

**TESIS**  
**MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU**  
**SEKOLAH DI MI MIFTAHUL HUDA MIJEN SEMARANG**



**Disusun Oleh**

**HABIB NORROHMAN**

**21502200016**

**PROGRAM MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG**

**SEMARANG**

**2024**

**TESIS**  
**MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU**  
**SEKOLAH DI MI MIFTAHUL HUDA MIJEN SEMARANG**



**Disusun Oleh**

**HABIB NORROHMAN**

**21502200016**

**PROGRAM MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG**

**SEMARANG**

**2024**

**MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU  
SEKOLAH DI MI MIFTAHUL HUDA MIJEN SEMARANG**

**TESIS**

Untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Agama Islam

Dalam Program Studi S2 Pendidikan Agama Islam

Universitas Islam Sultan Agung

**Oleh:**

**HABIB NORROHMAN**

**21502200016**

**PROGRAM MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG**

**SEMARANG**

**2024**

# LEMBAR PERSETUJUAN

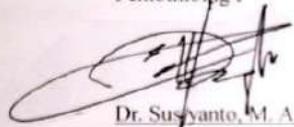
## LEMBAR PERSETUJUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU SEKOLAH DI MI MIFTAHUL HUDA MIJEN SEMARANG

Oleh:

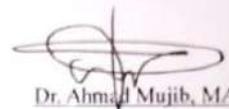
Habib Norrohman  
NIM 2150220016

Pada tanggal 13 November 2024, telah disetujui oleh:

Pembimbing I

  
Dr. Susyanto, M. Ag.  
NIK 211516024

Pembimbing II

  
Dr. Ahmad Mujib, MA.  
NIK 211509014

Mengetahui:

Program Magister Pendidikan Agama Islam  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang,

  
Dr. Agus Irfan, S.H., M.P.I.  
NIK 210513020

# LEMBAR PENGESAHAN

## LEMBAR PENGESAHAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU SEKOLAH DI MI MIFTAHUL HUDA MIJEN SEMARANG

Oleh :

**Habib Norrohman**

**NIM 21502200016**

Tesis ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Program Magister  
Pendidikan Agama Islam Unissula Semarang

Pada tanggal 19 November 2024

Dewan Penguji Tesis

Penguji I

**Dr. Agus Irfan, S.H.I., M.P.I**

NIK 210513020

Penguji II

**Dr. warsivah, S.Pd.I., M.S.I**

NIK211521035

Penguji III

**Asmaji Muchtar, Ph. D**

NIK 211523037

Mengetahui:

Program Magister Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Sultan Agung  
Semarang



**Dr. Agus Irfan, S.H.I., M.P.I**

NIK 210513020

## PERNYATAAN KEASLIAN DAN PERSYARATAN PUBLIKASI

*Bismillahirrahmanirrahim.*

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa:

Tesis yang berjudul: “**Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Di Mi Miftahul Huda Mijen Semarang**” beserta seluruh isinya adalah karya penelitian karya saya sendiri dan tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik, serta tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, baik dalam naskah karangan dan daftar pustaka. Apabila ternyata dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur plagiasi atau pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini, maka saya bersedia menerima sanksi, baik tesis beserta gelar magister saya dibatalkan serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Semarang, 19 November 2024

Yang membuat pernyataan



Habib Norrohman

NIM 21502200016

## ABSTRAK

**Habib Norrohman:** Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang. Semarang: Program Magister Pendidikan Agama Islam UNISSULA Tahun 2024.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana peran manajerial kepala sekolah, strategi dan hambatan dalam meningkatkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang.

Penelitian ini dilaksanakan di MI Miftahul Huda Mijen Semarang. Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif, yaitu pengamatan yang dilakukan oleh penulis dengan cara berinteraksi secara langsung dengan kepala sekolah, guru dan staf di MI Miftahul Huda Mijen Semarang melalui wawancara, observasi dan dokumentasi.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda berjalan cukup efektif. Hal ini ditunjukkan dengan cara mengembangkan kurikulum yang direncanakan dan menyesuaikan kebutuhan siswa. Mengelola kesiswaan dengan cara melakukan pembinaan bidang akademik maupun non akademik, kurikuler dan ekstrakurikuler. Mengelola keuangan dengan system transparasi dan akuntable. Membangun kepercayaan masyarakat dengan menyaring inspirasi dan evaluasi untuk perbaikan keberlanjutan. Mengelola sarana prasarana dengan melakukan perawatan, pengadaan dan penghapusan. Memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan, dimulai dari merekrut, membina serta kompensasi. Sementara hambatan-hambatan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah adalah pembiayaan yang kurang efisien, sarana prasarana yang kurang memadai, tenaga pengajar yang juga berperan sebagai staf.

**Kata kunci :** Manajerial, Kepala Sekolah, Mutu Sekolah.

## ABSTRACT

**Habib Norrohman.** *Managerial of the Principal in Improving School Quality at MI Miftahul Huda Mijen Semarang. Semarang: UNISSULA Master of Islamic Religious Education Program in 2024.*

*The purpose of this study is to find out how the managerial role of school principals, strategies and obstacles in improving school quality at MI Miftahul Huda Mijen Semarang. This research was carried out at MI Miftahul Huda Mijen Semarang.*

*This type of research is field research using a descriptive qualitative method, namely observations made by the author by interacting directly with the principal, teachers and staff at MI Miftahul Huda Mijen Semarang through interviews, observations and documentation.*

*The results of this study show that the managerial of school principals in improving the quality of schools in Mi Miftahul Huda is quite effective. This is shown by developing a planned curriculum and adjusting to the needs of students. Managing student affairs by coaching academic and non-academic, curricular and extracurricular fields. Manage finances with a transparent and accountable system. Building public trust by filtering inspiration and evaluation for sustainability improvements. Managing infrastructure facilities by maintaining, procuring and removing them. Empowering educators and education personnel, starting from recruiting, fostering and compensating. Meanwhile, the managerial obstacles for school principals in improving school quality are inefficient financing, inadequate infrastructure, and teaching staff who also play the role of staff.*

**Keywords :** *Managerial, Principal, School Quality*

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, penulis panjatkan kehadrat Allah Swt, atas Rahmat dan karunia yang dilimpahkan-Nya sehingga tesis ini terselesaikan dengan baik. Tesis ini membahas tentang Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di MiI Miftahul Huda Mijen Semarang.

Dalam kesempatan ini, penulis menyampaikan rasa terima kasih sedalam-dalamnya kepada semua pihak, yang telah memberikan bantuan berupa bimbingan dan arahan serta dorongan selama penulis studi di Universitas Islam Sultan Agung. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada yang terhormat:

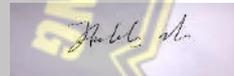
1. Bapak Prof. Dr. Gunarto, M.H., selaku rektor Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang.
2. Bapak Dr. Susiyanto, M.Ag selaku pembimbing I dan bapak Dr. Ahmad Mujib, MA selaku pembimbing II yang telah sabar dan bijak dalam membimbing penulis selama menyusun tesis ini.
3. Bapak Dr. Agus Irfan, S.H.I., M.P.I. sebagai Ketua Program dan Ibu Dr. Muna Y Madrah, M.A. sebagai Sekretaris Program Magister Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang, mereka telah banyak memberikan motivasi.
4. Tim dosen penguji dan dosen-dosen Program Magister Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang yang telah banyak mencurahkan ilmu kepada penulis.

5. Seluruh staff Program Magister Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang yang telah memberikan pelayanan secara sungguh-sungguh kepada peneliti.
6. Petugas perpustakaan Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang yang telah memberikan kesempatan dan membantu kebutuhan penulisan tesis ini setiap saat sehingga proses penyelesaian tesis ini berjalan lancar.
7. Kepala sekolah MI Miftahul Huda Mijen Semarang yang telah mengizinkan peneliti untuk melakukan penelitian.

Penulis berharap semoga tesis ini bisa bermanfaat bagi peneliti khususnya dan para pembaca pada umumnya. *Āmīn*

Semarang, September 2024

Penulis,



Habib Norrohman

NIM. 21502200016



## DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN .....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN DAN PERSYARATAN PUBLIKASI.....	iii
<i>Bismillahirrahmanirrahim.</i> .....	iii
Dengan ini saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa:.....	iii
Tesis yang berjudul: “ .....	iii
ABSTRAK .....	iv
ABSTRACT .....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
BAB 1 .....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	5
1.3 Pembatasan Masalah .....	6
1.4 Rumusan Masalah.....	6
1.5 Tujuan penelitian .....	6
1.5 Manfaat Penelitian .....	7
1.5.1 Manfaat Teoritis .....	7
1.5.2 Manfaat Praktis.....	7
BAB 2 .....	8
LANDASAN TEORI.....	8
2.1 Kajian Teori .....	8
2.1.1 Pengertian Manajerial .....	8
2.1.2 Kepala Sekolah .....	11
2.1.3 Kompetensi Kepala Sekolah .....	13
2.1.4 Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah .....	16
2.1.5 Manajerial Kepala Sekolah .....	20
2.1.6 Mutu Sekolah.....	28
2.1.7 Syarat-Syarat Sekolah Bermutu .....	34

2.2 Kajian Hasil Penelitian yang Relevan .....	35
2.3 Kerangka Berfikir .....	38
<b>BAB 3 .....</b>	<b>40</b>
<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>40</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	40
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian .....	41
3.3 Subjek dan Objek Penelitian.....	41
3.4 Teknik Pengumpulan Data .....	41
3.5 Keabsahan Data .....	44
3.6 Teknik Analisis Data .....	44
<b>BAB 4 .....</b>	<b>47</b>
<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>47</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	47
4.1.1 Profil MI Miftahul Huda .....	47
4.1.2 Sejarah Berdirinya MI Miftahul Huda.....	49
4.1.3 Lokasi Mi Miftahul Huda.....	50
4.1.4 Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan .....	51
4.1.5 Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah	51
4.1.6 Hambatan dan Solusi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah .....	63
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian .....	67
4.2.1 Mengelola pengembangan kurikulum .....	67
4.2.2 Mengelola Kesiswaan.....	69
4.2.3 Mengelola Tenaga Kependidikan .....	70
4.2.4 Mengelola Keuangan .....	71
4.2.5 Mengelola Sarana Prasarana .....	72
4.2.6 Mengelola Hubungan Masyarakat .....	73
4.2.3 Hambatan Dan Solusi Manajerial Kepala Sekolah.....	74
<b>BAB 5 .....</b>	<b>77</b>
<b>PENUTUP.....</b>	<b>77</b>
5.1 Kesimpulan .....	77
5.2 saran .....	78
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>80</b>

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Kepala sekolah sebagai tenaga kependidikan profesional yang berfungsi sebagai perencana dan pelaksanaan pendidikan dituntut untuk memiliki kompetensi yang dapat merancang kegiatan untuk peningkatan sekolah yang mencakup manajerial dan akademik. Manajerial kepala sekolah berkaitan dengan tugas kepala sekolah sebagai pembina tenaga kependidikan dalam aspek pengelolaan dan administrasi tenaga kependidikan berupaya untuk meningkatkan mutu sekolah dan akademik terkait dengan tugas pembinaan terhadap guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan hasil belajar (output) mendorong partisipasi masyarakat dalam rangka mensukseskan hasil belajar peserta didik sesuai dalam bidangnya masing-masing (Tri Wiryanti, 2018: 66).

Tugas manajerial memerlukan fungsi manjerial dalam pelaksanaanya. Fungsi manajerial terbagi ke dalam dua jenis, yaitu fungsi dan fungsi penunjang dan fungsi organik. Fungsi penunjang adalah kegiatan untuk mendukung fungsi organik manajer yang dilakukan oleh orang-orang dalam organisasi sedangkan fungsi organik adalah fungsi utama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh seorang manajer (Englasari, 2017). Dua fungsi tersebut diperlukan untuk melaksanakan tugas manajerial dengan efektif dengan cara memahami dan mengimplementasikan pada tindakan pelaksanaan tugas manajerial.

Sekolah merupakan organisasi pendidikan yang bersifat formal dituntut agar melakukan inovasi sehingga dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Menurut Muthohar peningkatan mutu sekolah pada hakikatnya adalah suatu strategi untuk memperbaiki mutu pendidikan dengan jalan pemberian tanggung jawab dan kewenangan pengambilan keputusan kepada kepala sekolah dengan melibatkan partisipasi individual, baik anggota masyarakat maupun personel sekolah serta perlu adanya kerjasama dan dukungan antar elemen sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah. Menurut Arief sekolah yang bermutu adalah sekolah yang mampu menawarkan suatu produk atau kekhasan pada masyarakat dan memberikan kepuasan kepada seluruh stakeholder yang memenuhi SNP yang telah ditetapkan oleh pemerintah, berorientasi pada program perbaikan sistem pendidikan yang dilakukan secara lebih kreatif dan konstruktif mulai dari input, proses dan kinerja manajemen sekolah dan output (Arief (2022:34).

Sekolah yang bermutu bukan hanya terlihat dari sisi prestasi yang dimiliki sekolah. Mutu sekolah menurut Sobri tidak serta merta hanya dilihat dari lulusan yang dihasilkan dan dapat melanjutkan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Tetapi sekolah yang dapat bertahan merupakan sekolah yang mampu melakukan perubahan terhadap lingkungan sehingga sekolah tersebut mampu menyesuaikan terhadap kebutuhan lingkungan dan tetap diminati oleh masyarakat. Oleh karena itu, peran pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan yang dapat membawa perubahan sangat dibutuhkan dimana pemimpin dituntut mempunyai strategi yang matang sehingga sekolah

mampu menciptakan inovasi-inovasi baru yang dapat meningkatkan mutu sekolah (Zahra, 2018).

Keberhasilan suatu sekolah dalam meningkatkan mutu tidak terlepas dari peran kepala sekolah dalam memimpin lembaga pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah yang berhasil apabila dapat mengetahui kondisi lingkungan sekolah, bertanggungjawab terhadap tugas yang diemban serta tujuan yang direncanakan dapat terwujud (Ikram, 2019).

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah pasal 1 menyebutkan bahwa dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan jabatan Kepala Sekolah diduduki oleh guru yang mendapat tugas tambahan menjadi kepala sekolah. Mengelola manajemen mutu dengan memaksimalkan kepuasan stakeholder adalah tantangan kepala sekolah dalam memberdayakan semua unsur masyarakat untuk menjadi patokan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolahnya (Permen, 2010).

Penelitian tentang sekolah yang berhasil sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Edmonds di New York menunjukkan bahwa tidak pernah dijumpai sekolah yang baik dipimpin oleh kepala sekolah yang mutunya rendah, sehingga sekolah yang baik tentunya memiliki kepala sekolah yang baik pula (Syaiful Sagala, 2011: 90).

Fakta menunjukkan bahwa kepala sekolah hanya mengatur dan lebih banyak bersifat administrative, seorang guru lebih ditekan kan pada pelaksana kurikulum bukan pembuat dan pemilik kurikulum, guru hanya satu-atunya

sumber pengetahuan bukan sebagai fasilitator, pembelajaran hanya berpusat pada pengetahuan dan menggunakan pendekatan dan metode bermain yang bersifat stagnan, sekolah hanya sebagai tugas, pengajaran hanya berdasarkan pada umur bukan berdasarkan pada kemampuan siswa, kurikulum hanya sekedar pendekatan yang bersifat akademik.

Kepala sekolah yang tidak sanggup mengarahkan proses akan mengakibatkan sekolah kurang mendapatkan kepercayaan dari Masyarakat, kegiatan pembelajaran tidak akan berjalan dengan baik. Untuk meningkatkan mutu sekolah sebagai manajerial kepala sekolah dituntut untuk mampu mengarahkan proses yang terjadi baik dari administrasi maupun kurikuler serta tuntutan untuk mampu menjalankan fungsinya di segala bidang baik keaktifan dalam mendiagnosa temuan temuan yang melibatkan seluruh stakeholder serta masyarakat yang ahli dalam bidangnya sehingga sekolah mendapatkan kepercayaan dari masyarakat untuk menempatkan putra putrinya di lembaga tersebut.

Program sekolah diharapkan mampu untuk dilaksanakan oleh semua warga sekolah dengan tujuan dapat mencapai terwujudnya sekolah yang bermutu, kepala sekolah menyusun program yang sesuai berdasarkan visi dan misi sekolah. Untuk mencapai keberhasilan dalam meningkatkan mutu sekolah hal-hal yang dilakukan kepala sekolah yaitu menetapkan visi misi sekolah, memotivasi dan menggerakkan guru dan staf, mencari sumber-sumber keuangan, membentuk struktur organisasi, melakukan supervisi.

Selain menyusun program sekolah dengan baik, kepala sekolah dituntut untuk mampu mendayagunakan seluruh sumber daya manusia di sekolah tersebut, agar tujuan untuk mewujudkan visi misi dapat tercapai. Kepala sekolah juga berperan dalam proses pemecahan masalah atau disebut sebagai tokoh sentral dalam mengambil keputusan, tentunya pemecahan masalah ini menggunakan pikiran yang konseptual dan analitik, dapat memberikan Keputusan yang memuaskan anggotanya (E. Mulyasa, 201).

Kemampuan manajerial kepala sekolah ini sangat menarik untuk diteliti lebih mendalam, karena tidak semua kepala sekolah mampu melaksanakan tugas manajerial tersebut dengan efektif dan efisien. Dari uraian di atas penulis mencoba memahami dan mencari pemecahan permasalahan tentang manajerial kepala sekolah meningkatkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, melalui program unggulan berbasis religi, akademik, life skile.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi berbagai masalah sebagai berikut:

- a. Kepala sekolah belum maksimal dalam mengembangkan kurikulum program untuk mencapai tujuan sekolah
- b. Kepala sekolah belum maksimal dalam mengelola tenaga pendididkan kependidikan sekolah untuk mencapai tujuan sekolah
- c. Kepala sekolah belum maksimal dalam mengelola kesiswaan untuk mencapai tujuan sekolah

- d. Kepala sekolah belum maksimal dalam mengoptimalkan sumber daya untuk mencapai tujuan sekolah
- e. Kepala sekolah belum maksimal dalam mengelola hubungan sekolah dan Masyarakat untuk mencapai tujuan sekolah

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, penulis membatasi lingkup masalah dalam penelitian ini yaitu tentang “peran manjerial kepala sekolah, Langkah-langkah, serta hambatan dalam meningkatkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang”.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah di atas agar permasalahan yang dikaji dapat lebih focus dan terarah, dapat dirumuskan masalahnya yaitu:

1. Apa peran manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang?
2. Bagaimana langkah-langkah manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang?
3. Apa hambatan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang?

### **1.5 Tujuan penelitian**

Penelitian yang dilakukan di MI Miftahul Huda Mijen Semarang ini memiliki tujuan yaitu:

1. Untuk mengetahui peran manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang.

2. Untuk mengetahui langkah-langkah manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang.
3. Untuk mengetahui hambatan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1.5.1 Manfaat Teoritis**

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi ilmu Pendidikan Agama Islam di bidang kualitas institusi.
- b. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi peneliti yang lain mengenai peran kepala sekolah sebagai manajerial dalam meningkatkan mutu sekolah.

### **1.5.2 Manfaat Praktis**

- a. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan tambahan pengetahuan dan pengalaman bagi lembaga yang bersangkutan dalam rangka meningkatkan mutu sekolah.
- b. Dapat digunakan bagi kepala sekolah tentang pentingnya peran kepala sekolah sebagai manajerial dalam meningkatkan mutu sekolah.
- c. Masukan bagi kepala sekolah agar dapat mengoptimalkan potensi yang ada dalam rangka meningkatkan mutu sekolah melalui peran kepala sekolah sebagai manajer.

## BAB 2

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Kajian Teori

##### 2.1.1 Pengertian Manajerial

Manajerial adalah kata sifat dari manajemen (Jamali & Prasajo, 2013:12). Adapun manajemen menurut George R. Terry sebagaimana yang dikutip oleh Agus Wibowo : “*Management is a distinct process consist of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish state objectives by the use of human being and other resources*”. Artinya, manajemen merupakan penggunaan sumber daya manusia dan sumber lain sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan kontrol untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan (Agus Wibowo, 2013)

Selain itu, pengertian manajemen menurut Spare “*management is a set of activities directed towards afficient and affective utilisation of organisational resources in order to achieve organisational goals*” yang artinya manajemen adalah seluruh kegiatan yang diarahkan pada sumber daya organisasi agar dapat mencapai tujuan secara efisien dan efektif (Bush, 2008: 1).

Dalam konteks pendidikan, manajemen diartikan sebagai suatu sistem pengelolaan dan penataan sumber daya pendidikan, seperti peserta didik, tenaga kependidikan, kurikulum, masyarakat, sarana prasarana pendidikan, keuangan, tata laksana dan lingkungan pendidikan. Oleh

karena itu, dalam suatu pendidikan dibutuhkan adanya manajer atau orang yang mengatur proses perencanaan tersebut, yakni kepala sekolah. Kepala sekolah yang berperan sebagai manajer, diharapkan mampu menerapkan tugas-tugasnya sesuai dengan apa yang telah direncanakan, guna untuk mencapai tujuan tertentu.

Koontz dalam bukunya yang berjudul *Principles of Management an Analysis of Managerial Functions* mengartikan manajemen “*as the accomplishment of desired objectives by establishing an environment favorable to performance by people operating in organized group*” (Koontz, 1965). Manajemen diartikan sebagai pencapaian tujuan yang diinginkan dengan membangun lingkungan yang mendukung kinerja oleh orang-orang yang beroperasi dalam kelompok yang terorganisir. Sementara Daryanto mengungkapkan bahwa manajerial adalah pelaksanaan dari fungsi manajemen (Daryanto, 2013: 84). Dari paparan di atas, dapat dipahami bahwa manajerial adalah bentuk pelaksanaan dari sebuah rancangan atau rencana yang dilakukan oleh kelompok organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.

Adapun pengertian manajerial menurut konteks Islam, istilah manajemen disebut dengan *al-tadbir* yang artinya pengaturan, asal katanya yaitu *dabbara* yang artinya mengatur. Sebagaimana firman Allah dalam QS. as-Sajdah ayat 5, yang artinya: “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu”. (QS. as-Sajdah: 5) (Departemen Agama RI, 2012: 415). Ayat ini mengandung

arti bahwa Allah Swt. merupakan zat yang mengatur (*manager*) alam raya beserta isinya. Allah menjadikan manusia di bumi ini sebagai khalifah (pemimpin) untuk mengelola alam semesta dengan sebaaik-baiknya. Manusia yang mengelola bumi ini tentunya memiliki aturan-aturan yang sudah ditetapkan oleh Allah Swt, oleh karena itu sebaik-baik pengelola adalah manusia yang melakukannya berdasarkan aturan dari Allah.

Dari definisi diatas, baik secara umum ataupun secara konteks islam, dapat dipahami bahwa manajemen merupakan sebuah perencanaan yang memiliki tujuan atau keinginan untuk dicapai bersama, tentunya dalam mencapai tujuan tersebut dibutuhkan seorang manajer sebagai penanggungjawab serta orang-orang yang beroperasi didalamnya yang memiliki kinerja sangat baik demi tercapainya tujuan yang efisien dan efektif.

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Terry, unsur-unsur manajemen terdiri dari man (manusia), money (uang), market (pasar). material (barang), method (metode), dan machine (mesin), (Terry 2012).

1. *Man* (manusia)

Adalah stakeholders internal dan eksternal pendidikan. Adapun stakeholder internal seperti kepala sekolah, pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik. Sementara stakeholders eksternal pendidikan seperti komite sekolah, wali murid, pengawas, dinas pendidikan, dan pihak lainnya.

2. *Money* (uang)

Modal yang digunakan untuk pembiayaan seluruh kegiatan sekolah meliputi modal tetap seperti tanah dan bangunan , modal kerja seperti dana BOS.

3. *Material* (barang)

Aspek yang dibutuhkan untuk menunjang proses pembelajaran seperti sarana prasarana.

4. *Machine* (mesin)

Alat atau media yang digunakan untuk kegiatan pembelajaran di sekolah, seperti alat konvensional dan modern.

5. *Method* (metode)

Metode pembelajaran yang digunakan guru untuk menjelaskan Pelajaran di kelas

6. *Market* (pasar)

Tempat untuk berinteraksi seluruh kegiatan, dalam hal ini yang dimaksud adalah lingkungan sekolah.

Unsur-unsur manajemen diatas menjadi acuan kepala sekolah dalam melaksanakan perannya menjadi seorang manajerial dan ditujukan kepada pihak – pihak yang terkait sesuai dengan deskripsinya.

### 2.1.2 Kepala Sekolah

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia sebagaimana dikutip oleh Wahjosumidja, Kepala Sekolah berasal dari dua kata, yaitu “Kepala” dan “Sekolah”. Kata Kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi maupun lembaga . Sedangkan sekolah merupakan sebuah lembaga dimana menjadi tempat memberi dan menerima pelajaran. Jadi, secara umum

kepala sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah dimana tempat tersebut merupakan sebuah sarana untuk menerima dan memberi pelajaran.

Wahjosumidjo mengungkapkan bahwa kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah yang diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi ineraksi antara murid yang menerima pelajaran dan guru yang memberi pelajaran (Wahjosumidjo, 2017: 83).

Kepala sekolah adalah pemimpin yang memiliki fokus pada perbaikan berkelanjutan. mereka bertujuan untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Salah satu upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah menciptakan budaya pembelajaran yang berpusat pada siswa. Ini berarti memberikan perhatian pada kebutuhan dan potensi siswa, sehingga menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan perkembangan mereka. Selain itu, kepala sekolah juga mendorong kolaborasi antara guru. Mereka mempromosikan kerja tim dan kerjasama yang erat antara staf sekolah. Dengan kolaborasi yang kuat, guru dapat saling berbagi ide, pengalaman, dan praktik terbaik untuk meningkatkan pengajaran dan pembelajaran di kelas (Fullan, M.2003: 52).

Adapun pengertian sekolah menurut Supardi bahwa sekolah sebagai suatu komunitas yang membutuhkan figus pemimpin yang mampu mendayagunakan seluruh potensi dan mencapai tujuan berdasarkan visi dan misi sekolah. Oleh karena itu, pada level ini kepala sekolah sering dianggap penting atau menjadi tokoh sentral dari sekolah tersebut, bahkan dapat

dikatakan bahwa wajah sekolah ada pada kepala sekolahnya. Akhirnya, kepala sekolah berperan sebagai manager yang mengelola sekolah, sayang sekali kalau kedua peran itu yakni sebagai tokoh sentral dan manajer dalam sekolah diharubirukan oleh ketidakmampuan mengatasi aneka krisis yang ada dalam sekolah (Supardi, 2021).

Dari pendapat di atas penulis menyimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang pemimpin di sekolah atau yang menjadi tokoh sentral yang mengatur maupun mengelola sumber daya yang ada di sekolah tersebut, untuk meningkatkan kualitas pendidikan, mencapai visi misi, dan juga mengembangkan potensi siswa. Kepala sekolah harus memperhatikan peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Hal tersebut dapat ditunjukkan melalui kemampuan dan juga keterampilan yang dimilikinya untuk mengembangkan diri dan sekolahnya secara maksimal.

Selain itu, definisi kepala sekolah menurut Suwardi kepala sekolah adalah seorang yang selalu memberikan bimbingan yang baik bagi kelompoknya diawali mulai dirinya sendiri (Suwardi,2014:190). Kepala sekolah menyadari bahwa tugasnya adalah mengkoordinasikan pekerjaan dan tugas dari semua anggotanya, dengan menekankan pada rasa tanggung jawab dan kerja sama yang baik kepada semua anggota.

### **2.1.3 Kompetensi Kepala Sekolah**

Menurut Spencer yang dikutip oleh Suhardiman, dijelaskan bahwa “*a competency is an underlying effective and/or superior performance in a job or situation*”. Artinya kompetensi merupakan kinerja yang efektif dan atau

unggul yang mendasari dalam pekerjaan atau situasi. Dengan demikian kompetensi sangat erat kaitannya dengan perilaku atau kinerja (Suhardiman, 2012:12).

Rosmaiani mendefinisikan kompetensi adalah kemampuan kerja seseorang meliputi keterampilan, pengetahuan, serta sikap kerja berdasarkan pada standar yang telah ditetapkan (Rosmaini & Tanjung, 2019). Dengan kata lain, kompetensi diterapkan untuk mencapai kesuksesan organisasi dalam bentuk prestasi kerja dan kontribusi seseorang terhadap organisasinya. Di dalam penelitian ini, manajerial dilakukan oleh kepala sekolah. Oleh karena itu, kompetensi manajerial kepala sekolah sangat diperlukan untuk menjalankan perannya sebagai manajer. Kompetensi manajerial kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, dan pengawasan sekolah (Purwanto, 2019).

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah, terdapat tugas kepala sekolah yang berkaitan dengan kompetensi kepala sekolah, yaitu:

1. Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
2. Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan keperluan.
3. Memimpin sekolah secara optimal dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah
4. Mengelola pengembangan sekolah dan perubahan menuju organisasi pembelajar yang efektif.

5. Menciptakan iklim sekolah dan budaya yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran siswa
6. Dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal kepala sekolah mengelola guru dan staf
7. Dalam rangka pendayagunaan secara optimal kepala sekolah mengelola sarana dan prasarana
8. Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pembiayaan sekolah, sumber belajar, dan pencarian dukungan ide
9. Mengelola peserta didik dalam rangka penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik serta penerimaan peserta didik baru
10. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
11. Sekolah mengelola keuangan sesuai dengan prinsip pengelolaan yang efisien, akuntabel dan transparan
12. Dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah, kepala sekolah mengelola ketatausahaan sekolah dengan baik
13. Mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah dengan mengelola unit layanan khusus sekolah
14. Mendukung penyusunan program dan pengambilan Keputusan dengan mengelola program informasi
15. Memajukan dan meningkatkan pembelajaran dengan menggunakan teknologi informasi

16. Melakukan evaluasi, pelaporan, dan monitoring pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, dan juga merencanakan tindak lanjutnya.

Tugas tersebut sangat berpengaruh dalam mencapai tujuan sekolah yang bermutu. Oleh karena itu, dalam menjalankan tugas-tugasnya, dibutuhkan fungsi-fungsi manajerial.

#### **2.1.4 Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah**

Tugas pokok dan fungsi kepala sekolah mengacu pada Permen Diknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang standar pengelolaan sekolah, meliputi: (1) perencanaan program, (2) pelaksanaan rencana kerja, (3) pengawasan dan evaluasi, (4) kepemimpinan sekolah, (5) sistem informasi sekolah. Berikut ini tugas pokok kepala sekolah:

##### **1. Merencanakan**

Program Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah, harus merencanakan kegiatan-kegiatan sekolah, seperti menyusun rencana tahunan sekolah. Rencana tahunan tersebut dijabarkan sebagai program tahunan sekolah yang dibagi dalam dua program semester (Musfah, 2015). Di dalam rencana-rencana itulah terdapat langkah-langkah strategis yang terarah dan terprogram guna mencapai tujuan yang diharapkan, diantaranya:

- a. Menetapkan, merumuskan dan mengembangkan visi sekolah
- b. Merumuskan, menetapkan, dan mengembangkan misi sekolah
- c. Merumuskan, menetapkan, dan mengembangkan tujuan sekolah

- d. Membuat Rencana Anggaran Sekolah (RKAS) dan Rencana Kegiatan Sekolah (RKS)
  - e. Membuat perencanaan program induksi
2. Melaksanakan Program
- a. Menyusun struktur organisasi
  - b. Menyusun program kerja sekolah
  - c. Menyusun jadwal pelaksanaan kegiatan sekolah per semester maupun tahunan
  - d. Menyusun manajemen kesiswaan yang meliputi: Melaksanakan penerimaan peserta didik baru (PPDB), memberikan layanan konseling kepada siswa, melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler dan kokurikuler untuk siswa, melakukan pembinaan prestasi unggulan, melakukan kegiatan pelacakan terhadap alumni, kalender pendidikan, menyusun kurikulum, dan kegiatan pembelajaran, manajemen pendidik dan tenaga kependidikan, membimbing guru pemula, manajemen sarana dan prasarana, mengelola keuangan sekolah dan pembiayaannya, mengelola budaya sekolah dan lingkungan, memberdayakan kemitraan sekoalan dan peran Masyarakat, melaksanakan program induksi.
3. Melaksanakan Pengawasan
- a. Melaksanakan Program Supervisi
  - b. Melaksanakan Evaluasi dan pengembangan kurikulum
  - c. Melaksanakan Evaluasi diri Sekolah
  - d. Mengevaluasi pemberdayaan tenaga pendidik dan kependidikan

- e. Menyiapkan seluruh kelengkapan akreditasi sekolah
4. Kepemimpinan sekolah
- a. Menjabarkan visi ke dalam misi target mutu
  - b. Merumuskan target mutu dan tujuan yang akan dicapai
  - c. Membuat rencana kerja tahunan dan rencana kerja strategis untuk pelaksanaan peningkatan mutu
  - d. Menganalisis peluang, tantangan, kelemahan dan kekuatan sekolah ataupun madrasah
  - e. Bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran sekolah ataupun madrasah
  - f. Melibatkan guru serta komite dalam mengambil keputusan
  - g. Berkomunikasi terhadap orang tua siswa dan masyarakat untuk menciptakan dukungan yang intensif
  - h. Menjaga serta meningkatkan motivasi kerja untuk pendidik dan tenaga kependidikan dengan menggunakan sistem pemberian penghargaan atas prestasi dan sanksi atas pelanggaran peraturan dan kode etik
  - i. Menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif bagi siswa, bertanggung jawab atas perencanaan partisipatif mengenai pelaksanaan kurikulum
  - j. Melaksanakan dan merumuskan program supervisi, serta memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja sekolah ataupun madrasah

- k. Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, kedudukan dan profesi sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya
  - l. Memfasilitasi penyebarluasan, pengembangan dan pelaksanaan visi pembelajaran yang dikomunikasikan dengan baik dan didukung oleh komunitas sekolah ataupun madrasah
  - m. Membina dan mempertahankan lingkungan sekolah ataupun madrasah, program pembelajaran yang kondusif untuk peserta didik dan pertumbuhan profesional tenaga pendidik dan tenaga kependidikan
  - n. Menjamin manajemen organisasi dan pengoperasian sumber daya sekolah ataupun madrasah untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, efisien, efektif dan sehat.
  - o. Menjalin kerjasama dengan orang tua dan masyarakat untuk menanggapi kebutuhan dan kepentingan komunitas serta mobilisasi sumber daya masyarakat
  - p. Memberi teladan dan bertanggung jawab
5. Menerapkan Sistem Informasi Sekolah
- a. Menciptakan atmosfer akademik yang kondusif dengan cara membangun budaya sekolah guna untuk menciptakan suasana yang kompetitif bagi siswa, rasa tanggung jawab bagi guru dan staf, menimbulkan rasa nyaman dalam belajar dan bekerja, menumbuhkan kesadaran tentang arti kedisiplinan yang tinggi
  - b. Melakukan penataan tanggung jawab dan tugas yang jelas bagi warga sekolah

- c. Menjalin kerjasama dengan pihak lain

### 2.1.5 Manajerial Kepala Sekolah

Sebagai manajer, kepala sekolah merupakan seorang pemimpin, organisator, perencana, dan pengendali (Sidiq, 2021). Berbagai peran tersebut diterapkan oleh kepala sekolah dalam kegiatan meningkatkan sumber daya sekolah, diantaranya merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan serta mengendalikan sumber daya sekolah. Semua kegiatan itu dapat terlaksana dengan baik jika kepala sekolah mampu bekerja sama dengan warga sekolah, seperti guru, staf maupun orang-orang di lingkungan sekolah. Kepala sekolah sebagai manager harus bisa menghadapi berbagai situasi & kondisi, berpikir secara konseptual dan analitis serta dapat menjadi tokoh sentral dalam mengambil keputusan untuk kepentingan bersama.

Menurut Stoner yang dikutip (Wahjosumidjo, 1999), fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi ada delapan, yaitu:

1. *Work with and through other people*, kepala sekolah bekerja dengan dan melalui orang lain, yaitu para pendidik, staf, peserta didik, orang tua peserta didik serta pihak-pihak lain atau warga sekolah yang berhubungan dan bekerja sama dengan kepala sekolah
2. *Responsible and accountable*, kepala sekolah bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan, artinya dimana keberhasilan dan kegagalan anggotanya merupakan cerminan langsung apakah seorang pemimpin tersebut berhasil atau gagal.

3. *Managers balance competing goals and set priorities*, dengan waktu dan sumber daya yang terbatas seorang kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan, seperti mengatur pemberian tugas secara tepat dan menentukan prioritas jika terjadi permasalahan
4. *Must think analytically and conceptionally*, fungsi ini adalah menuntut kepala sekolah harus dapat memecahkan masalah, setiap persoalan melalui suatu analisis dan menyelesaikannya dengan satu solusi.
5. *Politicians*, yaitu kepala sekolah sebagai politisi yang selalu berusaha untuk meningkatkan tujuan organisasi serta mengembangkan program yang akan datang, membangun kerja sama melalui pendekatan persuasi dan kesepakatan sehingga dapat dikembangkan secara efektif melalui jaringan dan koalisi atau kerja sama dengan berbagai pihak, sehingga berbagai macam aktivitas dapat dilaksanakan dengan baik
6. *Mediators*, yaitu kepala sekolah sebagai juru penengah jika terjadi konflik atau masalah dari warga sekolah
7. Kepala sekolah sebagai seorang diplomat, yaitu sebagai wakil resmi dari sekolah yang dipimpinnya.
8. *Make difficult decisions*, maksudnya adalah kepala sekolah berfungsi sebagai pengambil keputusan yang sulit, karena dalam suatu lembaga pendidikan pasti ada satu persoalan dan masalah yang segera diselesaikan.

Adapun fungsi-fungsi manajerial kepala sekolah, menurut George R. Terry, yang dikutip oleh (Daryanto, 2013:47) antara lain:

### 1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan dipahami sebagai aktivitas untuk menentukan sumber-sumber, tujuan-tujuan dan metode atau teknik yang terpilih (Engkoswara & Komariah, 2010). Kepala sekolah sebagai menejer, dalam melaksanakan perencanaan, terlebih dahulu harus merumuskan dan menetapkan visi-misi sekolah yang dilaksanakan bersama dengan *stakeholder* sekolah, sebagai acuan atau tolok ukur dalam melaksanakan program perencanaan pendidikan (Farikhah, 2015). Oleh karena itu, sebagai dasar pengelolaan sekolah, rencana pendidikan dijadikan sebagai acuan. Hal ini bermakna, berhasil tidaknya suatu kegiatan bergantung pada perencanaan, sehingga perencanaan yang baik dan matang akan menentukan sekolah yang bermutu.

### 2. Penggerakan (*Actuating*)

Penggerakan yaitu upaya menggerakkan manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif (Sulistyorini, 2009). Untuk mewujudkan sebuah kinerja secara optimal, maka seorang pemimpin atau kepala sekolah harus mampu memberikan motivasi semangat kepada seluruh warga sekolah, seperti guru, staf serta siswa-siswanya.

### 3. Pengorganisasian (*Organizing*)

Organisasi adalah kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang sama (Engkoswara & Komariah, 2010: 140). Selain sebagai alat, organisasi juga dipandang sebagai proses dan wadah atau struktur (Purwanto, 2016: 108). Secara umum organisasi diartikan sebagai hubungan tugas penentuan struktur untuk mencapai tujuan bersama dan tanggung jawab terhadap orang-orang dalam satu kelompok (Farikhah, 2015 :125). Perencanaan dalam organisasi merupakan Langkah awal untuk menetapkan bidang-bidang yang diselenggarakan oleh suatu kelompok Kerjasama tertentu. System pembidangan merupakan total system yang bergerak searah dengan satu tujuan. Pembidangan kerja dapat ditempatkan sebagai sub system yang menegmban sejumlah tugas yang di emban oelh kelompok kerja (Nawawi, 2008: 27).

#### 4. pengawasan (*controlling*)

pengawasan yaitu mengevaluasi apa yang sedang dikerjakan, memperbaiki pelaksanaan kerja, guna untuk menjamin tercapainya tujuan yang telah direncanakan sebelumnya (George R. Terry & Leslie Q. Rue, 2016). Adapun fungsi pengawasan (*controlling*) adalah untuk membuat pelaksanaan agar dapat sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, dalam rangka mencapai tujuan dan mengefektifkan semua program maka pengawasan dilakukan pada setiap tingkatan, termasuk di akhir proses kegiatan. Semua ini dilakukan dengan tujuan agar program peningkatan mutu sekolah dan juga pendidikan yang telah direncanakan dapat berjalan dengan baik dan efisien.

Untuk melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai manajer dalam mencapai tujuan pendidikan, kepala sekolah membutuhkan technical skill (ketrampilan tehnik), human skill (ketrampilan perorangan), dan conceptual Skill (ketrampilan konseptual), hal ini diungkapkan oleh (Widodo, 2019).

1. Technical skill

- a. Menguasai pengetahuan tentang proses, teknik, prosedur, dan metode untuk melaksanakan kegiatan.
- b. Mampu mendayagunakan dan memanfaatkan sarana prasarana yang diperlukan untuk menunjang berbagai kegiatan.

2. Human skill

- a. Mampu mengetahui perilaku anggotanya dan proses kerja samanya.
- b. Mampu mengetahui sikap, isi hati dan maksud orang lain.
- c. Mampu berkomunikasi secara efektif, kooperatif dan jelas
- d. Perilakunya dapat diterima.

3. Conseptual Skill

- a. Memiliki kemampuan untuk menganalisis.
- b. Mampu berpikir rasional.
- c. Ahli dalam berbagai macam konsepsi
- d. Mampu memahami berbagai kecenderungan dan menganalisis berbagai kejadian
- e. Mampu mengantisipasi perintah.
- f. Mampu memahami macam-macam kesempatan serta masalah-masalah sosial. Kepala sekolah perlu memahami dan mewujudkan

tiga keterampilan tersebut ke dalam pelaksanaannya sebagai manager.

Manajerial kepala sekolah yang dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab, tugas maupun fungsinya maka akan mencapai tujuan sesuai yang sudah direncanakan, yakni salah satunya adalah meningkatkan mutu sekolah. Pada pelaksanaannya kepala sekolah melakukan beberapa upaya antara lain:

1. Mengelola Kurikulum

Manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan kurikulum dengan melakukan pendayagunaan semua unsur manajemen dalam rangka memaksimalkan pencapaian tujuan pembelajaran pendidikan terhadap kurikulum di lembaga Pendidikan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan pengorganisasian dan pengawasan (syarifudin, 2017).

2. Mengelola Peserta Didik

Kepala sekolah memiliki peran untuk mengelola peserta didik dengan melakukan kegiatan pencatatan peserta didik dari mulai penerimaan hingga peserta didik lulus dari sekolah yang disebabkan tamat belajar (Arikunto: 2017: 47). Menurut Mulyasa cakupan manajemen peserta didik lebih luas tidak hanya mencakup kegiatan peserta didik semata melainkan seluruh aspek perkembangan dan pertumbuhan peserta didik selama menerima pendidikan di sekolah. Kepala sekolah dalam mengelola peserta didik bukan hanya berbentuk pencatatan data peserta didik melainkan multiaspek yang lebih luas dapat membantu upaya pertumbuhan dan perkembangan peserta didik

secara operasional melalui proses pendidikan di sekolah (Mulyasa, 2009: 46).

Menurut Hariri (2016:36) menyebutkan ada beberapa tujuan mengenai manajemen peserta didik dalam pendidikan yaitu: a) meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan pengetahuan peserta didik; b) menyalurkan dan mengembangkan kemampuan umum, bakat, dan minat peserta didik; dan c) menyalurkan aspirasi, harapan, dan memenuhi kebutuhan peserta didik

### 3. Mengelola Tenaga Pendidik Dan Kependidikan

Kepala sekolah berperan untuk mengelola tenaga kependidikan guru dan staf untuk mencapai tujuan sekolah yang telah ditentukan. Kegiatan manjerial kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan meliputi penataan pada semua proses perencanaan pegawai, perolehan pegawai, pembinaan, pemeliharaan, evaluasi dan pemutusan hubungan kerja (Arikunto: 2017: 105).

### 4. Mengelola Keuangan

Menurut Asmani kepala sekola dalam mengelola keuangan sebagai rangkaian aktivitas mengatur keuangan lembaga pendidikan, mulai dari perencanaan, pembukuan, pembelanjaan, pengawasan, dan pertanggungjawaban keuangan sekolah (Asmani, 2012:217)

Tujuan mengelola keuangan adalah untuk meminimalkan penyalahgunaan anggaran sekolah, meningkatkan transparansi keuangan sekolah dan akuntabilitas, meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan keuangan sekolah (Asmani, 2012:218)

## 5. Mengelola Sarana dan Prasarana

Manajerial kepala sekolah dalam mengelola sarana prasarana dengan melakukan proses perencanaan, pengadaan, pendayagunaan, penggunaan dan pemeliharaan, perbaikan serta pengembangan sarana prasarana untuk menunjang kegiatan sekolah yang bermutu (Werang, 2015: 142). Menurut Barnawi dan Arifin sarana pendidikan adalah semua fasilitas yang meliputi pelengkap, perabot, peralatan, bahan ajar, yang digunakan dalam proses belajar mengajar secara langsung, baik yang bergerak maupun yang tidak bergerak agar mencapai tujuan pendidikan dan berjalan secara efektif, dan efisien. Adapun prasarana pendidikan adalah segala fasilitas menunjang jalannya proses pendidikan secara tidak langsung (Indrawan, 2015:10).

## 6. Mengelola Hubungan Sekolah Dan Masyarakat

Manajerial kepala sekolah dalam mengelola kegiatan humas dengan melakukan komunikasi dua arah antara organisasi dengan pihak masyarakat yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja dan bersungguh-sungguh disertai pembinaan secara kontinu yang dilakukan oleh pihak sekolah terhadap masyarakat untuk memperoleh penerimaan, pengakuan, dan dukungan dari masyarakat secara intensif dan proaktif demi membantu tercapainya efektivitas dan efisiensi tujuan sekolah.

Ruslan menjelaskan tentang humas adalah komunikasi dua arah antara organisasi dengan pihak (masyarakat) dalam rangka mendukung fungsi dan tujuan manajemen dengan meningkatkan pembinaan kerja

sama serta pemenuhan kepentingan bersama secara timbal balik (Ruslan (2015:119)

Tujuan diselenggarakannya hubungan masyarakat dan sekolah menurut Mulyono adalah untuk:

- a. Mengenalkan pentingnya sekolah untuk masyarakat
- b. Mendapatkan bantuan dan dukungan moral maupun finansial yang diperlukan bagi pengembangan sekolah
- c. Memberikan informasi kepada masyarakat tentang pelaksanaan dan inti program sekolah
- d. Memperluas program sekolah sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan Masyarakat
- e. Mengembangkan kerja sama yang lebih erat antara sekolah dan keluarga dalam mendidik putraputrinnya (Mulyono, 2010:211-212)

#### **2.1.6 Mutu Sekolah**

Mutu berasal dari bahasa inggris "*quality*" artinya kualitas. Secara umum menurut Mulyasa, mutu dapat diartikan sebagai suatu barang atau jasa yang menunjukkan kemampuan barang tersebut sehingga terpenuhinya kebutuhan yang diharapkan (H. E. Mulyasa, 2012).

Mutu adalah sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki hasil yang diharapkan (Arcaro, 2006). Dengan kata lain, mutu merupakan sebuah proses yang sudah terencana secara baik dan matang sehingga mampu mewujudkan output atau hasil yang berkualitas. Adapun Juran mengartikan mutu sebagai "*quality as fitness for use. He stresses a balance between product features*

*and products free from deficiencies*” kecocokan untuk menggunakan, maksudnya adalah ada keseimbangan antara produk yang dihasilkan dan pemakaiannya memiliki daya tahan yang sesuai dengan masanya (J. Gerald Suarez, 1992).

Dalam konteks Pendidikan, mutu mencakup tentang input, proses serta output pendidikan (Asmendri, 2012). Adapun pengertiannya adalah sebagai berikut:

1. Input terdiri menjadi dua, yaitu input pendidikan dan input manajemen. Input pendidikan mempunyai kebijakan, sasaran dan tujuan mutu yang jelas, sumber daya yang siap dan selalu tersedia, staf yang memiliki kompetensi dan berdedikasi tinggi, mempunyai harapan prestasi yang tinggi, fokus pada pelanggan, jika dalam konteks pendidikan berarti fokus pada peserta didik. Sedangkan input manajemen yaitu rencana yang rinci dan sistematis, tugas yang jelas, program yang mendukung untuk pelaksanaan sebuah rencana, ketentuan-ketentuan atau proses pelaksanaan yang jelas sebagai acuan warga sekolah dalam melaksanakan tugasnya, adanya sistem pengendalian mutu yang efektif untuk meyakinkan agar tujuan yang telah direncanakan dapat tercapai sesuai harapan tersebut (Asmendri, 2012).
2. Proses, artinya adalah sekolah yang bermutu pada umumnya memiliki sejumlah karakteristik proses yang baik, yaitu proses belajar mengajar yang efektif serta efisien, pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, lingkungan sekolah atau madrasah yang aman - nyaman - tertib, kepemimpinan sekolah yang sangat kuat, sekolah mempunyai tenaga kerja yang kompak artinya dapat bekerja sama dengan baik, cerdas, dan dinamis,

sekolah memiliki kewenangan atau berhak atas kemandiriannya, sekolah melakukan evaluasi serta perbaikan secara bertahap, sekolah mempunyai budaya mutu, sekolah membutuhkan partisipasi yang tinggi dari lingkungan sekolah, sekolah mempunyai kemauan untuk berubah secara psikologis dan fisik, memiliki keterbukaan atau transparansi manajemen, memiliki akuntabilitas, sekolah memiliki daya respon dan antisipatif terhadap kebutuhan, memiliki komunikasi yang baik, dan sekolah memiliki kemampuan manajemen sustainabilitas (Asmendri, 2012).

3. Output, yaitu prestasi sekolah yang dihasilkan oleh pembelajaran dan manajemen sekolah. Output terdiri menjadi dua, yaitu prestasi akademik atau disebut academic achievement dan prestasi non akademik atau non-academic achievement. Output prestasi akademi misalnya: lomba karya ilmiah remaja, lomba mata Pelajaran (Bahasa Inggris, matematika, ipa), NEM, siswa mampu berfikir dengan kreatif, kritis, rasional, nalar, divergen, induktif, deduktif, dan ilmiah. Output non-akademik diantaranya adalah: siswa memiliki keinginan yang tinggi, rasa kasih sayang dan peduli yang tinggi terhadap sesama, harga diri serta kejujuran yang tinggi, kerja sama yang baik, kedisiplinan, siswa memiliki toleransi, siswa memiliki prestasi olah raga, solidaritas yang tinggi, kesenian dan jiwa kepramukaan (Asmendri, 2012).

Uraian tentang definisi mutu di atas, dapat penulis simpulkan bahwa mutu adalah sesuatu yang unggul, berkualitas baik yang mampu memberikan kebutuhan dan keinginan pelanggan sesuai dengan standar dan syarat yang telah ditetapkan. Apabila dikaitkan dengan konteks pendidikan,

maka mutu berarti kegiatan belajar yang memiliki proses unggul, dengan disediakan sumber daya yang memadai sehingga dalam menjalankan pembelajaran tersebut siswa atau sasaran terpenuhi fasilitasnya sehingga mampu menghasilkan siswa atau lulusan yang bermutu dan terbaik.

Istilah “*sekolah bermutu*” memiliki sinonim atau makna yang sama yang banyak ditemukan di Indonesia, di antaranya ada yang menyebutkan dengan istilah sekolah unggul (*excellent school*), sekolah favorit, sekolah model, sekolah plus, sekolah terpadu, sekolah efektif (*effective school*) dan masih banyak lagi yang memiliki arti sepadan dengan sekolah yang bermutu.

Menurut Arief sekolah yang bermutu adalah sekolah yang memenuhi SNP yang telah ditetapkan oleh pemerintah, sekolah yang berorientasi pada program perbaikan sistem pendidikan yang dilakukan secara lebih kreatif dan konstruktif mulai dari input, proses dan kinerja manajemen sekolah dan output. Sekolah yang mampu memberikan kepuasan kepada seluruh stakeholder, Sekolah yang mampu menawarkan suatu produk atau “kekhasan” kepada masyarakat. (Arief, 2022:34). Berdasarkan pengertian tersebut, ini berarti sekolah yang bermutu merupakan sekolah yang mampu menawarkan produknya kepada Masyarakat, dan memiliki kinerja yang baik antara stakeholder dan siswa, serta memiliki input, proses dan output yang bermutu.

Dijelaskan oleh Istikomah, bahwa “Fungsi utama sekolah adalah menyelenggarakan proses pendidikan yang terstruktur dan sistematis. Tujuan atau output utamanya adalah menghasilkan siswa yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, beradab, berilmu, mandiri, cakap, kreatif, dan

menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab (Istiqomah, 2019). Ketika suatu sekolah dapat mencapai output atau tujuan yang sesuai dengan harapan, maka sekolah tersebut dapat disebut sebagai sekolah efektif atau bermutu, ungkap Kennedy yang dikutip oleh (Andriani, 2015).

Sekolah dipandang sebagai suatu organisasi yang membutuhkan pengelolaan oleh orang-orang yang professional didalamnya. Dapat diartikan bahwa sekolah bukan hanya tempat untuk berkumpulnya guru dan murid, melainkan organisasi tersebut berada dalam satu tatanan sistem yang saling berkaitan. Hidayatulloh menyatakan bahwa sekolah bermutu dirumuskan oleh Kemendiknas memiliki 14 karakteristik, yaitu:

1. Efektivitas proses pembelajaran yang efisien dan efektif
2. kepemimpinan sekolah yang kuat
3. Pengelolaan tenaga kependidikan secara efektif
4. Sekolah memiliki lingkungan yang aman dan tertib serta nyaman
5. Sekolah mempunyai budaya mutu
6. Sekolah memiliki tenaga kerja yang kompak, cerdas, serta dinamis
7. Sekolah memiliki kemandirian
8. Diimbangi dengan partisipasi yang tinggi dari warga sekolah dan masyarakat
9. Sekolah mempunyai keterbukaan manajemen
10. Sekolah berkemauan untuk berubah
11. Sekolah melakukan minat evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan
12. Sekolah memiliki responsif yang tinggi dan antisipatif terhadap kebutuhan

13. Sekolah mempunyai komunikasi yang baik

14. Sekolah mempunyai akuntabilitas. (Hidayatulloh, 2016).

Kegiatan inti organisasi sekolah termasuk mengelola sumber daya manusia, menghasilkan lulusan yang bermutu, sesuai dengan kebutuhan masyarakat, lulusan sekolah yang diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan kepada pembangunan masyarakat, bangsa dan negara. Oleh karena itu, kehadiran kepemimpinan kepala sekolah sangat penting dalam menciptakan sekolah yang bermutu, karena kepala sekolah merupakan penggerak utama atau sebagai manajer bagi sumber daya sekolah terutama guru dan staf.

Merujuk pada pemikiran Sallis yang dikutip dalam (Sudarwan, 2006) mengidentifikasi 13 ciri-ciri sekolah bermutu, antara lain, yaitu:

1. Sekolah fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.
2. Sekolah mempunyai investasi pada sumber daya manusia, sehingga terhindar dari berbagai kerusakan psikologis yang sangat sulit diperbaiki
3. Sekolah fokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul dengan berkomitmen untuk bekerja secara benar dan jujur dari awal.
4. Sekolah memiliki cara untuk mencapai kualitas, baik di tingkat pimpinan, tenaga akademik, maupun tenaga administratif.
5. Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik untuk jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang.
6. Sekolah mengelola keluhan sebagai timbal balik atau evaluasi untuk mencapai kualitas

7. Sekolah mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab.
8. Sekolah membuat guru dan stafnya memiliki kreatifitas, mampu menciptakan kualitas dan membuat agar dapat bekerja secara berkualitas.
9. Sekolah memperjelas peran dan tanggung jawab setiap orang, termasuk kejelasan arah kerja secara vertikal dan horizontal.
10. Sekolah memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas.
11. Sekolah memandang atau menempatkan kualitas yang telah dicapai sebagai jalan untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut.
12. Sekolah memandang kualitas sebagai bagian integral dari budaya kerja.
13. Sekolah menempatkan peningkatan kualitas secara terus menerus

Dengan demikian, untuk mencapai sekolah yang bermutu, adanya karakteristik yang dijelaskan di atas, setiap sekolah dapat mengacu kepada syarat-syaratnya terlebih dahulu. Adapun syarat-syarat sekolah bermutu akan dibahas pada penelitian ini.

#### **2.1.7 Syarat-Syarat Sekolah Bermutu**

Sekolah yang bermutu dibentuk dan direncanakan dengan baik serta dilaksanakan dengan penuh komitmen. Komitmen warga sekolah dan stake holder, adalah bagian yang tidak dapat dipisahkan dari terciptanya sebuah sekolah yang berkualitas. Menurut Glesser dalam buku keduanya yang berjudul *The Quality School Teacher* memberi pesan kepada kita bahwa ada enam syarat yang harus dipenuhi agar menjadi sekolah bermutu (Glasser, 1991). Enam syarat tersebut diantaranya:

- 1 Harus ada kelas yang mendukung dan hangat
- 2 Siswa harus sering diminta untuk melakukan hal-hal yang bermanfaat
- 3 Siswa selalu diminta untuk mengerjakan tugas sebaik mungkin sesuai dengan kemampuan masing-masing
- 4 Siswa diberi kesempatan dan diajari untuk mengevaluasi hasil pekerjaan mereka, kemudian diminta untuk meningkatkannya. Mengevaluasi sendiri merupakan hal yang paling sulit diterapkan, tetapi hal ini penting dilakukan untuk mencapai perbaikan dan menghasilkan pekerjaan yang bagus
- 5 Pekerjaan yang berkualitas selalu terasa menyenangkan. Hal ini tentunya menyenangkan bagi siswa tersebut, guru dan juga orang tuanya.
- 6 Tidak bersifat merusak untuk sebuah pekerjaan yang berkualitas.

## **2.2 Kajian Hasil Penelitian yang Relevan**

Penelitian yang dijadikan rujukan oleh penulis yang relevan dengan tema yang dibahas adalah sebagai berikut:

*Pertama* Asrin (2006) dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada Budaya Mutu di Sekolah: Studi Multikasus di SMAN Agung Dan SMAI Kartini Di Kota Bunga”. Penelitian terdahulu menggunakan metode kualitatif, membahas tentang kepemimpinan kepala sekolah pada budaya mutu sekolah sedangkan penelitian yang dibahas penulis tentang manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah.

*Kedua* (Marwati, 2012) mengkaji tentang Penerapan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN Sandana Kecamatan Galang Kabupaten Tolitoli. Hasil penelitian ini sama-sama menggunakan penelitian kalitataif, dalam penelitian terdahulu membahas tentang peningkatan kinerja guru, sedangkan penelitian yang akan dilakukan penulis membahas tentang peningkatan mutu sekolah.

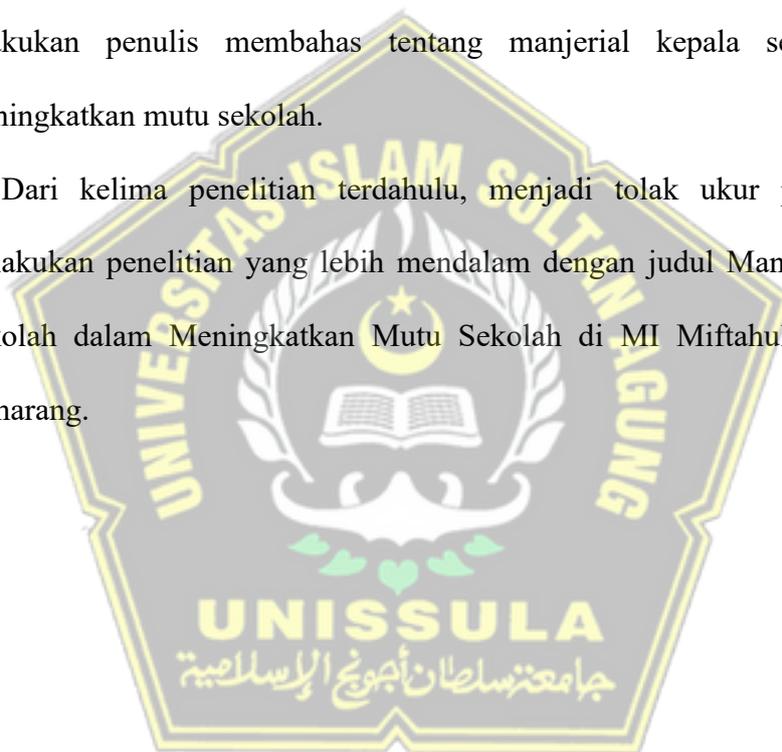
*Ketiga* Nurkholilah Mabruk Hidayat (2022) mengkaji tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan sekolah bermutu (studi kasus peningkatan mutu pengelolaan sekolah di SMP Islam Terpadu Harapan Umat Karawang). Hasil penelitian ini sama-sama menggunakan penelitian kualitatif dan sama-sama membahas tentang peningkatan mutu sekolah. Penelitian terdahulu membahas tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan sekolah bermutu sedangkan penelitian yang akan dilakukan penulis membahas tentang manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah.

*Keempat* Agustina (2020) mengkaji tentang manajemen peningkatan mutu berbasis Madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 5 Bulukumba. menunjukkan bahwa manajemen mutu berbasis madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 5 Bulukumba pada dasarnya telah diterapkan melalui pelibatan berbagai pihak dalam melakukan kegiatan di madrasah, tetapi belum berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Hal tersebut ditandai dengan kurangnya disiplin pihak madrasah serta masih minimnya kerja sama dengan orang tua peserta didik atau masyarakat dalam implementasi manajemen mutu berbasis madrasah. Hasil penelitian ini sama-sama menggunakan penelitian kualitatif, dalam penelitian

terdahulu membahas tentang mutu berbasis madrasah sedangkan penelitian yang akan dilakukan penulis membahas tentang peningkatan mutu sekolah.

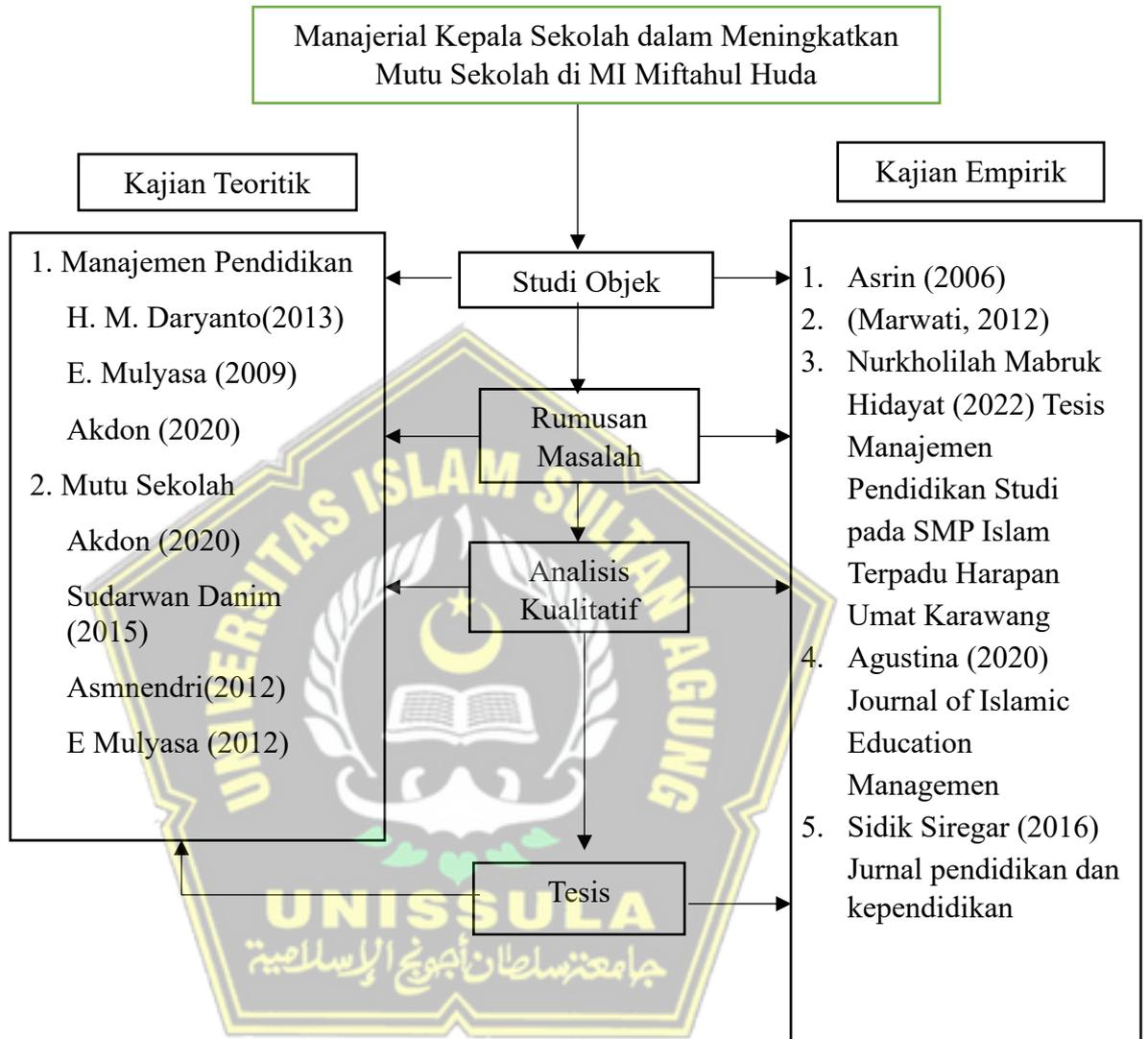
*Kelima* Sidik Siregar (2016) mengkaji mengenai signifikansi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan sekolah berbasis manajemen sekolah. Penelitian sama-sama menggunakan penelitian kualitatif, penelitian terdahulu membahas tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis dalam pengelolaan sekolah sedangkan penelitian yang akan dilakukan penulis membahas tentang manjerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah.

Dari kelima penelitian terdahulu, menjadi tolak ukur penulis untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam dengan judul Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang.



### 2.3 Kerangka Berfikir

Berikut ini kerangka berfikir dalam penelitian ini:



Gambar 2.3

Kerangka Konsep Berpikir

Keterangan :

Judul penelitian ini adalah “Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang” dari judul tersebut peneliti memulai kajian dari kajian teoritik yang diambil dari beberapa sumber buku maupun jurnal untuk materi tentang manajemen Pendidikan dari bukunya H. M. Daryanto(2013), E. Mulyasa (2009), Akdon (2020). Untuk materi mutu sekolah penulis mengambil dari bukunya Akdon (2020) Sudarwan Danim (2015), Asmnendri (2012) E Mulyasa (2012).

Selain itu ditambah dengan kajian empirik dari hasil penelitian yang terdahulu diantaranya:

Asrin (2006) dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada Budaya Mutu di Sekolah: Studi Multikasus di SMAN Agung Dan SMAI Kartini Di Kota Bunga. (Marwati, 2012) mengkaji tentang Penerapan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN Sandana Kecamatan Galang Kabupaten Tolitoli. Nurkholilah Mabruk Hidayat (2022), Tesis Manajemen Pendidikan Studi pada SMP Islam Terpadu Harapan Umat Karawang. Sidik Siregar (2016), Jurnal Pendidikan dan Kependidikan. Agustina (2020), Journal of Islamic Education Managemen.

Dari teoritik dan kajian empirik di atas, peneliti melakukan studi objek yang menimbulkan beberapa rumusan masalah dengan pendekatan kualitatif sehingga perlu dianalisis dengan menghasilkan penelitian baru yaitu tesis.

## BAB 3

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bertujuan untuk memahami suatu fenomena atau peristiwa dengan cara mengumpulkan dan menganalisis data non-numerik, seperti teks, video atau audio. suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metode yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia, landasan teori dimanfaatkan sebagai pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta di lapangan. Selain itu landasan teori juga bermanfaat untuk memberikan gambaran umum tentang latar penelitian dan sebagai bahan pembahasan hasil penelitian.

Penelitian kualitatif terbagi menjadi beberapa jenis pendekatan, salah satunya adalah pendekatan penelitian lapangan (field research). Menurut (Arikunto, 2020) penelitian lapangan adalah suatu penelitian yang dilakukan dengan mencari dan menggali data-data langsung di lapangan, baik dengan cara mengamati maupun wawancara langsung dengan responden. Adapaun menurut (Burhan 2019), salah satu pendekatan penelitian lapangan yang umum adalah studi kasus yaitu penelitian yang dilakukan untuk menggali informasi yang berkaitan dengan satu atau dua kasus yang spesifik. Sehingga ciri khas dari penelitian studi kasus adalah hasil penelitian atau informasi yang diperoleh hanya khusus menggambarkan kasus yang diteliti dan tidak berlaku untuk

kasus-kasus lain, meskipun memiliki kemiripan. Dalam penelitian ini, penulis mengambil pendekatan penelitian lapangan, yaitu dengan melakukan penelitian di sekolah melalui wawancara secara langsung dan kepala sekolah adalah sebagai respondennya.

### **3.2 Tempat dan Waktu Penelitian**

Dalam penelitian ini, penulis melakukan penelitian di MI Miftahul Huda Mijen Semarang, pada tanggal 2 Agustus sampai 12 September 2024.

### **3.3 Subjek dan Objek Penelitian**

Dalam penelitian lapangan tentunya membutuhkan beberapa subjek, diantara subjek dalam penelitian ini adalah bapak kepala sekolah dan juga staff sekolah MI Miftahul Huda Mijen Semarang

### **3.4 Teknik Pengumpulan Data**

Dalam pengumpulan data teknik yang digunakan penulis meliputi observasi, wawancara dan dokumentasi. Adapun rincian pengekasannya sebagai berikut:

#### **1. Observasi**

Observasi adalah metode penelitian dengan cara melakukan pengamatan pada objek penelitian yang menjadi pusat perhatian penulis ((Muliawan, 2014: 62). Bentuk observasi menurut jenisnya dibedakan menjadi dua yaitu observasi yang dilakukan secara langsung artinya penulis ikut berperan aktif mengamati objek secara langsung dan observasi yang dilakukan secara tidak langsung artinya

penulis tidak berperan aktif terhadap objek penelitian tetapi penulis membutuhkan pihak ketiga (Hadeli, 2006: 85).

Observasi yang digunakan penulis pada penelitian ini yaitu observasi secara langsung dimana penulis melakukan penelitian secara tanpa melalui perantara. Metode yang digunakan untuk memperoleh data secara langsung yang berhubungan dengan kondisi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang. Alat yang digunakan penulis berupa catatan, selain itu penulis menggunakan kamera untuk menyimpan hasil observasi dengan tujuan untuk mempermudah dalam pembuatan laporan tentang manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang.

## 2. Wawancara

Wawancara adalah kegiatan tanya jawab untuk mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung kepada informan (Singarimbun & Effendi, 2008: 192). Wawancara merupakan Teknik yang digunakan penulis untuk menilai keadaan seseorang (Arikunto, 2010: 198). Wawancara dibedakan menjadi dua bagian yaitu wawancara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur (Sugiono, 201: 138).

Wawancara terstruktur yaitu kemungkinan jawaban pertanyaan telah dipersiapkan oleh penulis sehingga jawaban responden hanya mengategorikan pada alternatif jawaban yang telah dibuat oleh penulis. Sedangkan wawancara tidak terstruktur yaitu responden bebas

mengemukakan pendapatnya dan penulis tidak menyiapkan jawabannya (Sudjana & Ibrahim, 2010: 112).

Metode wawancara digunakan penulis untuk mendapatkan informasi dari subjek penelitian secara langsung yang meliputi kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, sdm untuk memperoleh data yang berkaitan dengan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu teknik yang digunakan untuk mencari catatan dokumen atau peristiwa yang lampau. Yaitu semua bentuk catatan yang berupa kertas (hard copy) maupun catatan yang berupa elektronik (soft copy) baik berupa artikel, buku, catatan harian, blog, web, foto dan sebagainya (Arikunto, 2010: 274).

Menurut Akbar dokumentasi yaitu Teknik yang digunakan untuk mengamati, mencatat, sekaligus menganalisa dokumen-dokumen yang ada hubungannya dengan penelitian yang didapatkan secara langsung di lapangan. Dokumentasi ini masih erat kaitannya dengan observasi di lapangan dimana penulis melakukan observasi kemudian didokumentasikan dalam catatan penelitian (Akbar, 2022).

Penulis menggunakan metode dokumentasi ini tidak lain untuk mendapatkan data tentang Gambaran umum sekolah dan bukti fisik yang berkaitan tentang manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang.

### 3.5 Keabsahan Data

Dalam mendapatkan keabsahan data, maka dalam penelitian dilakukan teknik keabsahan data terlebih dahulu. Keabsahan data pada penelitian kualitatif menggunakan teknik triangulasi, yaitu teknik pemeriksaan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data untuk keperluan pengecekan atau pembanding terhadap data tersebut (Moleong,2012). Adapun menurut Patton, ada empat macam triangulasi yang digunakan dalam penelitian, yaitu: triangulasi sumber, triangulasi metode, triangulasi peneliti dan triangulasi teori (Moleong, 2012: 331).

Berdasarkan pengertian di atas, penulis menggunakan triangulasi sumber yaitu memanfaatkan jenis sumber data yang berbeda untuk menggali data yang sejenis pada pemeriksaan sumber (Sugiyono, 2015). Penulis melakukan triangulasi sumber meliputi sumber data diantaranya dokumentasi foto, beberapa informan atau responden dan buku. Selain itu, penulis juga menggunakan triangulasi metode, yaitu mencari data yang sama dengan menggunakan beberapa metode berupa dokumentasi, wawancara, observasi yang berkaitan dengan manajeril kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang.

### 3.6 Teknik Analisis Data

Langkah selanjutnya setelah seluruh data terkumpulkan, adalah melakukan analisis data. Tujuan melakukan analisis data adalah untuk mendapatkan makna dari peristiwa yang telah diteliti sehingga dapat

dipahami secara baik dan mempermudah peneliti dalam menuliskan hasil penelitian ke dalam karya ilmiah.

Analisis data diperoleh dari hasil pengamatan, observasi, wawancara dan dokumentasi. Proses analisis data dimulai dari awal dan berlangsung secara terus menerus hingga akhir penelitian (Prastowo, 2012: 45).

Menurut Miles and Huberman, aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan terus menerus sampai tuntas. Aktivitas dalam analisis data adalah sebagai berikut:

#### 1. Reduksi data

Reduksi data merupakan merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari temanya dan juga polanya (Sugiyono, 2015:247). Artinya, dengan demikian data yang direduksi memiliki gambaran yang jelas sehingga mempermudah penulis untuk mengumpulkan data selanjutnya. Penulis membuat rangkuman tentang aspek-aspek untuk bahan penelitian kemudian dari rangkuman tersebut direduksi atau disederhanakan pada hal-hal yang penting.

#### 2. Penyajian Data

Penyajian data adalah kelanjutan dari reduksi data, dengan menyajikan data akan memudahkan untuk dipahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut (Sugiyono, 2015: 249). Pada umumnya penelitian kualitatif menyajikan data dalam bentuk naratif, namun bisa juga penyampaian

data dalam bentuk bagan, matrik, atau gambar. Pada tahap penyajian data ini, peneliti menyampaikan hasil temuan dalam bentuk naratif yang berisi keterangan atau ungkapan yang telah diperoleh dari beberapa subjek.

### 3. Penarikan Kesimpulan

Menurut Sugiyono, jika kesimpulan yang dikemukakan didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten, maka kesimpulan tersebut kredibel (Sugiyono, 2015).

Jadi, analisis data adalah menarik kesimpulan dari data yang diperoleh ketika penelitian. Kemudian dianalisis menggunakan analisis deskripsi kualitatif, data yang diperoleh ketika penelitian diuraikan secara jelas dan dalam bentuk laporan yang akurat.



## BAB 4

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Profil MI Miftahul Huda

MI Miftahul Huda adalah salah satu Madrasah Ibtidaiyah Swasta yang ada di jalan Kaligetas Rt 02 Rw 04 Jatibarang Mijen Kota Semarang. Adapun Ijin operasional MI Miftahul Huda Mijen dikeluarkan oleh Kepala Kantor Departemen Agama Kota Semarang (sekarang Kementerian Agama) dengan SK nomor Kd.11.33/4PP.00.4/5725/2008 tanggal 17 Desember 2008. Selama berdiri MI Miftahul Huda Mijen sudah diakreditasi tahun 2003 dengan status Disamakan oleh Kantor Departemen Agama Kota Semarang. Kemudian tahun 2010 diakreditasi oleh Badan Akreditasi Provinsi Sekolah/Madrasah (BAP-S/M) Provinsi Jawa Tengah dengan peringkat B (Baik). Tahun 2018 diakreditasi oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BANSM) Provinsi Jawa Tengah dinyatakan Terakreditasi A (Unggul) dengan Nilai 94. Adapun data mengenai identitas madrasah dan identitas Penyelenggara, sebagai berikut:

##### Identitas Madrasah

Nama Madrasah : MI Miftahul Huda

NSM : 111233740002

NSS : 112030101001

NPSN : 60713865  
NIS : 110080  
No. SK Pendirian : D/Kd.11.33/MI/003/2008, tanggal 17 Desember  
2008

Instansi Pemberi Ijin : Kementerian Agama

No. SK Ijin Operasional : Kd.11.33/4PP.00.4/5725/2008

Peringkat Akreditasi : A

Tahun Akreditasi : 2018

Nomor Akredetasi : 044/BANSM-JTG/SK/X/2018

No Telp. / Hp : 085640199946

E-mail : [mimiftahulhudamijen@gmail.com](mailto:mimiftahulhudamijen@gmail.com)

Website : [www.miftahulhuda.sch.id](http://www.miftahulhuda.sch.id)

**Identitas penyelenggara**

Nama Yayasan : Lembaga Pendidikan Ma'arif

Notaris Yayasan : Emi Wijayanti, SH

Nomor Akte Notaris, tanggal : 03 / 2002, tanggal 14 Maret 2002

Nomor SK Menkumham : AHU-119.AH.01.08.Tahun 2013, tanggal  
26 Juni 2013

Nama Ketua Yayasan : Imam Surono

No. Telp/ Hp : 082134363048

Alamat Yayasan : Kaligetas Jatibarang Mijen Kota Semarang

#### 4.1.2 Sejarah Berdirinya MI Miftahul Huda

Sekolah ini berdiri pada tanggal 20 Januari 1951, karena desakan dari masyarakat agar anaknya dapat belajar di tempat yang lebih dekat dan untuk meningkatkan tingkat pendidikan masyarakat di Purwosari dan Jatibarang, beberapa tokoh yang peran dalam pendirian sekolah ini adalah Bapak Parjan dan Bapak Moh. Kaulan. Pada Tanggal 1 Juli 1965. MI Miftahul Huda Jatibarang Mijen Semarang sudah diakui oleh Departemen Agama (Depag) yang sekarang adalah Kementerian Agama (Kemenag) dan tahun 2010 terakreditasi B serta ditahun 2018 Terakreditasi A. Beberapa orang yang pernah menjadi kepala sekolah di MI Miftahul Huda Jatibarang Mijen Semarang, adalah:

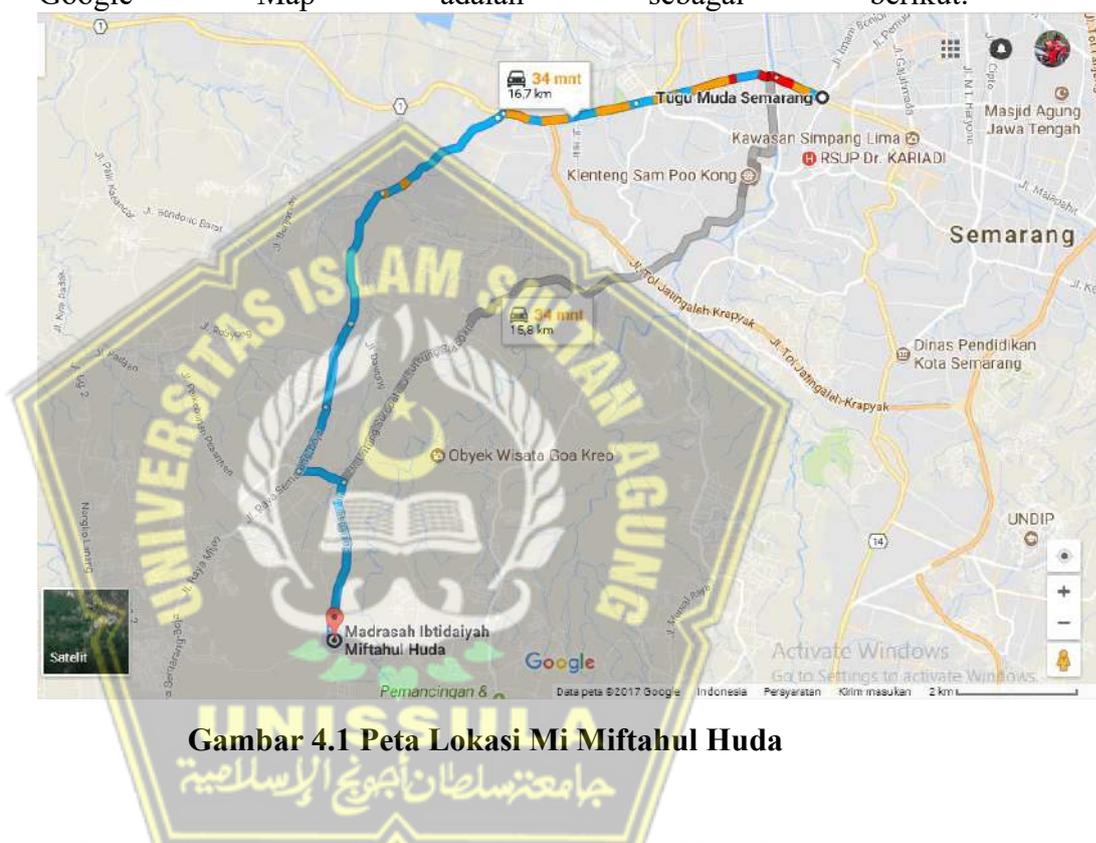
No.	Nama	Menjabat pada Tahun
1.	Bpk Asrori	1967 – 1980
2.	Bpk Solichin	1980 -1992
3.	Bpk U. Masrochan	1992 – 1995
4.	Ibu Kobsah	1995 – 1999
5.	Bpk Suparno, A.Ma	1999 – 2004
6.	Bpk Muhyidin, S.Pd.I	2004 – 2010
7.	Bpk Ahmad Maghfur, S.Pd.I	2010 – 2015
8.	Ibu Siti Nur Khamidah, S.Pd.I	2015 – 2016

9.	Bpk Ahmad Maghfur, S.Pd.I	2016 – 2024
----	---------------------------	-------------

**Table 4.1 Nama- nama Kepala Sekolah & Masa Jabatan**

### 4.1.3 Lokasi Mi Miftahul Huda

MI Miftahul Huda berada di Jalan Kaligetas-Jatibarang, Rt 02 Rw 04 Kelurahan Jatibarang Kecamatan Mijen Kota Semarang, Jawa Tengah, Kode Pos 50219. Peta lokasi MI Miftahul Huda berdasarkan Google Map adalah sebagai berikut:



**Gambar 4.1 Peta Lokasi Mi Miftahul Huda**

Berdasarkan peta di atas, Lokasi MI Miftahul Huda Mijen berada di arah Barat Daya Tugu Muda Semarang dengan perkiraan jarak tempuh menggunakan mobil sejauh 16,7 km atau sekitar 34 menit dalam kondisi jalan lancar. Adapun rute menuju MI Miftahul Huda dari Tugu Muda Semarang adalah ke arah barat mengikuti jalur utama (propinsi) sampai di pertigaan lampu merah Pasar Jarakah, lalu ambil ke kiri arah selatan menuju Mijen, melewati POM Bensin BSB kemudian ada pertigaan (POS Ojek)

belok ke kiri sampai pertigaan kampung Jatibarang, belok ke kanan lurus terus dan lihat di kiri Jalan ada MI Miftahul Huda Mijen.

#### 4.1.4 Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Guru PNS Kemenag	Guru Non PNS	Tukang Kebersihan	Penjaga Sekolah
L : 0	L : 4	L : 1	L : 1
P : 1	P : 8	P : 0	P : 0

**Table 4.2 Data Tenaga pendidik dan kependidikan**

#### 4.1.5 Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah

Kepala sekolah berperan sebagai penanggung jawab dalam pelaksanaan seluruh proses pendidikan di sekolah (Aedi, 2016). Hal ini berarti kepala sekolah melaksanakan program kegiatan mulai dari menyusun sampai dengan mengevaluasi program kegiatan dengan harapan bisa mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas di sekolah. Hal tersebut dapat dilakukan dengan pengambilan keputusan yang tepat yang berhubungan dengan tujuan, kebijakan, dan strategi yang dapat memengaruhi nilai dan perilaku warga sekolah. Menurut Englasari, fungsi manajerial adalah:

1. Fungsi organik yaitu fungsi utama yang dibutuhkan oleh seorang manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan
2. Fungsi penunjang yaitu kegiatan yang dilakukan oleh anggota dalam organisasi untuk mendukung fungsi organik manajer (Englasari, 2017).

Oleh karena itu, kepala sekolah diharapkan mampu menjalankan fungsinya sebagai manajer, agar dapat meningkatkan mutu sekolah dengan baik dan sesuai dengan tujuannya. Dalam rangka mencapai mutu sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang kepala sekolah berusaha melaksanakan kegiatan manajerial kepala sekolah dengan sebaik-baiknya. Kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam memberdayakan seluruh sumber daya yang ada di sekolah. Adapun kegiatan-kegiatan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang adalah sebagai berikut:

1. Mengelola Pengembangan Kurikulum

Menurut kepala sekolah MI Miftahul Huda Mijen Semarang dalam melaksanakan kurikulum yang menjadi program sekolah diwujudkan dan dinyatakan sesuai dengan visi dan misi sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah sebagai bentuk kesadaran dan tanggung jawab kepala sekolah berkemauan dan mampu menjalankan fungsi-fungsi manajerial kepala sekolah secara benar dan tepat yang hasilnya dapat dirasakan oleh lembaga itu sendiri maupun stakeholder.

Kepala sekolah memiliki peran untuk mengembangkan kurikulum dengan mendayagunakan semua unsur manajemen dalam rangka memaksimalkan pencapaian kurikulum sebagai tujuan yang diselenggarakan di lembaga Pendidikan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian dan pengawasan untuk mencapai tujuan pembelajaran dan Pendidikan. Sebagaimana yang dikatakan kepala sekolah:

'kurikulum telah tersusun dalam program kerja sekolah yang meliputi perencanaan, pelaksanaan maupun evaluasi disusun berdasarkan kebutuhan siswa dan juga mengembangkan kurikulum yang bukan hanya mencakup pencapaian akademis, tetapi juga mengintegrasikan keterampilan abad ke-21, nilai-nilai karakter, dan relevansi sosial yang lebih luas untuk dipakai sebagai pedoman dalam pembelajaran untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien entah itu yang berhubungan dengan pembelajaran di kelas maupun diluar kelas serta kegiatan yang ada hubungannya dengan sekolah yang dirasa telah berjalan cukup efektif. Pelaksananya kita laksanakan dengan segenap pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan program yang telah direncanakan'.

Kepala sekolah MI Miftahul Huda Mijen Semarang dalam melaksanakan kurikulum yang menjadi program sekolah diwujudkan dan dinyatakan sesuai dengan visi dan misi sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah sebagai bentuk kesadaran dan tanggung jawab kepala sekolah berkemauan dan mampu menjalankan fungsi-fungsi manajerial kepala sekolah secara benar dan tepat yang hasilnya dapat dirasakan oleh lembaga itu sendiri maupun stakeholder.

Kurikulum merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai suatu tujuan pendidikan tertentu. Untuk itu kurikulum perlu dikelola dengan baik agar mendapat hasil yang maksimal.

Untuk kurikulum kepala sekolah membantu Kepala bagian Kurikulum dalam penyusunan Renstra dan pembuatan Promes serta Prota. Tidak hanya pada kurikulum kepala sekolah juga mengawasi segala kegiatan para guru, pegawai dan siswa dalam proses belajar. Kepala sekolah mengadakan evaluasi bulanan dan juga tahunan, agar

sekolah tahu apa yang menjadi kekurangan dan kelemahan sekolah itu sendiri.

Dari penjelasan di atas dapat dipahami bahwa hal-hal yang menjadi perhatian dalam penyusunan kurikulum di MI Miftahul Huda Mijen Semarang adalah berkaitan dengan kemampuan siswa melakukan sesuatu, menjelaskan pengalaman belajar, merupakan hasil belajar dan dapat didefinisikan secara jelas dan distandarisasi. Dengan diberlakukannya kebijakan tentang Kurikulum Berbasis Kompetensi yaitu perangkat perencanaan dan pengaturan tentang kompetensi dan hasil belajar yang harus dicapai siswa, penilaian, kegiatan belajar mengajar, dan pemberdayaan sumber daya pendidikan dalam pengembangan kurikulum sekolah, diharapkan dapat meningkatkan kualitas hasil belajar siswa menyangkut kurikulum dan pembelajaran, bahwa sekolah telah memenuhi standar pengadaaan serta penyelenggaraan kurikulum dan pembelajaran.

## 2. Mengelola Kesiswaan

Kepala sekolah memiliki peran untuk mengelola peserta didik dengan melakukan kegiatan pencatatan peserta didik dari mulai penerimaan hingga peserta didik lulus dari sekolah yang disebabkan tamat belajar. Kepala sekolah juga memandang cakupan mangelola peserta didik lebih luas tidak hanya mencakup kegiatan peserta didik melainkan seluruh aspek pertumbuhan dan perkembangan peserta didik selama menerima pendidikan di sekolah. Sebagaimana yang dikatakan kepala sekolah

‘Program kesiswaan sangat mendorong dan mendukung terhadap keterlibatan siswa dalam kegiatan pembelajaran di seluruh jenjang kegiatan entah itu kegiatan formal, kegiatan diluar madrasah, dengan melakukan pembinaan sesuai dengan minat masing masing siswa. Dalam mengelola kesiswaan tidak sekedar dalam bentuk catatan data siswa saja melainkan secara operasional mencakup yang lebih luas guna membantu perkembangan dan pertumbuhan siswa yang melalui proses Pendidikan di sekolah’.

Pihak sekolah memberikan layana bagi setiap siswa agar potensi yang dimiliki dapat diketahui dan dikelola dengan lebih baik, memberikan akses yang lebih agar siswa dapat mengekspresikan dirinya yang lebih positif, pihak guru memberikan ruang untuk menggali potensi dari setiap peserta didik agar Manajemen peserta didik dapat berjalan dengan baik

Berdasarkan deskripsi dan pemaparan data di atas, menjelaskan bahwa proses peningkatan mutu siswa dan siswi MI Miftahul Huda Mijen Semarang juga didasarkan pada peningkatan mutu dalam dan luar siswa. Peningkatan mutu intern yang dimaksud adalah dengan Malukan meningkatkan motivasi siswa untuk lebih giat belajar dan beraktivitas melalui kegiatan kurikuler dan ekstrakurikuler sedangkan mutu eksteren yang dimaksud adalah dengan melakukan peningkatan keterampilan siswa melalui kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler seperti pramuka, group rebana, tari, menggambar, pencak silat, tilawah dan sebagainya.

Pengelolaan siswa di MI Miftahul Huda Mijen Semarang berjalan cukup efektif yang ditunjukkan dengan siswa aktif mengikuti kegiatan di sekolah baik kegiatan yang bersifat akademik maupun non akademik yang termuat dalam program kurikuler dan ekstrakurikuler. Dengan

pengelolaan kesiswaan diharapkan dapat menumbuh kembangkan potensi siswa melalui kegiatan di sekolah secara optimal.

Tujuan mengelola kesiswaan dalam pendidikan yaitu:

- a) meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan pengetahuan siswa
- b) menyalurkan dan mengembangkan kemampuan umum, bakat, dan minat siswa
- c) menyalurkan aspirasi, harapan dan memenuhi kebutuhan siswa

### 3. Mengelola Tenaga Kependidikan

Kepala sekolah berperan untuk mengelola tenaga kependidikan guru dan staf untuk mencapai tujuan sekolah yang telah ditentukan. Kegiatan manjerial kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan meliputi penataan pada semua proses perencanaan pegawai, perolehan pegawai, pembinaan, pemeliharaan, evaluasi dan pemutusan hubungan kerja. Sebagaimana yang dikatakan oleh kepala sekolah

‘Pemberdayaan tenaga pendidik dan kependidikan bapak ibu guru diberikan tugas, peran dan fungsinya sesuai dengan latar belakang pendidikannya masing-masing. Apalagi kita berada di pendidikan dasar yaitu madrasah ibtidaiyah itu dipertimbangkan dan diberikan sesuai dengan latar belakang tersebut itu yang pertama, yang kedua bekal ketrampilan juga menjadi pertimbangan dan penentu, selanjutnya pendidik dan staf juga diadakan pembinaan seperti mengadakan seminar work shop pgmp dan lain sebagainya. Untuk pengembangan meyangkut kompensasi kita berikan melihat dari kemampuan dan penganbdiannya jika semakin baik maka akan ada kenaikan tunjangan’.

Berdasarkan hasil wawancara diatas bahwa kepala sekolah berperan sebagai manajer di sekolah dalam mengelola tenaga pendidik dan

kependidikan melakukan beberapa strategi antara lain pada proses perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan yang dilakukan kepala sekolah dengan menganalisis terlebih dahulu tentang kebutuhan para pegawai yang didasarkan pada jenis pekerjaan, sifat pekerjaan dan analisis beban kerja.

Proses perolehan pegawai strategi yang dilakukan kepala sekolah melihat kebutuhan sekolah jika membutuhkan maka kepala sekolah merekrut sesuai dengan ketentuann yang berlaku penempatan tugas dan fungsinyab tugas yang diberikan sesuai dengan latar belakang dan keterampilan yang dimiliki dengan memenuhi stnadar pendidikan sekurang-kurangnya berpendidikan sarjana (S1).

Proses pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan strategi yang dilakukan kepala sekolah dengan melakukan kegiatan pelatihan, seminar, bintek, workshop, MGMP, dan lain sebagainya dengan harapan dapat meningkatkan mutu mereka. Pada proses pemeliharaan menyangkut kompensasi bagi para tenaga pendidik dan kependidikan strategi yang lakukan kepala sekolah dengan memberikan kompensasi sesuai dengan ketrampilan dan pengabdianya terhadap sekolah yang ada di MI Miftahul Huda seperti reward dan tunjangan hari raya.

Evaluasi dilakukan kepala sekolah dengan melihat para pendidik ketika sedang mengajar, begitu juga staf dalam melaksanakan tugasnya kemudian melakukan evaluasi/penilaian sebagai umpan balik. Jika terdapat kekurangan ketika mengajar atau melaksnakan tugasnya maka

kepala sekolah memberikan bimbingan dan arahan, sehingga tujuan yang diharapkan dapat benar-benar tercapai. Meskipun ada beberapa tahapan yang kurang maksimal seperti kurangnya tenaga personalia staf yang masih merangkap fungsinya sebagai pengajar.

Proses pemeliharaan menyangkut kompensasi bagi para tenaga pendidik dan kependidikan strategi yang dilakukan kepala sekolah dengan memberikan kompensasi sesuai dengan ketrampilan dan pengabdianya terhadap sekolah yang ada di MI Miftahul Huda seperti reward dan tunjangan hari raya.

Evaluasi dilakukan kepala sekolah dengan melihat para pendidik ketika sedang mengajar, begitu juga staf dalam melaksanakan tugasnya kemudian melakukan evaluasi/penilaian sebagai umpan balik. Jika terdapat kekurangan ketika mengajar atau melaksanakan tugasnya maka kepala sekolah memberikan bimbingan dan arahan, sehingga tujuan yang diharapkan dapat benar-benar tercapai.

Berdasarkan temuan di atas bahwa manajerial kepala sekolah dalam mengelola tenaga pendidik dan kependidikan telah melakukan beberapa strategi dalam meningkatkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda telah berjalan cukup efektif. Meskipun ada beberapa tahapan yang kurang maksimal seperti kurangnya tenaga personalia staf yang masih merangkap fungsinya sebagai pengajar.

#### 4. Mengelola Keuangan

Manajerial kepala sekolah dalam mengelola keuangan dan pembiayaan dengan melakukan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas serta meminimalisir penyalahgunaan anggaran dana sekolah menuju keuangan yang memiliki system transparansi dan akuntabel. Sebagaimana yang dikatakan kepala sekolah:

‘Dalam mengelola dana dan menggunakan keuangan sebagai alat untuk mencapai tujuan besar, seperti peningkatan kualitas pendidikan, pemberdayaan staf, dan keberlanjutan program-program yang membawa dampak positif bagi siswa dan masyarakat. Upaya kita untuk memastikan bahwa orang yang terlibat dalam pengelolaan keuangan memiliki keterampilan dan pemahaman yang cukup agar dapat mengelola sumber daya secara efektif baik itu pengelolaan anggaran, pembukuan, pemantauan pengeluaran, dan perencanaan keuangan jangka panjang dapat membantu menciptakan budaya keuangan yang sehat dan berkelanjutan dalam organisasi.’

Hal senada yang dikatakan oleh kepala bidang keuangan:

‘dalam penggunaan dana sekolah ini kami selalu di control baik itu kepala sekolah, komite maupun badan pengawas baik itu pengawas internal maupun eksternal untuk terus melakukan antisipasi dalam peyalahgunaan dana sebab tantangan yang dihadapi dalam penggunaan dana ketika dana tersebut belum keluar pada waktu yang dibutuhkan, dana bos tidak keluar tiap tiap bulan, sehingga operasional sekolah menggunakan dana talangan atau dan back up yang diambil dari milik pribadi seperti dari bendahara, Yayasan, kepala sekolah untuk menunjang berlangsungnya kegiatan belajar yang efektif’.

Berdasarkan uraian di atas terkait pengelolaan keuangan yang ada di MI Mitahul Huda Mijen Semarang berjalan cukup efektif hanya saja dalam penggunaan dana ketika dana tersebut belum keluar pada waktu yang dibutuhkan. Strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam mengelola keuangan dengan menunjuk staf yang memiliki keterampilan dan mampu mengemban tugas sebagai bendahara sekolah. Kegiatan yang

dilakukan kepala sekolah terkait mengelola anggaran yang di dapat dari dana BOS dan infaq suka rela maupun dana talangan untuk kebutuhan sekolah yang sifatnya wajib seperti anggaran gaji guru, kebutuhan Listrik, aggaran sarana prasarana, anggran kegiatan formal maupun nonformal dengan merencanakan, membukukan, memantau pengeluaran. untuk membantu menciptakan budaya keuangan yang sehat dan berkelanjutan dalam organisasi.

#### 5. Mengelola Sarana Prasarana

Sarana dan prasarana merupakan hal yang urgen dalam peningkatan mutu pendidikan. Ketika hal tersebut tidak terpenuhi, maka jangan berharap lembaga terbuka akan mampu melakukan sebuah peningkatan mutu pendidikan. Pengelolaan fasilitas dilakukan oleh sekolah mulai dari pengadaan, pemeliharaan, dan perbaikan hingga pengembaganya. Hal ini didasari oleh kenyataan bahwa sekolah yang paling mengetahui kebutuhan fasilitas baik kecukupan, kesesuaian terutama fasilitas yang sangat erat kaitanya secara langsung dengan proses belajar mengajar. dimulai dari merencanakan kebutuhan sarana dan prasarana sekolah, pengadaan, penyimpanan, pemeliharaan, pengaturan dan penghapusan

Sebagaimana yang dikatakan kepala sekolah

‘Sarana dan prasana yang ada disekolah kita jaga keberadaanya dan kita atur untuk digu dimulai dari merencanakan kebutuhan sarana dan prasarana sekolah, pengadaan, penyimpanan, pemeliharaan, pengaturan dan penghapusannakan sebagaimana fungsinya dalam menunjang kegiatan pembelajaran dimana semua fasilitas peralatan, pelengkap, bahan ajar, dan perabotan yang secara langsung digunakan dalam proses belajar mengajar, baik yang bergerak maupun yang tidak bergerak agar mencapai tujuan pendidikan dan berjalan dengan lancar, teratur, efektif, dan efisien. di smping itu kegiatan yang ada di sekolah ini kita akan mengadakan peralatan yang memang dibutuhkan.’

Berdasarkan beberapa hasil wawancara diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa sarana dan prasarana yang dimiliki MI Miftahul Huda Mijen Semarang dengan melakukan beberapa strategi yaitu perencanaan sarana prasarana melihat kebutuhan sekolah dengan merujuk pada proses keseluruhan penyusunan daftar perencanaan, pengadaan sarana prasarana merupakan implementasi dari perencanaan yang sudah disusun sebelumnya dengan cara menyediakan semua keperluan barang atau jasa berdasarkan hasil perencanaan dengan maksud untuk menunjang kegiatan pembelajaran agar berjalan secara efektif dan efisien.

Penghapusan sarana dan prasarana tersebut dengan menghilang karena sudah dianggap tidak berfungsi sebagaimana yang diharapkan terutama untuk kepentingan pelaksanaan pembelajaran di sekolah. Pemeliharaan sarana pra sarana dengan memberikan tugas kepada guru atau staf sebagai petugas profesional untuk memelihara dan mencegah terjadinya kerusakan.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa pengelolaan sarana prasarana dalam meningkatkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang sudah berjalan cukup efektif. Hal ini dapat dilihat dengan adanya proses perencanaan, pengadaan, pendayagunaan, penggunaan dan pemeliharaan, perbaikan serta pengembangan sarana prasarana. Walaupun demikian, masih terdapat beberapa sarana prasarana yang digunakan sebagai penunjang kegiatan pembelajaran belum terpenuhi dengan maksimal yang ditunjukkan kurangnya ruang

kelas, kapasitas ruang guru yang belum memadai, perpustakaan yang belum lengkap.

#### 6. Mengelola Hubungan Sekolah Dan Masyarakat

Humas dapat diartikan sebagai suatu kegiatan usaha berencana yang menyangkut iktikad baik, rasa simpati, saling mengerti untuk memperoleh pengakuan, penerimaan, dan dukungan masyarakat melalui komunikasi dan media masa untuk mencapai kemanfaatan dan kesepakatan bersama. Sebagaimana yang dikatakan kepala sekolah:

‘Semua program sekolah akan berjalan efektif bila adanya dukungan dari luar Sekolah, baik kementerian agama, tokoh masyarakat, pemerintah pusat dan pemerintah daerah karna dari semua program yang kita jalankan melibatkan semua unsur yang dapat memberikan kontribusi untuk sekolah ini. Seperti adanya dukungan dana yang bersumber dari partisipasi masyarakat maupun anggaran dari pemerintah pusat dan daerah melalui dana bantuan operasional sekolah, adanya aspirasi dalam menyusun kebijakan dari semua ini merupakan hal yang sangat penting yang dapat menunjang semua proses kelancaran dalam meningkatkan mutu output dari sekolah’

Berdasarkan hasil wawancara diatas dengan kepala Sekolah dapat diketahui bahwa faktor pendukung dari luar sekolah adanya kontribusi pemerintah pusat dan pemerintah daerah, kementerian agama, warga sekolah, tokoh masyarakat, orang tua murid yang dapat berpartisipasi sebagai donator sehingga dapat mendukung proses dalam meningkatkan mutu sekolah. Untuk meningkatkan mutu sekolah sangat besar pengaruhnya ketika ada dukungan besar dari pemerintah pusat ataupun daerah, walimurid dan tokoh masyarakat untuk dapat mengembangkan kemajuan pendidikan sekolah.

Tanggung jawab peningkatan kualitas pendidikan secara mikro telah bergeser dari birokrasi ke pusat unit pengelola yang lebih dasar yaitu sekolah. Kondisi ini telah membawa kepada suatu kesadaran bahwa hanya sekolah yang dikelola secara efektiflah yang akan mampu merespon aspirasi masyarakat secara tepat dan cepat dalam hal mutu pendidikan

#### **4.1.6 Hambatan dan Solusi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah**

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan di sekolah MI Miftahul Huda Mijen Semarang terhadap kepala sekolah dan staf, ada beberapa faktor hambatan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah diantaranya sebagai berikut:

1. Sarana prasarana

Sarana prasarana di sekolah yang di kelola dengan baik agar penggunaan secara tepat dapat mendukung suksesnya pembelajaran di sekolah sesuai dengan sumber daya dan sumber dana yang dialokasikan dengan prioritas kebutuhan. Factor hambatan yang di hadapi sekolah berupa kurangnya sarana prasarana yang menunjang dalam kegiatan pembelajarana dalam meningkatkan mutu sekolah. Sebagaimana yang dikatakan kepala sekolah:

‘Sarana prasarana memang belum sepenuhnya memenuhi standar pembelajaran yang efektif hal tersebut terlihat kurangnya ruang kelas, terbatasnya kapasitas ruang guru sehingga para guru masih

menggunakan ruang di kelas masing masing sesuai dengan wali kelas dalam menata keperluan administrasinya’.

## 2. Faktor keuangan

Pembiayaan sebagai salah satu substansi manajemen sekolah yang turut menentukan berjalannya kegiatan pendidikan di sekolah. Keuangan sekolah menjadi faktor esensial karena operasional sekolah membutuhkan uang atau biaya yang banyak.

Faktor keuangan menjadi faktor kendala yang dihadapi sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang yang disebabkan oleh beberapa alasan tertentu. Sebagaimana yang dikatakan kepala sekolah:

‘Dalam mengelola dana sekolah tantangan yang dihadapi dalam penggunaan dana ketika dana tersebut belum keluar pada waktu yang dibutuhkan, dana bos tidak keluar tiap bulan’.

## 3. Terbatasnya tenaga kependidikan di bidang staf

Tugas tenaga kependidikan dengan melaksankan administrasi, pengembangan, pengolahan, pelayanan teknis dan evaluasi untuk menunjang proses Pendidikan pada satuan Pendidikan. Factor hambatan yang dihadapi sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang adalah kurangnya tenaga Pendidikan dibidang staf. Sebagaimana yang dikatakan kepala sekolah:

‘Untuk staf memang sangat terbatas karna staf yang membantu kepala sekolah dalam menjalankan kinerja sekolah masih melakukan fungsinya sebagai pengajar di kelas sehingga kinerja staf masih dibebankan oleh tenaga guru’.

Berasarkan hasil wawancara di atas bahwa hambatan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah menemukan beberapa hambatan seperti faktor sarana prasarana. Sarana prasarana yang ada di MI

Miftahul Huda Mijen Semarang dalam menunjang kegiatan pembelajaran dalam meningkatkan mutu sekolah belum mampu memenuhi standar, masih terdapat beberapa infrastruktur kelas yang belum mampu menampung jumlah siswa, kapasitas ruang guru yang sempit sehingga guru-guru masih menggunakan ruang kelas masing-masing sesuai dengan wali kelas untuk pemberkasan dalam kegiatan pembelajaran di sekolah. Belum adanya ruang staf, perpustakaan yang kurang lengkap. Factor hamabtan selanjutnya dalam meningkatkan mutu sekolah adalah factor keuangan. Factor keuangan merupakan alat untuk menunjang proses kegiatan di sekolah baik yang bersifat akademis maupun non akademis. Masih terdapat hamabatan keuangan yang saat jatuh tempo belum mampu memenuhi yang mengakibatkan ketersendatan dalam menjang kegiatan pembelajaran di sekolah dalam rangka meningkatkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang. Faktor hambatan selanjutnya adalah factor terbatasnya tenaga kependidikan staf yang mendapatkan tugas mengajar sehigga kemampuan untuk mendayagunakan sumber daya yang ada di sekolah cukup terkuras di tambah dengan keterbatasan waktu yang harus menyesuaikan dengan kegiatn yang ada di sekolah.

Adapun Solusi Solusi dalam menghadapi hamabatan-hambatan tersebut adalah:

1. Sarana prasarana

‘kurangnya sarana prasarana memang tidak menjadi masalah yang signifikan karna metode guru dalam mengajar menyesuaikan kompetensi masing masing, misalnya kurangnya ruang kelas yang memadai maka guru bisa menggunakan aula atau halaman teras atau di luar kelas, yang penting kegiatan belajar mengajar tetep berjalan dan tercapai sesuai dengan yang diinginkan’.

## 2. Factor keuangan

‘Ketika menghadapi tantangan yang berupa dana yang keluar tidak rutin pada tiap bulan sehingga operasional sekolah cukup terhambat, Solusi yang tepat dalam mengelola kebutuhan yang bersumber dari dana sekolah maka kepala sekolah melakukan strategi berupa penggunaan dana talangan atau dan back up yang diambil dari milik pribadi seperti dari bendahara, Yayasan, kepala sekolah untuk menunjang berlangsungnya kegiatan belajar yang efektif’

## 3. Terbatasnya tenaga kependidikan di bidang staf

‘Karna tenaga kependidikan dibidang staf sangat terbatas yang tidak melakukan secara intensif dibidang staf maka Solusi yang ditawarkan berupa kerja sama tim antar guru dan kepala sekolah sehingga fungsi dari seorang guru juga difungsikan sebagai tenaga staf dalam membantu kinerja sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah khususnya di MI Miftahul Huda Mijen Semarang’.

Berdasarkan hasil wawancara di atas mengenai solusi yang dipaparkan oleh kepala sekolah dan juga staf dalam meningkatkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang maka dapat dianalisis bahwa hambatan sarana prasarana tidak menjadikan permasalahan yang serius. Strategi yang dilakukan kepala sekolah dengan menggunakan sarana yang dapat digunakan untuk menunjang kegiatan di sekolah. Para guru dapat memanfaatkan sarana lingkungan sekitar sekolah seperti teras depan, aula, lapangan atau bahkan lingkungan di luar kelas untuk kegiatan pembelajaran di sekolah.

Strategi kepala sekolah dalam mengatasi hambatan keuangan tersebut dengan mengupayakan penggunaan dana talangan yang diperoleh dari dana milik pribadi seperti dari bendahara, dana yayasan, infaq suka rela, ataupun dari donator.

Hambatan keterbatasan tenaga kependidikan dan staf strategi yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi hambatan tersebut dalam meningkatkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang dengan

melakukan Kerjasama tim antar guru dan kepala sekolah sehingga fungsi dari seorang guru juga difungsikan sebagai tenaga staf dalam membantu kinerja sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah khususnya di MI Miftahul Huda Mijen Semarang. Dari uraian di atas bahwa dapat diketahui bahwa hambatan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang dapat berjalan dengan efektif yang ditunjukkan strategi yang dilakukan kepala sekolah memberikan solusi untuk menunjang jalannya kegiatan pembelajaran di sekolah berjalan dengan tertib.

## **4.2 Pembahasan Hasil Penelitian**

### **4.2.1 Mengelola pengembangan kurikulum**

Menurut kepala sekolah MI Miftahul Huda Mijen Semarang dalam melaksanakan kurikulum yang menjadi program sekolah diwujudkan dan dinyatakan sesuai dengan visi dan misi sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah sebagai bentuk kesadaran dan tanggung jawab kepala sekolah berkemauan dan mampu menjalankan fungsi-fungsi manajerial kepala sekolah secara benar dan tepat yang hasilnya dapat dirasakan oleh lembaga itu sendiri maupun stakeholder.

Kurikulum merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai suatu tujuan pendidikan tertentu. Untuk itu kurikulum perlu dikelola dengan baik agar mendapat hasil yang maksimal. Untuk kurikulum kepala sekolah membantu Kepala bagian Kurikulum dalam

penyusunan Renstra dan pembuatan Promes serta Prota. Tidak hanya pada kurikulum kepala sekolah juga mengawasi segala kegiatan para guru, pegawai dan siswa dalam proses belajar. Kepala sekolah mengadakan evaluasi bulanan dan juga tahunan, agar sekolah tahu apa yang menjadi kekurangan dan kelemahan sekolah itu sendiri.

Dari penjelasan di atas dapat dipahami bahwa hal-hal yang menjadi perhatian dalam penyusunan kurikulum di MI Miftahul Huda Mijen Semarang adalah berkaitan dengan kemampuan siswa melakukan sesuatu, menjelaskan pengalaman belajar, merupakan hasil belajar dan dapat didefinisikan secara jelas dan distandarisasi. Dengan diberlakukannya kebijakan tentang kurikulum berbasis kompetensi yaitu perangkat perencanaan dan pengaturan tentang kompetensi dan hasil belajar yang harus dicapai siswa, penilaian, kegiatan belajar mengajar, dan pemberdayaan sumber daya pendidikan dalam pengembangan kurikulum sekolah, diharapkan dapat meningkatkan kualitas hasil belajar siswa menyangkut kurikulum dan pembelajaran, bahwa sekolah telah memenuhi standar pengadaan serta penyelenggaraan kurikulum dan pembelajaran.

Hal tersebut senada dengan yang dikatakan syarifudin bahwa Kepala sekolah memiliki peran untuk mengembagkan kurikulum dengan mendayagunakan semua unsur manajemen dalam rangka memaksimalkan pencapaian kurikulum sebagai tujuan yang di selenggarakan di lembaga Pendidikan yang meliputi perencanaan,

pelaksanaan, pengorganisasian dan pengawasan untuk mencapai tujuan pembelajaran dan Pendidikan (syarifudin, 2017: 41)

#### **4.2.2 Mengelola Kesiswaan**

Proses peningkatan kualitas siswa dan siswi MI Miftahul Huda Mijen Semarang didasarkan pada peningkatan kualitas dalam dan luar siswa. Peningkatan kualitas inner yang dimaksud adalah meningkatkan motivasi siswa untuk lebih giat belajar dan beraktivitas melalui kegiatan kurikuler dan ekstrakurikuler. Peningkatan kualitas eksteren yang dimaksud adalah peningkatan keterampilan siswa melalui kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler seperti pramuka, group rebana, tari, menggambar, pencak silat, tilawah dan sebagainya.

Kepala sekolah memiliki peran untuk mengelola peserta didik dengan melakukan kegiatan pencatatan peserta didik dari mulai penerimaan hingga peserta didik lulus dari sekolah yang disebabkan tamat belajar. Kepala sekolah juga memandang cakupan mangelola peserta didik lebih luas tidak hanya mencakup kegiatan peserta didik melainkan seluruh aspek pertumbuhan dan perkembangan peserta didik selama menerima pendidikan di sekolah. Pengelolaan peserta didik bukan hanya berbentuk pencatatan data peserta didik melainkan multiaspek yang lebih luas yang secara operasional membantu upaya pertumbuhan dan perkembangan peserta didik melalui proses pendidikan di sekolah (Mulyasa, 2009: 46).

### 4.2.3 Mengelola Tenaga Kependidikan

Kepala sekolah berperan untuk mengelola tenaga kependidikan guru dan staf untuk mencapai tujuan sekolah yang telah ditentukan. Kegiatan manjerial kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan meliputi penataan pada semua proses perencanaan pegawai, perolehan pegawai, pembinaan, pemeliharaan, evaluasi dan pemutusan hubungan kerja.

Berdasarkan temuan hasil wawancara bahwa manajerial kepala sekolah dalam mengelola tenaga pendidik dan kependidikan telah melakukan beberapa strategi dalam meningkatkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda telah berjalan cukup efektif yang ditunjukkan dengan melakukan beberapa strategi antara lain pada proses perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan yang dilakukan kepala sekolah dengan menganalisis terlebih dahulu tentang kebutuhan para pegawai yang didasarkan pada jenis pekerjaan, sifat pekerjaan dan analisis beban kerja.

Proses perolehan pegawai strategi yang dilakukan kepala sekolah melihat kebutuhan sekolah jika membutuhkan maka kepala sekolah merekrut sesuai dengan ketentuann yang berlaku penempatan tugas dan fungsinyab tugas yang diberikan sesuai dengan latar belakang dan keterampilan yang dimiliki dengan memenuhi stnadar pendidikan sekurang-kurangnya berpendidikan sarjana S1.

Pada proses pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan strategi yang dilakukan kepala sekolah dengan melakukan kegiatan pelatihan, seminar, bintek, workshop, MGMP, dan lain sebagainya dengan harapan dapat emningkatkan mutu mereka. Pada proses pemeliharaan menyangkut

kompensasi bagi para tenaga pendidik dan kependidikan strategi yang dilakukan kepala sekolah dengan memberikan kompensasi sesuai dengan ketrampilan dan pengabdianya terhadap sekolah yang ada di MI Miftahul Huda seperti reward dan tunjangan hari raya.

Evaluasi dilakukan kepala sekolah dengan melihat para pendidik ketika sedang mengajar, begitu juga staf dalam melaksanakan tugasnya kemudian melakukan evaluasi/penilaian sebagai umpan balik. Jika terdapat kekurangan ketika mengajar atau melaksanakan tugasnya maka kepala sekolah memberikan bimbingan dan arahan, sehingga tujuan yang diharapkan dapat benar-benar tercapai. Meskipun ada beberapa tantangan yang kurang maksimal seperti kurangnya tenaga personalia staf yang masih merangkap fungsinya sebagai pengajar.

Senada yang dikatakan oleh Arikunto bahwa Kegiatan manjerial kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan meliputi penataan pada semua proses perencanaan pegawai, perolehan pegawai, pembinaan, pemeliharaan, evaluasi dan pemutusan hubungan kerja (Arikunto: 2017: 105).

#### **4.2.4 Mengelola Keuangan**

Kepala sekolah berperan dalam mengelola keuangan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas serta meminimalisir penyalahgunaan anggaran dana sekolah menuju keuangan yang memiliki system transparansi dan akuntabel. Strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam mengelola keuangan dengan menunjuk staf yang memiliki keterampilan dan mampu mengemban tugas sebagai bendahara sekolah.

Kegiatan yang dilakukan kepala sekolah terkait mengelola anggaran yang di dapat dari dana BOS dan infaq suka rela maupun dana talangan untuk kebutuhan sekolah yang sifatnya wajib seperti anggaran gaji guru, kebutuhan Listrik, anggaran sarana prasarana, anggaran kegiatan formal maupun nonformal dengan merencanakan, membukukan, memantau pengeluaran. untuk membantu menciptakan budaya keuangan yang sehat dan berkelanjutan dalam organisasi.

Berdasarkan uraian di atas terkait pengelolaan keuangan yang ada di MI Mitahul Huda Mijen Semarang berjalan cukup efektif hanya saja dalam penggunaan dana ketika dana tersebut belum keluar pada waktu yang dibutuhkan. Sejalan dengan yang dikatakan Asmani bahwa tujuan pengelolaan keuangan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas penggunaan keuangan sekolah, meminimalisir penyalahgunaan anggaran dana sekolah serta meningkatkan akuntabilitas dan transparansi keuangan sekolah (Asmani, 2012: 218).

#### **4.2.5 Mengelola Sarana Prasarana**

Peran kepala sekolah dalam mengelola sarana prasarana untuk meningkatkan mutu sekolah dengan melakukan perencanaan, pengadaan, pemeliharaan penyimpanan inventarisasi dan pengapusan. Perencanaan sarana prasarana melihat kebutuhan sekolah dengan merujuk pada proses keseluruhan penyusunan daftar perencanaan, pengadaan sarana prasarana merupakan implementasi dari perencanaan yang sudah disusun sebelumnya dengan cara menyediakan semua keperluan barang atau jasa berdasarkan hasil perencanaan dengan maksud untuk menunjang kegiatan

pembelajaran agar berjalan secara efektif dan efisien. Penghapusan sarana dan prasarana tersebut dengan menghilang karna sudah dianggap tidak berfungsi sebagaimana yang diharapkan terutama untuk kepentingan pelaksanaan pembelajaran di sekolah. Pemeliharaan sarana pra sarana dengan memberikan tugas kepada guru atau staf sebagai petugas profesional untuk memelihara dan mencegah terjadinya kerusakan.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa pengelolaan sarana prasarana dalam meningkatkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang sudah berjalan cukup efektif. Hal ini dapat dilihat dengan adanya proses perencanaan, pengadaan, pendayagunaan, penggunaan dan pemeliharaan, perbaikan serta pengembangan sarana prasarana. Senada dengan yang di katakan Werang bahwa pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan merupakan keseluruhan proses pendayagunaan, pengadaan, pengawasan sarana prasarana yang dibutuhkan untuk menunjang terselenggaranya Pendidikan yang bermutu di sekolah (Werang, 2015:142).

Walaupun demikian, masih terdapat beberapa sarana prasarana yang digunakan sebagai penunjang kegiatan pembelajaran belum terpenuhi dengan maksimal yang ditunjukkan kurangnya ruang kelas, kapasitas ruang guru yang belum memadai, perpustakaan yang belum lengkap.

#### **4.2.6 Mengelola Hubungan Masyarakat**

Humas dapat diartikan sebagai suatu kegiatan usaha berencana yang menyangkut iktikad baik, rasa simpati, saling mengerti untuk memperoleh pengakuan, penerimaan, dan dukungan masyarakat melalui komunikasi

dan media masa untuk mencapai kemanfaatan dan kesepakatan bersama. Peran kepala sekolah dalam mengelola hubungan Masyarakat dengan membangun kepercayaan dan mengikutsertakan Masyarakat dalam berkontribusi dalam meningkatkan mutu sekolah. Adanya kontribusi pemerintah pusat dan pemerintah daerah, kementrian agama, warga sekolah, tokoh masyarakat, orang tua murid yang dapat berpartisipasi sebagai donator partisipan sehingga dapat mendukung proses dalam meningkatkan mutu sekolah. Untuk meningkatkan mutu sekolah sangat besar pengaruhnya ketika ada dukungan besar dari pemerintah pusat ataupun daerah, walimurid dan tokoh masyarakat untuk dapat mengembangkan kemajuan pendidikan sekolah. Senada yang dikatakan Ruslan bahwa humas adalah komunikasi dua arah antara organisasi dengan pihak (masyarakat) dalam rangka mendukung fungsi dan tujuan manajemen dengan meningkatkan pembinaan kerja sama serta pemenuhan kepentingan bersama secara timbal balik (Ruslan, 2015:119)

#### **4.2.3 Hambatan Dan Solusi Manajerial Kepala Sekolah**

Berasarkan hasil wawancara di atas bahwa hambatan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah menemukan beberapa hambatan seperti faktor sarana prasarana. Sarana prasarana yang ada di MI Miftahul Huda Mijen Semarang dalam menunjang kegiatan pembelajaran dalam meningkatkan mutu sekolah belum mampu memenuhi standar, masih terdapat beberapa infrastruktur kelas yang belum mampu menampung jumlah siswa, kapasitas ruang guru yang sempit sehingga guru-guru masih menggunakan ruang kelas masing-masing sesuai dengan wali kelas untuk

pemberkasan dalam kegiatan pembelajaran di sekolah. Belum adanya ruang staf, perpustakaan yang kurang lengkap. Factor hambatan selanjutnya dalam meningkatkan mutu sekolah adalah factor keuangan. Factor keuangan merupakan alat untuk menunjang proses kegiatan di sekolah baik yang bersifat akademis maupun non akademis. Masih terdapat hambatan keuangan yang saat jatuh tempo belum mampu memenuhi yang mengakibatkan ketersendatan dalam menjang kegiatan pembelajaran di sekolah dalam rangka meningkatkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang. Faktor hambatan selanjutnya adalah factor terbatasnya tenaga kependidikan staf yang mendapatkan tugas mengajar sehingga kemampuan untuk mendayagunakan sumber daya yang ada di sekolah cukup terkuras di tambah dengan keterbatasan waktu yang harus menyesuaikan dengan kegiatan yang ada di sekolah.

Solusi yang dipaparkan oleh kepala sekolah dan juga staf dalam meningkatkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang maka dapat dianalisis bahwa hambatan sarana prasarana tidak menjadikan permasalahan yang serius. Strategi yang dilakukan kepala sekolah dengan menggunakan sarana yang dapat digunakan untuk menunjang kegiatan di sekolah. Para guru dapat memanfaatkan sarana lingkungan sekitar sekolah seperti teras depan, aula, lapangan atau bahkan lingkungan di luar kelas untuk kegiatan pembelajaran di sekolah.

Strategi kepala sekolah dalam mengatasi hambatan keuangan tersebut dengan mengupayakan penggunaan dana talangan yang diperoleh dari dana

milik pribadi seperti dari bendhara, dana yayasan, infaq suka rela, ataupun dari donator.

Hambatan keterbatasan tenaga kependidikan dan staf strategi yang di hadapi kepala sekolah dalam meningaktkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang dengan melakukan Kerjasama tim antar guru dan kepala sekolah sehingga fungsi dari seorang guru juga difungsikan sebagai tenaga staf dalam membantu kinerja sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah khususnya di MI Miftahul Huda Mijen Semarang. Dari uraian di atas bahwa dapat diketahui bahwa hambatan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang dapat berjalan dengan efektif yang di tunjukan strategi yang dilakukan kepala sekolah memberikan solusi untuk menunjang jalannya kegiatan pembelajaran di sekolah berjalan dengan tertib



## BAB 5

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Setelah penulia mengadakan penelitian di MI Miftahul Huda Mijen Semarang maka dengan data yang diperolehnya dan menganalisa tentang Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di MI Miftahul Huda Mijen Semarang, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Peran kapala sekolah dalam melaksanakan manajemen dalam meningkatkan mutu sekolah yang dapat ditinjau dari prinsip-prinsip berdasarkan cukup optimal. Hal tersebut ditandai dengan mengelola kurikulum dan pembelajaran dengan capaian pembelajaran yang cukup tinggi baik akademik maupun non akademik. Pengelolaan kesiswaan cukup optimal yang ditandai input proses dan output yang baik berupa peningkatan kompetensi siswa. Pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan ditandai tenaga pendidik dan kependidikan yang memiliki integritas yang tinggi. pengelolaan sarana dan prasarana masih rendah yang ditandai kurangnya ruang kelas dan terbatasnya ruang guru. Manajemen pembiayaan cukup baik yang ditandai adanya system transparansi dalam mengelola keuangan. Pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat sekolah cukup optimal yang ditandai antusias dan partisipasi masyarakat yang tinggi dalam kegiatan di sekolah dan dukungan dari kementrian agama dan pemerintah.

2. Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah yang didukung oleh gaya kepemimpinan transformasional dengan meningkatkan dua strategi, yaitu peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi akademis untuk memberi dasar minimal dalam perjalanan yang harus ditempuh mencapai mutu pendidikan yang dipersyaratkan oleh tuntutan zaman dan peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi pada keterampilan hidup yang esensial yang dicakupi oleh pendidikan yang berlandaskan luas, nyata, dan bermakna untuk menggali dan mengembangkan potensi peserta didik.
3. hambatan-hambatan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah adalah pembiayaan yang kurang efisien, sarana prasarana yang kurang memadai, tenaga pengajar yang juga berperan sebagai staf.

## **5.2 saran**

Peneliti memberi saran agar kegiatan manajerial kepala sekolah dapat berjalan dengan baik sehingga dapat meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam. Adapun saran dari peneliti antara lain:

1. Untuk kepala sekolah
  - a. Senantiasa mengadakan evaluasi dan tindak lanjut untuk memperbaiki hal-hal yang dianggap belum sesuai dengan program sekolah dari berbagai aspek, agar dapat menjadi lebih baik lagi.
  - b. Optimalisasi kekuatan dan kemampuan dalam mendayagunakan dan menggerakkan seluruh sumber daya

yang ada melalui kegiatan manajerial.

- c. Mengupayakan agar kualitas tenaga pendidik dan kependidikan selalu meningkat dalam proses belajar mengajar.
- d. Selalu memotivasi dan mengarahkan *stakeholder* sekolah agar senantiasa meningkatkan keimanan dan ilmu pengetahuan dengan banyak membaca dan berfikir kreatif.

2. Untuk tenaga pendidik dan kependidikan

- a. Para pendidik diharapkan untuk selalu meningkatkan ilmu pengetahuan dengan banyak membaca serta berupaya agar kinerjanya terus meningkat setiap hari, sehingga peserta didik dapat memperoleh pembelajaran dan pelayanan pendidikan secara optimal.
- b. Menciptakan suasana yang harmonis antar warga sekolah melalui sistem kerja sama yang terjalin untuk mencapai tujuan yang diharapkan yaitu meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam.

3. Untuk peserta didik

- a. Agar selalu menjadikan pembelajaran yang didapat dari sekolah terutama pembelajaran Pendidikan Agama Islam, sebagai pembelajaran yang bermakna, sehingga dapat merubah karakternya menjadi manusia yang beriman, bertakwa, cerdas dan berakhlak mulia.
- b. Agar selalu menjadi siswa yang rajin, kreatif dan mampu mengembangkan diri melalui arahan dan bimbingan guru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aedi, N. (2016). *Manajemen Pendidikan dan tenaga kependidikan*. Yogyakarta:
- Agus Wibowo. (2013). *Manajemen Pendidikan Karakter Di Sekolah*. Yogyakarta:
- Ahmad Susanto. (2016). *Teori Belajar dan pembelajaran di Sekolah Dasar*. Jakarta: Paramedia Group.
- Akbar, A. (2022). *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Membangun Karakter Peserta Didik Di Era Revolusi Industri 4.0 Di Madrasah Aliyah Baytul Mukarromah Kab. Bone*.
- Andang. (2014). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Arruzz Media.
- Andriani, D. (2015). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Mewujudkan Sekolah Efektif. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(1).
- Arcaro, Jerome S. Quality in Education: *An Implementation Handbook*. terj. Yosali Iriantara. *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip perumusan dan tata langkah Penerapan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, cet. III, 2006
- Arif, M. (2022). Konsep Sekolah yang Bermutu, *jurnal ilmiah ilmu Pendidikan dan kedakwaan XV (30)*, 29-35. DOI: <https://doi.org/10.58900/jiipk.v15i30.19>
- Arikunto, S dan Lia Yuliana, (2020). *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Aditya Media
- Arikunto, Suharsimi dan Yuliana, Lia. (2017). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Graha Cendekia
- Asmani, Jamal M. (2012). *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah*. Jogjakarta: Diva Press
- Asmendri. (2012). *Teori dan Aplikasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah dan Madrasah*. In Batusangkar: STAIN Batusangkar Press. STAIN Batu Sangkar Press.
- Budi Suhardiman. (2012). *Studi Pengembangan Kepala Sekolah: Konsep dan Aplikasi*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Daryanto, H.M. (2005). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Daryanto. (2013). *Administrasi Dan Manajemen Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- E. Mulyasa, (2013). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Engkoswara & Komariah. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Englasari. 2017. Pengaruh kemampuan manajerial dan lingkungan serta motivasi terhadap kinerja guru SMA Negeri Dimusi Banyuasin. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(2), 127-138. doi:10.32502/jimn.v6i2.1582

- Fathurrohman, M., & Sulistyorini. (2012). *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras.
- Fullan, M. 2003. *The moral imperative of school leadership*. Corwin Press.
- Glasser, W. (1991). The Quality School. In *NASSP Bulletin (Vol. 75, Issue 537)*. HarperCollins. <https://doi.org/10.1177/019263659107553724> Gosyen Publishing
- Hariri, Hasan, Dedy. H, Ridwan. (2016). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Media Akademi
- Hidayatulloh, H. (2016). Peningkatan Mutu Pendidikan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo sebagai Sekolah Berkategori The Outstanding School of Muhammadiyah. *Islamica: Jurnal Studi Keislaman*, 11(1). DOI: <https://doi.org/10.15642/islamica.2016.11.1.1-26>
- Ikram dkk, (2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru dalam Meningkatkan Mutu Sekolah, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 26, Nomor 2,
- Indrawan, Irjus. (2015). *Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*. Yogyakarta: Deepublish
- Istikomah. (2019). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Mewujudkan Sekolah Efektif. *prosiding seminar nasional program pascasarjana*, 371–381.
- J. Gerald suarez, (1992). Three Expert On quality Manajement: Philip B. Crosby, W. Edwards Deming, Joseph M. Juran, (USA): Departement Of The Navy Tql Office.
- Jamali, A., & Prasojo, L.D. (2013). Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Lingkungan, Motivasi Guru, Terhadap Prestasi Siswa SMA Muhammadiyah Kota Yogyakarta. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 1(1), 12.
- Koontz, Harold, & Cyril O'Donnel. (1965). *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions*, third edition. New York: McGraw-Hiil book Company.
- Moleong, L.J 2020. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muliawan, J.U. 2014. *Metodologi Penelitian Pendidikan Dengan Studi Kasus*. Yogyakarta: Gava Media.
- Musfah, J. (2015). *Peningkatan Kompetensi guru melalui pelatihan dan sumber belajar*. Medan: Media Persaja
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010
- Peraturan Pemerintah (PP.) No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. (n.d.).
- Permen Diknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Sekolah,

- Prastowo, (2012). *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*, Yogyakarta: Ar-ruzmedia.
- Purwanto, N. A. (2019). *Kepemimpinan Pendidikan*. Yogyakarta: Pujangga Press.  
Pustaka Pelajar.
- Rosmaini & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1-14. doi: <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3366>
- Ruslan, Rosady. (2015). *Manajemen Publik Relation dan Media Komunikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Sallis, E. (2006). *Total Quality Management in Education*, terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi. IRCiSoD.
- Sallis, E. (2011). *Total Quality Management in Education (Manajemen Mutu Pendidikan)*, terj. Ahmad Ali Riyadi & Fahrurrozi, IRCiSoD
- Sidiq, U. & Khoirussalim. (2021). *Kepemimpinan Pendidikan*. Ponorogo: Nata Karya.
- Singarimbun & Effendi. (2008). *Metode Penelitian Survei, cet. ke-XIX*. Jakarta: LP3ES.
- Siti Farikhah. (2015). *Manajemen Lembaga Pendidikan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Siti Farikhah. (2015). *Manajemen Lembaga Pendidikan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Sudarwan, D. (2006). *Visi Baru dan Manajemen Sekolah; dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Bumi Aksara.
- Sudjana, N., & Ibrahim. (2010). *Penelitian dan Penilaian Pendidikan, cet. ke-VI*. Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- Sugiyono, (2015) *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suharsimi Arikunto. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Supardi. (2021). *Kinerja Guru dan Kepala Sekolah*. Jakarta:Raja Grafindo Persada
- Suwardi, S. (2014). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Kreatif SD Muhammadiyah Kota Madiun. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9 (2) 186-195
- Syafarrudin dan Amirruddin. (2017). *Manajemen Kurikulum*. Medan: Perdana Publishing
- Tony Bush. (2008). *Leadership and Management Development in Education (Vol.27)*.

- Tri Wiryanti, 2008 *Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Nadi Pustaka,
- Wahjo Sumidjo, (1999). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Toeritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Werang, Basilius. (2015). *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Yogyakarta: Media Akademik
- Widodo, H. (2019). Kepemimpinan kepala sekolah perempuan di sekolah dasar Muhammadiyah Kabupaten Slema. *Pedagogia: Jurnal Pendidikan*, 8(1), 127137. doi: <https://doi.org/10.21070/pedagogia.v8i1.1871>
- Zahro, dkk. (2018). Kepemimpinan Perubahan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan, *Jurnal Manajemen dan Administrasi Pendidikan*, Vol. 1, Nomor 3

