

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teori

1. Manajemen Mutu oleh Kepala Sekolah

a. Konsep Teori Manajemen Mutu

Kata manajemen berasal dari bahasa Prancis kuno *ménagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Selain itu juga, manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu *management* berasal dari kata *manage* menurut kamus Oxford yang artinya memimpin atau membuat keputusan di dalam suatu organisasi. Istilah manajemen yang diterjemahkan dari kata *manage* memang biasanya dikaitkan dengan suatu tindakan yang mengatur sekelompok orang di dalam organisasi atau lembaga tertentu demi mencapai tujuan-tujuan tertentu.

Kata “Manajemen” maka berarti “Pelaksanaan atau penerapan manajemen”. Sedangkan kata “manajemen” sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu, menurut Luther Gulick, karena manajemen dipandang sebagai suatu tugas, kemudian sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer, dan para profesional itu dituntut kode etik tertentu.

Dalam Ensiklopedi Ekonomi Bisnis, “manajemen” diartikan sebagai proses merencanakan dan mengambil keputusan,

mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan sumber daya manusia, keuangan, fasilitas dan informasi guna mencapai sasaran organisasi dengan cara efisien dan efektif.¹ Sedangkan Stonner menjelaskan, “*Management is a process of planning, organizing, leading, and controlling the work of organization members and of using all available organizational resources to reach stated organizational goals*”² (Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengendalian semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi).

Manajemen yang baik adalah manajemen yang tidak jauh menyimpang dari konsep dan yang sesuai dengan obyek yang ditananginnya serta tempat organisasi itu berada. Manajemen harus bersifat fleksibel, artinya bahwa manajemen dapat menyesuaikan diri dengan berbagai situasi dan kondisi.³

Menurut Stoner James AF Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian. Upaya anggota organisasi dan menggunakan semua sumberdaya organisai untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Proses adalah suatu cara yang sistematis untuk melakukan sesuatu. Manajemen sebagai suatu proses karena semua manajer apapun keahliannya dan ketrampilannya selalu terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang saling berkaitan dalam upaya

¹ Soebagio Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2000), 5.

² James A. F. Stonner, *Management* (England: Prentice Hall Inc., 1978), 7.

³ Musfirotn Yusuf, *Manajemen Pendidikan Sebuah Pengantar*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2005), 7.

mencapai tujuan organisasi. Kegiatan yang dimaksud adalah perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan.⁴

Menurut Harold Koontz dan Cyriil O' donnel dalam Amirullah menyatakan bahwa, manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian.⁵ Sedangkan menurut R. Terry dalam Amirullah, Manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya.⁶

Menurut Stoner dalam Sulistyorini, menyatakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan pengguna sumber daya-sumber daya organisai lainnya agar dapat mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan.⁷ Sementara menurut Sondang Palan Saigan masih dalam Sulistyorini, menyatakan bahwa manajemen adalah keseluruhan proses

⁴ Stoner James AF, Alih bahasa Gunawan Hutauruk MBA, *Manajemn Jilid I*; (Jakarta: Erlangga, 1986), 9.

⁵ Haris Budiyono Amirullah, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004), 7.

⁶ *Ibid.*,

⁷ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam Konsep, Strategi dan Aplikasi*, (Yogyakarta: TERAS, 2009), 11.

kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya.⁸

Berdasarkan pengertian-pengertian manajemen yang telah dijelaskan diatas, maka dalam penelitian ini dapat dipahami bahwa manajemen merupakan suatu rangkaian kegiatan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian serta pengawasan dengan memanfaatkan sumber daya manusia serta sumber-sumber daya lainnya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Berbagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan saat ini telah, sedang dan akan terus dilaksanakan secara bertahap dan berkelanjutan. Dalam dunia pendidikan usaha ini dilakukan mulai dari peningkatan kualitas pendidikan pra sekolah, sekolah dasar, menengah sampai perguruan tinggi. Salah satu upaya yang sedang disosialisasikan dan dianggap tepat adalah melalui manajemen mutu yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Mutu dalam prespektif ini merupakan derajat atau ukuran baik dan buruk sesuatu sesuai dengan kadar ukuran.⁹ Konsep mutu pada lembaga pendidikan secara universal banyak mengadopsi dari dunia industri, konsep mutu yang lahir dari berbagai ranah terutama dari dunia industri dapat difahami sebagai pintu masuk perbaikan mutu pendidikan Islam. Mutu yang dikembangkan oleh pendidikan Islam dapat identik dengan produk dengan standar mutu terukur dan teruji dengan parameter

⁸ *Ibid.*,

⁹ Mukhammad Ilyasin & Nanik Nurhayati, *Manajemen Pendidikan Islam: Kontruksi Teoritis dan Praktis*, (Yogyakarta: Aditya Media Publishing, 2012), 289.

yang baku. Dalam rangka untuk meningkatkan kualitas pendidikan Islam, sehingga mutu pendidikan Islam menjadi kebutuhan primer bagi lembaga pendidikan Islam untuk bersaing dengan lembaga pendidikan Islam yang lainnya tanpa melihat batas definitif suatu wilayah.¹⁰

Mutu dalam pendidikan dapat dilihat dari segi relevansinya dengan kebutuhan masyarakat, dapat tidaknya lulusan dapat melanjutkan ke jenjang selanjutnya bahkan sampai memperoleh suatu pekerjaan yang baik, serta kemampuan seseorang didalam mengatasi persoalan hidup. Mutu pendidikan dapat ditinjau dari kemanfaatan pendidikan bagi individu, masyarakat dan bangsa atau Negara. Secara spesifik ada yang melihat mutu pendidikan dari segi tinggi dan luasnya ilmu pengetahuan yang ingin dicapai oleh seseorang yang menempuh pendidikan.

Mutu dalam manajemen konvensional sangat beragam tergantung dari prespektif yang digunakan, menurut Joseph N. Juran “*quality*” *means those features of products which meet customer needs and thereby provide customer satisfaction. In this sense, the meaning of quality is oriented to income. The purpose of such higher quality is to provide greater customer satisfaction and, one hopes, to increase income. However, providing more and/or better quality features usually requires an investment and hence usually involves increases in cost.*¹¹

¹⁰ Baharudin & Umiarso, *kepemimpinan Pendidikan Islam: AntaraTeori & Praktik*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 255-256.

¹¹ Joseph N. Juran & A. Blanton Godfray (Edit.), *Juran's Quality Handbook*, (New York: McGraw-Hill, 1999), 21.

Dengan demikian sangat tergantung yang digunakan dalam membingkai *output*, ada beberapa makna tentang mutu, tetapi memiliki maksud yang sama pada kesesuaian antara ide dan cita-cita serta praktis. Jadi konsep mutu sering dianggap sebagai ukuran relatif kesempurnaan atau kebaikan sebuah produk/jasa, yang terdiri atas kualitas desain (fungsi spesifikasi produk) dan kualitas kesempurnaan (*conformance quality*) (ukuran seberapa besar tingkat kesesuaian antara sebuah produk/jasa dengan persyaratan atau spesifikasi kualitas yang diterapkan sebelumnya).¹²

Dalam perspektif lainnya, mutu sebagai konsep yang meliputi: (*a slippery concept*), sebab mutu berkaitan dengan kepentingan pengguna (*it is slippery because it has such a variety of meaning and the word implies different things to different people*).¹³ Hal ini terjadi dikarenakan konsep mutu yang bertolak dari standar absolut (*absolute concept*) dan relatif (*relative concept*). Standar absolut menganggap bahwa mutu merupakan bagian dari standar yang sangat tinggi dan tidak dapat diungguli sedangkan standar relatif dipandang sebagai suatu yang melekat pada sebuah produk yang sesuai dengan kebutuhan pelanggannya atau mampu menyesuaikan diri dengan spesifikasi dan juga mampu memenuhi kebutuhan pelanggan.¹⁴

¹² Fandy Tjiptono & Gregorius Chandra, *Service, Quality, & Satisfaction*, (Yogyakarta: Andi, 2011), 164.

¹³ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (London: Kogan Page Limited, 2002), 11.

¹⁴ *Ibid.*,

Dari uraian tersebut di atas, wajar bila banyak pakar mendefinisikan mutu, salah satunya mutu sebagai produk atau servis, bukan seperti yang ditetapkan oleh pemasok, tetapi seperti yang diinginkan oleh klien atau konsumen; dan untuk produk atau servis yang diinginkan dan mereka mau dan rela membayarnya.¹⁵ Ada juga yang menyatakan bahwa kualitas adalah kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan atau kualitas sebagai kesesuaian terhadap spesifikasi.¹⁶ Bahkan ada pula yang mengemukakan bahwa mutu memiliki lima dimensi yaitu: 1) Rancangan (*design*), sebagai spesifikasi produk; 2) Kesesuaian (*Confermance*), yakni kesesuaian antara maksud desain dengan penyampaian produk aktual; 3) Ketersediaan (*availability*), mencakup aspek dapat dipercayakan serta ketahanan, dan produk itu tersedia bagi konsumen untuk digunakan; 4) Keamanan (*safety*), aman tidak membahayakan konsumen; dan 5) Guna Praktis (*field use*), kegunaan praktis yang dapat dimanfaatkan pengguna oleh konsumen.¹⁷

Mutu juga didefinisikan sebagai kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau keinginan konsumen.¹⁸ Kualitas juga diartikan *confermence to requirement*, yaitu kesesuaian dengan yang disyaratkan atau distandarkan atau kualitas sebagai nihil cacat, kesempurnaan dan kesesuaian terhadap

¹⁵ J. Salusu, *Pengambilan Keputusan Strategik: Untuk Organisasi Publik Dan Organisasi Nonprofit*, (Jakarta: Grasindo, 2000), 469.

¹⁶ M. N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, (Jakarta: Ghalia Indonesia), 15.

¹⁷ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: PT. Rafika Aditama, 2010), 227.

¹⁸ M. N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*,..., 16.

persyaratan.¹⁹ Mutu juga dikatakan sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.²⁰ Ada pula yang menyatakan bahwa *quality is the extent to which product and services conform to customer requirement*; atau mutu dipandang sebagai derajad keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang atau jasa.²¹

Terdapat beberapa indikator dalam mutu, yaitu:

a) Kepuasan Pelanggan

Kualitas pelanggan tidak lagi hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, tetapi kualitas tersebut ditentukan oleh pelanggan. Pelanggan itu sendiri meliputi pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipenuhi dalam segala aspek, diantaranya harga, keamanan, dan ketepatan waktu. Oleh karena itu segala aktivitas harus dikoordinasikan untuk memuaskan para pelanggan. Kualitas yang dihasilkan sama dengan nilai *value* yang diberikan dalam rangka meningkatkan kualitas hidup pelanggan. Semakin tinggi nilai yang diberikan, maka semakin besar pula kepuasan pelanggan.

b) Respek Terhadap Setiap Orang

Setiap karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan kreativitas tersendiri yang unik. Dengan demikian

¹⁹ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2010), 78.

²⁰ Kisbiyanto, *Bunga Rampai Penelitian Manajemen Pendidikan*, (Semarang: RaSAIL, 2008), 132.

²¹ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 53.

karyawan merupakan sumber daya organisasi yang paling bernilai. Oleh karena itu setiap orang dalam organisasi diperlakukan dengan baik dan diberikan kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam tim pengambil keputusan.

Dalam dunia pendidikan, penghargaan terhadap orang lain merupakan nilai-nilai yang harus dikembangkan dalam melakukan interaksi dengan orang lain.

c) Manajemen Berdasarkan Fakta

Setiap keputusan selalu didasarkan pada data, bukan sekedar pada perasaan (*feeling*). Ada dua konsep pokok yang berkaitan dengan hal ini, di antaranya: (1) prioritas (*prioritization*) yakni suatu konsep yang menyatakan bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada. Oleh karena itu dengan menggunakan data, maka manajemen dan tim dalam organisasi dapat memfokuskan usahanya pada situasi tertentu yang dianggap vital. (2) variasi (*variation*) atau variabilitas kinerja manusia. Data statistik dapat memberikan gambaran mengenai variabilitas yang merupakan bagian yang wajar dari suatu sistem organisasi.

Dalam dunia pendidikan, skala prioritas menjadi bagian dari arah pelaksanaan manajemen mutu yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka mengatasi sumber daya yang ada berdasarkan data dan fakta.

d) Perbaikan Berkesinambungan

Agar dapat sukses, setiap perusahaan perlu melakukan proses secara sistematis dalam melakukan perbaikan berkesinambungan. Konsep yang berlaku disini adalah siklus PDCA (*plan-do-check-act*), yang terdiri dari langkah-langkah perencanaan, dan tindakan korektif, terhadap hasil yang diperoleh.²²

b. Mutu dalam Konteks Pendidikan

Dalam konteks pendidikan, mutu mengacu pada proses dan hasil pendidikan. “Pada proses pendidikan, mutu pendidikan berkaitan dengan bahan ajar, metodologi, sarana dan prasarana, ketenagaan, pembiayaan, lingkungan dan sebagainya. Namun pada hasil pendidikan, mutu berkaitan dengan prestasi yang dicapai sekolah dalam kurun waktu tertentu yang dapat berupa tes kemampuan akademik, seperti ulangan umum, raport, ujian nasional, dan prestasi non-akademik seperti dibidang olah raga, seni atau keterampilan”.²³

Dikatakan pula bahwa dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mengacu pada masukan, proses, keluaran, dan dampaknya. Adapun penjelasannya yaitu:

- 1) Mutu masukan dapat dilihat dari kondisi baik atau tidaknya masukan sumber daya manusia, seperti kepala sekolah, guru, laboran, staf, dan siswa. Memenuhi atau tidaknya criteria masukan material berupa alat

²² Fandy Tjiptono & Anastasia Diana, *Total Quality Management (TQM)*, (Yogyakarta: Andi, 2009), 14-15.

²³ Choirul Fuad Yusuf, *Budaya Sekolah dan mutu Pendidikan*, (Jakarta: PT. Pena Citrasatria, 2008), 21.

- peraga, buku-buku, kurikulum, sarana prasarana, dan lain-lain. Memenuhi atau tidaknya perangkat lunak pendidikan, seperti peraturan, struktur organisasi dan deskripsi kerja. Mutu masukan yang berupa harapan, seperti visi, motivasi, ketekunan serta cita-cita.
- 2) Mutu proses meliputi kemampuan sumber daya sekolah mentransformasikan multijenis masukan dan situasi untuk mencapai derajat nilai tambah tertentu bagi siswa. Seperti, kesehatan, kedisiplinan, kepuasan, keakraban, dan lain-lain.
 - 3) Mutu keluaran, yakni hasil pendidikan dipandang bermutu jika mampu melahirkan keunggulan akademik (nilai) dan ekstrakurikuler (aneka jenis keterampilan) pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu.²⁴

Dari pengertian dan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan tidak hanya berada pada unsur masukan (input), tetapi juga proses, kinerja Sumber Daya Manusia yang mengelola, kreatifitas dan produktifitas mereka, terutama unsur keluaran atau lulusan (output) agar dapat memuaskan dan memenuhi harapan serta kebutuhan masyarakat sebagai pelanggan pendidikan. Dengan menggunakan konsep sistem maka input, proses, dan output yang ada dalam pendidikan memiliki hubungan yang saling

²⁴ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah (dari unit birokrasi ke lembaga akademik)*, (Jakarta: PT.Bumi Aksara, 2008), 53.

mempengaruhi untuk dapat mencapai kepuasan dan memenuhi kebutuhan masyarakat.

Korelasi mutu dengan pendidikan, sebagaimana pengertian yang dikemukakan oleh Dzaujak Ahmad, mutu pendidikan adalah kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/standar yang berlaku.²⁵ Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Standar Pendidikan terdiri dari:

- 1) Standar Kompetensi Lulusan
- 2) Standar Isi
- 3) Standar Proses
- 4) Standar Pendidikan dan Tenaga Kependidikan
- 5) Standar Sarana dan Prasarana
- 6) Standar Pengelolaan
- 7) Standar Pembiayaan Pendidikan
- 8) Standar Penilaian Pendidikan

Standar Nasional Pendidikan memiliki fungsi dan tujuan sebagai berikut:

²⁵ Dzaujak Ahmad, Penunjuk Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar, (Jakarta: Depdikbud, 1996), 8.

- 1) Standar Nasional Pendidikan berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu.
- 2) Standar Nasional Pendidikan bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat.
- 3) Standar Nasional Pendidikan disempurnakan secara terencana, terarah, dan berkelanjutan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global.²⁶

Dengan demikian, mutu pendidikan dipandang bermutu jika mampu melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu dan unggul dalam prestasi akademik seperti mempunyai sisi aqidah yang kuat, mempunyai kesopanan yang tinggi, berbakti kepada kedua orang tua, dan berguan bagi nusa, bangsa dan Negara Keastuan Republik Indonesia.

c. Mutu dalam Perspektif Islam

Dalam perspektif Islam, mutu merupakan realisasi dari ajaran ihsan, yakni berbuat baik kepada semua pihak disebabkan karena Allah swt. Telah berbuat baik kepadamu dengan aneka nikmatNya. Sebagaimana Allah berfirman:

²⁶ Undang-undang RI nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, (Bandung : Fokus Media,2006), 5-6.

وَأَبْتَعِ فِي مَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ^ط وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا^ط وَأَحْسِنَ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ^ط وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ^ط
 إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

Artinya: “Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan”. (QS. Al-Qashas:77)²⁷

Ayat lain yang relevan dengan konsep mutu adalah surat Ar-Ra’d

ayat 11:

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ^ق

Artinya: “Sesungguhnya Allah tidak merubah Keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.” (QS. Ar-Ra’d:11)²⁸

Ayat ini dapat menjadi *driving force* bagi pimpinan sebuah lembaga pendidikan dalam melakukan perubahan menuju peningkatan mutu pendidikan. Utamanya perubahan terhadap sistem kelembagaannya dan juga perubahan orientasi lulusannya. Dalam rangka perbaikan mutu lembaga pendidikan yang dipimpinnya, pemimpin perlu melakukan perbaikan terhadap mutu kelembagaannya yakni dengan cara menyatukan antara kurikulum pendidikan pesantren dan pendidikan nasional. Sekolah

²⁷ Kementerian Agama R.I. *Al-Qur’an dan Terjemah New Cordova Dilengkapi Asbabun Nuzul, Fadhillah Ayat, Hadits tentang Al-Qur’an, Blok Qur’an Hafalan Pertama Ayat, dan Indeks Tematik*, (Bandung: Syamil Quran, 2012), 394.

²⁸ *Ibid.*, 250.

tersebut tidak hanya melakukan pembelajaran dengan kurikulum pendidikan nasional tetapi juga memasukkan kurikulum pesantren salafiyah didalamnya untuk dapat bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya yang sederajat.

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ ﴿٣٩﴾

Artinya: Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya,(Q.S. An-Najm: 39)²⁹

Setiap orang dinilai dari hasil kerjanya, sehingga dalam bekerja dituntut untuk: 1) tidak meremehkan bentuk-bentuk kerja yang dilakukan; 2) memberi makna kepada pekerjaan itu; 3) insyaf bahwa kerja adalah *mode of existence* (bentuk keberadaan) manusia; dan 4) dari segi dampaknya (baik/buruknya), kerja itu tidaklah untuk Tuhan, tetapi untuk dirinya sendiri.

Seseorang harus bekerja secara optimal dan komitmen terhadap proses dan hasil kerja yang bermutu atau sebaik mungkin, selaras dengan ajaran ihsan, sebagaimana yang tercantum dalam Al-Quran dalam surat An-Nahl: 90

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ
الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ ۚ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ﴿٩٠﴾

²⁹ Ibid.,527.

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) Berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkar dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran”.(Q.S An-Nahl: 90)³⁰

Seseorang harus bekerja secara efektif dan efisien atau mempunyai daya guna yang setinggi-tingginya, sebagaimana yang tercantum dalam firman Allah dalam surat As-Sajdah:7

الَّذِي أَحْسَنَ كُلَّ شَيْءٍ خَلَقَهُ^ط وَبَدَأَ خَلْقَ الْإِنْسَانِ مِنْ طِينٍ ﴿٧﴾

Artinya: “Yang membuat segala sesuatu yang Dia ciptakan sebaik-baiknya dan yang memulai penciptaan manusia dari tanah”. (Q.S As-Sajdah: 7)³¹

Seseorang harus mengerjakan sesuatu dengan sungguh-sungguh dan teliti (*itqan*), tidak separuh hati atau setengah-setengah, sehingga pekerjaannya menjadi rapi, indah, tertib dan bersesuaian antara satu dan lainnya, sebagaimana firman Allah dalam surat An-Naml: 88

وَتَرَى الْجِبَالَ تَحْسَبُهَا جَامِدَةً وَهِيَ تَمُرُّ مَرَّ السَّحَابِ^ج صُنِعَ اللَّهُ الَّذِي
أَتَقَنَ كُلَّ شَيْءٍ^ح إِنَّهُ خَيْرٌ بِمَا تَفْعَلُونَ ﴿٨٨﴾

Artinya: “Dan kamu Lihat gunung-gunung itu, kamu sangka Dia tetap di tempatnya, Padahal ia berjalan sebagai jalannya awan. (Begitulah) perbuatan Allah yang membuat dengan kokoh tiap-tiap sesuatu; Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”.(Q.S An-Naml: 88)³²

³⁰ *Ibid.*,277.

³¹ *Ibid.*,415.

³² *Ibid.*,384.

Seseorang dituntut untuk memiliki dinamika yang tinggi, komitmen terhadap masa depan, memiliki kepekaan terhadap masyarakat serta ilmu pengetahuan dan teknologi, dan bersikap istiqomah, sebagaimana firman Allah dalam surat Al-Insyirah:7-8.

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ۖ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ ﴿٨﴾

Artinya: “Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain. Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap”. (Q.S Al-Insyirah: 7-8)³³

Berangkat dari ayat tersebut diatas, dapat diketahui bahwa Islam sebagai agama yang *rahmatan lil alamin* menganjurkan kepada manusia agar mendapatkan kebahagiaan di dunia dan di akhirat. Melalui manajemen diri yang berorientasi pada peningkatan kualitas pribadi, Islam juga mengajarkan tentang tata cara bagaimana cara membentuk kualitas pribadi yang unggul.

d. Konsep Manajemen Mutu oleh Kepala Sekolah

Menurut Ishikawa dalam M. N. Nasution, manajemen mutu adalah gabungan semua fungsi manajemen, semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *teamwork*, produktivitas, dan kepuasan pelanggan. Definisi lainnya mengatakan bahwa manajemen mutu merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan

³³ *Ibid.*,596.

melibatkan seluruh anggota organisasi. Manajemen mutu merupakan sistem manajemen yang berfokus pada pada orang/ karyawan.³⁴

Sedangkan Kepala Sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat.³⁵ Berdasarkan kualifikasi secara umum dan khusus yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya diharapkan kepala sekolah dapat meningkatkan kualitas kerjanya mewujudkan sekolah yang berhasil. Keberhasilan kepala sekolah dalam mencapai keberhasilannya secara dominan ditentukan oleh kehandalan manajemennya yang bersangkutan, dan kehandalan manajemen itu sangat dipengaruhi oleh kapasitas kepemimpinan kepala sekolah.³⁶

e. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan berbagai tugas dan fungsi yang harus diembannya dalam mewujudkan sekolah yang efektif, produktif, mandiri, dan akuntabel.

Menurut Robbin dalam Rohmat mengemukakan bahwa, *“leadership is ability to influence a group toward the achievement goals”*. Kepemimpinan dibutuhkan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Untuk mencapai sebuah tujuan organisasi, maka kepemimpinan mutlak harus dilakukan oleh seorang pimpinan

³⁴ M.N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001), 48.

³⁵ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 16.

³⁶ *Andang Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah Konsep, Strategi, & Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 140.

organisasi. Dalam mewujudkan suatu organisasi yang baik seorang pemimpin perlu memiliki gaya kepemimpinan sebagai alat dalam mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.³⁷

Selain itu, kepemimpinan juga bisa diartikan dengan seni mengkoordinasikan dan mendorong orang atau kelompok guna mencapai tujuan yang dikehendaki.³⁸

Menurut James A.F. Stoner menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya, yaitu sebagai berikut.

1. Kepemimpinan menyangkut orang lain, bawahan atau pengikut. Kesiapan mereka untuk menerima pengarahan dari pemimpin, para anggota kelompok membantu menentukan status/kedudukan pemimpin, dan membuat proses kepemimpinan dapat berjalan. Tanpa adanya bawahan semua kualitas kepemimpinan menjadi tidak relevan.
2. Kepemimpinan menyangkut suatu pembagian kekuasaan yang tidak seimbang di antara para pemimpin dan anggota kelompok. Para pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan berbagai kegiatan para anggota kelompok, tetapi para anggota kelompok tidak dapat mengarahkan

³⁷ Rohmat. 2010, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep Dan Aplikasi*, (Purwokerto: STAIN Press, 2010), 39.

³⁸ M. Arifin, *Iklim Pendidikan Islam: Suatu Tinjauan Teoretis & Praktis Berdasarkan Pendekatan Interdisipliner* (Jakarta: Bina Aksara, 1993), 88.

kegiatan-kegiatan pemimpin secara langsung, meskipun dapat juga melalui sejumlah cara secara tidak langsung.

3. Kepemimpinan berkaitan dengan kegiatan memberi pengarahan kepada para bawahan atau pengikut, pemimpin dapat juga mempergunakan pengaruhnya untuk mengajak anggota melaksanakan kegiatan atau mencapai tujuan.³⁹

Gaya kepemimpinan merupakan karakteristik seseorang untuk mempengaruhi orang lain atau organisasi, sehingga orang lain mau dan mampu bergerak serta meneladani sikap dan watak pribadinya kearah pencapaian tujuan. Gaya kepemimpinan adalah norma perilaku oleh seseorang pada saat itu mempengaruhi orang lain.⁴⁰

Leader yang efektif mengkombinasikan karakteristik leadership yang berbeda tergantung pada fase proses perubahan atau dalam situasi sejalan dengan waktu. Untuk membalikkan “sekolah yang gagal” maka kau akan membutuhkan leadership yang assetif; sekolah yang sedang bergerak maju akan membutuhkan fasilitas, coaching dan bantuan/*assistance*; komunitas profesional yang lebih maju akan membutuhkan cakupan yang lebih besar untuk problem solving partisipatif, enam gaya leadership, empat diantaranya akan memberikan pengaruh positif terhadap iklim, dan dua diantaranya memiliki pengaruh negatif.

³⁹ James A.F. Stoner, *Management* (New York: Prentice Hall International, Inc, Englewood Cliffs, 1982), 468-469.

⁴⁰ Siti Nurbaya M. Ali dkk, *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sd Negeri Lambaro Angan*, (Banda Aceh: Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Volume 3, No. 2, Mei 2015), 117.

Enam gaya kepemimpinan tersebut diatas adalah,

1. Koersif (kepatuhan terhadap tuntutan, atau “lakukan seperti yang saya katakan”)
2. Otoritatif (memobilisasi orang-orang ke sebuah visi atau “ikutlah bersamaku”)
3. Afiliative (menciptakan harmoni dan membangun ikatan emosional, atau “orang lain lebih enting”)
4. Demokratis (menempa konsensus melalui partisipasi, atau “bagaimana menurutmu?”)
5. Pacesetting/ Penentu ritme (menentukan standar yang tinggi, ataun “lakukan seperti yang saya lakukan sekarang”)
6. Coaching (mengembangkan orang-rang untuk masa depan, atau “coba ini”)⁴¹

Dua gaya yang bisa memberikan pengaruh negatif terhadap iklim dan juga performa adalah koersif (orang-orang menolak dan menentang) dan paceseting (orang-orang menjadi melampaui batasnya dan mengalami burnt out/kelelahan). Keempat gaya yang lainnya bisa memberikan efek positif terhadap iklim, bahwa “leader membutuhkan banyak gaya”.

Semakin banyak gaya yang ditunjukkan oleh leader akan semakin baik. Leader yang telah menguasai empat gaya atau lebih

⁴¹ Abdul Manab, *Manajemen Perubahan Kurikulum Mendesain Pembelajaran*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2014), 132.

khususnya otoritatif, demokratis, affiliative dan coaching, memiliki iklim dan performa bisnis terbaik.⁴²

2. Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan

a. Konsep Teori Kompetensi Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan

Kompetensi profesional berasal dari dua kata yaitu kompetensi dan profesional. Pengertian dasar kompetensi (*competency*) adalah kemampuan atau kecakapan.⁴³ Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia kompetensi berarti kewenangan/kekuasaan untuk menentukan (memutuskan sesuatu).⁴⁴ Sedangkan dalam Kamus Inggris Indonesia Echols John dan Triatna mengartikan kompetensi (*competency*) sebagai kemampuan atau kecakapan.⁴⁵ Banyak pihak sering menggunakan istilah kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk berkinerja. Hal ini dikarenakan efektif tidaknya suatu hasil pekerjaan sangat dipengaruhi oleh keterampilan, pengetahuan perilaku (sikap), dan kemampuan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No. 045/4/2002 menyebutkan kompetensi sebagai seperangkat tindakan cerdas dan

⁴² *Ibid.*,134.

⁴³ Muhibin Syah, *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), 229.

⁴⁴ Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), 584.

⁴⁵ Echol John M. & Shadily Hasan, *Kamus Inggris Indonesia, An English Indonesian Dictionary*, (Jakarta:Gramedia, 2005), 132.

penuh tanggungjawab dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan pekerjaan tertentu.⁴⁶

Menurut Lefrancois dalam Nur Efendi mengatakan bahwa, Kompetensi merupakan kapasitas untuk melakukan sesuatu, yang dihasilkan dari proses belajar. Selama proses belajar stimulus akan bergabung dengan isi memori dan menyebabkan terjadinya perubahan kapasitas untuk melakukan sesuatu. Apabila individu sukses mempelajari cara melakukan satu pekerjaan yang kompleks dari sebelumnya, maka dalam diri individu tersebut pasti sudah terjadi perubahan kompetensi. Perubahan kompetensi tidak akan tampak apabila selanjutnya tidak ada kepentingan atau kesempatan untuk melakukannya. Dengan demikian bisa diartikan bahwa kompetensi adalah berlangsung lama yang menyebabkan individu mampu melakukan kinerja tertentu.⁴⁷

Menurut Asyrof Syafi'i dan Agus P., Kompetensi adalah gambaran tentang apa yang seyogyanya dilakukan (*be able to do*) seseorang dalam suatu pekerjaan, berupa kegiatan perilaku dan hasil yang seyogyanya dapat ditampilkan atau ditunjukkan.⁴⁸ Sedangkan menurut E. Mulyasa, Kompetensi guru merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial dan spiritual yang secara kaffah membentuk kompetensi standar profesi guru, yang

⁴⁶ Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No. 045/4/2002.

⁴⁷ Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership Praktik Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Kalimedia, cet.1, 2017), 96-97.

⁴⁸ Asyrof Syafi'i dan Agus Purwowidodo, *Kompetensi Dasar Guru Profesional Dalam Mengembangkan Potensi Akademik*, (Tulungagung: STAIN Tulungagung Press, 2009), 28.

mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi dan profesionalisme.⁴⁹ Sedangkan profesional menunjuk pada dua hal, pertama orang yang menyanggah suatu profesi, kedua penampilan seseorang dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan profesinya.⁵⁰

Kompetensi profesional merupakan pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh seorang yang mempunyai kualifikasi akademik, kompetensi dan sertifikat guru sesuai dengan persyaratan untuk setiap jenis dan jenjang pendidikan tertentu.⁵¹

Guru merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi guru pada perguruan tinggi.⁵²

b. Konsep Tentang Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan merupakan tenaga yang bertugas merencanakan dan melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.⁵³

⁴⁹ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rusdakarya, 2007), 26.

⁵⁰ Mungin Eddy Wibowo, *Paradigma Bimbingan dan Konseling*, (Semarang: DEPDIKNAS, 2001), 2.

⁵¹ Asrorun Ni'am Sholeh, *Membangun Profesionalitas Guru*, (Jakarta: Elsas, 2006), 162.

⁵² UU No.20 THN 2003, PSL 39 (2)

⁵³ UU No.20 THN 2003, PSL 39 (1)

Tenaga kependidikan, yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.⁵⁴

Tugas Tenaga Kependidikan menurut Pasal 39 ayat (1) Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No.20 Tahun 2003 menjelaskan bahwa tugas tenaga kependidikan itu adalah melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Tenaga Kependidikan di dalam suatu lembaga pendidikan beserta deskripsi tugasnya adalah sebagai berikut:

| Jabatan | Deskripsi Tugas |
|--|---|
| Kepala Sekolah | Bertanggung jawab atas keseluruhan kegiatan penyelenggaraan pendidikan di sekolahnya baik ke dalam maupun ke luar yakni dengan melaksanakan segala kebijaksanaan, peraturan dan ketentuan-ketentuan yang ditetapkan oleh lembaga yang lebih tinggi. |
| Wakil Kepala Sekolah (Urusan Kurikulum) | Bertanggung jawab membantu Kepala Sekolah dalam penyelenggaraan kegiatan-kegiatan yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan kurikulum dan proses belajar mengajar |
| Wakil Kepala Sekolah (Urusan Kesiswaan) | Bertanggung jawab membantu Kepala Sekolah dalam penyelenggaraan kegiatan kesiswaan dan ekstrakurikuler |
| Wakil Kepala Sekolah (Urusan Sarana dan Prasarana) | Bertanggung jawab atas kegiatan-kegiatan inventaris pendayagunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana serta keuangan sekolah |

⁵⁴ UU No. 20 tahun 2003 pasal 1 (BAB 1 Ketentuan umum)

| | |
|--|--|
| Wakil Kepala Sekolah (Urusan Pelayanan Khusus) | Bertanggung jawab membantu Kepala Sekolah dalam penyelenggaraan pelayanan-pelayanan khusus, seperti hubungan masyarakat, bimbingan dan penyuluhan, usaha kesehatan sekolah dan perpustakaan sekolah. |
| Pengembang Kurikulum dan Teknologi Pendidikan | Bertanggung jawab atas penyelenggaraan program program-program pengembangan kurikulum dan pengembangan kurikulum dan pengembangan alat bantu pengajaran |
| Pengembang Tes | Bertanggung jawab atas penyelenggaraan program-program pengembangan alat pengukuran dan evaluasi kegiatan-kegiatan belajar dan kepribadian peserta didik |
| Pustakawan | Bertanggung jawab atas penyelenggaraan program kegiatan pengelolaan perpustakaan sekolah |
| Laboran | Bertanggung jawab atas penyelenggaraan program kegiatan pengelolaan laboratorium di sekolah |
| Teknisi Sumber Belajar | Bertanggung jawab atas pengelolaan dan pemberian bantuan teknis sumber-sumber belajar bagi kepentingan belajar peserta didik dan pengajaran guru |
| Pelatih | Bertanggung jawab atas penyelenggaraan program-program kegiatan latihan seperti olahraga, kesenian, keterampilan yang diselenggarakan |
| Petugas Usaha Tata | Bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan-kegiatan dan pelayanan administratif atau teknis operasional pendidikan di sekolah |

Tabel: 2.1

c. Kompetensi Profesional Yang Harus Ada Pada Guru Dan Tenaga Kependidikan

Kompetensi profesional yang harus dikuasai oleh guru sebagai berikut:

- 1) Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mengandung mata pelajaran yang diampu.

- 2) Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu.
- 3) Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif.
- 4) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.
- 5) Mempunyai sikap yang tepat tentang diri sendiri, sekolah, teman sejawat dan bidang studi yang dibinanya
- 6) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri.⁵⁵

Karena tenaga kependidikan itu merupakan kumpulan beberapa petugas yang ada di dalam lembaga pendidikan, maka setiap profesi yang dijalani memiliki kompetensi yang berbeda pula. Secara umum Kompetensi Profesional yang harus dimiliki tenaga kependidikan diantaranya adalah:

- 1) Mampu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri
- 2) Menguasai bidang yang dijalankannya dalam sebuah lembaga pendidikan
- 3) Mempunyai sikap yang tepat tentang diri sendiri, sekolah, teman sejawat dan pekerjaan yang dijalannya.

⁵⁵ *Ibid.*,

- 4) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif

B. Penelitian Terdahulu

Selain teori-teori yang diambil dari berbagai literatur, juga perlu mengkaji hasil penelitian terdahulu yang membahas masalah yang sama atau memiliki relevansi dengan penelitian yang akan dilakukan. Hal tersebut perlu dilakukan sebagai bahan pijakan untuk menentukan posisi penelitian yang akan dilakukan terhadap penelitian sebelumnya.

Berdasarkan penelitian tentang fokus penelitian ini yang akan dilakukan, peneliti menemukan beberapa penelitian yang masih memiliki keterkaitan dengan judul yang peneliti teliti yaitu:

Tabel 2.1

| No. | Nama, Judul dan Jenis karya Ilmiah, Instansi/Tahun, Lokasi Penelitian | Metode penelitian, Perbedaan dengan penelitian sekarang, Letak penelitian |
|-----|---|--|
| 1. | Abdul Aziz Al-Barqy, Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kota Malang (Tesis), Universitas Islam Maulana Malik Ibrahim Malang/2015, Kementerian Agama Kota Malang. | Meningat sifat penelitian ini adalah <i>descriptive</i> dan <i>verificative</i> yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, maka metode penelitian yang digunakan adalah metode <i>descriptive</i> dan <i>explanatory</i> . Perbedaan terletak hampir di semua bagian mulai dari judul hingga hasil temuan. |

| | | |
|----|---|--|
| 2. | Rohmat Subodro, Pengelolaan Guru dalam Peningkatan Kompetensi Mengajar Kejuruan di SMK Pembangunan Nasional Sukoharjo (Tesis), Universitas Muhammadiyah Surakarta/2011, SMK Pembangunan Nasional Sukoharjo. | Metode yang digunakan adalah metode <i>descriptive</i> dan <i>explanatory</i> . Perbedaan terletak hampir di semua bagian mulai dari judul hingga hasil temuan. |
| 3. | Supriyono, Strategi Peningkatan Kompetensi Guru Madrasah Ibtidaiyah (Studi Kasus di Mi Se-Kecamatan Ungaran Barat Kabupaten Semarang) (Tesis), Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga/2013, Mi Se-Kecamatan Ungaran Barat Kabupaten Semarang. | Metode yang digunakan adalah metode <i>descriptive</i> dan <i>explanatory</i> . Perbedaan terletak hampir di semua bagian mulai dari judul hingga hasil temuan. |
| 4. | J.M.Tejawati, Peningkatan Kompetensi Guru Melalui <i>Lesson Study</i> Kasus di Kabupaten Bantul (Jurnal), Pusat penelitian Kebijakan, Balitbang Kemdiknas/2011, Kabupaten Bantul. | Metode yang digunakan adalah metode <i>descriptive</i> dan <i>explanatory</i> . Perbedaan terletak hampir di semua bagian mulai dari judul hingga hasil temuan. |
| 5. | Hamzah Nur, Guru dan Tenaga Kependidikan (Jurnal), Universitas Negeri Malang/2009, | Metode yang digunakan adalah metode <i>descriptive</i> dan <i>explanatory</i> . Perbedaan terletak hampir di semua bagian mulai dari judul hingga hasil temuan. |
| 6. | Reza Wahyu Setyardi, Manajemen Mutu Oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan (Studi Multi Kasus di MTs Raden Paku Trenggalek dan SMP Hasan Munahir Karang Trenggalek) (Penelitian Sekarang), IAIN Tulungagung/2017. | Metode yang digunakan Kualitatif Multi kasus. |

1. Abdul Aziz Al-Barqy, Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kota Malang (Tesis), Universitas Islam Maulana Malik Ibrahim Malang/2015, Kementerian Agama Kota Malang.

Pertanyaan Penelitian

- a. Bagaimana strategi kepemimpinan kepala kementerian Agama dalam meningkatkan kinerja pegawai?
- b. Bagaimana peran kepala kementerian dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia?
- c. Bagaimana kendala, solusi dan keberhasilan kepala Kementerian dalam meningkatkan kinerja pegawai?

Kajian Pustaka

- a. Pengertian kepemimpinan
- b. Pengertian strategi
- c. Kepemimpinan KEMENAG
- d. Manajemen SDM
- e. Kinerja pegawai
- f. Kepemimpinan dalam perspektif Islam

Temuan

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Strategi Kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kementrian Agama Kota Malang, hal ini ditunjukkan dengan pegawai yang disiplin, aturan kerja tegas, tapi pemimpin juga memiliki sikap sabar, lemah lembut, santun, mengayomi, mengakrabi pada

pegawainya, semua jabatan dianggap sama dan rasa kebersamaan menjadi menyatu di Kemenag.

2. Rohmat Subodro, Pengelolaan Guru dalam Peningkatan Kompetensi Mengajar Kejuruan di SMK Pembangunan Nasional Sukoharjo (Tesis), Universitas Muhammadiyah Surakarta/2011, SMK Pembangunan Nasional Sukoharjo.

Pertanyaan penelitian

- a. Bagaimana analisis tingkat kompetensi mengajar guru kejuruan di SMK Pembangunan Nasional Sukoharjo?
- b. Bagaimana pengelolaan Guru dalam Peningkatan Kompetensi mengajar kejuruan di SMK Pembangunan Nasional Sukoharjo?

Kajian Pustaka

- a. Kompetensi Guru
- b. Pengertian Kompetensi
- c. Standar Kompetensi
- d. Uji Kompetensi guru
- e. Uji Kompetensi Guru Kejuruan
- f. Manajemen Peningkatan Kompetensi Mengajar

Temuan

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Perencanaan peningkatan kompetensi mengajar guru kejuruan dilakukan kepala sekolah dengan menyusun data guru meliputi profil, keterampilan dan keahlian, perkembangan kemampuan mengajar; membuat perencanaan untuk mengikutsertakan guru kejuruan dalam

setiap kegiatan pendidikan dan pelatihan, *in house training*, maupun magang; dan guru mempersiapkan perangkat pembelajaran kejuruan;

Pengorganisasian peningkatan kompetensi mengajar guru kejuruan dilakukan kepala sekolah dengan memberikan kesempatan kepada guru kejuruan untuk memperbaiki dan meningkatkan ketrampilan mengajar dengan membuat jadwal pengiriman diklat;

Kepala sekolah melaksanakan peningkatan kompetensi mengajar guru kejuruan dengan menyelenggarakan kerjasama dengan instansi lain untuk kegiatan *in house training*, menginstruksikan kepada guru untuk membuat karya-karya ilmiah, menstimulasi kepada guru untuk menciptakan peralatan teknologi berbasis kejuruan, menstimulasi guru untuk meningkatkan kemampuan berbahasa asing dengan menyelenggarakan kursus bahasa Inggris, serta menstimulasi kepada guru untuk meningkatkan keterampilan penguasaan kejuruan dengan magang di perusahaan-perusahaan; dan Pengawasan peningkatan kompetensi mengajar guru kejuruan dilakukan kepala sekolah dengan membuat laporan formal hasil diklat guru, melakukan pengawasan langsung, melakukan konfirmasi dengan pihak ketiga, dan melakukan verifikasi dari hasil laporan dan pengamatan sebagai pertimbangan untuk pertanggungjawaban hasil diklat guru.

3. Supriyono, Strategi Peningkatan Kompetensi Guru Madrasah Ibtidaiyah (Studi Kasus di Mi Se-Kecamatan Ungaran Barat Kabupaten Semarang) (Tesis), Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga/2013, Mi Se-Kecamatan Ungaran Barat Kabupaten Semarang.

Pertanyaan Penelitian

- a. Bagaimana profil kompetensi Guru MI?
- b. Bagaimana faktor lingkungan Internal dan eksternal yang mempengaruhi Kompetensi Guru Mi?
- c. Bagaimana strategi yang dikembangkan dalam peningkatan kompetensi guru MI?

Temuan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi guru MI di Kecamatan Ungaran Barat berada pada kriteria cukup dengan nilai akhir 68. Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa posisi strategis guru MI Kecamatan Ungaran Barat berada di posisi -0,4 dan 0,25 pada kwadran WO (*Weaknesses-Opportunities*). Strategi alternatifnya disebut *Investment/Divestment* artinya mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang.

Lima strategi hasil penelitian ini adalah: 1) Mengoptimalkan kinerja kepala madrasah dan waspendais melalui kegiatan supervisi pendidikan; 2) Mengadakan pertemuan secara rutin dan berkelanjutan sebagai sarana berbagi pengetahuan dalam peningkatan mutu; 3) Melakukan peningkatan kemampuan guru dan kepala melalui diklat dan workshop; 4) Peningkatan kualifikasi guru dengan cara studi lanjut; 5) Mengadakan kajian rutin keagamaan melibatkan semua guru, pengurus, komite dan tokoh masyarakat. Saran dalam penelitian ini ditujukan kepada guru, Kepala Madrasah dan Kementerian Agama.

4. J.M.Tejawati, Peningkatan Kompetensi Guru Melalui *Lesson Study* Kasus di Kabupaten Bantul (Jurnal), Pusat penelitian Kebijakan, Balitbang Kemdiknas/2011, Kabupaten Bantul.

Pertanyaan Penelitian

- a. Bagaimana Pelaksanaan program *Lesson Study*?
- b. Bagaimana peran kepala sekolah dan kepala dinas pendidikan dalam pelaksanaan program *lesson study*?
- c. Bagaimana dampak pelaksanaan program *Lesson Study*?

Kajian Pustaka

- a. Komptensi guru
- b. Pengertian *Lesson Study*
- c. Pengembangan *Lesson Study*

Temuan

Hasilnya program *lesson study* dapat dilaksanakan karena adanya dukungan kerjasama antar guru, kepala sekolah dan semua orang yang ada dalam lembaga. Dampaknya bagi guru sangat signifikan.

5. Hamzah Nur, Guru dan Tenaga Kependidikan (Jurnal), Universitas Negeri Malang/2009

Pertanyaan Penelitian

- a. Bagaimana pandangan terhadap Guru dan Tenaga Kependidikan?
- b. Bagaimana makna pekerjaan seorang tenaga kependidikan dan guru?
- c. Bagaiman peningkatan Kualias Guru dan Tenaga Kependidikan?

Kajian Pustaka

- a. Pandangan Terhadap Guru
- b. Makna Pekerjaan Guru dan Tenaga Kependidikan
- c. Profesionalisme Guru
- d. Guru yang Demokratis
- e. Peningkatan Kualitas Guru dan Tenaga Kependidikan

Temuan

Hasil dari jurnal tersebut yaitu, menjelaskan tentang bagaimana guru dan tenaga kependidikan secara terperinci dengan disertai teori yang cukup mumpuni.

6. Reza Wahyu Setyardi, Manajemen Mutu Oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan (Studi Multi Kasus di MTs Raden Paku Trenggalek dan SMP Hasan Munahir Karanganyar Trenggalek) (Penelitian Sekarang), IAIN Tulungagung/2017.

Pertanyaan Penelitian

- a. Bagaimana Perencanaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan di MTs Plus Raden Paku Trenggalek dan SMP Hasan Munahir Karanganyar Trenggalek?
- b. Bagaimana Pengorganisasian Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan di MTs Plus Raden Paku Trenggalek dan SMP Hasan Munahir Karanganyar Trenggalek?
- c. Bagaimana pelaksanaan tugas Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan di MTs Plus Raden Paku Trenggalek dan SMP Hasan Munahir Karanganyar Trenggalek?

- d. Bagaimana evaluasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan di MTs Plus Raden Paku Trenggalek dan SMP Hasan Munahir Karang Trenggalek

Kajian Pustaka

- a. Manajemen Mutu Oleh Kepala Sekolah
- b. Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru dan Kependidikan

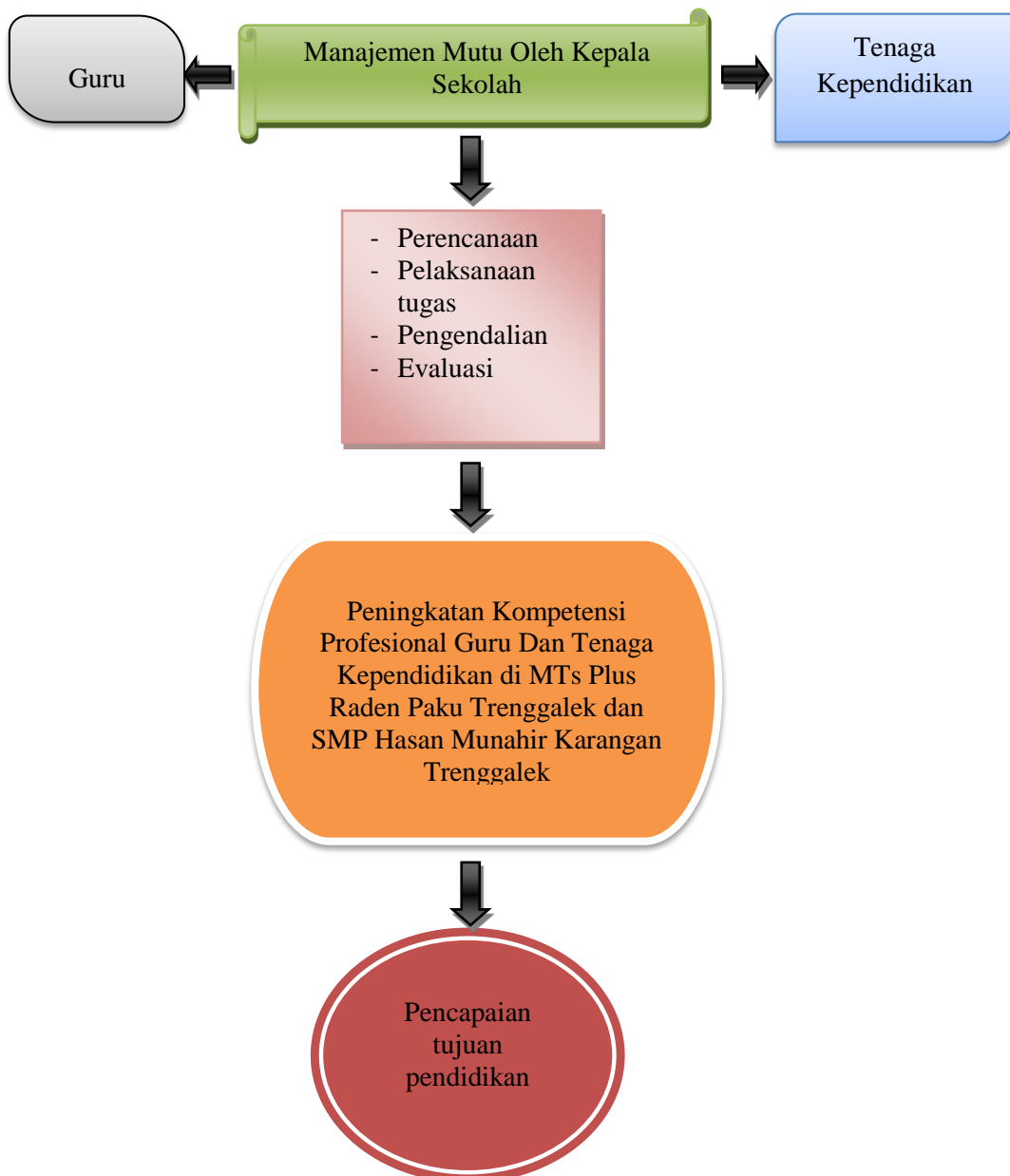
C. Paradigma Penelitian

Manajemen merupakan hal yang penting bagi pemimpin dalam sebuah lembaga pendidikan, salah satu diantara banyak lembaga pendidikan yang ada yaitu lembaga pendidikan swasta untuk mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lain baik lembaga pendidikan negeri maupun swasta yang ada di sekitar, maka dibutuhkanlah manajemen mutu oleh kepala sekolah atau lembaga pendidikan dengan meningkatkan kompetensi profesional guru dan tenaga kependidikan yang ada dalam lembaga pendidikan tersebut. Jika guru dan tenaga kependidikan memiliki kompetensi profesional yang dibutuhkan maka akan dapat menghasilkan peserta didik yang naik pula dalam segala aspek, dan tentunya lembaga pendidikan tersebut akan menjadi lembaga pendidikan yang bermutu tinggi berdasarkan standar nasional maupun internasional.

Peneliti tertarik dengan penelitian itu, karena kedua sekolah tersebut termasuk sekolah yang cukup banyak peminatnya, walaupun lembaga tersebut merupakan lembaga pendidikan swasta. Berdasarkan

uraian tersebut, maka paradigma dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam bentuk kerangka dan konsep seperti dibawah ini:

Gambar Paradigma Penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 1.1