

**KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN
(Studi Multi Kasus di MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam
Terpadu Nurul Fikri Trenggalek)**

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan Nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh. Dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab.¹

Peningkatan sumber daya manusia merupakan kebutuhan mendesak yang perlu diprioritaskan oleh pemerintah dalam menghadapi era globalisasi dimana perkembangan teknologi dan informasi yang begitu cepat. Harus diakui bahwa yang menjadi pokok permasalahan pendidikan di Indonesia adalah sistem manajemen pendidikan yang kurang sempurna. Hal ini ditengarai dengan sering berubahnya kebijakan pemerintah tentang pendidikan yang sering kontradiktif. Padahal manajemen ini merupakan salah satu faktor yang memiliki potensi dalam mempengaruhi dunia pendidikan yang meliputi berbagai sumber daya pendidikan yang terkait dengan mutu *output* yang dihasilkan.

Era reformasi telah membawa perubahan-perubahan mendasar dalam berbagai bidang kehidupan termasuk bidang pendidikan. Salah

¹ Undang-Undang Sisdiknas (Bandung: Fokus Media, 2006, 5

satu perubahan mendasar yang digulirkan saat ini adalah manajemen negara, yaitu dari manajemen sentralistik ke manajemen berbasis daerah. Secara resmi perubahan ini diwujudkan dalam Undang-Undang nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah. Konsekuensi logis dalam Undang-Undang tersebut adalah manajemen pendidikan harus disesuaikan dengan jiwa semangat otonomi daerah.

Pemerintah telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan cara menyempurnakan sistem pendidikan, baik melalui penataan perangkat lunak maupun perangkat keras. Upaya tersebut, antara lain dikeluarkan undang-undang nomor 32 dan 25 tahun 1999 tentang otonomi daerah serta diikuti penyempurnaan undang-undang sistem pendidikan nasional, yang secara langsung berpengaruh terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pendidikan. Dengan perubahan paradigma dari *top-down* ke *bottom-up* atau desentralisasi dalam wujud pemberdayaan sekolah yang meyakini bahwa untuk meningkatkan kualitas pendidikan sedapat mungkin keputusan harus dibuat oleh mereka yang berada di garis depan, yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kebijakan pendidikan yaitu kepala sekolah dan guru.

Kepala sekolah selaku manajer mempunyai peranan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan sekolah sebagai manajer harus mempertimbangkan peran penting yang tidak hanya membuat pengaruh tetapi ia membina bawahan agar memiliki kemampuan dalam mengatur kinerjanya baik kemampuan manajerial maupun kemampuan teknis. Karena itulah, para manajer dituntut untuk memiliki pandangan dan strategi jangka panjang ke arah mana organisasi akan dibawa.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan segala sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Kemampuan manajerial kepala sekolah yang baik dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyetarakan segala sumber

daya yang ada pada dasarnya sangat terkait dengan bagaimana penerapan fungsi-fungsi manajemen atau proses manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengontrolan, dan pengendalian.

Menurut pengamatan peneliti, Kepala sekolah MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek² sebagai salah satu sosok manajer mempunyai keterampilan manajerial yang baik sehingga dapat membawa sekolah ke arah perbaikan diberbagai bidang. MTs Plus Raden Paku berada di kawasan Jl. Ki Mangun Sarkoro No. 17 Trenggalek sedangkan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri yang beralamatkan di Jl. Gandusari Kampak, Desa Sukorejo Kecamatan Gandusari mempunyai

2. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti dapat memfokuskan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana Keterampilan *Konseptual (Conceptital Skill)* Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek.
2. Bagaimana Keterampilan *Manusiawi (Human Skill)* Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek.
3. Bagaimana Keterampilan *Teknis (Technical Skill)* Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek.

² Kepala MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek

B. KAJIAN TEORI

Keterampilan atau *skill* dapat diartikan kemampuan yaitu kemampuan dari seseorang untuk melakukan berbagai jenis kegiatan kognitif atau diperlukan dengan satu cara yang efektif.³

“Manajerial berasal dari kata manajer yang berarti orang yang menjadi pimpinan atau orang yang mengatur jadwal, membuat rencana.”⁴ Manajer juga dapat diartikan sebagai orang yang bertanggungjawab atas hasil kerja orang-orang yang ada di dalam organisasi.⁵ Fattah menjelaskan bahwa “Praktek manajerial adalah kegiatan yang dilakukan oleh manajer.”⁶ Selanjutnya Sebagian mengemukakan bahwa “Manajerial skill adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik.⁷ Keterampilan manajerial juga dapat disebut dengan kecakapan manajerial yaitu “suatu keterampilan atau karakteristik personal yang membantu tercapainya kinerja yang tinggi dalam tugas manajerial.⁸ Adapun menurut Siagian, “Keterampilan manajerial adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik .⁹

Keterampilan manajerial adalah kecakapan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas¹⁰ manajerial yaitu merencanakan, mengatur, memimpin, dan mengendalikan pelaksanaan organisasi untuk mencapai sasaran tertentu.¹¹

Dari pengertian yang dikemukakan para tokoh di atas dapat diungkapkan secara singkat bahwa keterampilan atau *skill* merupakan kemampuan baik secara konsep, teknik, maupun manusiawi untuk menerjemahkan pengetahuan ke dalam praktek sehingga tercapai hasil kerja

³ Gary Yulk, *Leadership in Organization*, (Jakarta: Prenhalindo, 1998)

⁴ W.J.S. Poerwodarminto, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2006), 742

⁵ Suprapto, *Dasar Manajemen*, (Bandung: Pusat Pengembangan Bahan Ajar-UMB), 5.

⁶ Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan Remaja*, (Bandung: Rosda Karya, 1999), 13.

⁷ Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Bandung: Irama Widya), 63

⁸ Suprapto. *Dasar manajemen*, (Bandung: Pusat Pengembangan bahan Ajar UMB), 9

⁹ Sondang P. Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, (Jakarta: bumi aksara, 1992), 36

¹⁰ Depdiknas, *Kamus Besar bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), 247

¹¹ Surayin, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Bandung: Yrama Widya, 2001), 219

yang diinginkan.

Adapun Kepala Sekolah terdiri dari dua kata yaitu Kepala dan sekolah. Kata kepala dapat diartikan “ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga”¹² sedangkan “sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.”¹³ Menurut Wahjo Sumidjo, secara sederhana Kepala Sekolah adalah “seorang tenaga fungsional memimpin guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar.”¹⁴ Kepala Sekolah sebagai manajer pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengendali.”¹⁵

Berdasarkan definisi tersebut di atas, dapat dikatakan bahwa Kepala Sekolah merupakan seorang yang diberi tugas oleh bawahannya untuk memimpin suatu madrasah. Kepala Sekolah sebagai *top manager* bertanggung jawab terhadap kualitas mutu pendidikan di lembaganya.

Kepala Sekolah adalah manajer puncak di madrasah. Pola pemikirannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan madrasah. Oleh karena itu, harus mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa orang tua siswa dan pihak lain yang terkait untuk bekerja atau berperan serta guna mencapai tujuan organisasi.

Atmodiwiro mengemukakan bahwa ada lima ketrampilan administrasi dan dua belas kompetensi yang diperlukan untuk menjadi seorang Kepala Sekolah yang efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Lima ketrampilan yang dimaksud adalah: (1) ketrampilan teknis, (2) ketrampilan hubungan manusia, (3) ketrampilan konseptual, (4) ketrampilan pendidikan dan pengajaran, dan (5) ketrampilan kognitif. Sedang dua belas kompetensi yaitu: (1) Komitmen terhadap misi Sekolah dan ketrampilan untuk menjadi

¹² Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan Republic Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Perum balai pustaka, 1988), 420

¹³ *Ibid*, 796

¹⁴ Wahjo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.2003), 83

¹⁵ *Ibid*, 95

gambaran bagi sekolahnya, (2) orientasi kepemimpinan proaktif, (3) ketegasan, (4) sensitif terhadap hubungan yang bersifat interpersonal dan organisasi, (5) mengumpulkan informasi, menganalisis pembentukan konsep, (6) fleksibilitas intelektual, (7) persuasif dan manajemen interaksi, (8) kemampuan beradaptasi secara taktis, (9) motivasi dan perhatian terhadap pengembangan, (10) manajemen kontrol, (11) kemampuan berorganisasi dan pendelegasian, dan (12) komunikasi.¹⁶

Adapun tugas Kepala Sekolah Dirawat menyatakan bahwa “tugas dan tanggung jawab Kepala Sekolah digolongkan atas dua bidang yaitu: (1) tugas Kepala Sekolah dalam bidang organisasi dan (2) tugas Kepala Sekolah dalam bidang supervisi.”¹⁷

Tugas Kepala Sekolah dalam bidang administrasi digolongkan dalam manajemen yang berhubungan dengan pengelolaan pengajaran, kepegawaian, kesiswaan, gedung dan halaman, keuangan, dan pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat. Tugas kepala dalam bidang supervise yaitu hal-hal bidang yang berhubungan dengan masalah-masalah teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik.¹⁸

Menurut Lazarus, “kompetensi manajerial Kepala Sekolah pada dasarnya merupakan kemampuan kognitif, kemampuan afektif dan kemampuan psikomotorik.”¹⁹ Kepala Sekolah mengelola pendidikan melalui sumber-sumber manajemen dengan memanfaatkan semua sumber-sumber daya sekolah termasuk manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan pendidikan yang bermutu.

¹⁶ Atmodiwiro Soebagio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Ardadzya Jaya, 2006), 63

¹⁷ Dirawat, dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Usaha Nasional, 1986), 43

¹⁸ *Ibid*

¹⁹ www.scribd.com.02 Juni 2009

C. METODE PENELITIAN

Penelitian mengenai keterampilan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan ini menggunakan penelitian kualitatif naturalistik dengan rancangan multi kasus, analisis dengan pendekatan deskriptif. Penelitian kualitatif naturalistik peneliti gunakan karena obyek yang diteliti berlangsung dalam latar yang wajar dan bertujuan untuk mengetahui, memahami, dan menghayati dengan seksama dan secara lebih mendalam tentang bagaimana keterampilan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tentang pendidikan di MTs Plus Raden Paku dan SMP Terpadu Nurul Fikri Trenggalek.

Penelitian kualitatif berarti membicarakan sebuah metodologi penelitian yang di dalamnya mencakup pandangan-pandangan filsafati mengenai *disciplined inquiry*, dan mengenai realitas dari obyek yang di studi dalam ilmu-ilmu social dan tingkah laku, bukan sekedar membicarakan metode penelitian yang sifatnya lebih teknis kemetodean dalam pekerjaan penelitian.²⁰

Sedangkan menurut karakteristiknya, penelitian kualitatif memiliki tiga hal pokok, sebagaimana yang dikemukakan oleh David D. William dalam Faisal yakni: 1) Pandangan-pandangan dasar tentang sifat realitas, hubungan peneliti dengan yang diteliti, posibilitas penarikan generalisasi. posibilitas dalam membangun jalinan hubungan kausal serta peranan nilai dalam penelitian, 2) Karakteristik penelitian kualitatif itu sendiri, 3) Proses yang diikuti untuk melaksanakan penelitian kualitatif.²¹ Penelitian kualitatif adalah penelitian yang mengungkapkan gejala secara holistik kontekstual melalui pengumpulan data dari latar alami dengan memanfaatkan diri peneliti sebagai instrumen kunci. Penelitian kualitatif bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif.²²

Jenis penelitian ini adalah berupa penelitian deskriptif kualitatif, oleh

²⁰ Faisal Sanapiah, *Penelitian Kualitatif: Dasar-dasar dan Aplikasi*, (Malang: YA 3, 1990), 1

²¹ *Ibid.*, 17.

²² Ali Saukah, *et all, Tim Penyusun Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah*, (Malang: IKIP Malang, 1996)

sebab itu pendekatan yang dilakukan adalah melalui pendekatan kualitatif dengan memakai bentuk multi kasus. Maksudnya adalah dalam penelitian pendidikan kualitatif data yang dikumpulkan bukan berupa angka-angka, melainkan data tersebut mungkin berasal dan mungkin dari naskah wawancara, catatan lapangan, dokumen pribadi, catatan memo dan dokumen resmi lainnya. Sehingga yang menjadi tujuan dalam penelitian diskriptif kualitatif ini adalah ingin menggambarkan dan menginterpretasikan objek dengan apa adanya.

Salah satu keunikan dalam penelitian kualitatif adalah bahwa peneliti itu sendiri sebagai instrumen utama, sedangkan instrumen non insani bersifat sebagai data pelengkap. Kehadiran peneliti merupakan tolok ukur keberhasilan atau pemahaman terhadap beberapa kasus. Peneliti bertindak sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data atau instrumen kunci.²³ Dalam penelitian kualitatif peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakan alat pengumpul data utama, hal itu dilakukan karena jika memanfaatkan alat yang bukan manusia maka sangat tidak mungkin untuk mengadakan penyesuaian terhadap kenyataan-kenyataan yang ada di lapangan. Selain itu hanya manusialah yang dapat berhubungan dengan informan dan yang mampu memahami kaitan kenyataan-kenyataan di lapangan.²⁴

Dalam penelitian ini peneliti datang langsung ke lokasi penelitian guna menggali informasi yang berkaitan dengan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Plus Raden Paku dan SMP Terpadu Nurul Fikri Trenggalek. Peneliti akan datang ke lokasi untuk melakukan penelitian di lapangan. Untuk itu, kehadiran peneliti sangat diperlukan untuk mendapatkan data yang komprehensif dan utuh.

²³ S. Nasution, *Metode Penelitian*.,,9

²⁴ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1990), 65.

D. HASIL PENELITIAN

Dalam temuan penelitian di kemukakan bahwa Conceptual Skill Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek dalam meningkatkan mutu pendidikan.

- a. Berusaha meningkatkan mutu pendidikan, langkah pertama ditempuh oleh Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek adalah menyusun rencana program yang jelas kemudian diruangkan dalam visi, misi dan tujuan madrasah sebagai pijakan dalam pencapaian mutu sekolah melalui musyawarah bersama seluruh komponen madrasah dan juga pengurus serta komite madrasah. Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek bahwa tanpa adanya program yang jelas maka peningkatan mutu pendidikan tidak mungkin terlaksana secara maksimal.
- b. Dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan lembaga, Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek menggunakan strategi:
 - 1) Memberdayakan sumber daya yang ada melalui kerjasama secara efektif dengan sebaik-baiknya untuk ikut serta dalam berbagai kegiatan yang dapat menunjang kualitas program madrasah dengan membagi tugas pekerjaan melalui para wakil kepala yang meliputi wakil kepala bidang kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, dan humas.
 - 2) Membentuk team work dalam meningkatkan mutu pendidikan Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek memandang bahwa kemajuan sebuah lembaga pendidikan tidak dapat dicapai tanpa adanya kebersamaan atau dengan kata lain menggunakan konsep psrtner ship yaitu kemajuan sebuah lembaga itu tidak ditentukan oleh satu orang melainkan dalam sebuah tim. Tim yang dibentuk dinamakan pasukan berani mati yang terdiri dari tiga orang yaitu Agus Muadzin, Ustadz Zen dan Ustadz Bahrudin. Mereka mempunyai komitmen bahwa mutu harus terwujud dengan mengambil langkah (a) mengadakan kajian-kajian kecil, (b) maju yang sesuai dengan masyarakat, (c) menggunakan konsep ikhlas dan

mempunyai dediksi yang tinggi, (d) tidak memberlakukan jam kerja bagi tim, karena bagi mereka apabila sebuah lembaga dibatasi oleh jam yang terjadi menjadi ketimpangan. Karena lembaga pendidikan itu tidak pernah berhenti dan berbagai macam invasi dan problem.

- c. Menerapkan manajemen personalia dengan menempelkan personil baik guru maupun tenaga administrasi sesuai dengan bidangnya.

Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek memandang salah satu faktor penemu kualitas pendidikan adalah tenaga pengajar. Sehingga dalam menempatkan personil harus sesuai dengan keahliannya yang diukur melalui bidang akademiknya. Ia berpendapat bahwa penempatan tenaga yang baik tidak sesuai maka tidak akan pernah mendapatkan sesuatu secara maksimal. Meminimalisir problem madrasah dengan langkah mengantisipasi satu persoalan sejak dini dengan segera mencari pokok persoalan dan dicari solusi yang tepat dan objektif serta diterima kedua belah pihak paling tidak bisa meminimalisir kekecewaan. Problem yang tidak

Secara umum keterampilan manajerial adalah kecakapan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas²⁵ manajerial (merencanakan, mengatur, memimpin, mengendalikan pelaksanaan organisasi) untuk mencapai sasaran tertentu.²⁶

Adapun pengertian conceptual skill adalah kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang gerak unit kerja masing-masing kedalam bidang operasi organisasi secara menyeluruh dari pada hanya atas dasar tujuan dan kebutuhan kelompok sendiri.²⁷

Dalam temuan penelitian di kemukakan bahwa Conceptual Skill Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dalam meningkatkan mutu pendidikan.

²⁵ Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2005),247 .

²⁶ Surayin, *Kamus Umum BesarIndonesia* (Bandung:Yrama Widya,2001)219.

²⁷ Paul Hersey dan Ken Blanchard, *Manajemen perilaku Organisasi:Pendayaguna Sumber Daya Manusia, ter.*(Jakarta:Erlangga,1982).6.

- a. Berusaha meningkatkan mutu pendidikan, langkah pertama ditempuh oleh Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek adalah menyusun rencana program yang jelas kemudian diruangkan dalam visi, misi dan tujuan madrasah sebagai pijakan dalam pencapaian mutu sekolah melalui musyawarah bersama seluruh komponen madrasah dan juga pengurus serta komite madrasah. Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek bahwa tanpa adanya program yang jelas maka peningkatan mutu pendidikan tidak mungkin terlaksana secara maksimal.
- b. Dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan lembaga, Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek menggunakan strategi:
 - 1) Memberdayakan sumber daya yang ada melalui kerjasama secara efektif dengan sebaik-baiknya untuk ikut serta dalam berbagai kegiatan yang dapat menunjang kualitas program madrasah dengan membagi tugas pekerjaan melalui para wakil kepala yang meliputi wakil kepala bidang kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, dan humas.
 - 2) Membentuk team work dalam meningkatkan mutu pendidikan

Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek memandang bahwa kemajuan sebuah lembaga pendidikan tidak dapat dicapai tanpa adanya kebersamaan atau dengan kata lain menggunakan konsep *partner ship* yaitu kemajuan sebuah lembaga itu tidak ditentukan oleh satu orang melainkan dalam sebuah tim. Tim yang dibentuk dinamakan pasukan berani mati yang terdiri dari tiga orang yaitu Agus Muadzid, Ustadz Zen dan Ustadz Bahrudin. Mereka mempunyai komitmen bahwa mutu harus terwujud dengan mengambil langkah (a) mengadakan kajian-kajian kecil, (b) maju yang sesuai dengan masyarakat, (c) menggunakan konsep ikhlas dan mempunyai dedikasi yang tinggi, (d) tidak memberlakukan jam kerja bagi tim, karena bagi mereka apabila sebuah lembaga dibatasi oleh jam yang terjadi

menjadi ketimpangan. Karena lembaga pendidikan itu tidak pernah berhenti dan berbagai macam invasi dan problem.

- c. Menerapkan manajemen personalia dengan menempelkan personil baik guru maupun tenaga administrasi sesuai dengan bidangnya.

Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek memandang salah satu faktor penemu kualitas pendidikan adalah tenaga pengajar. Sehingga dalam menempatkan personil harus sesuai dengan keahliannya yang diukur melalui bidang akademiknya. Ia berpendapat bahwa penempatan tenaga yang baik tidak sesuai maka tidak akan pernah mendapatkan sesuatu secara maksimal.

- d. Meminimalisir problem madrasah dengan langkah mengantisipasi satu persoalan sejak dini dengan segera mencari pokok persoalan dan dicari solusi yang tepat dan objektif serta diterima kedua belah pihak paling tidak bisa meminimalisir kekecewaan. Problem yang tidak segera diatasi akan mengganggu kinerja sehingga tidak akan mendapatkan hasil yang maksimal.

Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek mengambil langkah konkrit untuk mengantisipasi problem yang ada yaitu dengan mewajibkan penemuan forum pemimpin yang terdiri dari para wakil kepala madrasah, KTU, kepala bidang, pengurus pondok seminggu sekali tepatnya setiap hari senin. Pada forum tersebut diadakan evaluasi bersama sekaligus kendala-kendala dan problem-problem yang muncul dan dicari solusinya. Setiap tanggal 17 seluruh guru bertemu dengan pimpinan untuk memberi pertimbangan dan sekaligus mendengarkan keluhan dari para guru.

Dari pengertian keterampilan dan keterampilan konsep tersebut diatas, pada hakikatnya seseorang manajer harus mampu membaca situasi dan kebutuhan yang muncul untuk dituangkan dalam sebuah konsep perencanaan tujuan untuk dicari strategi efektif dalam pencapaiannya.

Untuk mengimplemantasikan dari conceptual skill tersebut diperlukan kerangka kerja yang sistematis agar tercapai tujuan yang maksimal. Adapun kerangka kerja conceptual dilakukan dengan sistem pengukuran kerja menjadi bagian integral dalam keseluruhan proses manajerial.

Di sisi dapat diambil pengertian bahwa syarat untuk mewujudkan sebuah gagasan (konsep) maka diperlukan kerangka kerja yang sistematis serta adanya tolak ukur keberhasilan dengan melakukan evaluasi program kerja. Sub tema sebelumnya, diajukan hipotesis yaitu bahwa conceptual skill Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah menentukan rencana yang jelas, mencari strategi yang tepat yaitu dengan memberdayakan sumberdaya yang ada dengan menggunakan manajerial personalia dan melakukan perbaikan mutu terus menerus dengan mengadakan pertemuan mingguan, bulanan, tahunan sebagai evaluasi kerja untuk melakukan langkah awal perbaikan mutu. Dari hasil kerja teoritis sebelumnya, disebutkan bahwa keterampilan konsep pada hakikatnya adalah seorang manajer harus mampu membaca situasi dan kebutuhan yang muncul untuk dituangkan dalam sebuah konsep perencanaan tujuan untuk dicari strategi efektif dalam pencapaiannya. Kemudian syarat untuk mewujudkan sebuah gagasan (konsep) maka diperlukan langkah kerja yang sistematis sarta adanya tolak ukur keberhasilan dengan melakukan evaluasi program kerja.

Dari kajian di atas dapat dikatakan bahwa keterampilan konsep sangat diperlukan untuk manajer pendidikan untuk menyusun visi, misi dan strategi pencapaian mutu pendidikan dimasa depan.

E. KESIMPULAN

Dari paparan data serta pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat peneliti simpulkan bahwa:

1. Keterampilan Konsep (*Conceptual Skill*) dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui perencanaan yang jelas tertuang dalam visi, misi, dan tujuan, dalam menggunakan strategi yang tepat yaitu pemberdayaan SDM yang ada, membentuk team work, meminimalisir problem dan perbaiki terus menerus melalui evaluasi program, tanggap terhadap perubahan, dapat memanfaatkan peluang, menyampaikan gagasan, dan dapat memberikan pertimbangan.
2. Keterampilan Manusiawi (*Human Skill*) dalam meningkatkan mutu pendidikan diwujudkan dalam pemberi motivasi terhadap bawahan dengan memberikan dorongan akan pentingnya peningkatan profesi, memberi penghargaan kepada bawahan atas prestasi yang telah diraihinya, menciptakan kenyamanan kerja, dan memberikan suru tauladan agar tertanam jiwa ikhlas, disiplin, dan mempunyai etos kerja yang baik, bersedia bekerjasama, menjalin komunikasi yang baik, memberikan bimbingan dalam menyelesaikan tugas dan dapat menyelesaikan masalah.
3. Keterampilan Teknik (*Technical Skill*) dalam meningkatkan mutu pendidikan merupakan sistem Boarding School System, pengembangan keterampilan murid, pemaduan kurikulum pemerintah dengan kurikulum pondok pesantren/ Madrasah Diniyah, ditambah dengan kurikulum lembaga pelatihan bahasa (Ara dan Inggris), perbaiki mutu secara terus menerus melalui evaluasi program kerja dalam kurun waktu tertentu, memberlakukan persyaratan khusus dalam penerimaan tenaga, mengadakan persyaratan tertentu dalam penerimaan siswa baru dan memberi kepercayaan penuh terhadap para bawahan, penggunaan teknik supervisi dan pengetahuan tentang administrasi sarana prasarana dan keuangan.

F. DAFTAR RUJUKAN

- Abdul Rohman Saleh, *Pendidikan Agama dan Keagamaan*, Jakarta: Gema Windhu Panca Perkasa, 2000.
- Ali Moertopo, *Strategi dan Kebudayaan*, Jakarta: CSIS, 1971.
- Ali Saukah, *et all, Tim Penyusun Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah*, Malang: IKIP Malang, 1996.
- Amirudin, *Pengantar Metode Penelitian Hukum*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004.
- Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, tt.
- Dwi Sunar Prasetyo, *Terobosan Strategis Menggali Sumber-Sumber Kekayaan dalam Bisnis*, Yogyakarta: DIVA Press, 2005.
- Faisal Sanapiah, *Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar dan Aplikasi*, Malang: YA 3, 1990.
- G.R Terry dan L. W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 1982.
- James P. Spradley, *Participant Observation*, New York: Holt, Rinehard and Winston, 1980.
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1990.
- Lubis, Maesaroh, *Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Pada SMA Negeri I Perbaungan)*, Tesis, Medan: Universitas Negeri Medan, 2008.
- M. Asrori Ardiansyah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah dan Sekolah Dasar Islam Unggul di Malang*, (Studi Multikasus di MIN Malang I dan SDI Surya Buana Malang), Tesis, Malang: PPs UIN Maliki Malang, 2009.
- Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- Marzuki, *Metodologi Riset*. Yogyakarta: BPFE-UII. 1991.
- Muhammad Surya, *Organisasi Profesi, Kode Etik dan Dewan Kehormatan Guru*, Jakarta: Balai Pustaka, 2002.
- Nana Sudjana Ibrahim, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. Bandung: Sinar Baru, 1984.
- Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: PT. Mutiara, 1984.
- Robinson Pearce, *Manajemen Strategik Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*, Jilid 1, Jakarta: Binarupa Aksara, 1997.
- Subana Sudrajat, *Dasar-dasar Penelitian Ilmiah*, Bandung: Pustaka Setia, 2001.
- Sugiono, *Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi dengan Metode R & D* Bandung: Alfabeta, 2006.
- Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, Yogyakarta: Andi Offset, 1989.
- Syaiful Bahri Djamarah, dan Aswan Zain, *Strategi Belajar Mengajar*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1997.
- Tim Dosen UPI, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- W.J.S. Poerwodarminto, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1976.