

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH
DALAM PENINGKATAN PROFESIONALITAS GURU
DI MAN 3 MAYOGA SLEMAN YOGYAKARTA**



TESIS

**Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)**

Disusun Oleh:

Indel

Nim:18204090017

Pembimbing:

Dr. Sabarudin, M.Si.

NIP 19680405 199403 1 003

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA 2019/2020**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Indel**
NIM : 18204090017
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Fakultas : Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan (FITK)

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/
karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk pada sumbernya.

Yogyakarta, 12 Agustus 2020

Saya yang menyatakan,


METERAI
TEMPEL
809F2AHF460798980
6000
ENAM RIBU RUPIAH

Indel, S.Sos.

NIM:18204090017

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Indel**
NIM : 18204090017
Jenjang : Magister (S2)
Program studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Fakultas : Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan (FTIK)

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan benar-benar bebas dari plagiasi. Jika di kemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai ketentuan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 12 Agustus 2020

Saya yang menyatakan,


METERAI
TEMPEL
999F2AHF460798920
6000
ENAM RIBU RUPIAH

Indel, S.Sos.

NIM:18204090017


STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1288/Un.02/DT/PP.00.9/11/2020

Tugas Akhir dengan judul : MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN PROFESIONALITAS GURU DI MAN 3 MAYOGA SLEMAN YOGYAKARTA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : INDEL
 Nomor Induk Mahasiswa : 18204090017
 Telah diujikan pada : Rabu, 11 November 2020
 Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Dr. Sabarudin, M.Si
SIGNED

Valid ID: 5f694549ed066



Penguji I

Dr. Zainal Arifin, S.Pd.I, M.S.I
SIGNED

Valid ID: 5f71e6fc56a0f



Penguji II

Dr. Subyantoro, M.Ag.
SIGNED

Valid ID: 5f72a007bc971



Yogyakarta, 17 November
2020 UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 5f7a8e13e6e25

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.,
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Sunan Kalijaga
di Yogyakarta.

Assalamu `alaikum wr. wb.

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis ini yang berjudul:

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN
PROFESIONALITAS GURU DI MAN 3 MAYOGA
SLEMAN YOGYAKARTA**

Yang ditulis oleh :

Nama : Indel
Nim : 18204090017
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : -

saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.).
Wassalamu `alaikum wr. wb.

Yogyakarta, 20 Agustus 2020

Pembimbing



Dr. Sabarudin, M.Si.

NIP 19680405 199403 1 003

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PERSETUJUAN TIM PENGUJI UJIAN TESIS

Tesis berjudul : **Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan
Profesionalitas Guru di MAN 3 MAYOGA Sleman
Yogyakarta**

Nama : Indel

NIM : 18204090017

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK)

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Konsentrasi : -

Telah disetujui tim penguji ujian munaqosyah

Pembimbing/Ketua : Dr. Sabarudin, M.Si. ()

Penguji I : Dr. Zainal Arifin, M.S.I ()

Penguji II : Dr. Subiyantoro, M.Ag ()

Diuji di Yogyakarta pada tanggal 24 Agustus 2020

Waktu : 09.00-10.00 WIB

Hasil/Nilai : -A

Predikat : Memuaskan / Sangat Memuaskan / Cumlaude

*Coret yang tidak perlu

HALAMAN PERSEMBAHAN

Tesis ini peneliti persembahkan untuk:

Almamater tercinta Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK)

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

MOTTO

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ۙ ۱۱

“niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Al-Mujadilah dalam ayat 11).”¹

Man Jadda Wa Jada

Siapa yang bersungguh-sungguh pasti berhasil

(Mahfudzat)



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ Departemen Agama RI. *Al-Quar`an dan Terjemahannya* (Bandung: 2010), hlm. 543.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbil `alamin, segala puji dan syukur kepada Allah SWT atas segala rahmat, nikmat, taufik dan hidayahnya kepada kita semua. Shalawat dan salam semoga selalu dilimpahkan Allah SWT kepada junjungan kita, yakninya Nabi besar kita Muhammad SAW, yang telah berhasil menciptakan suasana yang aman, dari lembah kehinaan sampai dengan alam yang penuh dengan keimanan dan ilmu pengetahuan, sehingga beliau disebut sebagai revolusi dunia, yang mampu memperbaharui isi dunia. Dengan bershalawat kepada Baginda semoga kita mendapatkan syafa`atnya di *Yaumul Qiyamah Amin Ya Rabbal `Alamin*.

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan ilmu pengetahuan sehingga peneliti dapat merampungkan penyusunan tesis ini, dengan judul ***“Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalitas Guru di MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta”***. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (S2 M.Pd) pada program studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta. Dan peneliti sangat berharap semoga dapat dimanfaatkan dalam kalangan masyarakat dan kalangan akademisi khususnya ilmu manajemen pendidikan Islam.

Penyelesaian tesis ini tidak terlepas dari bimbingan, motivasi dari berbagai pihak yang bersangkutan. Oleh karena itu peneliti mengucapkan terima kasih banyak kepada:

1. Prof. Dr. Phil. Al-Makin, S.Ag., MA. Selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Dr. Ahmad Arifi, M.Ag. Selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta beserta jajarannya.
3. Bapak Prof. Dr. H. Hamruni, M.Si. Selaku ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Bapak Dr. Sabarudin, M.Si. Selaku Dosen Penasehat Akademik (DPA) sekaligus dosen pembimbing tesis yang telah mengarahkan, membimbing peneliti dengan penuh keikhlasan, memberikan motivasi, nasehat, serta bimbingan kepada peneliti dalam menempuh studi di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, sehingga peneliti dapat menyelesaikannya dengan baik.
5. Para dosen Manajemen Pendidikan Islam (MPI) yang telah memberikan ilmunya dengan penuh keikhlasan, kesabaran, serta tanggung jawab kepada peneliti hingga akhir studi.
6. Bapak Ahhmad Mustaqim, S.Ag., MA. Selaku Kepala Sekolah MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta yang telah membantu peneliti dalam mengumpulkan data yang peneliti butuhkan untuk penyelesaian tesis ini.
7. Bapak Ibu Guru MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta yang ikut partisipasi dalam mengumpulkan data sehingga dapat terselesaikan dengan baik.
8. Kedua orang tua Bapak Sarbaini dan Ibu Nurdiati yang telah memberikan kasih sayang sepenuhnya, membiayai peneliti, memberikan motivasi, semangat, serta tidak luput dengan Do`a sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini.

9. Erizal (Kakak), Lisa Afrianti (adik), dan keponakan peneliti Zahira Wardatul Aisyah, dan Zivana Wardatul Aisyah yang memberikan dukungan, sehingga dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.
10. Keluarga Bapak Sutrisno Hari, yang telah memberikan semangat, motivasi, mengarahkan, serta mendoakan peneliti untuk dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik, Alhamdulillah.
11. Keluarga Bapak Kun Wahyu Rahmadi yang setiap malam menelfon peneliti, memberikan motivasi, semangat, dan selalu membahas masalah tesis, sehingga dapat terselesaikan sesuai dengan realisasinya.
12. Dan keluarga Bapak Budi Santoso yang selalu memotivasi, membantu peneliti didalam kesulitan apapun, sehingga dapat terselesaikan dengan baik.

Insyallah dukungan, motivasi, serta bimbingan yang telah diberikan kepada peneliti menjadi amal ibadah dan mendapatkan pahala dari Allah SWT. Dan begitu juga sebaliknya, doa yang dipanjatkan berbalik kepada Bapak, Ibu, dan teman-teman semuanya, insyallah, *aamiin*. Peneliti sangat menyadari bahwa di dalam penyusunan tesis ini sangat jauh dari kesempurnaan, sehingga peneliti mengharapkan kritikan dan masukan untuk memperbaikinya. Semoga tesis ini bermanfaat bagi peneliti dan pembaca umumnya.

Yogyakarta, 8 November 2020

Peneliti



INDEL
NIM 18204090017

ABSTRAK

Indel (18204090017) penelitian tesis ini berjudul : *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalitas Guru di MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta.* tesis. Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Dalam konteks otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan, keberhasilan atau kegagalan pendidikan disekolah sangat bergantung pada, guru, kepala sekolah, dan pengawas, karena figur tersebut merupakan kunci yang menentukan serta menggerakkan berbagai komponen dan dimensi sekolah yang lain. Dalam posisi tersebut, baik buruknya komponen sekolah yang lain sangat ditentukan oleh kualitas guru, kepala sekolah, dan pengawas, tanpa mengurangi arti penting tenaga pendidikan yang lain.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana implementasi manajemen kepala sekolah dalam peningkatan profesionalitas guru di MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta. Metode yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif yaitu penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis dari narasumber dan subyek yang diamati.

Hasil penelitian ini ditemukan bahwa: (1) Implementasi manajemen kepala sekolah MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta melakukan perencanaan program pelatihan, dengan mengembangkan kemampuan guru Pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan (PAIKEM), dengan melibatkan beberapa unsur, seperti kepala sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaan, dan waka lain yang dibentuk dalam satu tim yaitu tim supervisor. Pengorganisasian dengan membuat tim khusus yaitu tim supervisor yang dilakukan secara musyawarah, diskusi, dan rapat, Pengawasan yang dilakukan terbagi menjadi dua bagian yaitu secara langsung dan tidak langsung. Secara langsung kunjungan kelas, sedangkan secara tidak langsung, guru-guru dituntut mengumpulkan laporan setiap semester, kemudian format penilaian para guru dengan point-point dari skala satu sampai dengan skala empat. (2) Faktor pendukung adalah: tenaga pendidik kebanyakan lulusan S2, guru-guru muda yang sangat mengerti IT, dan MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta juga bekerja sama dengan pihak lain seperti, UGM, UNY, dan UII. Sedangkan faktor penghambat masalah waktu, dengan banyaknya kegiatan yang dilaksanakan sehingga harus di prioritaskan dulu mana yang penting untuk dikerjakan terlebih dahulu, karena pandemic banyak kegiatan yang tertunda, seperti studi banding, diklat ke balai diklat Semarang. (3). Hasil dari implementasi manajemen kepala sekolah MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta, guru-guru sudah cukup baik di dalam mengerjakan tugasnya sebagai seorang pendidik.. MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta di tetapkan sebagai sekolah yang unggul, madrasah ini sangat di dorong oleh Ketua Seksi (KASI) kurikulum Kantor Wilayah (Kanwil) untuk mempunyai satu keunggulan berikutnya yaitu sekolah madrasah akademik yang berbasis SKS, yang akan diterapkan di ajaran baru 2020-2021.

Kata Kunci : *Manajemen, Kepala Sekolah, Profesionalitas Guru.*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI	iii
PENGESAHAN.....	iv
PERSETUJUAN TIM PENGUJI.....	v
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
MOTTO	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
ABSTRAK	xii
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Kegunaan Penelitian	7
E. Kajian Pustaka	8
F. Kerangka Teoritik.....	14
G. Metode Penelitian	47

H. Sistematika Pembahasan	55
---------------------------------	----

BAB II : GAMBARAN UMUM MAN 3 MAYOGA SLEMAN

YOGYAKARTA	57
-------------------------	-----------

A. Letak Geografis	57
B. Sejarah Berdirinya MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta	58
C. Visi Dan Misi	62
D. Struktur Organisasi	63
E. Tujuan Madrasah	65
F. Prestasi Siswa MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta	67
G. Sarana Dan Prasarana	70

BAB III : MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH MAN 3 MAYOGA

SLEMAN YOGYAKARTA DALAM PENINGKATAN

PROFESIONALITAS GURU	73
-----------------------------------	-----------

A. Implementasi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalitas Guru Di MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta	73
1. Perencanaan (<i>Planning</i>)	75
2. Organisasi (<i>Organizing</i>)	91
3. Penggerakan (<i>Actuating</i>)	102
4. Pengawasan (<i>Controlling</i>)	109
B. Faktor Pendukung Dan Penghambat Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalitas Guru Di MAN 3 MAYOGA	

Sleman Yogyakarta.....	116
C. Hasil Dari Implementasi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalitas Guru Di MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta.....	133
BAB IV : PENUTUP	148
A. Kesimpulan	148
B. Saran-Saran	151
DAFTAR PUSTAKA	153
LAMPIRAN	



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR TABEL

Tabel	1.1	Peran Dan Fungsi Guru.....	40
Tabel	2.1	Sejarah Nama Sekolah MAN 3 Sleman Yogyakarta	59
Tabel	2.2	Nama Kepala Sekolah PGA – MAN 3 Sleman Yogyakarta.....	60
Tabel	2.3	Lokasi Sekolah.....	61
Tabel	2.4	Jumlah Peserta Didik MAN 3 Sleman (MAYOGA) Yogyakarta.....	65
Tabel	2.5	Jumlah Pendidik Dan Tenaga Kependidikan MAN 3 Sleman Yogyakarta.....	68
Tabel	2.6	Sarana dan Prasarana MAN 3 Sleman (MAYOGA) Yogyakarta.....	71
Tabel	3.1	Tim Supervisi Akademik dan Penilaian Kerja Guru MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta.....	81
Tabel	3.2	Perencanaan Program Profesionalitas Guru MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta.....	89
Tabel	3.3	Pembagian Tugas Tim Penilai PK Guru MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta.....	98
Tabel	3.4	Agenda Kegiatan Tim Supervisi Akademik Dan PK Guru MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta.....	107

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Triangulasi Sumber Data Pengumpulan Data	54
Gambar 2,1	Struktur Kepengurusan MAN 3 Sleman Yogyakarta.....	63
Gambar 3.1	Perumusan Perencanaan Kepala Sekolah MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta	91
Gambar 3.2	Pengorganisasian Dalam Peningkatan Profesionalitas Guru MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta.....	102
Gambar 3.3	Penggerakkan Dalam Peningkatan Profesionalitas Guru MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta.....	108
Gambar 3.4	Pengawasan Dalam Peningkatan Profesionalitas Guru MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta.....	115
Gambar 3.5	Faktor Penghambat Dan Pendukung Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalitas Guru MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta.....	132

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Tujuan pendidikan yang tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional pasal 3 menjelaskan bahwa tujuan pendidikan Nasional adalah untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat jasmani, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga yang demokratis serta bertanggung jawab.² Sedangkan pada ayat 2 ditegaskan bahwa pendidikan Nasional adalah pendidikan yang berdasarkan Pancasila dan UUD Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia dan tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman, pada ayat 3 dikemukakan bahwa sistem Pendidikan Nasional adalah keseluruhan komponen pendidikan yang saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.³

Dalam konteks otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan keberhasilan atau kegagalan pendidikan disekolah sangat bergantung pada, guru, kepala sekolah, dan pengawas, karena figur tersebut merupakan kunci yang menentukan serta menggerakkan berbagai komponen dan dimensi sekolah yang lain. Dalam posisi tersebut, baik buruknya komponen sekolah yang lain sangat ditentukan oleh kualitas guru, kepala sekolah, dan pengawas,

² Kompri, *Manajemen Sekolah Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, (Yogyakarta : Pustaka Belajar, 2015) hlm. 91.

³ Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik*, (Bandung : ALFABETA, 2011) hlm. 5-6.

tanpa mengurangi arti penting tenaga pendidikan yang lain.⁴ Kewenangan kepala sekolah sebagai pemimpin untuk mencapai tujuan sekolah adalah mengatur dan mengelola tiga hal pokok, yaitu personil, sarana, dan dana. Dengan kewenangan ini, kepala sekolah dapat menerapkan sistem bagi tugas, secara habis. artinya, kepala sekolah mengatur personil yang ada sedemikian rupa sehingga memegang tanggung jawab sesuai dengan kompetensi ataupun pembagian tugasnya.

Kepala sekolah dan pengawas harus mampu mengembangkan berbagai potensi sekolah sehingga mampu mencari dan menemukan makna dari apa yang dilakukannya. Kepala sekolah harus mampu menyusun Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) yang baik, serta mampu memberikan keleluasan dan ruang gerak kepada peserta didik, guru, dan tenaga pendidikan yang lain untuk mencari, membangun, membentuk, mengaplikasikan, serta mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni dalam kehidupan sehari-hari. Sukses tidaknya pendidikan dan pembelajaran di sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola setiap komponen sekolah (*who is behind the school*). Kemampuan kepala sekolah tersebut terutama berkaitan dengan pengetahuan dan pemahaman mereka terhadap manajemen dan kepemimpinan, serta tugas yang dibebankan kepadanya.⁵

⁴ Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2012) hlm. 4-5.

⁵ Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2012) hlm. 4-5.

Lipham pernah mengemukakan bahwa: *“the quality of the principal’s leadership is crucial to the success of the school”*, karena kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor paling penting yang dapat mendorong terciptanya sekolah efektif, efisien, produktif, mandiri, dan akuntabel.⁶ Karena seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk tujuan kelompok. Dengan meningkatkan sumber daya manusia yang ada disekolah seperti staf dan guru pendidik, karena guru merupakan penentu keberhasilan program sekolah.

Guru adalah salah satu unsur manusia dalam proses pendidikan. Dalam proses pendidikan di sekolah, guru memiliki peran, yaitu sebagai pengajar dan pendidik. Sebagai pengajar guru berkewajiban menuangkan sejumlah bahan pelajaran kedalam otak anak didik, sedangkan sebagai pendidik guru bertugas membimbing dan membina anak didik agar menjadi manusia susila yang cakap, aktif, kreatif, mandiri, dan inovatif. Djamarah (2002) dalam psikologi belajar berpendapat bahwa baik mengajar maupun mendidik merupakan tugas dan tanggung jawab guru sebagai tenaga profesional.⁷ Oleh sebab itu, tugas yang berat dari seorang guru ini pada dasarnya hanya dapat dilaksanakan oleh guru yang memiliki kompetensi profesional yang tinggi.

Setiap perubahan sistem pendidikan bertujuan sama, yaitu kearah peningkatan kualitas pendidikan yang salah satu indikatornya adalah terjadinya

⁶ Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2012) hlm. 7.

⁷ Veithzal Rivai, Sylviana Murni, *Education Management, Analisis Teori dan Praktik*, (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2009), hlm. 896.

peningkatan prestasi belajar siswa. Pengaruh guru dalam perbaikan atau peningkatan prestasi belajar siswa sangat besar, bahkan lebih besar dari pada pengaruh sekolah. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Nye, Konstantopoulus, dan Hedges yang memberikan kesimpulan bahwa pengaruh guru terhadap prestasi belajar siswa adalah nyata dan penting sesuai dengan penelitian sebelumnya yang pernah mereka lakukan.⁸

Seiring dengan Undang-Undang No 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 1 yang menyatakan bahwa : guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, maupun pendidikan menengah.⁹ Upaya yang dilakukan untuk mendukung terlaksananya proses belajar mengajar yang baik dan kondusif adalah dengan cara menyediakan guru yang berkualitas dan profesional. Sebagai tenaga yang profesional, guru diharapkan tidak hanya memiliki kualifikasi akademik, namun juga harus memiliki kompetensi dan sertifikasi yang memenuhi persyaratan.

Untuk mencapai tujuan yang diharapkan, dibutuhkan organisasi yang didalamnya terdapat *organization cooperation* atau kerja sama organisasi yang memerlukan manajemen agar pencapaian tujuan akan lebih efektif dan efisien. Silalahi menyebutkan bahwa manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengisian staf, kepemimpinan, dan pengontrolan untuk

⁸ Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional*, (Yogyakarta : Ar-Ruzza Media, 2016) hlm. 30-31.

⁹ Daryanto, *Standar Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*, (Yogyakarta : Gava Media, 2013) hlm. 67.

optimalisasi penggunaan sumber-sumber dan pelaksanaan tugas-tugas untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi secara efektif dan efisien.¹⁰ Salah satunya agar suatu manajemen kepala sekolah tertuju dengan baik, dan tidak terjadi penyelewengan terhadap antara realisasi dengan perencanaan.

MAN 3 Sleman (MAYOGA) terletak di jalan Magelang Kilometer 4, Desa Rogoyudan, Kelurahan Sinduadi, Kecamatan Mliati, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. merupakan sekolah Madrasah unggulan dan boarding scholl yang berkarakter *combine school*. Tujuan pendidikan Madrasah Aliyah adalah ingin menghasilkan manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan YME. Berbudi luhur, berkepribadian, mandiri, tangguh, cerdas, kreatif, terampil, berdisiplin, beretos kerja, profesional, bertanggung jawab, produktif, sehat jasmani dan rohani, memiliki semangat kebangsaan, cinta tanah air, kesetiakawanan sosial, kesadaran akan sejarah bangsa dan sikap menghargai pahlawan, serta berorientasi masa depan

MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta memfasilitasi siswa menggunakan kurikulum 2013, yakni dengan penambahan jam pelajaran. Prestasi-prestasi yang telah banyak diraih oleh siswa tidak terlepas dari peran kepala sekolah dan perang tenaga pendidik. Kepala sekolah dan tenaga pendidik telah berhasil mengantarkan siswanya pada prestasi yang setiap tahun semakin meningkat. Prestasi yang diraih adalah juara 1 KSM kimia tingkat nasional tahun 2017, juara 1 opsi bidang sains tingkat nasional, juara 1 OSN fisika tingkat nasional tahun 2017, juara 1 POSPENAS tingkat nasional tahun

¹⁰ Abdul Choliq, *Pengantar Manajemen* (Semarang : Rafi Sarana Perkasa, 2011), hlm. 2.

2017, juara 1 lomba olimpiade matematika tingkat nasional tahun 2013. Dan masih banyak lagi prestasi-prestasi lainnya, baik dibidang akademik, maupun no-akademik. Sedangkan prestasi di non-akademik adalah juara 2 band religi tingkat nasional pada tahun 2013, juara 1 tari saman tingkat provinsi pada tahun 2016, bahkan peningkatannya signifikan, yaitu 268% dibandingkan dengan tahun sebelumnya.¹¹ Mengembangkan keterampilan-keterampilan siswa lewat peran tenaga pendidik lainnya, sehingga menjadikan siswa yang berkualitas dalam bidang akademik maupun non-akademik.

Selain prestasi dalam bidang akademik, maupun non-akademik, siswa 3 Sleman Yogyakarta banyak yang diterima di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dan juga Perguruan Tinggi Swasta (PTS), bahkan peningkatan ini setiap tahun meningkat, jika dibandingkan dengan tahun lalu. Prestasi-prestasi yang telah diraih, tidak terlepas dari usaha dan kerja keras program kepala sekolah MAN 3 Sleman untuk memajukan siswa-siswa yang berprestasi, termasuk dalam peningkatan profesionalitas guru dalam mengembangkan prestasi siswa, baik akademik maupun non-akademik.

Berdasarkan latar belakang tersebut peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalitas Guru di MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta.**

¹¹ Dokumentasi, *Profil MAN 3 Sleman Yogyakarta*, Websibe, pada tanggal 15 Februari, 2020, pukul 13.43 Wib.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan tersebut maka rumusan masalahnya adalah :

1. Bagaimana Implementasi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalitas Guru di MAN 3 MAYOGASleman Yogyakarta?
2. Apa Sajakah Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalitas Guru di MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta?
3. Bagaimana Hasil Dari Implementasi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalitas Guru di Man 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui Implementasi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalitas Guru di MAN 3 MAYOGASleman Yogyakarta.
2. Mengetahui Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalitas Guru di MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta.
3. Mengetahui Hasil Dari Implementasi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalitas Guru di Man 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta

D. Kegunaan Penelitian

1. Secara Teoritis

Penelitian ini dapat memberikan kontribusi terhadap bidang ilmu manajemen pendidikan dalam kajian mengembangkan ilmu pengetahuan

serta dapat menambah wawasan keilmuan khususnya dalam manajemen kepala sekolah dalam peningkatan profesionalitas guru di MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta.

2. Secara Praktis

a. Bagi Peneliti

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan menambah khazanah keilmuan, khususnya manajemen kepala sekolah dalam peningkatan profesionalitas guru di MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta.

b. Bagi Sekolah MAN 3 Sleman Yogyakarta

Diharapkan dapat dijadikan pertimbangan dan perbandingan pemikiran dalam rangka menerapkan manajemen kepala sekolah dalam peningkatan profesionalitas di MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta.

c. Bagi Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Dapat memberikan informasi dan sebagai referensi untuk mengoptimalkan peranan ilmu manajemen kepala sekolah dalam peningkatan profesionalitas guru di MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta.

E. Kajian Pustaka

Pertama, Tesis Yogaswara dengan judul *Kontribusi Manajemen Kepala Sekolah Dan Sistem Informasi Kepegawaian Terhadap Kinerja Mengajar Guru*. Penelitian ini menfokuskan pada penelitian deskriptif analisis. Hasil penelitan ini menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan

antara kemampuan manajemen kepala sekolah terhadap kinerja mengajar guru pada kategori sedang (41,1%), dan sistem informasi kepegawaian terhadap kinerja mengajar guru pada kategori rendah (61,6%) dan kemampuan manajemen kepala sekolah dan sistem informasi kepegawaian secara bersama-sama terhadap kinerja mengajar guru pada kategori sedang (65,3%), berdasarkan uji statistik diketahui bahwa terdapat pengaruh manajemen kepala sekolah dan sistem informasi kepegawaian terhadap kinerja mengajar guru dengan nilai probabilitas ($P_value = 0,05$).¹²

Kedua, Tesis Gradus dengan judul *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalitas Guru Berbasis Budaya Religius Di MAN 1 Kallibawang Kulonprogo*. Penelitian ini memfokuskan pada manajemen kepala sekolah dalam peningkatan profesionalitas guru berbasis budaya religius di MAN 1 Kallibawang Kulonprogo. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses manajemen kepala sekolah dalam peningkatan profesionalitas guru berbasis budaya religius di MAN 1 Kallibawang Kulonprogo yang meliputi kegiatan : *Planning*, pengajian tiga bulan sekali yang diadakan secara rutin dan mengamalkan budaya-budaya religius yang sepele tetapi banyak punya arti, selanjutnya *Organizing*, dengan melibatkan semua *Stakeholder* MAN 1 Kallibawang Kulonprogo dalam menjalankan *planning*. Selanjutnya *Actuating*, yaitu pembiasaan dan pemberian teladan. Beserta menerapkan dan mengamalkan ke 8 budaya religius yaitu : niat kerja sebagai ibadah, memberi salam, shalat jamaah tepat waktu, yasinan bersama atau pengajian, pemotongan

¹² Yogaswara, *Kontribusi Manajemen Kepala Sekolah Dan Sistem Informasi Kepegawaian Terhadap Kinerja Mengajar Guru*, Tesis, (Institut Agama Islam Negeri Surakarta, 2010)

gaji PNS 2,5%. Dan yang terakhir *Controlling* menggunakan dua langkah yaitu partisipasi langsung dan memotivasi.¹³

Ketiga, Tesis Arif Edi Fahrudin yang berjudul *Pengaruh Manajemen Kepala Sekolah Dan Media Pembelajaran Guru Terhadap Prestasi Belajar Siswa Di Mts Negeri Sumberlawang Kabupaten Sragen*. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan desain observasional, dengan menfokuskan kepada kontribusi manajemen kepala sekolah Sumberlawang Kabupaten Sragen. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan manajemen kepala sekolah terhadap prestasi belajar siswa di MTs Negeri Sumberlawang Kabupaten Sragen.¹⁴

Keempat, Tesis Ahmad Rijalul Umami yang berjudul *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di SMP Islam Terpadu Darul Fikri Bawen Dan SMP Negeri 3 Ambarawa Kabupaten Semarang Tahun 2007*. Penelitian ini ingin mengetahui untuk mendapatkan informasi yang valid tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Islam Terpadu Darul Fikri Bawen dan SMP Negeri 3 dan penghambat manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Islam Terpadu Darul Fikri Bawen dan SMP Negeri 3 Ambarawa Kabupaten Semarang Tahun 2007. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan manajemen

¹³ Gradus, *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Berbasis Budaya Religius di MAN 1 Kalibawang Kulon Progo*, Tesis, (Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2015.)

¹⁴ Edi Arif Fahrudin, *Pengaruh Manajemen Kepala Sekolah Dan Media Pembelajaran Guru Terhadap Prestasi Belajar Siswa Di Mts Negeri Sumberlawang Kabupaten Sragen*, (Tesis, Tidak diterbitkan, Institut Agama Islam Negeri Surakarta 2015)

kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran dengan menerapkan multiple intelligent system, menjalankan peran supervisi yaitu dengan cara memantau, mengevaluasi, dan menindaklanjuti hasil supervisi. Manajemen kepala sekolah SMP Negeri 3 Ambarawa dalam meningkatkan mutu pembelajaran yaitu lebih mengutamakan mutu input pembelajaran dengan cara penyeleksian peserta didik berdasarkan nilai ujian nasional, dengan menyediakan fasilitas yang mendukung proses pembelajaran, meningkatkan kemampuan guru, dan meningkatkan kemampuan siswa melalui kegiatan membaca.¹⁵

Kelima, tesis Munawir yang berjudul *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalitas Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) Di SMA Negeri 1 Gemuh Tahun 2010*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peningkatan profesionalisme guru PAI di SMA Negeri 1 Gemuh dalam melaksanakan proses pembelajaran dan manajemen kepala sekolah dalam mempengaruhi peningkatan profesionalisme guru PAI di SMA Negeri 1 Gemuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Negeri 1 Gemuh melalui empat tahap, yaitu *kompetensi pedagogik, pribadi, sosial dan profesional*. Kepala SMA Negeri 1 Gemuh berperan sebagai *edukator, menejr, administrator, leader dan supervisor*. Peran manajemen kepala sekolah dalam mempengaruhi peningkatan profesionalisme guru PAI dilakukan melalui tahapan perencanaan,

¹⁵ Ahmad Rijalul Umami yang berjudul *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di SMP Islam Terpadu Darul Fikri Bawen Dan SMP Negeri 3 Ambarawa Kabupaten Semarang Tahun 2007*, (Tesis, Tidak diterbitkan, Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2017).

pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi terhadap program-program sekolah yang dilaksanakan. Program tersebut dijabarkan dalam bidang kurikulum, kesiswaan, personalia, keuangan, dan sarana, prasarana.¹⁶ Berdasarkan pemaparan tersebut, tesis Munawir lebih menfokuskan kepada manajemen kepala sekolah dalam peningkatan profesionalisme guru PAI di SMA Negeri 1 Gemuh, sedangkan penelitian yang akan peneliti bahas manajemen kepala sekolah dalam upaya peningkatan profesionalitas guru di SMA 1 Muhammadiyah Yogyakarta. peneliti akan menfokuskan kepada proses manajemen kepala sekolah dalam peningkatan profesionalitas guru di MAN 3 Sleman Yogyakarta. peneliti akan membahas seluruh manajemen kepala sekolah yang meliputi *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* dalam peningkatan profesionalitas guru tanpa terkecuali.

Keenam, jurnal Hendon, Cut Zahri Harun, Nasir Usman, Tujuan penelitian ini untuk mengetahui program, pelaksanaan, evaluasi, dan hambatan- hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru pada SMP Negeri 1 Batee Kecamatan Batee Kabupaten Pidie. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui: observasi, wawancara, dan dokumentasi. Subjek penelitian adalah: kepala sekolah, wakil kepala sekolah, ketua MGMP, guru, pengawas, dan komite sekolah. Data dianalisis dengan cara: reduksi data, display data, mengambil kesimpulan, dan verifikasi data. Hasil penelitian menunjukkan: (1) Program disusun

¹⁶ Munawir, *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMAN 1 Gemuh*. (Tesis, Program Pasca Sarjana IAIN Walisongo Semarang, 2010).

pada setiap awal tahun pelajaran oleh tim pengembangan sekolah belum terdokumentasi dengan baik. Program yang direncanakan berupa: penyusunan RPP, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran, supervisi kelas, melaksanakan MGMP, dan pengadaan media pembelajaran; (2) Kegiatan yang dilaksanakan belum semuanya tercantum pada instrumen yang baku, jadwal pelaksanaan kegiatan belum semuanya sesuai rencana dan jumlah kegiatan tidak sesuai dengan perencanaan program yang sudah disusun; (3) Evaluasi dilaksanakan pada setiap akhir semester dan dijadikan sebagai tindak lanjut dalam menentukan program lanjutan. Hasil evaluasi disampaikan kepada guru, baik secara individual maupun secara kelompok; dan (4) Hambatan-hambatan yang dihadapi adalah guru kurang menguasai ICT, kurang menguasai materi pelajaran, jarang menerapkan metode pembelajaran, banyaknya tugas kepala sekolah, dan belum adanya program sekolah yang baku.

Berdasarkan pemaparan tersebut, penelitian yang dilakukan peneliti berbeda dalam kajian obyek dan subyek. Peneliti tersebut lebih menekankan kepada kompetensi guru, sedangkan peneliti lebih mendalam ke manajemen kepala sekolah dalam peningkatan profesionalitas guru yang berada di MAN 3 Sleman Yogyakarta. dan peneliti akan menyajikan data sesuai dengan apa yang terkait dengan manajemen dan profesionalitas guru, peneliti tidak akan melakukan manipulasi terhadap tesis ini.

F. Kerangka Teoritik

1. Pengertian Manajemen Kepala Sekolah

Pada dasarnya, manajemen adalah pusat kekuatan berfikir (*think think*) yang berfungsi sebagai mesin penggerak, alat yang aktif dan efektif untuk mengatur unsur-unsur pembentuk sistem sehingga terorganisasikan dan bekerja secara efektif dan efisien untuk tujuan yang diharapkan.¹⁷ Secara semantis, kata manajemen yang umum digunakan saat ini berasal dari kata kerja *to manage* yang berarti mengurus, mengatur, mengemudikan, mengendalikan, menangani, mengelola, menyelenggarakan, menjalankan, melaksanakan, dan memimpin. Kata management berasal dari bahasa latin, yaitu *mano* yang berarti tangan, menjadi *manus* berarti bekerja berkali-kali dengan menggunakan tangan, ditambah imbuhan *agere* yang berarti melakukan sesuatu, kemudian menjadi *managiare* yang berarti melakukan sesuatu berkali-kali dengan menggunakan tangan-tangan.¹⁸ Sedangkan secara terminologis manajemen telah diajukan oleh banyak tokoh manajemen. Pengertian-pengertian yang diajukan berbeda-beda dan sangat terpengaruh dengan latar kehidupan pendidikan, dasar falsafah, tujuan dan sudut pandangan tokoh dalam melihat persoalan yang dihadapi. Dari banyak pengertian tersebut, manajemen dapat diartikan dengan tujuh sudut pandang:

¹⁷ Didin Kurniadin, Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2012) hlm. 17.

¹⁸ *Ibid.*,23.

1) Manajemen Sebagai Alat atau Cara (*Means*)

Millon Brown, yang dikutip oleh Didin Kurniadin, dan Imam Machali mengatakan bahwa : “*Manajemen mean the effective use of people, money, equipment, material, and method to accomplish a specific objective*”. (manajemen adalah alat atau cara untuk menggunakan orang-orang, uang, perlengkapan, bahan-bahan, dan metode secara efektif untuk mencapai tujuan.¹⁹

Luther Gulick, yang dikutip oleh Hani Handoko, kemudian dikutip lagi oleh Didin Kurniadi dan Imam Machali, mendefinisikan manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (*sciences*) yang secara sistematis berusaha untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja sama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerja sama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.

2) Manajemen Sebagai Tenaga atau Daya Kekuatan (*force*)

Albert Lepawsky berpendapat, “*Management is the force which leads, guide, and directs an organization in the accomplishment of a predetermined objective* (manajemen adalah tenaga atau kekuatan yang memimpin, memberi petunjuk dan mengarahkan suatu organisasi untuk untuk mencapai tujuan yang diterapkan).” Sedangkan Earl F. Lundgren mengatakan, “*management is the force that through decision making baset on knowledge and understanding, interrelates, via appropriate linking processes all the element of the organizational system in the*

¹⁹ *Ibid.*,25.

manner designed to achieve the organizational objective (manajemen adalah sebuah kekuatan melalui pembuatan keputusan yang didasari pengetahuan dan pengertian yang saling terkait dan terpadu melalui lingkungan proses yang tepat dari semua unsur sistem organisasi dalam suatu cara yang didesain untuk mencapai tujuan organisasi).”

3) Manajemen Sebagai Sistem (System)

Sanusi mengartikan manajemen sebagai sistem tingkah laku manusia yang kooperatif yang diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu melalui tindakan-tindakan rasional yang dilakukan secara terus-menerus, “*Management is the system of cooperative human behavior directed toward a certain through continuous efforts of rational action.*”

4) Manajemen Sebagai Proses (Process)

George R. Terry menyebutkan, “*Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources,* (manajemen adalah suatu proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemamfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya).”

5) Manajemen Sebagai Fungsi (Function)

William Spriegel berpendapat, “*Management is that function of an interprise which the direction and control of the various activities to*

attain the business objectives, (manajemen sebagai kegiatan perusahaan yang mestinya dapat diterapkan bagi kegiatan non-perusahaan yang berupa pemberian pengarahan dan pengendalian bermacam-macam kegiatan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan).

6) Manajemen Sebagai Tugas (*Task*)

Manajemen sebagai tugas sebagaimana didefinisikan oleh Vermon A. Musselman yang dikutip oleh Maman Ukas dan dikutip kembali oleh Didin Kurniadin dan Imam Machali, berpendapat “*Management is as the task of planning, organizing, and staffing and controlling the work of order to achieve one or more objectives* (Manajemen sebagai tugas dari perencanaan, pengorganisasian dan penyetapan, serta pengawasan pekerjaan lainnya agar mencapai satu atau lebih tujuan.)”

7) Manajemen Sebagai Aktivitas atau Usaha (*Activity/Effort*)

Koontz dan Donnel, “*Management is getting things done through the efforts of other people*, (Manajemen adalah usaha mendapatkan sesuatu melalui kegiatan orang lain).” R.W. Morell, “*Management that activity in the organization and the deciding upon the ends of the organization and deciding upon the means by which the goals are to be effectively reached*” (Manajemen adalah sebuah kegiatan dalam organisasi dan penetapan tujuan organisasi serta penetapan penggunaan alat-alat dengan tujuan mencapai tujuan yang efektif.”²⁰

²⁰ *Ibid.*, 25-28.

Tujuan manajemen pendidikan erat sekali hubungannya dengan manajemen pendidikan secara umum, karena manajemen pendidikan pada hakikatnya merupakan alat untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal. Apabila dikaitkan dengan pengetahuan manajemen pendidikan pada hakikatnya merupakan alat untuk mencapai tujuan adapun tujuan pendidikan nasional yaitu untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta tanggung jawab.²¹ Tujuan dan manfaat manajemen pendidikan adalah yang telah diuraikan secara rinci

- a) Terwujudnya suasana belajar dan proses pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, dan menyenangkan (PAIKEM)
- b) Terciptanya peserta didik yang aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat bangsa, dan negara.
- c) Terpenuhi salah satu dari 4 kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan (tertunjangnya kompetensi profesional sebagai pendidik dan tenaga kependidikan sebagai manager).
- d) Tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

²¹ UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003, hlm. 7.

- e) Terbekali tenaga kependidikan dengan teori tentang proses dan tugas administrasi pendidikan (tertunjangnya profesi sebagai manager atau konsultan manajemen pendidikan).
- f) Teratasinya masalah mutu pendidikan.

a. Fungsi-Fungsi Manajemen Kepala Sekolah

Menurut James A.F. Stoner fungsi manajemen adalah merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber-sumber daya organisasi lainnya agar tercapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.²² Manajemen sangat penting dan sangat dibutuhkan dalam setiap jenis organisasi, dimana ada orang yang bekerja satu sama lain untuk mencapai suatu tujuan yang sama dan pada posisi ini manajemen diperlukan dan dibutuhkan. Robert Kritiner Manajemen adalah suatu proses kerja melalui orang lain untuk mencapai tujuan organisasi dalam lingkungan yang berubah. Proses ini berpusat pada penggunaan yang efektif dan efisien terhadap penggunaan sumber daya manusia.²³ Menurut G.R Terry manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran

²² Usman Effendi, *Asas-Asas Manajemen, ed.2, cet.1* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hlm. 4.

²³ M. Munir dan Wahyu Ilahi, *Manajemen Dakwah* (Jakarta: Kencana Media Group, 2012) hlm. 12.

sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.²⁴

1) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan fungsi yang paling awal dari keseluruhan fungsi manajemen sebagaimana banyak dikemukakan oleh para ahli. Perencanaan adalah proses kegiatan yang menyiapkan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Istilah perencanaan mempunyai bermacam-macam pengertian antara lain, perencanaan suatu proses kegiatan pemikiran yang sistematis mengenai apa yang dicapai, kegiatan yang harus dilakukan, langkah-langkah, metode, dan pelaksana yang dibutuhkan secara rasional dan logis serta berorientasi kedepan.²⁵

Perencanaan juga diartikan sebagai penetapan tujuan, *policy*, prosedur, *budget*, dan program dari suatu organisasi. Jadi dengan perencanaan, fungsi manajemen dalam menetapkan tujuan yang akan dicapai oleh organisasi, menetapkan peraturan-peraturan dan pedoman-pedoman pelaksanaan yang harus dituruti, dan penetapan biaya yang diperlukan dan pemasukan uang yang diharapkan diperoleh dari tindakan yang dilakukan.²⁶

²⁴ Panglaykiim dan Tanzil, *Manajemen Suatu Pengantar* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1960), hlm. 28.

²⁵ Burhanudin, *Analisa Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Mizan, 1994) hlm. 167.

²⁶ M. Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2002) hlm. 9-10.

Koontz menyatakan yang dikutip oleh Didin Kurniadi dan Imam Machali bahwa, *“Planning is decision making: it involves selecting the courses of action that a company or other enterprise, and every departement of it, will follow,* (berarti perencanaan adalah pengambilan keputusan yang meliputi seluruh kegiatan yang akan dilakukan oleh organisasi).²⁷

Dari berbagai pernyataan tersebut, peneliti dapat menyimpulkan bahwa perencanaan adalah aktivitas mengambil keputusan tentang sasaran (*objektives*) yang akan dicapai, tindakan yang akan diambil dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran tersebut, dan siapa yang akan melaksanakan tugas tersebut. Perencanaan yang baik akan memenuhi persyaratan-persyaratan dan langkah-langkah perencanaan dengan baik sehingga akan memberikan manfaat bagi perencanaan tersebut. Dalam dunia pendidikan, perencanaan merupakan pedoman yang harus dibuat dan dilaksanakan sehingga usaha pencapaian tujuan lembaga itu dapat bergerak secara efektif dan efisien.

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan lanjutan dari fungsi perencanaan dalam sebuah sistem manajemen. Pengorganisasian bisa dikatakan sebagai “urat nadi” bagi seluruh organisasi atau lembaga. Oleh karena itu, pengorganisasian sangat berpengaruh terhadap berlangsungnya

²⁷ Didin Kurniadin, Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2012) hlm.129.

suatu organisasi atau lembaga, termasuk didalamnya lembaga pendidikan.

Menurut Heidjarachman Ranupandojo, pengorganisasian adalah kegiatan untuk mencapai tujuan yang dilakukan oleh sekelompok orang, dilakukan dengan membagi tugas, tanggung jawab, dan wewenang diantara mereka, ditentukan siapa yang menjadi pemimpin, serta saling berintegrasi secara aktif.²⁸

Terry menjelaskan bahwa pengorganisasian merupakan dasar manajemen. Pengorganisasian dilakukan untuk menghimpun dan menyusun semua sumber yang disyaratkan dalam rencana, terutama sumber daya manusia, sedemikian rupa sehingga kegiatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Dengan pengorganisasian, orang-orang dapat disatukan dalam satu kelompok atau lebih untuk melakukan berbagai tugas. Tujuan pengorganisasian adalah membantu orang-orang untuk bekerja sama secara efektif dalam wadah organisasi atau lembaga.²⁹ Pengorganisasian mensyaratkan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang terperinci menurut bidang-bidang dan batas-batas kewenangannya. Pengorganisasian berarti menciptakan suatu struktur dengan bagian-bagian yang terintegrasi sehingga mempunyai hubungan yang saling memengaruhi satu sama lain. Nanang Fattah

²⁸ Heidjarachman Ranupandojo, *Dasar-Dasar Manajemen* (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 1996) hlm. 35.

²⁹ Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Non Formal dan Pengembangan SDM*, (Bandung: Production, 2004) hlm. 106.

mengartikan pengorganisasian sebagai proses membagi kerja kedalam tugas-tugas yang lebih kecil, memberikan tugas-tugas tersebut kepada orang-orang yang mempunyai keahlian dan mengalokasikan sumber daya, serta mengoordinasikannya dalam rangka efektivitas pencapaian tujuan organisasi.³⁰

Dari uraian tersebut, peneliti dapat menunjukkan bahwa pengorganisasian adalah suatu kegiatan pengaturan atau pembagian pekerjaan yang dialokasikan kepada sekelompok orang atau karyawan yang dalam pelaksanaannya diberikan tanggung jawab dan wewenang sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Pendidikan dapat berjalan dengan baik kalau semua anggota organisasinya dapat bekerja sama dengan baik. Dengan demikian, perlu adanya pembagian tugas yang jelas antara kepala sekolah, staf pengajar, pegawai administrasi, dan komite sekolah beserta siswanya.

3) Penggerakan (*Actuating*)

Penggerakan (*Actuating*) adalah salah satu fungsi manajemen yang berfungsi untuk merealisasikan hasil perencanaan, pengorganisasian. *Actuating* adalah upaya untuk menggerakkan atau mengarahkan tenaga kerja (*Man Power*) serta mendayagunakan fasilitas yang ada yang dimaksud untuk melaksanakan pekerjaan secara bersama. *Actuating* dalam organisasi juga bisa diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para

³⁰ Nanang Fattah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah*, (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004) hlm. 71.

bawahan sedemikian rupa sehingga mereka bersedia bekerja secara sungguh-sungguh demi tercapainya tujuan organisasi. Fungsi penggerakan ini menempati posisi yang penting dalam merealisasikan segenap tujuan organisasi.³¹

Dapat peneliti simpulkan bahwa penggerakan merupakan pemberian motivasi kepada para bawahan, agar suatu kegiatan yang telah direncanakan dan diorganisasikan dapat berjalan dan sesuai dengan target yang ditentukan, pemberian motivasi dari kepala sekolah kepada staf pengajar agar siswanya dapat melaksanakan pembelajaran dengan baik dan berprestasi.

4) Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah proses pengamatan dan pengukuran suatu kegiatan operasional dan hasil yang dicapai dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya yang terlihat dalam rencana. Pengawasan dilakukan dalam usaha menjamin bahwa semua kegiatan terlaksana sesuai dengan kebijaksanaan, strategi, keputusan, rencana, dan program kerja yang telah dianalisis, dirumuskan, dan ditetapkan sebelumnya. Menurut Koontz pengawasan adalah adalah, “*Controlling is the measuring and correcting objektives of subordinates to assure that event conform to plans* (pengawasan

³¹ Didin Kurniadin, Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2012) hlm. 131.

adalah pengukuran dan koreksi pencapaian tujuan untuk meyakinkan bahwa semua kegiatan sesuai dengan rencana).”³²

Pengawasan yang baik memerlukan langkah-langkah pengawasan, yaitu : *pertama*, menentukan tujuan standar kualitas pekerjaan yang diharapkan. Standar tersebut dapat berbentuk standar fisik, standar biaya, standar model, standar penghasilan, standar program, standar yang sifatnya *intangible*, dan tujuan yang realistis. *Kedua*, mengukur dan menilai kegiatan-kegiatan atas dasar tujuan dan standar yang ditetapkan. Yang *ketiga*, memutuskan dan mengadakan tindakan perbaikan. Pengawasan adalah pengukuran dan koreksi terhadap segenap aktivitas anggota organisasi guna meyakinkan bahwa semua tingkatan tujuan dan rancangan yang dibuat benar-benar dilaksanakan. Pengawasan berfungsi untuk mengukur tingkat efektivitas kerja personal dan tingkat efisiensi organisasi.³³

Dari penjelasan tersebut, peneliti dapat menyimpulkan bahwa pengawasan mengandung aspek pengukuran, pengamatan, pencapaian tujuan, adanya alat atau metode tertentu, dan berkaitan dengan seluruh kegiatan yang telah dilaksanakan sebelumnya.

Muhammad Sahroni mengutip dari bukunya Wahjosumidjo mendefinisikan kepala sekolah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah atau lembaga dimana

³² Koontz, *Manajemen Function and Strategy* (Tokyo: Mc. Graw Hill Kogakusha, 1980) hlm. 65.

³³ Didin Kurniadin, Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2012) hlm. 131-132.

diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid sebagai penerima pelajaran.³⁴

Definisi tersebut dapat peneliti simpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru dan pemberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran dari tenaga pendidik. Dengan ini kepala sekolah dapat disebut sebagai pemimpin di satuan pendidikan yang dipimpinnya.

Kepala sekolah atau kepemimpinan dalam suatu lembaga merupakan salah satu faktor yang menentukan kesuksesan dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. Sebagaimana dikemukakan oleh Nurkolis (2005: 152) setidaknya ada empat alasan mengapa diperlukan figur pemimpin, yaitu;

- 1) Banyak orang memerlukan figur pemimpin,
- 2) Dalam beberapa situasi seorang pemimpin perlu tampil mewakili kelompoknya
- 3) Sebagai tempat pengambilalihan resiko bila terjadi tekanan terhadap kelompoknya, dan
- 4) Sebagai tempat untuk meletakkan kekuasaan.³⁵

³⁴ Muhammad Saroni, *Manajemen Sekolah Kiat Menjadi Pendidik Yang Kompeten*, (Yogyakarta : Ar-Ruzz, 2006) hlm. 26-27.

³⁵ Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Pendidikan Di Era Globalisasi*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014) hlm.125.

Sebagai pengelola pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dengan cara melaksanakan administrasi sekolah dengan seluruh substansinya. Disamping itu kepala sekolah bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada agar mereka mampu menjalankan tugas-tugas pendidikan. Oleh karena itu pengelola, kepala sekolah memiliki tugas untuk mengembangkan kinerja para personel (terutama para guru) kearah profesionalisme yang diharapkan.³⁶

Sebagai pemimpin formal, kepala sekolah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya menggerakkan para bawahan ke arah pencapaian tujuan pendidikan yang telah diterapkan. Dalam hal ini, kepala sekolah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik fungsi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun penciptaan iklim dan budaya sekolah yang kondusif bagi terlaksananya proses belajar mengajar secara efektif, efisien, dan produktif.³⁷

Uraian tersebut dapat peneliti simpulkan bahwa kepala sekolah merupakan pemimpin formal dalam suatu lembaga, yang bertanggung jawab dalam mencapai tujuan dari pendidikan, dengan menggerakkan para bawahan dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah diterapkan.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan setidaknya harus memiliki kompetensi dasar manajerial sebagai berikut:

³⁶ Didin Kurniadin, Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2012) hlm. 295.

³⁷ *Ibid.*, 296.

1) Keterampilan Teknis (*Technical Skill*)

Keterampilan yang berhubungan dengan pengetahuan, metode, dan teknik-teknik tertentu dalam menyelesaikan suatu tugas-tugas tertentu. Dalam praktiknya, keterlibatan seorang pemimpin dalam setiap bentuk *technical skill* disesuaikan dengan status/tingkatan pemimpin.

2) Keterampilan Manusiawi (*Human Skill*)

Keterampilan yang menunjukkan kemampuan seorang pemimpin di dalam bekerja melalui orang lain secara efektif dan untuk membina kerja sama.

3) Keterampilan Konseptual (*Conceptual*)

Keterampilan terakhir ini menunjukkan kemampuan dalam berfikir, seperti menganalisis suatu masalah, memutuskan, dan memecahkan masalah tersebut dengan baik. Untuk dapat menerapkan keterampilan ini, seorang pemimpin dituntut memiliki pemahaman yang utuh (secara totalitas) terhadap organisasinya. Tujuannya agar seorang pemimpin dapat bertindak selaras dengan tujuan organisasi secara menyeluruh atas dasar tujuan dan kebutuhan kelompok sendiri.³⁸

Dari uraian tersebut dapat peneliti simpulkan bahwa manajemen kepala sekolah adalah suatu proses perencanaan, organisasi, penggerakkan, dan pengawasan dengan tujuan untuk mempengaruhi staf, guru untuk meningkatkan kualitas pendidikan, sehingga dapat

³⁸ *Ibid.*, 296.

mengembangkan keterampilan-keterampilan dan meningkatkan prestasi belajar siswa, (akademik maupun non-akademik)

a. Peranan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru

Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui optimalisasi peran kepala sekolah, yaitu bahwa kepala sekolah sebagai pengelola memiliki tugas mengembangkan kinerja personel, terutama meningkatkan kompetensi profesional guru. Perlu di garis bawahi bahwa yang dimaksud dengan kompetensi profesional disini, tidak hanya berkaitan dengan penguasaan materi semata, tetapi mencakup seluruh jenis dan isi kandungan kompetensi.

Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2006), terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu; Kepala Sekolah Sebagai *Educator* (Pendidik), Kepala Sekolah Sebagai Manajer, Kepala Sekolah Sebagai Administrator, Kepala Sekolah Sebagai Supervisor, Kepala Sekolah Sebagai *Leader* (Pemimpin), Kepala Sekolah Sebagai Pencipta Iklim Kerja, dan Kepala Sekolah Sebagai Wirausahawan.³⁹

b. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah

Tugas utama kepala sekolah adalah sebagai berikut.⁴⁰

- 1) Memimpin dan mengatur situasi, mengendalikan kegiatan kelompok, organisasi atau lembaga, dan menjadi juru bicara kelompok.
- 2) Meyakinkan orang lain tentang perlunya perubahan menuju kondisi yang lebih baik.

³⁹ Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Pendidikan Di Era Globalisasi*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014) hlm.147.

⁴⁰ Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung Pustaka Setia, 2014), hlm. 43.

- 3) Mengingatn tujuhn akhir dari perubahan
- 4) Membantu kelancaran proses perubahan, khususnya menyelesaikan masalah dan membina hubungan antar pihak yang berkaitan
- 5) Menghubungkan orang dengan sumber dana yang diperlukan.

Berdasarkan Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah, dinyatakan bahwa Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI) kepala sekolah adalah sebagai berikut.

- 1) Beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan
- 2) Beban kerja kepala sekolah bertujuan untuk mengembangkan seklah dan dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan 8 (delapan) standar nasional pendidikan
- 3) Dalam hal terjadi kekurangan guru pada satuan pendidikan, kepala sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau bimbingan agar proses pembelajaran tetap berlangsung pada satuan pendidikan yang bersangkutan
- 4) Kepala sekolah yang melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan, tugas pembelajaran, bimbingan tersebut merupakan tugas tambahan diluar tugas pokoknya.

5) Beban kerja bagi kepala sekolah yang ditempatkan di SILN selain melaksanakan beban kerja juga melaksanakan promosi kebudayaan Indonesia.⁴¹

Aswarni Sujud, Moh. Saleh dan Tatang M Amirin dalam Daryanto bukunya “Administrasi Pendidikan” menyebutkan bahwa fungsi kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- 1) Perumusan tujuan kerja dan pembuat kebijakan sekolah
- 2) Pengatur tata kerja sekolah, yang mengatur pembagian tugas dan mengatur pembagian tugas dan mengatur petugas pelaksana, menyelenggarakan kegiatan.
- 3) Pernesupervisi kegiatan sekolah, meliputi: mengatur kegiatan, mengarahkan pelaksanaan kegiatan, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan, membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksana.

Adapun tugas pokok dan fungsi kepala sekolah sebagai seorang pemimpin adalah memperhatikan dan mempraktikkan tugas dan fungsi kepemimpinan dalam kehidupan sekolah yaitu sebagai berikut:

- 1) Perencanaan sekolah dalam arti menetapkan arahsekolah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan dan strategi pencapaian.
- 2) Mengorganisasikan sekolah dalam arti membuat struktur organisasi.
- 3) Menggerakkan staf dalam artian memotivasi staf melalui internal marketing dan memberi contoh eksternal marketing.

⁴¹ <https://ainamulyana.blogspot.com/2016/02/tugas-pokok-dan-fungsi-kepala-sekolah.html?m=1> diakses pada tanggal 5 September 2020 pukul 11.18 wib.

- 4) Mengawasi dalam arti melakukan supervise, mengendalikan dan membimbing semua staf dan warga sekolah.
- 5) Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk dijadikan dasar pendidikan dan pertumbuhan kualitas, serta melakukan problem solving baik secara analitis sistematis maupun pemecahan masalah secara kreatif dan menghindari serta menanggulangi konflik.

Berdasarkan keputusan Menteri Pendidikan Nasional (Mendiknas) Nomor 162 Tahun 2003 tentang pedoman penugasan Guru sebagai kepala sekolah sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, entrepreneur, dan climate creator*. Tugas-tugas tersebut sering disingkat dengan EMASLEC.⁴²

Tabel 1.2
Kepala Sekolah Sebagai EMASLEC

No	Tugas	Penjelasan
1	Pendidik <i>(Educator)</i>	Dalam melakukan fungsinya sebagai pendidik, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalitas tenaga kependidikan disekolah. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberi nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan. Serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, motivating class dan mengadakan program akselarasi bagi peserta didik diatas normal.

⁴²Doni Juni Priansa, *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2017), hlm. 53-54.

2	Manajer (<i>Manager</i>)	Sebagai manager, kepala sekolah harus memiliki strategi yang mampu mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen dengan efektif dan efisien. Terdapat tiga keterampilan minimal yang perlu dimiliki oleh kepala sekolah sebagai seorang manager, yaitu keterampilan konseptual, keterampilan kemanusiaan, serta keterampilan teknis.
3	Pelaku administrasi (<i>Administrator</i>)	Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik. Mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana prasarana, mengelola administrasi kesiapan dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien.
4	Pengawas (<i>Supervisor</i>)	Tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervise merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari disekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik kepada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif.
5	Pemimpin (<i>Leader</i>)	Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan,

		meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelagasi tugas.
6	Pengusaha <i>(Entrepreneur)</i>	Kepala sekolah sebagai entrepreneur harus mampu memiliki berbagai macam keahlian yang keahliannya itu dapat diteruskannya kepada orang-orang yang dipimpinnya
7	Pencipta iklim <i>(Climator Maker)</i>	Kepala sekolah sebagai climator maker harus mampu menyusun berbagai rencana kerja yang kemudian menuangkan dalam bentuk perangkat kerja yang dilaksanakan dalam suasana yang kondusif dan menyenangkan. Iklim yang kondusif akan membantu mewujudkan stabilitas kerja yang tinggi yang pada akhirnya pencapaian berbagai rencana kerja yang telah disusun sebelumnya menjadi lebih efektif dan efisien.

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, tentang standarisasi kepala sekolah/ madrasah, bahwa kepala sekolah harus memiliki standar, standar kepribadian, standar manajerial, standar kewirausahaan, standar supervisi, dan standar sosial. Standar supervisi yang berkaitan dengan profesionalitas guru.⁴³

Standar supervisi kepala sekolah dapat dilihat dari merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat. Menindaklanjuti

⁴³ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republic Indonesia Nomor 13 Tahun 2017 Tentang Standarisasi Kepala Sekolah /Madrasah.

hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.⁴⁴

Dimensi kompetensi supervisi kepala sekolah dalam Syaiful Sagala dijabarkan sebagai berikut.

Tabel 1.3
Dimensi kompetensi dan Indikator Kompetensi Supervisi

No	Dimensi Kompetensi	Indikator
1	Mampu melakukan supervisi sesuai prosedur dan teknik-teknik yang tepat.	<ul style="list-style-type: none"> a. Mampu merencanakan supervisi sesuai kebutuhan guru. b. Mampu melakukan supervisi bagi guru dengan menggunakan teknik-teknik supervisi yang tepat c. Mampu menindaklanjuti hasil supervisi kepada guru melalui antara lain pengembangan profesional guru, penelitian tindakan kelas, dsb.
2	Mampu melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan program pendidikan sesuai dengan prosedur yang tepat	<ul style="list-style-type: none"> a. Mampu menyusun standar kinerja program pendidikan yang dapat diukur dan dinilai b. Mampu melakukan monitoring dan evaluasi kinerja program pendidikan dengan menggunakan teknik yang sesuai c. Mampu menyusun laporan sesuai dengan standar pelaporan monitoring dan evaluasi.

⁴⁴ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republic Indonesia Nomor 13 Tahun 2017 Tentang Standarisasi Kepala Sekolah /Madrasah.

2. Profesionalitas Guru

Guru dikenal sebagai *al-mu`alim* atau *al-ustadz* dalam bahasa arab, yang bertugas memberikan ilmu dalam majelis *taklim*. Artinya, guru memberikan ilmu. Pendapat klasik mengatakan bahwa guru adalah orang yang pekerjaannya mengajar (hanya menekankan satu sisi tidak melihat sisi lain sebagai pendidik dan pelatih). Guru merupakan pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus. Pekerjaan ini tidak dapat dilakukan oleh orang yang tidak memiliki keahlian untuk melakukan pekerjaan sebagai guru.⁴⁵

Profesionalisme berasal dari kata profesi yang artinya suatu bidang pekerjaan yang ingin atau akan ditekuni oleh seseorang profesi juga diartikan sebagai suatu jabatan atau pekerjaan tertentu yang mensyaratkan pengetahuan dan keterampilan khusus yang diperoleh dari pendidikan akademis dan intensif.⁴⁶ Maka profesi adalah suatu pekerjaan atau jabatan yang menuntut keahlian tertentu. Artinya suatu pekerjaan atau jabatan yang yang disebut profesi tidak dapat dipegang oleh sembarang orang, tetapi memerlukan persiapan melalui pendidikan dan pelatihan secara khusus.

Profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi (UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen). Profesionalisme suatu kondisi, arah, nilai,

⁴⁵Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional Pedoman Kinerja, Kualifikasi, dan Kompetensi Guru*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), hlm. 23.

⁴⁶Kunandar, *Guru Profesional*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2010), hlm 45.

tujuan, dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan yang berkaitan dengan mata pencarian seseorang. Profesionalisme guru merupakan kondisi, arah, nilai, tujuan, dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan dalam bidang pendidikan dan pengajaran yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang yang menjadi mata pencarian. Sedangkan profesional adalah guru yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan untuk melakukan tugas pendidikan dan pengajaran. Kompetensi disini meliputi pengetahuan, sikap, dan keterampilan profesional, baik yang bersifat pribadi, sosial, maupun akademis.⁴⁷ Dengan kata lain pengertian guru profesional adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal. Guru yang profesional adalah orang yang terdidik dan terlatih dengan baik, serta memiliki pengalaman yang kaya dibidangnya.

Ada lima ukuran seorang guru yang disebut sebagai profesional, *pertama*, memiliki komitmen pada siswa dan proses belajarnya, *kedua*, mendalami dan menguasai bahan ajar dan cara mengajarkan materi tersebut, *ketiga*, bertanggung jawab memantau kemampuan belajar siswa melalui berbagai teknik evaluasi. *Keempat*, mampu berfikir sistematis dalam melakukan tugas, dan yang *kelima*, seyogyanya menjadi bagian dari masyarakat belajar dilingkungan profesinya.

⁴⁷ *Ibid.*, hlm 46.

a. Kompetensi dan Peranan Guru

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru, macam-macam kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga guru, antara lain:⁴⁸

1) Kompetensi Pedagogik

Merupakan kemampuan dalam pengelolaan peserta didik yang meliputi: pertama, pemahaman wawasan atau landasan kependidikan, kedua, pemahaman terhadap peserta didik, ketiga, pengembangan kurikulum/silabus, keempat, perancangan pembelajaran, kelima, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, ke enam, evaluasi hasil belajar, dan yang ke tujuh, pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

2) Kompetensi Kepribadian

Merupakan kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan bijaksana, berwibawa berakhlak mulia, menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat, mengevaluasi kinerja sendiri, dan mengembangkan diri secara berkelanjutan.

3) Kompetensi Sosial

Merupakan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk, berkomunikasi lisan dan tulisan, menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional, bergaul secara efektif

⁴⁸ Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional*, (Yogyakarta : Ar-Ruzza Media, 2016) hlm. 99.

dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar.

4) **Kompetensi Profesional**

Merupakan kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang meliputi, konsep, struktur, dan metode keilmuan /teknologi / seni yang menaungi, koheren dengan materi ajar, materi apa yang ada dalam kurikulum sekolah, hubungan konsep antara mata pelajaran terkait, penerapan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari, dan kompetensi secara profesional dalam konteks global dengan tetap melestarikan nilai dan budaya nasional.⁴⁹

Kompetensi profesional adalah penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya.

Suparlan menyebutkan seperti yang dikutip Ngainun Naim peran dan fungsi guru secara anonim dengan EMASLIMDEF (*educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator, dinamistator, evaluator, dan fasilitator*). Secara lebih rinci, Suparlan mentabulasikan dalam bentuk tabel.⁵⁰

⁴⁹ Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Pendidikan Di Era Globalisasi*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014) hlm.139-140.

⁵⁰ Ngainun Naim, *Menjadi Guru Inspiratif*,(Yogyakarta :Pustaka Pustaka, 2009), hlm. 33.

Tabel 1.1⁵¹

Akronim	Peran	Fungsi
E	<i>Educator</i>	<ul style="list-style-type: none"> a. Mengembangkan kepribadian b. Membimbing c. Membina budi pekerti d. Memberikan pengarahan
M	<i>Manager</i>	<ul style="list-style-type: none"> a. Mengawal pelaksanaan tugas dan fungsi berdasarkan ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku
A	<i>Administrator</i>	<ul style="list-style-type: none"> a. Membuat daftar referensi b. Membuat daftar penilaian c. Melaksanakan teknik administrasi sekolah
S	<i>Supervisor</i>	<ul style="list-style-type: none"> a. Membantu b. Menilai c. Memberi bimbingan teknik
L	<i>Leader</i>	<ul style="list-style-type: none"> a. Mengawal pelaksanaan tugas pokok dan fungsi tanpa harus mengikuti ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku

⁵¹ *Ibid.*, hlm.33.

I	<i>Innovator</i>	<ul style="list-style-type: none"> a. Melakukan kegiatan yang kreatif b. Menentukan strategi, metode, cara-cara, konsep-konsep baru dalam pembelajaran
M	<i>Motivator</i>	<ul style="list-style-type: none"> a. Memberikan dorongan kepada siswa untuk dapat belajar lebih giat b. Memberi tugas kepada siswa sesuai dengan kemampuan dan perbedaan individual peserta didik
D	<i>Dinamisator</i>	<ul style="list-style-type: none"> a. Memberikan dorongan kepada siswa dengan cara menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif
E	<i>Evaluator</i>	<ul style="list-style-type: none"> a. Menyusun intrumen penilaian b. Melaksanakan penilaian c. Menilai pekerjaan siswa
F	<i>Fasilitator</i>	<ul style="list-style-type: none"> a. Memberikan bantuan teknis, arahan, dan petunjuk kepada peserta didik

Kompetensi professional adalah penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya. Yang pertama penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung pembelajaran yang diampu, yang kedua menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran atau bidang pengembangan yang diampu, ketiga mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif, keempat mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif, dan yang kelima memanfaatkan TIK berkomunikasi dan mengembangkan diri.

Kompetensi professional yang dimaksudkan adalah kemampuan guru dalam menguasai pengetahuan atau bidang ilmu pengetahuan, teknologi, seni budaya yang diampunya dan sekurang-kurangnya meliputi penguasaan materi pembelajaran serta konsep metode disiplin keilmuan. Kompetensi professional merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang harus dikuasai guru mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materi serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuan. Kompetensi professional guru berkaitan dengan kemampuan seorang guru untuk menguasai materi ajar. Adapun secara rinci, indikator-indikator

kompetensi professional guru berdasarkan Permendiknas No 16 Tahun 2007 adalah sebagai berikut.⁵²

- a) Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.
- b) Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran atau bidang pengembangan yang diampu.
- c) Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif
- d) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.
- e) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

Guru yang menyajikan PAIKEM berperan sebagai seorang guru yang inspiratif. Adapun beberapa kriteria standar guru inspiratif dan professional yaitu sebagai berikut:

1. Menguasai Materi Pembelajaran

Seorang guru setidaknya perlu memiliki dua hal, yaitu penguasaan materi pembelajaran dan keyakinan bahwa ia menguasai materi pembelajaran. Bandura mengemukakan bahwa self efficacy atau efikasi diri ini adalah keyakinanseorang mengenai kompetensinya dalam suatu bidang. Dengan memiliki efikasi diri akademik yang tinggi, seorang guru dapat mengelola emosi dirinya sehingga didalam menjalankan tugasnya akan lebih termotivasi untuk mengembangkan

⁵² Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republic Indonesia Nomor 13 Tahun 2017 Tentang Standarisasi Kepala Sekolah /Madrasah.

berbagai media dan dapat menyampaikan materi dengan lebih jelas dilengkapi dengan contoh yang mudah diterima oleh muridnya.

2. Menggunakan Dengan Tepat Kemampuannya Dalam Mengajar Dan Belajar

Dalam hal ini yang dimaksudkan adalah kompetensi pedagogic seorang guru. Seorang guru perlu memahami karakteristik murid dan menyesuaikan pendekatan yang digunakan dalam melaksanakan proses pembelajaran. Karakteristik murid ini berkaitan dengan psikologi anak sesuai dengan tingkat perkembangan mereka. Dengan pendekatan yang sesuai, murid akan tertarik untuk mengetahui informasi yang disampaikan sehingga dapat mencapai hasil belajar yang lebih optimal.

3. Kemampuan Memecahkan Masalah Berkaitan Dengan Instruksional Pembelajaran

Seorang guru tidak cukup hanya memiliki pengetahuan formal yang diperoleh dari pendidikan akademik tentang berbagai metode mengajar atau didaktif saja tetapi mereka membutuhkan pengetahuan implisit mengenai cara-cara menyampaikan ilmu yang dimiliki tersebut kepada murid-muridnya. Pengetahuan yang diperoleh dari bangku sekolah berupa know what, sedangkan pengetahuan mengenai bagaimana cara mengajarkannya kepada murid berkaitan dengan know how. Dengan memiliki keduanya guru akan mengetahui caranya melakukan proses alih ilmu pengetahuan. Adapun untuk membangun

pengetahuan implisit ini dibutuhkan suatu pemaknaan terhadap pengalaman-pengalaman yang dimiliki, makin mudah baginya untuk mengenali dan memecahkan permasalahan yang dihadapi pada saat melakukan proses pembelajaran.

4. Kemampuan Melakukan Improvisasi

Improvisasi adalah sebuah proses yang dilakukan guru dalam mengelolah sumber dan materi pembelajaran tanpa persiapan terlebih dahulu namun dapat memberikan pemahaman yang lebih baik bagi murid. Beberapa hal yang diperlukan untuk melakukan improvisasi diantaranya penguasaan materi dan teknik pembelajaran, serta kreativitas. Kemampuan melakukan improvisasi ini berkaitan dengan kepekaan dalam menanggapi situasi pembelajaran. Guru di kelas harus peka terhadap aksi maupun reaksi dari murid dan situasi kelas. Informasi ini perlu dijadikan bahan pertimbangan bagi guru dalam merumuskan apakah metode mengajar yang diterapkan sesuai atau tidak. Apabila situasi kelas kurang kondusif maka guru yang peka akan secara sadar dan sukarela mengganti dengan pendekatan yang lebih sesuai.

5. Memonitor Pembelajaran

Upaya menciptakan lingkungan pembelajaran ini berkaitan dengan menjaga focus murid pada proses pembelajaran yang sedang berlangsung sehingga materi yang disampaikan dapat diserap secara optimal. Dalam hal ini, seorang guru perlu memonitor dengan cara

mengemukakan pertanyaan-pertanyaan yang mengacu pemahaman kepada murid. Selain itu, pertanyaan yang dilakukan guru dapat mengundang interaksi murid dalam proses pembelajaran. Beberapa penelitian membuktikan bahwa interaktivitas kelas dapat melipatgandakan pemahaman murid terhadap materi pembelajaran. Pemahaman, pengalaman, minat, dan persepsi murid terkait dengan materi pembelajaran merupakan topic yang dapat dijadikan stimulus. Murid akan tertarik menyimak dan aktif dalam proses pembelajaran apabila mereka melihat ada hubungan antara topic yang dipelajari dengan minat mereka

6. Bertindak Berdasarkan Data

Proses pembelajaran tidak selalu dapat berjalan sebagaimana yang sudah dirancang oleh guru. Data yang diperoleh oleh pihak sekolah mengenai kondisi murid tidak selalu dapat dijadikan tolak ukur bagi proses pembelajaran semester berikutnya. Keunikan individu tidak berdiri sendiri dalam mempengaruhi keberhasilan proses pembelajaran. Guru situasi serta kondisi lingkungan yang juga seringkali memberikan sumbangan yang cukup bermakna. Guru pada dasarnya tidak jauh berbeda dengan seorang peneliti. Bagi seorang guru, setiap data perlu dijadikan hipotesis yang perlu masih diuji kebenarannya. Untuk itu pada saat mempersiapkan materi pembelajaran, guru harus jeli dalam menyiapkan hipotesis mengenai murid, materi pembelajaran, dan situasi kelas. Persepsi murid pada

guru ini amat mempengaruhi prestasi belajar murid. Guru yang memulai kelas dengan persepsi negative terhadap murid cenderung melakukan tindakan yang merugikan murid, seperti misalnya kurang memberi kesempatan kepada murid untuk menjawab karena guru berasumsi bahwa murid yang dihadapi adalah murid yang rendah kemampuannya. Perilaku lain yang sering diperlihatkan guru yang berasumsi negatif adalah mengkritisi dengan menggunakan kata-kata yang kurang menyenangkan. Oleh karena itu, guru seyogyanya tidak dengan mudah mengambil keputusan dari data yang mungkin tidak lengkap melainkan harus mengujinya terlebih dahulu.⁵³

Dari keterangan tersebut dapat peneliti simpulkan bahwa agar guru dapat menjalankan perannya dalam pembelajaran harus memperhatikan beberapa aspek penting untuk meningkatkan pembelajaran, sehingga dapat mencapai hasil maksimal seperti aspek kualifikasi, kepribadian, pembelajaran, sosial, religious, psikologis, dan strategic. Dengan terlaksananya aspek diatas dapat memberikan kontribusi terhadap efektivitas pembelajaran yang sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

G. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk kedalam penelitian lapangan yakni : penelitian ini dilaksanakan dilingkungan tertentu untuk melaksanakan

⁵³ Ngainun Naim, *Menjadi Guru Inspiratif*, (Yogyakarta :Pustaka Pustaka, 2009), hlm. 39.

pengamatan dan pengumpulan data yang dibutuhkan. Penelitian ini peneliti laksanakan di MAN 3 Sleman Yogyakarta, metode penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif.

Ditinjau dari segi sifatnya, penelitian ini bersifat deskriptif, yaitu penelitian yang bertujuan menggambarkan secara sistematis dan akurat fakta serta karakteristik mengenai dalam bidang tertentu. Dalam hal ini berkaitan dengan manajemen kepala sekolah dalam upaya meningkatkan profesionalitas guru di MAN 3 Sleman Yogyakarta. Dalam penulisan tesis ini peneliti tidak menipulasi atau memberikan perlakuan-perlakuan tertentu terhadap obyek penelitian, semua kegiatan atau peristiwa berjalan apa adanya.⁵⁴

2. Subyek dan Obyek Penelitian

Subyek dan obyek dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Menurut Ibnu Hajar mengatakan bahwa subyek penelitian adalah individu yang ikut serta dalam penelitian.⁵⁵ Teknik Sampling merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel yang digunakan dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan.⁵⁶ *Non probability* sampling merupakan teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau

⁵⁴ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: UPI & UPT Remaja Rosda Karya, 2005) hlm. 96.

⁵⁵ Ibnu Hajar, *Dasar-Dasar Metodologi Penelitian Kuantitatif Dalam Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1996), hlm. 62.

⁵⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, (Bandung: ALFABETA, CV. 2014), hlm. 82.

anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel.⁵⁷ Dalam penelitian ini peneliti mengambil sampel dengan menggunakan teknik sampling purposive. Sampling Purposive merupakan berdasarkan penilaian peneliti akan pengetahuan informan atau responden untuk menjawab pertanyaan penelitian. Peneliti menganggap bahwa informan ini mempunyai pengetahuan yang mampu untuk menjawab pertanyaan penelitian. Subyek dari penelitian ini adalah kepala sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaan, guru mata pelajaran yang meliputi, guru matematika, guru bahasa Inggris, guru bahasa Indonesia, guru Alqur`an Hadist, serta beberapa siswa yang berada dilingkungan sekolah MAN 3 Sleman Yogyakarta.

- b.** Obyek penelitian yang akan dikaji dalam pelaksanaan penelitian manajemen kepala sekolah di MAN 3 Sleman Yogyakarta. Dengan menganalisis dan menyajikan fakta secara sistematis tentang keadaan obyek sebenarnya. Peneliti mendeskripsikan dari hasil penelitian di MAN 3 Sleman ini yang berhubungan dengan manajemen kepala sekolah dalam upaya peningkatan profesionalitas guru yang meliputi dari implementasi manajemen kepala sekolah dalam peningkatan profesionalitas guru di MAN 3 Sleman Yogyakarta, faktor pendukung dan faktor penghambat, serta hasil dari implementasi manajemen kepala sekolah dalam peningkatan profesionalitas guru di MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta.

⁵⁷ *Ibid.*, 85.

3. Metode Pengumpulan Data

a. Wawancara (*Interview*)

Wawancara digunakan untuk memperoleh informasi dengan bertanya langsung kepada *informan*. Jenis *interview* yang digunakan adalah *interview semi structured*, yaitu menanyakan serangkaian pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian satu persatu diperdalam untuk mengecek pertanyaan lebih lanjut.⁵⁸ Pihak-pihak yang peneliti wawancarai adalah kepala sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaan, sebagian guru mata pelajaran yang meliputi: guru Matematika, guru Bahasa Inggris, guru Alqur`an Hadist, guru Bahasa Indonesia, serta sebagian siswa yang berada di lingkungan sekolah MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta. Data yang peneliti tanyakan berdasarkan rumusan masalah tersebut yang meliputi dari: implementasi kepala sekolah dalam peningkatan profesionalitas guru, faktor pendukung dan faktor penghambat, serta hasil dari implementasi manajemen kepala sekolah dalam peningkatan profesionalitas guru di MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta.

b. Observasi

Observasi dilaksanakan dengan cara peneliti datang langsung ke tempat penelitian yaitu MAN 3 Sleman Yogyakarta. peneliti akan mencatat jika ada hal-hal yang terpenting yang perlu dicatat. Dalam proses observasi ini peneliti menggunakan observasi non partisipatif.

⁵⁸ Suharsimi Ari Kunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Bima Aksara, 1989) hlm. 183

Yakni dalam pengamatan, peneliti tidak melibatkan diri dengan subyek yang diteliti, namun menyatakan terus terang kepada sumber data, bahwa peneliti sedang melakukan penelitian. Data yang peneliti ambil dari hasil pengamatan adalah pengamatan kegiatan kepala sekolah tentang keseharian di lingkungan sekolah, pengamatan kegiatan rapat guru dan beberapa kegiatan yang berhubungan dengan manajemen kepala sekolah, pengamatan terhadap guru saat menerapkan fungsinya dalam proses pembelajaran, dan pengamatan berbagai aktivitas lainnya yang dianggap relevan dengan rumusan masalah yang sedang diteliti. Tujuan observasi peneliti lakukan untuk memperkuat data dari hasil wawancara sebelumnya.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya monumental dari seseorang.⁵⁹ Dokumentasi bertujuan untuk mencari data berupa catatan, foto-foto, dan dokumentasi lainnya yang berkaitan dengan penelitian yang peneliti laksanakan. Informasi dalam penelitian ini adalah : daftar keadaan guru dan siswa, keadaan struktur organisasi sekolah, dan program kerja kepala sekolah. Dokumentasi dilakukan untuk melacak data tentang system kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru di MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta. Kemudian peneliti tuangkan dalam satu ringkasan tertulis, yang bertujuan untuk

⁵⁹ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2014) hlm 82

mempermudah dalam proses analisis, pemeriksaan kesimpulan, dan pengujian serta keabsahan penelitian.

4. Metode Analisa Data

Analisa data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan mana yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.⁶⁰

Menurut Miles dan Huberman yang dikutip oleh M. Djunaidi Ghony & Fauzan Almansur menyatakan bahwa analisis kualitatif menggunakan kata-kata yang selalu disusun didalam sebuah teks yang diperluas atau yang dideskripsikan analisis data meliputi:⁶¹

a. Koleksi Data (*Data Colection*)

Koleksi data adalah pengumpulan data yang dilakukan peneliti untuk memudahkan peneliti dalam menganalisis dan mengelola data tersebut. Pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi yang dapat mendukung penelitian tesis ini.⁶²

⁶⁰ *Ibid.*, 98.

⁶¹ Fauzan Almansur, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012) hlm. 165.

⁶² Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2014) hlm 337.

b. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Pada tahap reduksi, data dan informasi diolah untuk menelaah keseluruhan data dari catatan lapangan. Telaah ini dilakukan dengan menemukan hal-hal penting dan membuang yang tidak perlu

c. Penyajian Data (*Data Display*)

Pada tahap *display* dilakukan kegiatan penyajian data secara sistematis, terorganisasi, tersusun dalam pola hubungan sehingga akan lebih mudah dipahami, penyajian data dalam bentuk teks dan bersifat naratif. Maka berdasarkan kesimpulan inilah data tersebut akan diberi makna yang relevan dengan penelitian.

d. Proses Menarik Kesimpulan (*Conclusion Drawing*)

Penelitian ini mulai mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan, pola-pola, penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin alur sebab akibat proposisi. Data yang telah terfokuskan dan menjadi data yang matang tersebut diusahakan untuk mengambil kesimpulan dari penelitian tesis ini. Jika dirasa data masih kurang dalam penarikan kesimpulan maka, peneliti akan melakukan pencarian data kembali sehingga penarikan kesimpulan dapat dilakukan.

5. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Teknik untuk pengecekan keabsahan data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi. Triangulasi merupakan pengecekan

data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu.⁶³ Jenis triangulasi terdiri dari triangulasi sumber data yaitu dengan mencari data dari sumber yang beragam yang masih masih terkait satu sama lain. Selanjutnya triangulasi metode yaitu mencari data dengan cara beragam.⁶⁴ Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengecekan keabsahan data adalah triangulasi sumber data dan triangulasi sumber data.

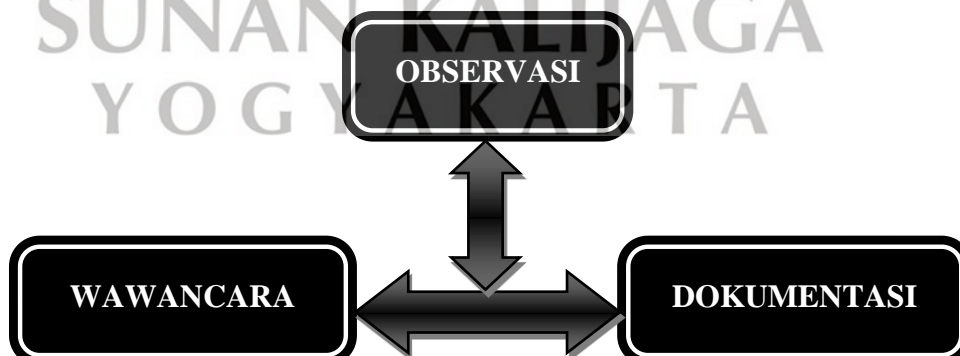
Gambar 1.1

Triangulasi Sumber Data Pengumpulan Data



Gambar 1.2

Triangulasi Metode Pengumpulan Data



⁶³ Djaman Satori dan Aan Komarian, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2009) hlm. 170

⁶⁴ *Ibid.*, 170.

H. Sistematika Pembahasan

Secara garis besar pembahasan dalam tesis ini terbagi menjadi tiga bagian yaitu pendahuluan, pembahasan, dan penutup. Setiap bagian terdiri dari beberapa bab, yang masing-masing memuat sub-sub bab yang meliputi : Bab I, Bab II, Bab III, dan Bab IV.

BAB I, adalah pendahuluan yang berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian pustaka, kerangka teori, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II, adalah berisi tentang gambaran umum lembaga MAN 3 Sleman Yogyakarta, dengan rincian, letak geografis MAN 3 Sleman Yogyakarta, sejarah MAN 3 Sleman Yogyakarta, visi misi, struktur kepengurusan, tujuan madrasah MAN 3 Sleman Yogyakarta, prestasi-prestasi siswa MAN 3 Sleman Yogyakarta, dan sarana serta prasarana MAN 3 Sleman Yogyakarta.

BAB III, merupakan hasil penelitian. Dalam bab ini akan dipaparkan temuan data dari hasil penelitian terkait dengan yang pertama implementasi manajemen kepala sekolah dalam peningkatan profesionalitas guru di MAN 3 Sleman Yogyakarta. Kemudian yang kedua faktor pendukung dan faktor penghambat implementasi manajemen kepala sekolah dalam peningkatan profesionalitas guru di MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta. Dan yang ketiga hasil dari implementasi manajemen kepala sekolah dalam peningkatan profesionalitas guru. diperoleh dari lapangan yang diuraikan dan dianalisis secara deskriptif kualitatif kemudian ditarik sebuah kesimpulan.

BAB IV, adalah bab penutup yang berisi tentang kesimpulan yang merupakan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang dirumuskan dalam rumusan masalah sekaligus juga berisikan-saran yang didasarkan pada hasil penelitian sehingga dapat bermanfaat bagi kemajuan lembaga tempat penelitian secara kusus dan organisasi yang lain secara umum.



BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan data dari hasil penelitian yang telah peneliti jelaskan pada bab tiga (3) dapat peneliti simpulkan yang berhubungan dengan manajemen kepala sekolah dalam peningkatan profesionalitas guru di MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta adalah sebagai berikut:

1. Implementasi manajemen kepala sekolah MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta adalah melakukan perencanaan program dengan melibatkan beberapa unsur manajemen seperti kepala sekolah, waka kurikulum, dan waka-waka lain, yang telah dibentuk menjadi satu tim khusus, yaitu tim supervisor, dengan mengembangkan kemampuan guru pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan (PAIKEM), melaksanakan diklat yaitu di balai diklat keagamaan Semarang, kemudian MGMP Diknas dan MGMP Kemenag, dan Madrasah, *workshop*, pembinaan, serta pelatihan-pelatihan untuk pengembangan pengetahuan guru. Pengorganisasian tata kerja dilakukan MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta dengan cara pembentukan tim khusus supervisor kemudian dibicarakan lewat forum diskusi, musyawarah, dan rapat, dengan pembagian tugas kepada masing-masing yang terlibat. Penggerakannya kepala sekolah MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta memberikan tugas sesuai dengan tupoksi dan kemampuan tim supervisor, kemudian Waka kurikulum telah merancang dan menjadwalkan pelaksanaan program peningkatan kualitas

guru, untuk menggerakannya kepala sekolah selalu memberikan motivasi untuk mewujudkan yang telah direncanakan sebelumnya. Pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta beserta tim supervisor terbagi menjadi dua, yang pertama pengawasan secara langsung yaitu kunjungan kelas dengan melihat kinerja guru dalam memberikan pembelajaran kepada siswa. Sedangkan yang ke dua pengawasan secara tidak langsung, para guru diuntut untuk memberikan laporan setiap semester dari hasil pembelajarannya. Kemudian menyediakan format penilaian para guru dengan point-point dari skala 1 sampai dengan skala 4.

2. Faktor pendukung: Kebanyakan tenaga pendidik lulusan S2, sehingga SDM nya dapat mempermudah dalam menyelesaikan pekerjaan. Kemudian guru-guru muda yang sangat mengerti IT, Motivator penyemangat yang lain, kemudian kerja sama dengan pihak lain seperti UGM, UNY, dan UII. Pengajian khusus tiga bulan sekali, guru-guru diberikan kebebasan yang terkontrol, sarana prasarana sudah mencukupi. Sedangkan Faktor penghambat: Masalah waktu tidak stabil, karena banyaknya suatu kegiatan sehingga di prioritaskan mana yang dianggap penting untuk di kerjakan terlebih dahulu, kemudian karena adanya Pandemic sehingga banyak kegiatan yang tertunda, seperti studi banding, diklat ke balai diklat Semarang, kedisiplinan perlu ditingkatkan lagi, serta perpindahan guru-guru dan masuknya guru-guru baru, sehingga harus mempunyai strategi khusus untuk menyatukan guru yang masuk dan guru yang didalam.

3. Hasil dari implementasi manajemen kepala sekolah MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta, guru-guru sudah cukup baik di dalam mengerjakan tugasnya sebagai seorang pendidik. MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta sudah diakui oleh Kemendikbud, bahwa MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta suatu lembaga yang bermutu dan berkualitas, terlihat dari Kemendikbud menghadiri acara yang dilaksanakan oleh MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta, yaitu banyak yang diterima di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) dengan mencapai 90% yang lulus, kemudian prestasi-prestasi yang pernah diraih baik akademik maupun non-akademik, dari tingkat sekolah, Kecamatan, Kabupaten, Provinsi, dan Nasional, seperti lomba Biologi tingkat Provinsi, dan lomba Kimia tingkat Nasional, peningkatan ini secara signifikan jika dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya. MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta sebelumnya hanya beberapa siswa yang diterima di Perguruan Tinggi Negeri maupun Swasta, hanya mencapai 30% yang diterima di Perguruan Tinggi Favorit (PTF). Siswa-siswa hanya beberapa yang menjuarai tingkat Nasional baik akademik maupun non-akademik. Kemudian guru-guru MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta hanya beberapa yang mempunyai sertifikasi mata pelajaran yang diampunya, tahun sebelumnya hanya beberapa guru yang lulusan S2, dan tidak mempunyai Sumber Daya Manusia (SDM) untuk memajukan visinya MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta, khususnya dalam Ilmu Teknologi (IT). sekarang MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta mempunyai hamper 30 guru yang lulusan S2, dan mempunyai

Sumber Daya Manusia yang cukup untuk memajukan visinya MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta. Prestasi-prestasi tersebut tidak terlepas dari kolaborasi kepala sekolah guru-guru, dan siswa MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta yang merupakan kerja keras bersama dan saling melengkapi dengan menciptakan situasi yang harmonis. MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta ditetapkan sebagai sekolah yang unggul, madrasah ini sangat didorong oleh Ketua Seksi (KASI) kurikulum Kantor Wilayah (Kanwil) untuk mempunyai satu keunggulan berikutnya yaitu sekolah madrasah akademik yang berbasis SKS, yang akan diterapkan di ajaran baru 2020-2021. Konsep ini sudah disiapkan oleh waka kurikulum MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta, dan sudah diusulkan oleh Kantor Wilayah, tinggal menunggu keputusan dari Dirjen di Jakarta, sehingga mendorong waka kurikulum dan yang lainnya untuk bekerja keras dan menyelesaikan secepat mungkin.

B. Saran

Manajemen kepala sekolah dalam peningkatan profesionalitas guru di MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta sudah baik didalam mewujudkan mutu pendidikan yang berkualitas, sehingga sudah banyak pencapaian-pencapaian yang telah diraih, baik oleh guru, maupun siswanya. Harapan untuk MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta supaya dapat meningkatkan lagi dengan selalu mengadakan perbaikan-perbaikan secara terus menerus, khususnya dalam manajemen waktu, karena sekian banyaknya kegiatan yang direncanakan terhambat oleh waktu yang tidak mencukupi, sehingga harus memprioritaskan

mana yang benar-benar dikerjakan terlebih dahulu. Semoga MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta selalu berprestasi dan Berjaya demi menciptakan generasi-generasi yang ber intelektual tinggi serta menjunjung tinggi nilai-nilai ketuhanan.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Choliq, *Pengantar Manajemen*, Semarang : Rafi Sarana Perkasa, 2011.
- Ahmad Rijalul Umami yang berjudul *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di SMP Islam Terpadu Darul Fikri Bawen Dan SMP Negeri 3 Ambarawa Kabupaten Semarang Tahun 2007*, Tesis, Tidak diterbitkan, Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2017.
- Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Pendidikan Di Era Globalisasi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014.
- Burhanudin, *Analisa Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Mizan, 1994.
- Departemen Agama, *Al-Qur`an Dan Terjemahannya*, Jakarta : CV Darus Sunnah, 2007.
- Daryanto, *Standar Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*, Yogyakarta : Gava Media, 2013.
- Didin Kurniadin, Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2012.
- Djaman Satori dan Aan Komarian, *Metode Penelitian Kuantitatif*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Dokumentasi, *Profil MAN 3 Sleman Yogyakarta*, Websibe, pada tanggal 15 Februari, 2020 pukul 13.43 Wib.
- Doni Juni Priansa, *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2017.

Edi Arif Fahrudin, *Pengaruh Manajemen Kepala Sekolah Dan Media Pembelajaran Guru Terhadap Prestasi Belajar Siswa Di Mts Negeri Sumberlawang Kabupaten Sragen*, Tesis, Tidak diterbitkan, Institut Agama Islam Negeri Surakarta 2015.

Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik*, Bandung : ALFABETA, 2011.

Fauzan Almansur, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.

Gradus, *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme ,Guru Berbasis Budaya Religius di MAN 1 Kalibawang Kulon Progo*, Tesis, Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2015.

Heidjaracman Ranupandojo, *Dasar-Dasar Manajemen* Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 1996.

Husnaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta : PT Bumi Aksara, 2006.

Ibnu Hajar, *Dasar-Dasar Metodologi Penelitian Kuantitatif Dalam Pendidikan*, Jakarta: Raja Rafindo Persada, 1996.

Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional*, Yogyakarta : Ar-Ruzza Media, 2016

Koontz, *Manajemen Function and Strategy* Tokyo: Mc. Graw Hill Kogakusha, 1980.

Kunandar, *Guru Profesional*, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2010.

Kompri, *Manajemen Sekolah Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2015.

- Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta : PT Bumi Aksara, 2012
- Muhammad Saroni, *Manajemen Sekolah Kiat Menjadi Pendidik Yang Kompeten*, Yogyakarta : Ar-Ruzz, 2006.
- Munawir, *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMAN 1 Gemuh*. Tesis, Program Pasca Sarjana IAIN Walisongo Semarang, 2010.
- M. Munir dan Wahyu Ilahi, *Manajemen Dakwah* Jakarta: Kencana Media Group, 2012.
- M. Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2002.
- Nanang Fattah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah*, Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004.
- Ngainun Naim, *Menjadi Guru Inspiratif*, Yogyakarta :Pustaka Pustaka, 2009.
- Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: UPI & UPT Remaja Rosda Karya, 2005.
- Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Non Formal dan Pengembangan SDM*, Bandung: Production, 2004.
- Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Pendidikan Substansi Inti Pengelolaan Lembaga Pendidikan*, Tulungagung : IAIN Tulungagung Pres, 2007.
- Panglaykiim dan Tanzil, *Manajemen Suatu Pengantar* Jakarta: Ghalia Indonesia, 1960.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republic Indonesia Nomor 13 Tahun 2017 Tentang Standarisasi Kepala Sekolah /Madrasah.

Suharsimi Ari Kunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Bima Aksara, 1989.

Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2014.

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, Bandung: ALFABETA,CV. 2014.

UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003.

Usman Effendi, *Asas-Asas Manajemen, ed.2, cet.1* Jakarta: Rajawali Pers, 2014.

Veithzal Rivai, Sylviana Murni, *Education Management, Analisis Teori dan Praktik*, Jakarta : PT RajaGravindo Persada, 2009.

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta : Rajawaali Pers, 2008

Yogaswara, *Kontribusi Manajemen Kepala Sekolah Dan Sistem Informasi Kepegawaian Terhadap Kinerja Mengajar Guru*, Tesis, Institut Agama Islam Negeri Surakarta,2010.

PENELITIAN

Burhanudin, *Analisa Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Mizan, 1994.

Daryanto, *Standar Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*, Yogyakarta : Gava Media, 2013.

Hasil Dokumentasi dari Profil MAN 3 Sleman MAYOGA Yogyakarta.

Hasil Dokumentasi dari Visi dan Misi MAN 3 Sleman MAYOGA Yogyakarta.

Hasil Dokumentasi dari Prestasi Siswa MAN 3 Sleman MAYOGA Yogyakarta.

Hasil Dokumentasi dari Laporan Sarana Fisik MAN 3 Sleman MAYOGA Yogyakarta.

Hasil Dokumentasi Dari Perencanaan Tim Supervisor MAN 3 MAYOGA Sleman Yogyakarta.

[https://ainamulyana.blogspot.com/2016/02/tugas-pokok-dan-fungsi-kepala-](https://ainamulyana.blogspot.com/2016/02/tugas-pokok-dan-fungsi-kepala-sekolah.html?m=1)

[sekolah.html?m=1](https://ainamulyana.blogspot.com/2016/02/tugas-pokok-dan-fungsi-kepala-sekolah.html?m=1) diakses pada tanggal 5 September 2020 pukul 11.18 wib.

Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Non Formal dan Pengembangan SDM*, Bandung: Production, 2004.

Wawancara Dengan Bapak Ahmad Mustaqim, S.Ag., MA. Selaku Kepala Sekolah MAN 3 Sleman (MAYOGA) Yogyakarta Pada Hari Sabtu Tanggal 6 Juli 2020, Pukul 09.00 WIB.

Wawancara Dengan Bapak Thoha, M.Pd.Si. Selaku Waka Kurikulum MAN 3 Sleman (MAYOGA) Yogyakarta Pada Hari Senin Tanggal 8 Juli 2020, Pukul 11.00 WIB.

Wawancara Bersama Ibu Dra. Rodatun Widayanti, M.Pd Selaku Staf Wakamad Kurikulum MAN 3 Sleman (MAYOGA) Yogyakarta Pada Hari Selasa Tanggal 16 Juni 2020, Pukul 09.00 WIB.

Wawancara Dengan Ibu Imas Kurniasih, S.Pd.I Sebagai Guru Qur`An Dan Hadist MAN 3 Sleman (MAYOGA) Yogyakarta Pada Hari Selasa Tanggal 16 Juni 2020, Pukul 10.00 WIB.

Wawancara Dengan Bapak Nurudin Mahmud, S.Pd., M.S.I Sebagai Guru Matematika MAN 3 Sleman (MAYOGA) Yogyakarta Pada Hari Selasa Tanggal 16 Juni 2020, Pukul 07.00 WIB.

Wawancara Dengan Bapak Supri Madyo Purwanto, S.Pd. Selaku Wakamad Kesiswaaan MAN 3 Sleman (MAYOGA) Yogyakarta Pada Hari Jum`At Tanggal 19 Juni 2020, Pukul 08.00 WIB.

Wawancara Dengan Ibu Ir. Ami Zainal Selaku Guru Bahasa Inggris MAN 3 Sleman (MAYOGA) Yogyakarta Pada Hari Rabu Tanggal 18 Juni 2020, Pukul 13.10 WIB.

Wawancara Dengan Mbak Naila Alfi Khusnia Sebagai Siswa Kelas XII MIPA MAN 3 Sleman (MAYOGA) Yogyakarta Pada Hari Selasa Tanggal 2 Juli 2020, Pukul 20.30 WIB.

Wawancara Dengan Mbak Nafida Yusti Amalia Sebagai Siswa Kelas XII MIPA MAN 3 Sleman (MAYOGA) Yogyakarta Pada Hari Selasa Tanggal 2 Juli 2020, Pukul 20.30 WIB.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA