaitu merencanakan/merumuskan kebijakan terdapat cara dengan melaksanakan rapat oleh beberapa personil sekolah yang berkepentingan. Kebijakan yang diambil disesuaikan dengan kebutuhan sekolah sehingga sekolah sangat berpengaruh dalam prumusan kebijakannya. Semua kebijakan yang dibuat oleh kepala sekolah SMP Swasta Taman Ilmu tidak terlepas dari keputusan bersama. Semuanya dipikirkan dan dirumuskan secara adil dan bijaksana oleh kepala sekolah. Adapun peran dari setiap aktor dalam perumusan kebijakan yaitu kepala sekolah yang memiliki peran penting dalam berlangsungnya pendidikan, perannya dalam perumusan kebijakan merupakan salah satu tugasnya untuk mempertahankan serta mengembangkan kualitas pendidikan di SMP Swasta Taman Ilmu.
2. Di SMP Swasta Taman Ilmu terdapat faktor pendukung maupun penghambat dalam melaksanakan proses terlaksananya kebijakan kepala sekolah dan juga penerapan program-program sekolah. Dalam hal ini, kepala sekolah belum memiliki solusi yang tepat untuk

bagaimana bisa teratasi masalah atau faktor yang menghambat berjalannya program yang telah disepakati bersama dalam mendukung terlaksananya visi dan misi SMP Swasta Taman Ilmu. Faktor pendukung juga belum dapat menutupi faktor penghambat yang ada di sekolah ini. pelaksanaan kebijakan kepala sekolah SMP Swasta Taman Ilmu untuk mengaplikasikan visi dan misi dalam suatu peraktek lebih dilakukan melalui strategi dan dimulai dengan suatu kebijakan yang dilaksanakan dengan menggunakan langkah-langkah yang tepat seperti dengan perumusan program sekolah, mengorganisasikan program dengan memberi tanggung jawab kepada pihak sekolah yang bersangkutan, dan kemudian pelaksanaan program.

3. Di SMP Swasta Taman Ilmu kegiatan evaluasi kebijakan kepala sekolah belum berjalan dengan baik. Karena kepala sekolah tidak pernah melakukan musyawarah/rapat untuk mengevaluasi program kegiatan yang telah direncanakan dan dilaksanakan. Seharusnya kepala sekolah melaksanakan musyawarah/rapat untuk membicarakan program kegiatan yang telah direncanakan dan dilaksanakan. Agar dapat mengetahui apakah program tersebut sudah dilaksanakan dengan baik atau belum. Kalau program kegiatan tersebut belum terlaksana dengan baik, maka bisa diketahui dan dikoreksi apa saja faktor penghambat yang membuat visi dan misi belum terlaksana dengan maksimal.

B. Saran

1. Teruntut tenaga kependidikan khususnya kepala sekolah harus lebih tegas dan bijak dalam mengatur/mengelolah sekolah dengan baik. Seharusnya evaluasi kebijakan itu salah satu hal yang penting dilaksanakan untuk mengoreksi program kegiatan yang telah dilaksanakan. Karna setiap kegiatan pasti memiliki faktor penghambat dalam pelaksanaannya. Jadi jika tidak terlaksana, maka program kegiatan tidak dapat berkembang sesuai apa yang diinginkan terkhusus dalam mengaplikasikan visi dan misi sekolah.
2. Bagi tenaga pendidik yaitu guru, semangatlah dalam memberikan ilmu yang dimiliki kepada peserta didik. ketika memiliki masalah dalam proses belajar mengajar, maka lakukanlah konsultasi kepada pihak yang berkaitan seperti konselor maupun kepada kepala sekolah. Karna dengan masalah yang kita miliki saat berlangsungnya kegiatan belajar mengajar, akan membuat peserta didik tidak mudah dalam menerima ilmu dari pendidik.
3. Bagi pembaca hasil penelitian ini jika menemukan kesalahan baik dalam sistematika penulisan dan perkataan yang kurang berkenan, maka peneliti meminta maaf yang sebesar-besarnya kepada pihak yang bersangkutan. Dan kepada pihak tersebut agar dapat memaafkannya.

DAFTAR PUSTAKA

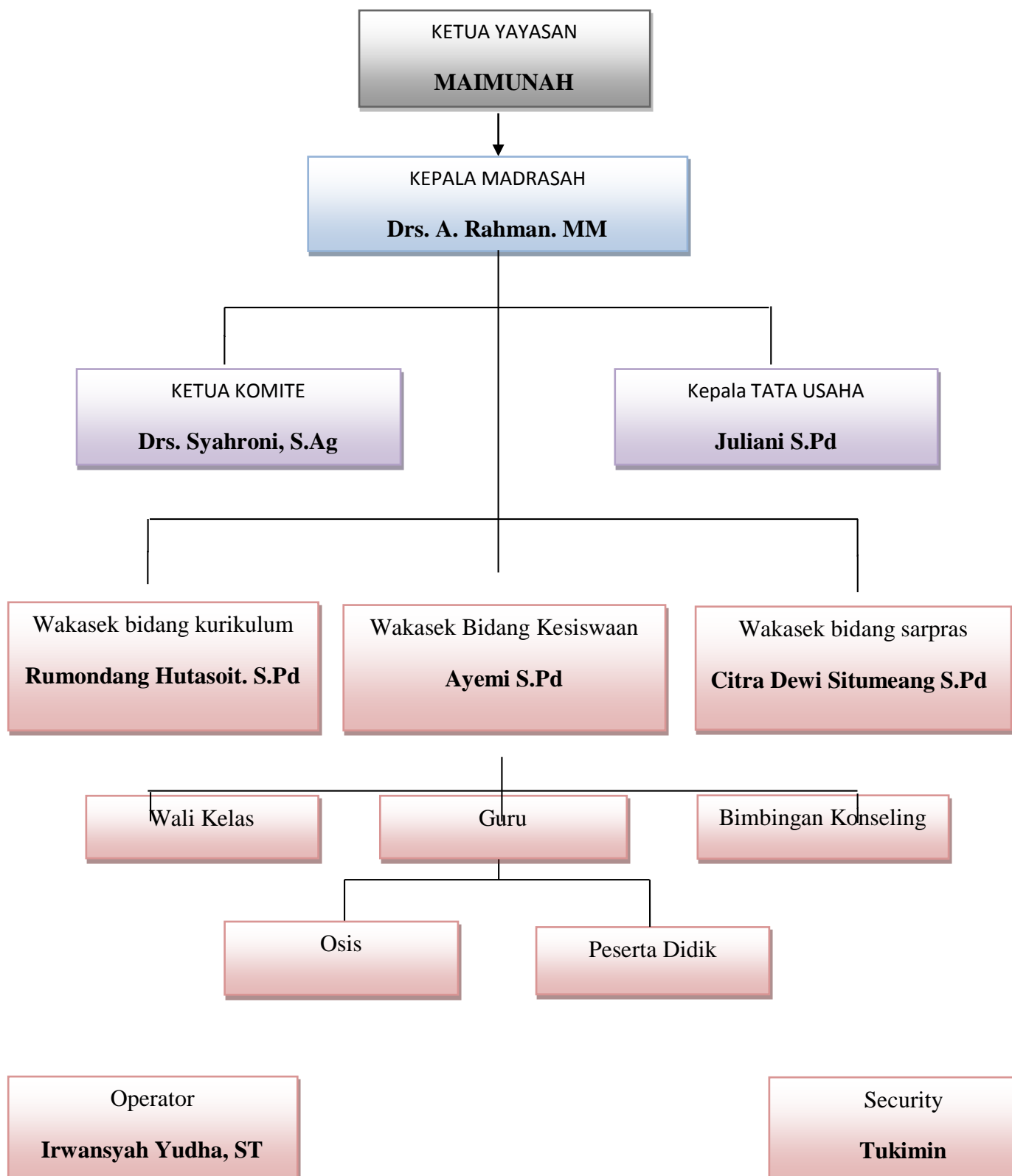
- Ali, Mohammad. 2007. *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*. Bandung: PT Imperial Bhakti Utama.
- Arikunto, Suharsimi. 2007. *Manajemen Penelitian*. (Cet. IX; Jakarta: Rineka Cipta)
- Chairunnisa, Connie. 2016. *Manajemen Pendidikan dalam Multi Perspektif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Danim, Sudarwan. 2006. *Visi baru manajemen sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Engkoswara. 2012. *Administrasi Pendidikan*. (Cet. III; Bandung: Alfabeta)
- Hamdan Yusuf, *Pernyataan Visi dan Misi Perguruan Tinggi*, jurnal pendidikan volume. XVII No. 1 Januari 2001
- Irianto, Bahtiar, Yoyon. 2012. *Kebijakan Pembaruan Pendidikan: Konsep, Teori dan Model*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Jamaluddin, “*Efektivitas Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah dengan Pendekatan Visioner di MAN Binamo Kab. Jeneponto*”, Skripsi (Makassar: Fak Tarbiyah dan Keguruan UIN Alauddin, 2012)
- Jejen, Musfah. 2015. *Manajemen Pendidikan: Teori, Kebijakan, dan Praktik*, (Cet. I; Jakarta: Prenadamedia Group)
- Kompri. 2017. *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah*, Jakarta: Kencana

- Komariah, Aan. 2005. *Visionary leadership menuju sekolah efektif*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Lexy, J. Moleong. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja RosdaKarya
- Masykuri, Bakri. 2009. *Metode Penelitian Kualitatif: Tinjauan Teoritis dan Praktek* (Surabaya: Visipress Media)
- Peraturan menteri pendidikan Nasional. Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah
- Priansa Juni Donny. 2018. *Manajemen & Supervisi Pendidikan*, Bandung: CV Pustaka Setia
- Rusdiana, Ahmad. 2015. *Kebijakan Pendidikan: dari Filosofi ke Implementasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Salim. 2018. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Cita Pustaka Media
- Sitorus Masganti, 2011, *Metodologi Penelitian Pendidikan Islam*, Medan: Perdana Mulyasa Sarana
- Sukmadinata, Nana, Syadiah. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya
- Suharasputra, Uhar. 2006. *kepemimpinan inovasi pendidikan*. Bandung: PT Rafika Aditama.
- Syafaruddin. 2013. *Kepemimpinan pendidikan kontemporer*. Bandung: Cita Pustaka Media

- Sagala, Syaiful. 2013. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta
- Syafaruddin. 2008. *Efektivitas kebijakan pendidikan: Konsep, Strategi, dan Aplikasi Kebijakan Menuju Organisasi Sekolah Efektif*. (Jakarta: Rineka Cipta).
- Syafaruddin. 2004. *Sistem Pengambilan Keputusan Pendidikan*. (Jakarta: PT Grasindo Anggota Ikapi)
- Thaiyibah, Afifah. 2016. *Skripsi kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di man 3 medan (Medan, UINSU)*
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010)
- UU Nomor 20 Tahun 2003. pasal 3 tentang Sistem Pendidikan Nasional. (Bandung: Citra Umbara)
- Wahjosumidjo. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada)
- Yuni, Indah. 2016. *Kebijakan Sertifikasi, Kinerja, dan Kesejahteraan Guru* (Yogyakarta: Deepublish)

Lampiran 1

Struktur Organisasi SMP Swasta Taman Ilmu:



Lampiran 2

**PANDUAN WAWANCARA, OBSERVASI DAN STUDI DOKUMENTASI
MANAJEMEN KEBIJAKAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENGAPLIKASIKAN VISI DAN MISI DI SMP SWASTA TAMAN ILMU**

No.	Pertanyaan penelitian	Aspek yang diteliti	Teknik pengumpulan data	Sumber data
1.	Bagaimana perencanaan kebijakan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi di SMP Swasta Taman Ilmu	<ul style="list-style-type: none"> a. Visi dan misi sekolah b. Program kegiatan (hasil kebijakan) yang telah direncanakan dalam musyawarah c. Proses pengambilan keputusan 	<ul style="list-style-type: none"> a. Wawancara b. Observasi c. studi dokumentasi 	<ul style="list-style-type: none"> a. Wawancara: <ul style="list-style-type: none"> 1. Kepala sekolah b. Observasi: <ul style="list-style-type: none"> 1. Guru 2. Siswa c. Studi dokumentasi: <ul style="list-style-type: none"> 1. Tata usaha
2.	Bagaimana pelaksanaan kebijakan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi di SMP Swasta Taman Ilmu	<ul style="list-style-type: none"> a. Segala program kegiatan yang mendukung terlaksananya visi dan misi sekolah b. Program kegiatan yang telah terlaksana c. Kendala yang terjadi dalam proses pelaksanaan d. Dampak yang terjadi e. Capaian yang sudah dilaksanakan 	<ul style="list-style-type: none"> a. Wawancara b. Observasi c. Studi dokumentasi 	<ul style="list-style-type: none"> a. Wawancara <ul style="list-style-type: none"> 1. Kepala sekolah b. Observasi <ul style="list-style-type: none"> 1. Guru 2. Siswa c. Studi dokumentasi <ul style="list-style-type: none"> 1. Tata usaha 2. siswa
3.	Bagaimana evaluasi kebijakan kepala sekolah dalam mengaplikasikan visi dan misi di SMP Swasta Taman Ilmu	<ul style="list-style-type: none"> a. Memantau proses pelaksanaan evaluasi b. Kelebihan dan kekurangan dari program c. Apa perbaikan yang akan datang d. Tercapai atau tidaknya program tersebut 	<ul style="list-style-type: none"> a. Wawancara b. Observasi c. Studi dokumentasi 	<ul style="list-style-type: none"> a. Wawancara <ul style="list-style-type: none"> 1. Kepala sekolah b. Observasi <ul style="list-style-type: none"> 1. Guru 2. Siswa c. Studi dokumentasi <ul style="list-style-type: none"> 1. Tata usaha 2. siswa

Lampiran 3

BLANKO CHECKLIST

No.	Dokumen Penelitian	Checklist
1.	Struktur Organisasi Yayasan	✓
2.	Data Guru	✓
3.	Data Siswa	✓
4.	Data Sarana dan Prasarana	✓
5.	Data Tenaga Kependidikan	✓

Lampiran 4

PEDOMAN DOKUMENTASI

No.	Indikator	Keterangan
1.	Profil Sekolah	Baik
2.	Visi dan Misi Sekolah	Baik
3.	Ruang Kepala Sekolah	Baik
4.	Ruang Guru	Baik
5.	Ruang Tata Usaha	Baik
6.	Laboratorium IPA	Baik
7.	Masjid	Baik
8.	Struktur Organisasi	Baik
9.	Program Kegiatan	Baik
10.	Prestasi Peserta Didik	Baik
11.	Ruang Kelas	Baik

Dokumentasi



Gambar pendopo sekolah/bagian depan sekolah



Proses wawancara kepada ibu wakil kepala sekolah



Kegiatan belajar mengajar kelas VII



Kegiatan pendidikan jasmani dan kesehatan

DATA KEADAAN GURU DAN PEGAWAI SMP TAMAN ILMU ~ PERLANAAN ~ SIMALINGUN.
 BERDIRI 17 JULI 1965 ~ NIS : 20.2.07.04.17.1965 ~ NIS : 201650 ~ SIOP URD/ANG/04/2008 ~ NPSN : 10202624 ~ AKRAB "A"
 ALAMAT: P.O. BOX 1011 PERLANAAN, KEC. BANDAR, KAB. SIMALINGUN, KODE POS 20111 PERDAGANGAN.

NO	NAMA	Tempat tgl. lahir	JABATAN	Pendid. Terakhir	6. Study	TMT	KCS
1	ROHIF A. RAHMAT MM	Manara 13 Januari 1970	Kepala Sekolah	SI/PIN. ekonomi /2011	IPS Terpadu	1988	
2	RUMONDANG HURASIA SP4	Perlananaan 7 Desember 1964	wakil kepala sekolah	SI/PA. B. Indonesia /2008	6. Indonesia	1988	
3	ETRA DENI Sihemang SP4	Belitang 23 Januari 1983	GURU	SI/PA. B. Indonesia /2006	6. Informatika	2000	
4	ANEMI SIM	Medan 10 oktober 1983	Komisaris/Guru	SI/Pend. Matematika	Matematika	2001	
5	DENI INDIRA Siregar SP4	Perdagangan 26 September 1982	Guru	SI/Pend. Indonesia	6. Indonesia	2000	
6	KHAIRUL ANHAR SP4	Perdagangan 17 Agustus 1972	Ket. Iah IPA /GURU	SI/Pend. Elektro /1994	IPA Terpadu	2014	
7	LINDA SARI	Perlananaan 21 April 1985	Guru		Seni Budaya	2011	Kuliah
8	ISADANIA SP4	Perlananaan 16 Januari 1985	Guru	SI/Perd. Agama Islam /2007	MULO	2003	
9	JUNAR	Perdagangan 18 Agustus 1969	Guru	Melrasah al-Islam/Sum. 1990	PKN	2006	
10	A. HASBIH Sihombing	Ujung Padang 25 Februari 1985	Guru	GMA /PA 2010	P. Agama Islam	2014	Kuliah
11	BOB LESTARI Sitaban Amd	Marla Bandar 27 April 1991	Guru	Budidaya sambilan /2015	TIKOM	2014	
12	TETTI Fw. Nalendrasari SP4	Kaja Manggis 23 April 1984	Guru	SI/Pend. Ekonomi /2007	IPA Terpadu	2015	
13	KIKI SATRYA	Marluhat Bandar 7 April 1997	Guru	SI/KE-ekonomi /2014	IPA Terpadu	2015	Kuliah
14	MH. FINIKY	Perlananaan 16 Juli 1986	GURU	SMK/L-ekonomi /2014	Pemroses	2016	Kuliah
15	OLOAN Siregar	Puan bara					
16	ANGGA GUNAWAN	Simalingun					
17	UMAR DANI ST	Kawana 2 Desember 1984	Operator sekolah	SI/komputer /2010		2007	
18	RUMANSIAH SUHA ST	Perlananaan 21 november 1977	Ket. Iah Iah komputer	SI/teknik elektro /2001		2000	
19	SULIAMI	Manara 22 Februari 1988	Ket. Iah Tata usaha	SI/PKN /2011		2009	
20	TUKMIN	Perlananaan	Satfarn				

Daftar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan



Prestasi yang diraih peserta didik

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

I. Identitas Diri

Nama : Dian Varisca
NIM : 37.15.1.007
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Tempat/ Tanggal Lahir : Sordang Bolon/ 19 Maret 1998
Alamat : Dusun I Kp.Pompa Desa Perlanaan
Kecamatan Bandar Kabupaten Simalungun
Agama : Islam
Jenis Kelamin : Perempuan
Anak ke/dari : 1 dari 2 bersaudara

Orang Tua

Nama Ayah : Sudarmono
Nama Ibu : Suparmi
Alamat Orang Tua : Dusun I Kp.Pompa Desa Perlanaan
Kecamatan Bandar Kabupaten Simalungun
Pekerjaan Orang Tua
Ayah : Wiraswasta
Ibu : Mengurus Rumah Tangga

II. Pendidikan

- a. SDN 091624 Perdagangan (2003-2009)
- b. MTs Negeri 1 Lima Puluh (2009-2012)
- c. MA NEGERI 1 Lima Puluh (2012-2015)
- d. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan (2015-2019)

III. Pengalaman Organisasi

- a. Anggota Lembaga Dakwah Kampus (2018)
- b. Anggota 'Asyirah Ahlussunnah Wal Jamah (2018)
- c. Kepengurusan PDBI Batu Bara (2018)

Demikian riwayat hidup ini saya perbuat dengan penuh rasa tanggung jawab.

Yang membuat,

DIAN VARISCA
37151007