

**ANALISIS MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
SUMBER DAYA GURU PADA SEKOLAH DASAR
MUHAMMADIYAH 02 MEDAN**

TESIS

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen Pendidikan (M.Pd)
Dalam Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Tinggi

Oleh

RAHMANSYAH

Npm : 1720060013



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKANTINGGI
PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : **RAHMANSYAH**
NPM : 1720060013
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi
Judul Tesis : **ANALISIS MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN SUMBER DAYA GURU
PADA SEKOLAH DASAR MUHAMMADIYAH 02
MEDAN**

Disetujui untuk disampaikan Kepada

Panitia Ujian Tesis

Medan, 09 Juli 2019

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. SYAIFUL BAHRI, M.A.P


Dr. SULHATL, MA

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

PENGESAHAN

**ANALISIS MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
SUMBER DAYA GURU PADA SEKOLAH DASAR
MUHAMMADIYAH 02 MEDAN**

RAHMANSYAH
NPM : 1720060013

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

“Tesis ini Telah Dipertahankan di Hadapan Panitia Penguji, yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus Dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd) Pada Hari Selasa, Tanggal 09 Juli 2019”

Panitia Penguji

1. **Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP**
Ketua

1.

2. **Dr. SULHATI, MA**
Sekretaris

2.

3. **Dr. MARDIYANTO, M.Pd**
Anggota

3.

4. **Dr. AMINI, M.Pd**
Anggota

4.

5. **Dr. ELFRIANTO, M.Pd**
Anggota

5.

PERYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul

**ANALISIS MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
SUMBER DAYA GURU PADA SEKOLAH DASAR
MUHAMMADIYAH 02 MEDAN**

Yang dibuat untuk melengkapi persyaratan menjadi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi pada Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sejauh yang saya ketahui bukan merupakan tiruan atau duplikasi dari seminar atau tesis yang sudah dipublikasikan dan atau pernah dipakai untuk mendapatkan gelar kesarjanaan di lingkungan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di Perguruan Tinggi atau Instansi manapun, kecuali bagian yang sumber informasinya dicantumkan sebagaimana mestinya.

Medan, 09 Juli 2019



RAHMANSYAH
NPM : 1720060013

**ANALYSIS OF SCHOOL BASED MANAGEMENT IN INCREASING TEACHER
RESOURCES IN THE MUHAMMADIYAH 02
MEDAN ELEMENTARY SCHOOL**

RAHMANSYAH
1720060013

ABSTRACT

This research aims to describe the application of school based management in increasing of teacher resources SD Muhammadiyah 02 Medan Medan that issued by Head Master of SD Muhammadiyah 02 Medan.

By using the qualitative method, this research tries to obtain the school based management efforts that applied in SD Muhammadiyah 02 Medan.

To get the data, this research takes the interview with research subject like head master, teachers, and head master assistants. So the data been analyzed and be the qualitative research.

This research can be concluded as bellow that Application of School Based Management of increasing of teacher resources in SD Muhammadiyah 02 Medan was carried on the role of management functions as like planning, organizing, actuating, controlling and evaluation. Application of School Based Management of increasing of teacher resources in SD Muhammadiyah 02 Medan was carried on two patterns structural pattern and non structural pattern.

The shapes that carried on Application of School Based Management of increasing of teacher resources in SD Muhammadiyah 02 Medan was like teacher's trainings, seminars, forward study for teacher, discussing and so on. Application of School Based Management of increasing of teacher resources in SD Muhammadiyah 02 Medan was carried by Head Master has many victuals and thing less. Then SD Muhammadiyah 02 Medan Medan can be specified as Madrasah based on Management.

**ANALISIS MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
SUMBER DAYA GURU PADA SEKOLAH DASAR
MUHAMMADIYAH 02 MEDAN**

**RAHMANSYAH
1720060013**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah dalam peningkatan sumber daya guru di SD Muhammadiyah 02 Medan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah Dasar Muhammadiyah 02 Medan.

Dengan menggunakan metode kualitatif, penelitian ini berusaha untuk menggambarkan dan menguraikan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah yang telah dilaksanakan di Sekolah Dasar Muhammadiyah 02 Medan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengontrolan, dan evaluasi.

Untuk mendapatkan hasil penelitian dan data, peneliti menggunakan teknik wawancara dan observasi untuk kemudian data tersebut dianalisa sedemikian rupa sehingga menjadi sebuah penelitian kualitatif.

Dari pembahasan dan deskripsi data yang telah dilakukan, didapatilah penelitian ini menyimpulkan bahwa Manajemen yang dilaksanakan kepala SD Muhammadiyah 02 Medan memiliki dua pola yaitu struktural dan non struktural. Manajemen Berbasis Sekolah dalam peningkatan sumber daya guru di SD Muhammadiyah 02 Medan yang telah dilaksakan oleh Kepala Sekolah mengikuti fungsi-fungsi manajemen. Manajemen berbasis sekolah dalam peningkatan sumber daya guru di SD Muhammadiyah 02 Medan memiliki keunggulan sebagai sekolah yang telah sesuai dengan standar Sekolah Berbasis Manajemen. Sedangkan dari sisi kelemahan, tidak semua guru memiliki kesempatan yang sama karena disebabkan beberapa pemasalahan yang menyertainya.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas segala karunia dan ridho-NYA, sehingga tesis dengan judul “Analisis Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Sumber Daya Guru Pada Sekolah Dasar Muhammadiyah 02 Medan” ini dapat diselesaikan.

Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan (M.Pd) pada program studi Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan.

Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat dan menghaturkan terima kasih yang sebesar-besarnya, kepada :

1. Bapak Dr. Agussani, M.AP, sebagai Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara atas kesempatan dan fasilitas yang diberikan kepada penulis untuk mengikuti dan menyelesaikan pendidikan.
2. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP, sebagai Direktur Pascasarjana Universitas Sumatera Utara, sekaligus pembimbing I, yang telah meluangkan waktunya dan dengan penuh perhatian memberikan dorongan, bimbingan, dan saran kepada penulis.
3. Ketua program studi Pascasarjana Manajemen Pendidikan Tinggi Ibu Dr. Sulhati, MA, sekaligus pembimbing II, yang telah meluangkan waktunya dan dengan penuh perhatian memberikan dorongan, bimbingan, saran dan masukan yang sangat penting.
4. Bapak Dr. Mardiyanto, M.Pd, Bapak Dr. Elprianso, M.pd dan Ibu Dr. Amimi, M.Pd, yang telah memberikan masukan dan saran pada Tesis ini.

5. Seluruh Dosen program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Tinggi.
6. Ibunda saya Sartiyah, atas segala motivasi, perhatian dan doanya
7. Rekan rekan mahasiswa Manajemen Pendidikan Tinggi 2017
8. Kepada semua pihak yang telah membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Dengan keterbatasan pengalaman, ilmu maupun pustaka yang ditinjau, penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangan dan pengembangan lanjut agar benar benar bermanfaat. Oleh sebab itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran agar tesis ini lebih sempurna serta berbagai masukan bagi penulis untuk peneliti dan penulisan karya ilmiah di masa yang akan datang.

Akhir kata, penulis berharap tesis ini memberikan manfaat bagi kita semua terutama untuk pengembangan ilmu pengetahuan yang ramah lingkungan.

Medan, 01 Juli 2019

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian	10
C. Pertanyaan Penelitian	10
D. Tujuan Penelitian	10
E. Kegunaan Penelitian	11
BAB II : LANDASAN TEORITIS	
A. Kerangka Teoritis	12
1. Manajemen	12
2. Manajemen Sekolah	19
3. Sumber Daya Guru	25
a. Pengertian Sumber Daya Guru	25
b. Kompetensi Guru	27
4. Upaya-Upaya Peningkatan Mutu Sumber Daya Guru..	33
B. Kajian Terdahulu	37
BAB III : METODELOGI PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian	40
B. Latar Penelitian	41

C. Objek Penelitian	43
D. Teknik Pengumpulan Data	46
E. Teknik Analisis Data	49
BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	55
1. Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Sumber Daya Guru Pada Sekolah Dasar Dasar Muhammadiyah 02 Medan	55
2. Bentuk Peningkatan Sumber Daya Guru Pada Sekolah Dasar Muhammadiyah 02 Medan	79
B. Pembahasan	90
1. Keunggulan Peningkatan Sumber Daya Guru Pada Sekolah Dasar Muhammadiyah 02 Medan	90
2. Kelemahan Peningkatan Sumber Daya Guru Pada Sekolah Dasar Muhammadiyah 02 Medan	91
BAB V : KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	
A. Kesimpulan	93
B. Rekomendasi	94
DAFTAR PUSTAKA	95
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Masalah mutu penyelenggaraan pendidikan selalu terkait dengan Manajemen sumber daya manusia yang terdapat dalam institusi pendidikan tersebut. Manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari proses manajemen yang khusus mengelola orang-orang di organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan hal yang penting karena organisasi yang dapat terus maju tentunya tergantung kepada personil yang dapat mengelola organisasi tersebut dengan baik dan sebaliknya tidak sedikit organisasi hancur karena tidak mampu mengelola sumber daya manusia. Masalah sumber daya manusia terutama di lembaga pendidikan selalu mewarnai baik buruknya mutu pendidikan yang dihasilkan.

Kepala sekolah, guru, konselor, dan tenaga kependidikan lainnya adalah tenaga profesional yang terus menerus berinovasi untuk kemajuan sekolah, bukan birokrat yang sekadar patuh menjalankan petunjuk atasan mereka. Konsep sekolah sebagaimana dikemukakan di atas mengacu kepada konsep sekolah efektif, yaitu sekolah yang memiliki profil yang kuat: mandiri, inovatif, dan memberikan iklim yang kondusif bagi warganya untuk mengembangkan sikap kritis, kreatifitas, dan dinamis. Sekolah yang demikian memiliki kerangka akuntabilitas yang kuat kepada siswa dan warganya melalui

pemberian pelayanan yang bermutu, dan bukan semata-mata akuntabilitas pemerintah/yayasan melalui kepatuhannya menjalankan petunjuk.

Paradigma pengembangan lembaga pendidikan saat ini mengacu pada Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan strategi untuk mencapai manajemen sekolah yang efektif dan efisien. Model MBS ini suatu ide di mana wewenang pengambilan keputusan yang berhubungan dengan pendidikan diletakkan pada tempat yang paling dekat dengan proses belajar mengajar, yaitu sekolah itu sendiri.

Konsep ini didasarkan pada "*self determination theory*" yang menyatakan bahwa apabila seseorang atau suatu kelompok memiliki wewenang untuk mengambil keputusan sendiri, maka seseorang atau kelompok itu akan memiliki tanggung jawab yang besar untuk melaksanakan apa yang telah diputuskan tersebut. Dalam pelaksanaan MBS tersirat adanya tugas sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan menggunakan strategi yang lebih memberdayakan semua potensi sekolah secara optimal.

Strategi pelaksanaannya menggunakan prinsip-prinsip manajemen dan perencanaan strategik, sehingga setiap sekolah akan kompetitif dalam pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan. Pendidikan yang bermutu di suatu sekolah dapat diwujudkan dengan memperhatikan permasalahan manajemen lembaga sekolah tersebut. Manajemen kelembagaan di sekolah meliputi manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dan manajemen Non-Sumber Daya Manusia. Kedua bidang manajemen tersebut penting, namun perlu diperhatikan bahwa tanpa manajemen SDM yang baik, maka komponen-

komponen non-SDM yang tersedia dengan kondisi yang baik sekalipun tentu tidak akan banyak manfaatnya juga. Persoalan manajemen SDM menduduki posisi yang strategis dalam upaya menghasilkan mutu pendidikan yang prima, karena akan berpengaruh langsung terhadap tingkat kinerja guru.

Upaya pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat dilakukan melalui berbagai jalur, diantaranya melalui pendidikan. Pendidikan ini merupakan jalur peningkatan kualitas sumber daya manusia yang lebih menekankan pada pembentukan kualitas dasar, misalnya keimanan dan ketakwaan, kepribadian, kecerdasan, kedisiplinan, kreativitas dan sebagainya.

Dalam hal pengembangan SDM, pendidikan memiliki nilai strategis dan mempunyai peran penting sebagai suatu investasi di masa depan. Karena secara teoretis, pendidikan adalah dasar dari pertumbuhan ekonomi, dasar dari perkembangan sains dan teknologi, mengurangi kemiskinan dan ketimpangan dalam pendapatan, dan peningkatan kualitas peradaban manusia pada umumnya.

Kemudian aplikasi manajemen SDM yang diterapkan di suatu sekolah dapat menghasilkan persepsi yang berbeda-beda di kalangan guru. Kebijakan manajemen SDM termasuk isu yang sensitif karena berhubungan secara langsung dengan persoalan konsep diri dan pengembangan karir individu dan kelompok bagi para guru. Di sinilah diperlukan seni dalam pengelolaan dan pengendalian manusia dengan berbagai tipe ataupun kondisi kepribadiannya, karena dampak dari aplikasi manajemen SDM itu tidak akan sama terhadap

kepribadian individu yang beragam itu, sementara kondisi latar belakang tingkat pendidikan dan status kepegawaian mereka secara objektif sama.

Dalam mengelola mutu sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan memerlukan perhatian serius karena berkaitan erat dengan proses dan isi pelaksanaan kegiatan pembelajaran di sekolah. Di antara sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan tersebut yang paling berhubungan langsung dengan kegiatan pendidikan adalah guru.

Guru dengan perannya yang sentral dan vital, mempunyai dampak yang sangat besar bagi kualitas hasil pembelajaran, yang pada akhirnya akan menentukan pada kualitas lulusannya. Jika mutu guru bagus, maka kualitas pembelajaran pun menjadi meningkat. Hal inilah yang pada gilirannya nanti akan dihasilkan mutu lulusan yang lebih baik, namun demikian, guru dalam kedudukannya memiliki pemimpin yang disebut dengan kepala sekolah.

Pengembangan diri guru tentu akan meningkatkan aktivitas kegiatannya sesuai tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pengembangan tenaga fungsional guru juga diarahkan agar para guru dapat mencapai hasil kerja secara efektif.

Efektifitas merupakan salah satu dimensi yang mengarah kepada pencapaian unjuk kerja/kinerja yang maksimal yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu. Pengembangan pegawai merupakan salah satu sasaran pokok dari pembinaan pegawai yaitu usaha-usaha secara menyeluruh dalam rangka peningkatan mutu, keterampilan, sikap dan tingkah laku pegawai

Sebagai pemimpin di lembaga pendidikan, maka kepala sekolah harus mempertimbangkan berbagai faktor yang berkaitan dengan mutu sumber daya guru, sehingga program peningkatan mutu guru yang dijalankan benar-benar tepat sasaran dan efektif. Menyiapkan guru yang berkualitas membutuhkan pemikiran dan tindakan yang komprehensif.

Untuk itu dibutuhkan strategi yang tepat dalam mewujudkan hal itu. Salah satu hal yang bisa dilakukan sebagai langkah solutif dalam upaya meningkatkan mutu sumber daya guru adalah dengan memberdayakan kompetensi kepala sekolah sebagai pemimpin personalia di kalangan lembaga pendidikan.

Dalam menjalankan perannya sebagai kepala sekolah seharusnya mempunyai kemampuan untuk meningkatkan mutu sumber daya guru yang ditunjang dengan kompetensi yang cukup serta mendapatkan dukungan dari berbagai pihak.

Dan dengan kompetensi yang dimilikinya, kepala sekolah diharapkan mampu menerjemahkan misi organisasi mewujudkan mutu guru lebih meningkat dengan segudang strategi yang ia miliki. Peningkatan mutu yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru hendaknya dilaksanakan secara terus menerus. Hal ini dilakukan untuk menjaga ritme dan momentum guru agar selalu konsisten mempertahankan dan memeperbaharui kompetensinya. Dengan konsep demikianlah sesungguhnya peningkatan mutu sumber daya guru tidak hanya ditujukan kepada guru itu sendiri, melainkan juga kepada segenap komponen lembaga pendidikan terutama kepala sekolah.

Kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran secara baik dan memahami strategi pembelajaran yang efektif merupakan hal sangat prinsip bagi guru, karena berhubungan erat dengan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan, sehingga peningkatan kemampuan ataupun kualitas guru dalam melaksanakan proses pembelajaran dipandang sebagai komponen penting dalam usaha perbaikan pendidikan.

Hal ini disebabkan bahwa guru merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh guru yang profesional dan berkualitas. Dengan kata lain perbaikan kualitas pendidikan harus berpangkal dari guru dan berujung pada guru pula.

Peningkatan mutu sumber daya guru dipandang penting, terutama sekali bila dihubungkan dengan tujuan peningkatan kualitas *out-put* lembaga pendidikan. Mutu sumber daya guru merupakan alat ukur maju mundurnya sebuah lembaga pendidikan. Pada lembaga pendidikan akan sangat memperhatikan mutu sumber daya guru yang ada, karena terdapat hubungan yang signifikan antara mutu sumber daya guru dengan kualitas lembaga pendidikan tersebut dalam memberikan layanan pembelajaran terhadap peserta didik.

Oleh sebab itu, agar sebuah lembaga pendidikan dapat meningkatkan mutu layanan publiknya, sekolah harus mempersiapkan sumber daya guru yang

bermutu, professional serta mempunyai kinerja bagus. Guru memang pilar terpenting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Sebab guru adalah orang yang bertanggungjawab secara langsung terhadap pelaksanaan pendidikan, sehingga upaya menciptakan guru yang professional dan berkualitas menjadi tugas yang tidak boleh di tawar lagi.

Dengan diundangkannya Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 (Pasal 1 ayat 2) akan menjadi alat kontrol pemerintah dalam mengevaluasi kualitas tenaga kependidikan yang ada pada institusi pendidikan, karena salah satu point. terpenting dari Undang-undang tersebut adalah, tenaga kependidikan adalah mereka-mereka yang memang berwenang disebut sebagai tenaga pendidik yang ditandai dengan kepemilikan kualifikasi akademik, kompetensi dan sertifikat pendidik. Hanya mereka yang sudah memiliki kualifikasi seperti tersebut yang berhak dinyatakan sebagai tenaga kependidikan dan berwenang untuk melaksanakan tugas mendidik kerana sudah memiliki kompetensi dalam melaksanakan tugas kependidikan.

Guru dipandang profesional dengan memiliki kompetensi profesional yang terdiri dari kompetensi pribadi, kompetensi profesional dan kompetensi sisoal kemasyarakatan. Diantara ketiga kompetensi tersebut di atas, kompetensi yang paling besar pengaruhnya terhadap pelaksanaan proses belajar mengajar adalah kompetensi profesional, karena kompetensi profesional merupakan yang berhubungan dengan kemampuan guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran atau tugas-tugas keguruan.

Sebagai top manajer, maka kepala sekolah mempunyai peran sentral didalam merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengendalikan sumber daya manusia disekolah-sekolah yang menjadi tanggung jawab organisasi yang dipimpinnya serta lingkungan sekitarnya, sehingga dalam pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu, peran kepala sekolah sebagai manajer sangat menentukan dalam rangka memberdayakan secara manusiawi *stake holder* yang ada sehingga mampu menciptakan iklim yang kondusif dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan efektif dan efisien.

Kemampuan seorang pemimpin dalam merancang dan menjabarkan program kerja dengan disertai langkah-langkah yang relevan sangat menentukan berhasilnya suatu tujuan yang telah ditetapkan. Dengan cara-cara yang strategis pemimpin mampu meningkatkan mutu sumber daya guru yang ada. Oleh karenanya manajemen yang ada harus mampu merancang rencana kerja yang berorientasi kepada peningkatan mutu sumber daya guru sebagai *stake holder* lembaga pendidikan.

Peningkatan kemampuan profesional guru ataupun mutu sumber daya guru, dapat ditempuh dengan melaksanakan pembinaan secara berkesinambungan. Bagi seorang pembina yang dalam hal ini adalah peran kepala sekolah, diperlukan pola-pola kepemimpinan maupun ketrampilan-ketrampilan teknis, ketrampilan hubungan kemanusiaan, ketrampilan konseptual untuk meningkatkan mutu sumber daya guru. Oleh karenanya, kunci keberhasilan peningkatan mutu sumber daya guru juga merupakan tugas

dan tanggungjawab peran kepala sekolah sebagai top manejer pada sebuah lembaga pendidikan

Permasalahan di atas penulis temukan secara umum di lingkungan SD Muhammadiyah 02 Medan yang merupakan salah satu SD favorit bagi para orang tua untuk memasukkan anak mereka ke jenjang pendidikan pada tingkat sekolah dasar. Berdasarkan informasi dan hasil survei awal yang penulis dapatkan pada SD Muhammadiyah 02 Medan, didapati fakta bahwa lamanya SD ini telah berdiri yakni sejak 76 tahun yang lalu tepatnya pada tanggal 18 November 1942 menjadi salah satu alasan para orang tua memilih SD Muhammadiyah 02 Medan sebagai tempat pendidikan untuk anak-anak mereka. Kemudian, Kepala sekolah SD Muhammadiyah 02 Medan sudah melakukan berbagai langkah manajemen untuk meningkatkan mutu sumber daya guru yang ada. Karena ada beberapa probelema yang ada di SD Muhammadiyah 02 Medan diantaranya adalah (1) Kemampuan guru dalam menguasai materi serta strategi pembelajaran perlu untuk ditingkatkan sebagai upaya untuk memenuhi tuntutan yang sudah diemban oleh SD Muhammadiyah 02 Medan, (2) Jumlah siswa pada tiap kelas belum sesuai dengan standar tiap kelasnya, (3) Terdapat cukup banyak guru bukan lulusan S1 PGSD yang mengajar sebagai guru kelas, padahal di dalam Permendikbud no 62 tahun 2013 telah diatur bahwa guru kelas SD harus memiliki ijazah S1 PGSD, (4) Masih terdapat masalah ketidaksesuaian kompensasi yang diterima oleh guru dibandingkan beban tugas yang diembannya, sehingga sering membuat motivasi kerja guru menjadi rendah.

Besarnya motivasi guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan jenjang pendidikan merupakan bagian dari manajemen Kepala sekolah SD Muhammadiyah 02 Medan dalam meningkatkan mutu sumber daya guru . Oleh karenanya bagaimana manajemen SD Muhammadiyah 02 Medan dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan dan mengevaluasi manajemen peningkatan mutu sumber daya guru merupakan hal yang menarik untuk diteliti lebih jauh.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan permasalahan-permasalahan di atas, maka yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah Analisis Manajemen Sekolah dalam Meningkatkan Sumber Daya Guru pada Sekolah Dasar (SD) Muhammadiyah 02 Medan.

C. Pertanyaan Penelitian

Agar pembahasan penelitian ini benar-benar tertuju kepada pokok masalah yang akan diteliti, maka apa yang sudah ditetapkan dalam fokus masalah dirinci dalam rumusan masalah yang disusun dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimanakah manajemen sekolah dalam Meningkatkan Sumber Daya Guru pada Sekolah Dasar (SD) Muhammadiyah 02 Medan?
2. Bagaimanakah bentuk peningkatan Sumber Daya Guru pada Sekolah Dasar (SD) Muhammadiyah 02 Medan?

D. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui manajemen sekolah dalam Meningkatkan Sumber Daya Guru pada Sekolah Dasar (SD) Muhammadiyah 02 Medan.
2. Untuk mengetahui bentuk peningkatan Sumber Daya Guru pada Sekolah Dasar (SD) Muhammadiyah 02 Medan.

E. Kegunaan Penelitian

Hasil pelaksanaan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Memberikan kontribusi menambah khazanah kajian ilmiah dibidang manajemen peningkatan mutu sumber daya guru dalam dunia pendidikan.
2. Bagi peneliti untuk menambah wawasan keilmuan dan mengasah kemampuan kajian ilmiah serta karya ilmiah sebagai bekal dalam melaksanakan penelitian di masa yang akan datang.
3. Bagi lembaga yang menjadi obyek penelitian, diharapkan menjadi salah satu bahan informasi dan masukan yang konstruktif terhadap manajemen sekolah dalam meningkatkan sumber daya guru pada Sekolah Dasar (SD) Muhammadiyah 02 Medan.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Kerangka Teoritis

1. Manajemen

Kata manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu dari asal kata *mamus* berarti tangan dan *angere* yang berarti melakukan (Sagala, 2006: 50). Kata-kata itu digabung menjadi kata kerja *managere* yang artinya menangani. Saiful Sagala menyebutkan bahwa manajemen berasal dari kata *managio* yaitu “pengurusan” atau *managiare* yaitu “melatih dalam mengatur langkah-langkah. Dalam hal mengatur akan timbul banyak pertanyaan tentang apa yang diatur, siapa yang mengatur, mengapa harus diatur, apa tujuan dilaksanakannya mengatur dan bagaimana mengaturnya.

Manajemen dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, diartikan proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Dalam istilah manajemen terdapat tiga pandangan yang berbeda, pertama: Mengartikan administrasi lebih luas dari pada manajemen (manajemen merupakan inti dari administrasi), kedua: Melihat manajemen lebih luas dari pada administrasi dan ketiga: Pandangan yang beranggapan bahwa manajemen identik dengan administrasi.

Sedangkan makna manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesional. Manajemen diartikan sebagai ilmu karena merupakan suatu

bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Manajemen diartikan sebagai kiat karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain menjalankan dalam tugas.

Adapun manajemen diartikan sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer, dan para profesional dituntut oleh suatu kode etik. Untuk memahami istilah manajemen, pendekatan yang digunakan adalah berdasarkan pengalaman manajer. Manajemen sebagai suatu sistem yang setiap komponennya menampilkan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan.

Dengan demikian maka manajemen merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Fattah (2004: 1) dalam bukunya "*Landasan Manajemen Pendidikan*" menyebutkan bahwa pencapaian tujuan-tujuan organisasi dilaksanakan dengan pengelolaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*) dan pengawasan (*controlling*) (Fattah, 2004: 1)

Menurut Terry yang dalam Anoraga (2009: 22), menyatakan bahwa manajemen merupakan proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian yang masing-masing bidang tersebut digunakan baik ilmu pengetahuan maupun keahlian dan yang diikuti secara berurutan dalam rangka usaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan semula.

Ada bermacam-macam definisi tentang manajemen, dan tergantung dari sudut pandang, keyakinan, dan konprehensi dari pada pendefinisi, antara lain: Kekuatan menjalankan sebuah perusahaan dan bertanggung jawab atas sukses atau kegagalannya. Ada pula pihak lain yang berpendapat bahwa, manajemen adalah tindakan memikirkan dan mencapai hasil-hasil yang diinginkan melalui usaha-usaha kelompok yang terdiri dari tindakan mendaya gunakan bakat-bakat manusia dan sumber daya secara singkat orang pernah menyatakan tindakan manajemen adalah sebagai tindakan merencanakan dan mengimplementasikannya.

Jadi, dapat pula dikatakan bahwa manajemen merupakan ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan. Manajemen merupakan sebuah proses kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Thoha (2015: 8) berpendapat bahwa manajemen diartikan sebagai “suatu proses pencapaian tujuan organisasi lewat usaha orang lain”. Ungkapan senada dikemukakan oleh Nawawi (2008: 25), yaitu: “Manajemen adalah kegiatan yang memerlukan kerjasama orang lain untuk mencapai tujuan”

Pendapat kedua pakar tersebut di atas, dapat disimpulkan, bahwa manajemen merupakan proses kerjasama antara dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bersama. Lebih lanjut, pengertian manajemen dinyatakan oleh Martayo (2005: 14), bahwa "manajemen adalah usaha untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi

dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia atau kepegawaian, pengarahan dan kepemimpinan serta pengawasan.

Di samping itu manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat atau seni dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu, menurut Lutter Gulick manajemen memenuhi syarat karena memiliki serangkaian teori, meskipun teori-teori itu masih terlalu umum dan subjektif. Selanjutnya dikatakan bahwa perjalanan suatu ilmu, teori-teori manajemen yang ada diuji dengan pengalaman.

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi itu, pengelola ini disebut manajer. Menejer dalam menjalankan organisasi memiliki tugas dan fungsi untuk merealisasikan tujuan organisasi yang dibebankan kepadanya. Berdasarkan uraian di atas, meskipun definisi manajemen menurut para ahli terdapat perbedaan, makna, tujuan, serta sasaran yang diinginkan sama, karena secara substansinya bahwa manajemen merupakan suatu proses pengorganisasian, yang di dalamnya terdapat aspek perencanaan dan pengambilan keputusan guna tercapai suatu tujuan bersama.

Lebih fokus lagi dapat disebutkan, bahwa manajemen juga menganalisa, menetapkan tujuan / sasaran serta mendeterminasi tugas-tugas dan kewajiban secara baik, efektif dan efisien. Manajemen merupakan salah satu ilmu pengetahuan di antara ilmu-ilmu sosial yang lain. Ditinjau dari posisi dan eksistensinya, manajemen memiliki nilai

utama pada segenap aktivitas manusia, dalam hal ini aktivitas mengajar yang menjadi kajian utama, merupakan sebagai suatu proses usaha kerja sama yang di dalamnya menyangkut aspek-aspek kegiatan sangat luas, yang meliputi semua ruang kehidupan manusia, mulai dari pendidikan, sosial, budaya, ekonomi dan politik, kesemuanya mencakup persoalan dalam kajian keilmuan kegiatan belajar mengajar yang harus diselesaikan agar tercapainya tujuan yang diharapkan.

Fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan ahli tidak sama, tergantung pada sudut pendekatan dan pandangan mereka. Namun yang populer dikenal pada dunia manajemen apa yang disebut dengan POAC (*planning, organizing, actuating, controlling*). Fungsi-fungsi ini pada dasarnya harus dilaksanakan oleh setiap manajer secara berurutan agar proses manajemen itu diaplikasikan secara baik.

Untuk mengetahui apa yang dimaksud dengan POAC (*planning, organizing, actuating, controlling*) (Sagala, 2005 :25), berikut dijelaskan pengertian masing-masing :

a. Perencanaan (*planning*) ialah sejumlah kegiatan yang ditentukan sebelumnya untuk dilaksanakan pada suatu periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan. Karena itu perencanaan merupakan urat nadi manajemen dan menempati fungsi pertama dan utama di antara fungsi-fungsi manajemen lainnya.

b. Pengorganisasian (*organizing*) adalah penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimilikinya, dan

lingkungan yang melingkupinya. Kegiatan pengorganisasian untuk menentukan siapa yang akan melaksanakan tugas sesuai dengan prinsip pengorganisasian. Hal ini dilakukan dengan membagi tanggung jawab kepada setiap personel dengan jelas sesuai bidang, wewenang, dan tanggung jawabnya.

c. Penggerakan (*actuating*) adalah usaha membujuk orang melaksanakan tugas-tugas yang telah ditentukan dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan. Hal ini dilakukan agar orang-orang yang telah diberikan tugas melaksanakan dengan penuh semangat. Karenanya diperlukan berbagai strategi, terutama strategi kepemimpinan.

d. Pengawasan (*controlling*) merupakan proses pengamatan atau memonitor kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan berjalan sesuai rencana untuk mencapai tujuan institusi. Hal ini dilakukan agar orang-orang yang telah diberikan tugas melaksanakan dengan penuh semangat. Karenanya diperlukan berbagai strategi, terutama strategi kepemimpinan.

Pengambilan keputusan, sebagai bagian kunci kegiatan manajer, merupakan proses yang dengannya serangkaian kegiatan dipilih yang mencerminkan alternatif tindakan terbaik bagi penyelesaian masalah. Proses pengambilan keputusan mencakup beberapa langkah yang dikemukakan secara berbeda-beda oleh banyak ahli organisasi dan manajemen.

Mc Farland (2002: 268) mengklasifikasikan keputusan dengan kategori keputusan dasar dan keputusan rutin. Menurut McFarland, keputusan-keputusan dasar merupakan keputusan-keputusan organisasional, keputusan satu kali yang menyangkut komitmen (keterikatan) jangka panjang dan relatif permanen, dan tinggi derajat pentingnya karena suatu kesalahan pengambilan keputusan akan “mencelakakan” organisasi secara serius. Hampir semua keputusan-keputusan kebijakan (*policy*) manajemen puncak dapat dianggap sebagai keputusan-keputusan dasar. Sedangkan keputusan-keputusan rutin adalah keputusan-keputusan yang sangat berlawanan sifatnya dengan keputusan dasar.

Tipe keputusan ini merupakan keputusan setiap hari, bersifat sangat repetitif (berulang-ulang) dan mempunyai sedikit dampak pada organisasi keseluruhan. Bagaimanapun juga, digabungkan dengan keputusan dasar, keputusan rutin memainkan peranan sangat penting dalam menentukan sukses tidaknya suatu organisasi. Contoh keputusan rutin adalah keputusan yang diambil oleh manajer/pimpinan bidang atau bagian. Proporsi keputusan-keputusan yang dibuat dalam organisasi sebagian besar merupakan keputusan rutin, meskipun proporsi yang tepat sangat tergantung pada tingkatan organisasi mana keputusan dibuat.

Manajemen dalam hal ini adalah pendayagunaan dan penggunaan sumber daya yang ada, dan yang dapat diadakan secara efisien untuk mencapai tujuan visi dan misi sekolah. Kepala sekolah juga bertanggung

jawab atas jalannya lembaga-lembaga sekolah dan kegiatannya. Kepala sekolah juga berada di garda terdepan dan dapat diukur keberhasilannya.

Kepala sekolah tidak hanya dituntut sebagai *administrator*, melainkan juga harus berperan sebagai menejer dan supervisor yang mampu menerapkan manajemen bermutu. Indikasinya ada pada iklim kerja dan proses pembelajaran yang konstruktif, berkreasi dan berprestasi.

Kepala sekolah adalah pelaksana suatu tugas yang sarat dengan harapan dan pembaharuan. Keemasaan cita-cita mulia pendidikan kita secara tidak langsung diserahkan pada sekolah sebagai lembaga pendidikan. Optimisme orang tua yang terkondisikan pada kepercayaan menyekolahkan putra puterinya pada sekolah tertentu tidak lain berupa fenomena menggantungkan cita-citanya pada sekolah.

2. Manajemen Sekolah

Dalam konteks sekolah yaitu manajemen sekolah sebenarnya merupakan aplikasi ilmu manajemen dalam bidang persekolahan. Ketika istilah manajemen diterapkan dalam bidang pemerintahan kan menjadi manajemen pemerintahan, dalam bidang pendidikan menjadi manajemen pendidikan, begitu seterusnya. Manajemen sekolah adalah proses pendayagunaan sumber-sumber manusiawi bagi penyelenggara sekolah secara efektif. Sedangkan dalam konteks pendidikan ada juga manajemen pendidikan (Sagala, 2006: 49). Manajemen sekolah yang efektif ialah perencanaan ,pelaksanaan,dan pengawasan sekolah yang memuaskan *stakeholder* sekolah. Cara untuk membuat manajemen sekolah menjadi

efektif antara lain adalah dengan menerapkan manajemen berbasis sekolah (Usman, 2005: 6)

Pada hakekatnya istilah manajemen pendidikan dan manajemen sekolah mempunyai pengertian dan maksud yang sama. Keduanya susah untuk dibedakan karena sering dipakai secara bergantian dalam pengertian yang sama. Apa yang menjadi bidang manajemen pendidikan adalah juga merupakan bidang manajemen sekolah. Demikian pula proses kerjanya ditempuh melalui fungsi-fungsi yang sama, yang diturunkan dari teori administrasi dan manajemen pada umumnya.

Sebagai lembaga pendidikan formal, sekolah yang lahir dan berkembang secara efektif dan efisien dari dan oleh serta untuk masyarakat, merupakan perangkat yang berkewajiban memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam mendidik warga negara. Sekolah dikelola secara formal, hierarkis dan kronologis yang berhaluan pada falsafah dan tujuan pendidikan nasional. Sebagaimana disepakati oleh para praktisi pendidikan bahwa pendidikan bisa berjalan karena dibangun oleh beberapa komponen dasar seperti: guru, siswa, kurikulum, bangunan, fisik, media pembelajaran dan sebagainya.

Namun dari kesemua yang dianggap mendasar itu, faktor komponen manusia yang terlibat dalam pelaksanaan pendidikan merupakan faktor yang paling menentukan. Sebuah lembaga pendidikan yang dijalankan secara profesional tentunya memiliki sumber daya manusia yang memadai. Sumber daya tersebut berupa kepala sekolah, guru dan tenaga

kependidikan. Dalam menentukan arah serta kebijakan sekolah tentunya fungsi kepala sekolah menjadi sangat urgen. Berhasil tidaknya sekolah dalam mencapai tujuannya tergantung visi kepala sekolah, karena kendali pengelolaan sekolah berada di tangannya.

Menurut Undang-Undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang dimaksud Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Adapun yang dimaksud Pendidikan nasional adalah pendidikan yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia dan tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman. Sedangkan sistem pendidikan nasional adalah keseluruhan komponen pendidikan yang saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.

Terkait Hak dan Kewajiban Warga Negara, Orang Tua, Masyarakat, dan Pemerintah dalam penyelenggaraan pendidikan nasional diatur pada pasal 5 sampai dengan pasal 12 Undang-Undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Hak dan Kewajiban Warga Negara diatur dalam Pasal 5 yang dinyatakan bahwa :

1. Setiap warga negara mempunyai hak yang sama untuk memperoleh pendidikan yang bermutu.
2. Warga negara yang memiliki kelainan fisik, emosional, mental, intelektual, dan/atau sosial berhak memperoleh pendidikan khusus.
3. Warga negara di daerah terpencil atau terbelakang serta masyarakat adat yang terpencil berhak memperoleh pendidikan layanan khusus.
4. Warga negara yang memiliki potensi kecerdasan dan bakat istimewa berhak memperoleh pendidikan khusus.
5. Setiap warga negara berhak mendapat kesempatan meningkatkan pendidikan sepanjang hayat.

Hak dan Kewajiban Orang Tua dinyatakan dalam Pasal 7 Undang-Undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa 1) Orang tua berhak berperan serta dalam memilih satuan pendidikan dan memperoleh informasi tentang perkembangan pendidikan anaknya, 2) Orang tua dari anak usia wajib belajar, berkewajiban memberikan pendidikan dasar kepada anaknya. Hak dan Kewajiban Masyarakat diatur dalam Pasal 8 Undang-Undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa masyarakat berhak berperan serta dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan. Pada Pasal 9 ditegaskan bahwa Masyarakat berkewajiban memberikan dukungan sumber daya dalam penyelenggaraan pendidikan.

Hak dan Kewajiban Pemerintah dan Pemerintah Daerah diatur pada Pasal 10 Undang-Undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan

Nasional bahwa Pemerintah dan Pemerintah Daerah berhak mengarahkan, membimbing, membantu, dan mengawasi penyelenggaraan pendidikan sesuai dengan peraturan perundangundangan yang berlaku. Ditegaskan dalam Pasal 11 bahwa (1)

Pemerintah dan Pemerintah Daerah wajib memberikan layanan dan kemudahan, serta menjamin terselenggaranya pendidikan yang bermutu bagi setiap warga negara tanpa diskriminasi, (2) Pemerintah dan Pemerintah Daerah wajib menjamin tersedianya dana guna terselenggaranya pendidikan bagi setiap warga negara yang berusia tujuh sampai dengan lima belas tahun. Hak dan kewajiban Peserta Didik diatur dalam Pasal 12 Undang-Undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang menyatakan bahwa Setiap peserta didik pada setiap satuan pendidikan berhak:

- a) mendapatkan pendidikan agama sesuai dengan agama yang dianutnya dan diajarkan oleh pendidik yang seagama;
- b) mendapatkan pelayanan pendidikan sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuannya;
- c) mendapatkan beasiswa bagi yang berprestasi yang orang tuanya tidak mampu membiayai pendidikannya;
- d) mendapatkan biaya pendidikan bagi mereka yang orang tuanya tidak mampu membiayai pendidikannya;
- e) pindah ke program pendidikan pada jalur dan satuan pendidikan lain yang setara;
- f) menyelesaikan program pendidikan sesuai dengan kecepatan belajar masing-masing dan tidak menyimpang dari ketentuan batas waktu yang ditetapkan.

Sedangkan kewajiban peserta didika adalah: a) menjaga norma-norma pendidikan untuk menjamin keberlangsungan proses dan keberhasilan

pendidikan; b) ikut menanggung biaya penyelenggaraan pendidikan, kecuali bagi peserta didik yang dibebaskan dari kewajiban tersebut sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Untuk mewujudkan tujuan Undang-Undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 dibutuhkan dibutuhkan pula seorang kepala sekolah yang merupakan the leader di sekolahnya. Di sekolah, diperlukan pula adanya manajemen yang efektif agar pekerjaan dapat berjalan lancar. Mengingat beratnya proses pengelolaan pendidikan di sekolah, maka kepala sekolah sebagai pemimpin harus memahami seni memimpin. Dalam kata lain kepala sekolah harus menjadi manajer-leader di sekolah yang mengerti serta menerapkan manajemen kepemimpinan.

Tasmara (2006: 5) memberikan gambaran tentang perbedaan antara manajer dan leader. “Manajer bagaikan seorang yang mengendarai kendaraan. Dia harus terampil dan meyakinkan bahwa kendaraannya berada dalam kondisi yang baik untuk menempuh perjalanan. Sedangkan kepemimpinan berhubungan dengan kemampuan menentukan arah dan memastikan bahwa kendaraan berada dalam jalan yang sesuai dengan peta yang ditetapkan.

Manajer bekerja sesuai dengan sistem, sedangkan kepemimpinan memperbaiki sistem serta membuat arah, tujuan, dan segala hal yang berkaitan dengan esensi dan substansi. Manajer berbicara tentang apa yang harus dikerjakan, kepemimpinan berbicara tentang mengapa dan apa akibatnya bila hal tersebut harus dikerjakan. Para peneliti biasanya

mendefinisikan “kepemimpinan” menurut pandangan pribadi mereka, serta aspek-aspek fenomena dari kepentingan yang paling baik bagi para pakar yang bersangkutan.

Kepemimpinan diterjemahkan ke dalam istilah sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerja sama antarperan, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh. Kepemimpinan pendidikan adalah suatu kemampuan dan proses mempengaruhi, membimbing, mengkoordinir, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, agar kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efisien dan efektif di dalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan dan pengajaran.

3. Sumber Daya Guru

a. Pengertian Sumber Daya Guru

Salah satu cabang manajemen yang menarik perhatian terhadap sumber daya manusia adalah manajemen sumber daya manusia. Mengenai sumber daya guru penulis mengacu kepada konsep manajemen sumber daya manusia, karena secara esensial guru dengan manusia adalah sama. Hanya saja istilah guru lebih spesifik kepada seseorang atau kelompok orang yang bekerja pada dunia pendidikan, sementara istilah manusia masih bersifat umum. Oleh karena itu definisi manajemen sumber daya manusia akan diarahkan kepada hal

yang lebih khusus yaitu guru. Untuk itu terlebih dahulu penulis akan menguraikan pengertian sumber daya manusia.

Menurut Wukir (2012: 49), “manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia termasuk kebijakan dan praktek-praktek yang perlu dilaksanakan oleh manajer.

Kemudian menurut Storey (2004: 7) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan pendekatan yang khas, terhadap manajemen tenaga kerja yang berusaha mencapai keunggulan kompetitif, melalui pengembangan strategi dari tenaga kerja yang mampu dan memiliki komitmen tinggi dengan menggabungkan tatanan kultur yang integrated, struktural, dan teknik-teknik personel.

Flippo mendefinisikan yang dikutip oleh Handoko dalam bukunya *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (2006: 3), bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses menggabungkan antara fungsi-fungsi manajemen dengan fungsi-fungsi operatif dibidang personalia, yaitu: “ manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Berdasarkan defenisi diatas, dapat diambil suatu pengertian manajemen sumber daya manusia adalah proses yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan individu, organisasi, dan masyarakat melalui kegiatan perencanaan, pengadaan, pegorganisasian, pengarahan, pengendalian, pembinaan, dan pengembangan, kompensasi, penilaian dan pemberhentian.

Dengan demikian yang dimaksud manajemen sumber daya guru adalah kegiatan perencanaan, pengadaan, pengorganisasian, pengarahaan, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, penilaian dan pemberhentian sumber daya guru agar tercapai berbagai tujuan pendidikan yang meliputi tujuan individu, madrasah dan masyarakat.

b. Kompetensi Guru

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pada pasal 10 ayat (1) menyatakan bahwa “Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi” Standar kompetensi guru mencakup kompetensi inti guru yang dikembangkan menjadi kompetensi guru PAUD/TK/RA, guru kelas SD/MI, dan guru mata pelajaran pada SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA, dan SMK/MAK. Guru merupakan komponen penting dalam kegiatan belajar mengajar. Guru adalah orang yang diberi kepercayaan untuk menciptakan suasana kelas yang kondusif untuk

penbelajaran. Sehingga harus mempunyai kompetensi guru yaitu kompetensi akademik dan kemampuan keahlian yang mengacu pada kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional (Nurtanto, 2011: 563)

1. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi Pedagogik adalah kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya (Irwantoro, 2016 :4). Sub kompetensi dalam kompetensi Pedagogik adalah :

1. Memahami peserta didik secara mendalam yang meliputi memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif, prinsip-prinsip kepribadian, dan mengidentifikasi bekal ajar awal peserta didik.
2. Merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran yang meliputi memahami landasan pendidikan, menerapkan teori belajar dan pembelajaran, menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai, dan materi ajar, serta menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih.
3. Melaksanakan pembelajaran yang meliputi menata latar (*setting*) pembelajaran dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif.

4. Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran yang meliputi merancang dan melaksanakan evaluasi (*assessment*) proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode, menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar (*mastery level*), dan memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum.
5. Mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya meliputi memfasilitasi peserta didik untuk pengembangan berbagai potensi akademik, dan memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan berbagai potensi nonakademik.

Guru yang profesional harus memiliki kompetensi pedagogik yang terus menerus meningkat. Peningkatan kompetensi pedagogik guru akan membuat kegiatan pembelajaran dinamis, disukai siswa, daya serap tinggi dan konsentrasi belajar siswa meningkat. Kemampuan pedagogik guru bukanlah hal yang sederhana, karena kualitas guru haruslah di atas rata-rata. Guru yang memiliki kompetensi pedagogik yang baik akan melahirkan pembelajar, karena mereka mencintai proses pembelajaran dan memahami arti penting belajar bagi masa depan.

2. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi Kepribadian adalah kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia (Irwantoro, 2016: 5) . Sub kompetensi dalam kompetensi kepribadian meliputi :

1. Kepribadian yang mantap dan stabil meliputi bertindak sesuai dengan norma sosial, bangga menjadi guru, dan memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma.
2. Kepribadian yang dewasa yaitu menampilkan kemandirian dalam bertindak sebagai pendidik dan memiliki etod kerja sebagai guru.
3. Kepribadian yang arif adalah menampilkan tindakan yang didasarkan pada kemamfaatan peserta didik, sekolah dan masyarakat dan menunjukkan keterbukaan dalam berpikir dan bertindak.
4. Kepribadian yang berwibawa meliputi memiliki perilaku yang berpengaruh positif terhadappeserta didik dan memiliki perilaku yangh disegani.
5. Berakhlak mulia dan dapat menjadi teladan meliputibertindak sesuai dengan norma religius (imtaq, jujur, ikhlas, suka menolong) dan memiliki perilaku yang diteladani peserta didik.

Guru adalah pendidik profesional yang bertugas untuk mengembangkan kepribadian siswa atau sekarang lebih populer

dengan sebutan karakter siswa. Guru yang menguasai kompetensi kepribadian akan sangat membantu upaya pengembangan karakter siswa. Dengan menampilkan sebagai sosok yang bisa digugu (didengar nasehatnya) dan ditiru (diikuti), secara psikologis anak cenderung merasa yakin dengan apa yang sedang diajarkan guru. Kompetensi kepribadian yang dimiliki guru akan menentukan keberhasilan anak didiknya. Bukti kuantitatif kepribadian guru adalah motivasi berprestasi siswa. Sementara bukti kualitatif yang erat kaitannya dengan kepribadian guru adalah kondisi moral siswa. Bukti lain adalah tampilan kepribadian guru akan sangat mempengaruhi antusiasme siswa dalam mengikuti kegiatan pembelajaran.

3. Kompetensi Profesional

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 (Irwantoro, 2016 :6).

1. Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung pelajaran yang dimampu.
2. Mengusai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang dimampu.
3. Mengembangkan materi pembelajaran yang dimampu secara kreatif.

4. Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.
5. Memanfaatkan TIK untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

Kompetensi profesional guru merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru dalam jenjang pendidikan. Guru yang profesional adalah guru yang mampu mengelola dirinya sendiri dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Guru yang kompeten akan lebih mampu menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan mampu melaksanakan tugas secara optimal untuk kepentingan pencapaian hasil belajar siswa khususnya dan pencapaian mutu pendidikan pada umumnya. Terdapat 3 komponen kompetensi profesional guru yaitu: (1) penguasaan materi ajar, (2) kemampuan mengelola pembelajaran, (3) pengetahuan tentang evaluasi.

4. Kompetensi Sosial

Kompetensi Sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar (Irwantoro, 2016 :7).

1. Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras/kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial keluarga.

2. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat.
3. Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah RI yang memiliki keragaman social budaya.
4. Berkomunikasi dengan lisan maupun tulisan

Guru juga manusia. Guru adalah individu yang merupakan bagian dari masyarakat . Guru membutuhkan orang lain untuk memenuhi kebutuhan dan menjalankan perannya sebagai seorang pengajar dan pendidik. Yang dimaksud dengan orang lain disini bisa peserta didiknya, tenaga kependidikan di sekolah maupun instansi, dan masyarakat pada umumnya tempat tinggal seorang guru. Peranan dan segala tingkah laku seorang guru di sekolah dan di masyarakat akan senantiasa dipantau oleh orang lain, baik itu peserta didik, sesama tenaga kependidikan maupun masyarakat. Disini tingkah laku guru akan dijadikan contoh, dengan kata lain guru sebagai panutan. Dalam bahasa jawa guru itu digugu dan ditiru. Digugu berarti diikuti perkataan nasihatnya dan ditiru diikuti tingkah lakunya.

4. Upaya –Upaya Peningkatan Mutu Sumber Daya Guru

Profesi guru adalah profesi pendidik yang profesional dan bermutu, yang seperti pada profesi lainnya, profesi tersebut juga harus memenuhi standar kualitas guru. Tersedianya guru yang bermutu menjadi salah satu tantangan terbesar dunia saat ini guna mencapai pendidikan untuk semua

orang. Oleh karena itu, pemerintah diminta membuat kebijakan nasional yang menjamin tersedianya guru bermutu dan meningkatkan kesejahteraan guru.

Upaya pemerintah untuk menjawab tantangan mutu guru di Indonesia salah satunya berbentuk kebijakan perlunya sertifikasi guru. Kebijakan ini mengharuskan para guru TK, SD, SMP, SMA, SMK, dan sekolah luar biasa dari SD hingga SMA untuk mengikuti uji kompetensi. Dengan diperolehnya sertifikat pendidik, para guru yang sudah memiliki kualifikasi akademik, yaitu berijazah S-1 atau memiliki akta IV, dinyatakan sebagai guru profesional. Guru merupakan salah satu komponen sumber daya manusia pendidikan. Pengembangan guru dalam organisasi pendidikan perlu dilaksanakan secara kontinyu dan berkelanjutan agar guru dapat selalu menjaga dan meningkatkan profesionalismenya (Zuhri, 2010: 220)

Guru yang profesional harus menguasai empat kompetensi. *Pertama*, kepribadian guru. Seorang guru harus memiliki kepribadian yang baik yang bisa diteladani para muridnya, sehingga guru menjadi teladan, bukan sebaliknya. *Kedua*, seorang guru harus memiliki sifat sosia yang tinggi, peka terhadap lingkungannya, mulai di lingkungan sekolah, masyarakat hingga di tempat mereka bertugas, termasuk peka terhadap kondisi sosial anak maupun masyarakat. *Ketiga*, pedagogik. *Keempat*, profesional. Seorang guru harus profesional di bidangnya. Mereka harus mengajar sesuai bidang keilmuan yang dimilikinya, sehingga ketika

mengajar atau memberikan pesan-pesan kepada para siswa tercapai sesuai yang diharapkan.

Beberapa hal penting yang harus dimiliki guru adalah kemampuan menjabarkan materi standar dalam kurikulum. Untuk kepentingan tersebut, guru harus mampu menentukan secara tepat materi yang relevan dengan kebutuhan dan kemampuan peserta didik. Guru harus memahami kriteria dalam memilih dan menentukan materi standar yang akan dijabarkan kepada peserta didik, kriteria tersebut antara lain adalah :

- 1) Validitas, atau tingkat ketepatan materi. Sebelum memberikan materi pelajaran seorang guru harus yakin bahwa materi yang diberikan telah teruji kebenarannya. Artinya guru harus menghindari menyampaikan materi yang masih diperdebatkan kebenarannya.
- 2) Keberartian atau tingkat kepentingan materi tersebut dikaitkan dengan kebutuhan dan kemampuan peserta didik. Materi standar yang diberikan harus relevan dengan keadaan dan kebutuhan peserta didik sehingga materi tersebut bermanfaat bagi kehidupan peserta didik.
- 3) Relevan dengan tingkat kemampuan peserta didik, artinya materi pelajaran itu tidak terlalu sulit, tidak juga terlalu mudah dan disesuaikan dengan variasi lingkungan setempat dan kebutuhan di lapangan.

- 4) Kemenarikan, materi yang diberikan hendaknya mampu memotivasi peserta didik sehingga peserta didik mempunyai minat untuk mengikuti pelajaran dengan baik dan sungguh-sungguh.
- 5) Kepuasan dimaksudkan adalah hasil pembelajaran yang diperoleh peserta didik benar-benar bermanfaat bagi kehidupan peserta didik.

Disamping upaya peningkatan sumber daya guru yang telah dilakukan oleh pemerintah, sekolah juga dapat melakukan upaya peningkatan sumber daya guru secara mandiri. Sekolah, melalui MBS (Manajemen berbasis sekolah) telah diberikan keleluasan oleh negara untuk melakukan upaya peningkatan sumber daya guru dilingkungannya masing-masing. Sekolah dapat mengadakan proses kegiatan pelatihan dan pengembangan sumber daya guru dilingkungannya secara mandiri. Dalam pelaksanaan kegiatan peningkatan sumber daya guru maka sekolah perlu menerapkan fungsi-fungsi manajemen. Adapun fungsi-fungsi manajemen yang dapat dilakukan oleh sekolah yakni berupa : (1) Perencanaan, yaitu berupa menetapkan apa yang ingin dicapai, bagaimana mencapai, berapa lama waktu yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut, berapa personel yang dibutuhkan, serta berapa banyak biaya yang diperlukan dalam hal peningkatan sumber daya guru, (2) Pengorganisasian, yaitu memilih orang-orang serta mengalokasikan sarana dan prasarana untuk menunjang tugas orang-orang dalam organisasi dan mengatur mekanisme kerjanya. Upaya peningkatan sumber daya guru yang dilakukan oleh sekolah membutuhkan

pengorganisasian yang baik, agar tujuan yang telah ditetapkan yaitu meningkatnya sumber daya guru dapat tercapai, (3) Penggerakan, yaitu menggerakkan orang-orang yang telah diberi tugas untuk melaksanakan tugasnya dengan baik demi mencapai tujuan yaitu meningkatnya sumber daya guru. Sekolah perlu merangsang orang-orang yang telah diberikan tugas untuk peningkatan sumber daya guru agar bekerja dengan baik, dalam hal ini sekolah dapat memberikan rangsangan berupa insentif, (4) Pengarahan, sekolah perlu terus melakukan kegiatan pengarahan kepada personel dalam upaya peningkatan sumber daya guru, agar kegiatan yang dilakukan bersama tetap melalui jalur yang telah ditetapkan, tidak terjadi penyimpangan yang dapat menimbulkan terjadinya pemborosan, (5) Pengawasan, sekolah juga harus melakukan pengawasan kegiatan peningkatan sumber daya guru, untuk memastikan aktivitas yang dilakukan sesuai dengan yang direncanakan.

B. Kajian Terdahulu

Ada beberapa penelitian yang mempunyai relevansi dengan judul penelitian ini antara lain:

1. Suryaja. Mahasiswa Pascasarjana UNIMED dalam tesisnya yang berjudul *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMU Negeri 3 Medan*. Dalam kesimpulannya menyatakan bahwa penerapan manajemen berbasis sekolah mempunyai hubungan yang signifikan dengan mutu pembelajaran di SMU Negeri 3 Medan. Sehingga bagus penerapan prinsip manajemen pada suatu sekolah maka bagus pula pembelajaran di sekolah

tersebut. Artinya semakin bagus manajemen suatu lembaga pendidikan, maka semakin bagus pula mutu pendidikan pada lembaga pendidikan tersebut, dan sebaliknya. Penelitian yang dilakukan penulis pada tesis ini berbeda dengan penelitian di atas. Jika penelitian di atas menekankan pada adanya hubungan manajemen berbasis sekolah dengan mutu pembelajaran, maka penelitian yang dilakukan oleh penulis menekankan pada analisa tentang manajemen yang telah dilakukan sekolah dalam kaitannya dengan peningkatan sumber daya guru di SD Muhammadiyah 02.

2. Alimasran Daulay. Mahasiswa Pascasarjana IAIN Sumatera Utara Medan. Dalam Tesisnya yang berjudul Hubungan Kemampuan Manajerial Kepala MAN Terhadap Kelancaran Kegiatan Belajar Mengajar di Kabupaten Tapanuli Selatan. Dalam penelitian ini peneliti menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kemampuan manajerial Kepala MAN terhadap kelancaran kegiatan belajar mengajar di Kabupaten Tapanuli Selatan. Sehingga semakin baik Peran Manajerial pada suatu lembaga pendidikan, akan semakin baik pula lembaga pendidikan dan sebaliknya, bila peran manajerial pada suatu lembaga pendidikan kurang baik, maka akan buruk pula lembaga pendidikan tersebut. Penelitian yang dilakukan penulis pada tesis ini berbeda dengan penelitian di atas. Jika penelitian di atas menekankan pada adanya hubungan yang signifikan antara kemampuan manajerial yang dimiliki oleh kepala sekolah terhadap kelancaran kegiatan belajar mengajar, maka penelitian yang penulis lakukan menekankan pada analisis mengenai bagaimana manajemen

sekolah dalam meningkatkan sumber daya guru yang ada pada SD Muhammadiyah 02.

3. Rusmayadi, dalam tesisnya di Pascasarjana Institut Bisnis dan Manajemen Indonesia Jakarta dengan judul Implementasi Manajemen Sekolah Dalam Membangun Kinerja dan Profesionalisme Guru di SMP Harapan Mandiri Medan. Dalam penelitian ini penulis mengemukakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara manajemen sekolah dengan kinerja dan profesionalisme guru dengan mutu pembelajaran di SMP Taman Harapan Mandiri Medan. Jika prinsip manajemen diimplementasikan secara maksimal maka kinerja guru akan lebih baik dan mutu pembelajaran juga akan bermutu, sebaliknya jika prinsip manajemen tidak dilaksanakan secara baik, maka mutu pembelajaran tidak akan pernah tercapai seperti yang direncanakan. Penelitian yang penulis lakukan berbeda dengan penelitian di atas. Jika penelitian di atas menekankan adanya hubungan antara manajemen sekolah dengan kinerja dan profesional guru, maka penelitian yang penulis lakukan menekankan tentang bagaimana bentuk-bentuk peningkatan sumber daya guru yang ada di sekolah SD Muhammadiyah 02.

BAB III

METODELOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif naturalistik. Pemilihan metode ini didasarkan atas pertimbangan bahwa yang hendak dicari adalah data yang menggambarkan realita sosial yang kompleks. Situasi sosial yang sesuai dengan konteks, dilukiskan sampai pada penemuan makna perilaku para aktor, yaitu Kepala Sekolah, Pembantu Kepala Sekolah, Guru Wali Kelas, Guru-guru bidang studi, Kepala Tata Usaha, Bendahara, hubungannya dengan manajemen peningkatan sumber daya di SD Muhammadiyah 02 Medan.

Menurut Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2001: 3) bahwa ” Penelitian kualitatif menghasilkan deskripsi/uraian berupa kata-kata tertulis atau lisan dari perilaku para aktor yang dapat diamati dalam suatu situasi sosial.” Selanjutnya dalam penelitian ini penulis berusaha memahami makna perilaku para personil yang ada pada, terkait dengan manajemen peningkatan sumber daya baik yang berhubungan dengan dasar pelaksanaan, tujuan, bentuk, alokasi waktu dan aplikasi serta bentuk evaluasi yang dilakukan.

Dalam pengumpulan data penelitian, penulis berpegang pada fokus pertanyaan penelitian, dan pemilihan informan sesuai dengan rambu-rambu yang dikemukakan oleh Huberman dan Miles, ”Tiga unsur di atas dianalisis

dan dibangun sejak pengembangan disain, melalui telaah konseptual, serta informan yang berada di sekitar konteks dan fokus.”

Aktivitas penelitian kualitatif yang akan dilaksanakan ini memiliki ciri-ciri sebagai berikut, yaitu: (1) latar alamiah sebagai sumber data, (2) peneliti adalah instrumen kunci, (3) penelitian kualitatif lebih mementingkan proses dari pada hasil, (4) peneliti dengan pendekatan kualitatif cenderung menganalisis data secara induktif, (5) makna yang dimiliki pelaku yang mendasari tindakan-tindakan mereka merupakan aspek esensial dalam penelitian kualitatif.

B. Latar Penelitian

Situasi penelitian yang dipilih dalam penelitian ini ialah aktivitas. Aktivitas ini mencakup konteks yang luas, melibatkan pelaku yang banyak, waktu yang berbeda, tempat yang berbeda, dan proses yang bervariasi. Di dalam latar sosial inilah nantinya akan ditemukan berbagai informasi yang bersumber dari subjek penelitian yang diteliti. Penentuan sumber informasi dalam penelitian ini berpegang pada empat parameter yaitu : konteks (suasana, keadaan, atau latar), perilaku, peristiwa dan proses.

Untuk memudahkan pemahaman terhadap kompleksitas situasi sosial sebagai sumber informasi, di bawah ini dikelompokkan semua sumber informasi yang ada dalam konteks pelaksanaan, sebagai berikut:

Parameter	Situs SD Muhammadiyah 02 Medan
Konteks	Kantor Kepala Sekolah SD Muhammadiyah 02 Medan, Kantor Pembantu Kepala Sekolah I, PKS II, Kantor Tata

	Usaha, Kantor Bendahara, Ruang Guru. Ruang Kelas, Ruang UKS, Ruang Perpustakaan Sekolah.
Pelaku	Kepala Sekolah SD Muhammadiyah 02 Medan. PKS I, PKS II, Kepala Tata Usaha, Bendahara, Guru Wali Kelas, Guru Bidang Studi, Koodinator UKS, Petugas Perpustakaan, Pengaja Sekolah.
Peristiwa	Perencanaan Program, Proses Belajar Mengajar, Kegiatan Keadminsitrasian, Kegiatan Keuangan, Kegiatan Ekstra Kurikuler, Kegiatan Pengembangan Diri, Kegiatan Keagaman dan Hari Besar Nasional
Proses	Mengarahkan dan Membagi Tugas Tenaga Pendidik, Mengkoordinir kegiatan Proses Belajar Mengajar, Memimpin Kegiatan Rapa-rapat tenaga pendidik, Mengadakan Pembinaan Tenaga Pendidik, Melaksanakan Evaluasi Monitoring Kinerja Tenaga Pendidik, Pelaksanaan Peningkatan Mutu Tenaga Kependidikan.

Pemilihan lokasi berdasarkan beberapa pertimbangan, antara lain pertimbangan biaya dalam memperoleh data yang diperlukan. Sedangkan objek dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kependidikan yang ada di lingkungan SD Muhammadiyah 02 Medan. Jadi sifat penelitian ini adalah penelitian lapangan, yaitu untuk menemukan permasalahan yang ada di lapangan.

C. Objek Penelitian

1. Lokasi Penelitian

a. SD Muhammadiyah 02 Medan

Sekolah Dasar Muhammadiyah 02 Medan (Selanjutnya disingkat dengan SD Muhammadiyah 02 Medan) yang terletak di jalan Mustafa No.1 Kelurahan Glugur Darat 1 Kecamatan Medan Timur Kota Medan Provinsi Sumatera Utara merupakan sekolah dasar yang berada dibawah naungan Pimpinan Muhammadiyah Cabang Kampung Dadap Medan. Sekolah ini telah berdiri sebelum proklamasi kemerdekaan Negara Republik Indonesia yakni sejak 76 tahun yang lalu, tepatnya didirikan pada tahun 1942.

Sekolah dasar yang memiliki jumlah siswa sebanyak seribu tujuh puluh satu (Seribu Tujuh Puluh Satu) orang ini, dalam perjalanannya telah memiliki banyak prestasi. Sekolah inipun telah lama menjadi sekolah kepercayaan masyarakat untuk menitipkan putra/putrinya untuk mengenyam pendidikan tingkat sekolah dasar.

Adapun visi dan misi SD Muhammadiyah 02 Medan yaitu sebagai berikut :

Visi

Menyelenggarakan pendidikan Muhammadiyah yang berbasis perserikatan, berkemajuan, berakhlak mulia dan unggul dalam IPTEK untuk mewujudkan masyarakat Islam yang sebenarnya.

Misi

1. Menyelenggarakan dan mengembangkan misi pendidikan untuk pembinaan kepribadian muslim dan kader Muhammadiyah.
2. Menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan sebagai pusat pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebudayaan Islam.
3. Menciptakan dan mengembangkan lingkungan pendidikan yang Islami, edukatif, harmonis, bersih, aman, tertib, inovatif, dan kompetitif.

b. Tenaga Kependidikan di SD Muhammadiyah 02 Medan

Tenaga kependidikan memiliki posisi yang strategis dan menentukan alur kualitas akademisi dan intelektualitas bagi para peserta didik. SD Muhammadiyah 02 Medan adalah merupakan salah satu sekolah di bawah naungan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan yang tergolong setara dengan SD negeri yang berkelas khususnya di Sumatera Utara. Untuk menjaga eksistensi itulah, SD

Muhammadiyah 02 Medan menyiapkan guru yang profesional dalam menyampaikan materi ajar kepada para siswa.

Melalui informasi yang diperoleh dari publikasi di profil SD Muhammadiyah 02 Medan, terlihat hingga saat ini pembentukan intelektual dan spritual siswa di sekolah ini diajar oleh guru yang memiliki jenjang pendidikan S.2 (Master) sebanyak 2 (dua) orang, sedangkan yang memiliki jenjang pendidikan S.1 hingga saat ini berjumlah 41 orang, sehingga keseluruhan guru yang menjadi tenaga pendidik pada madrasah ini berjumlah 43

2. Sumber data/informan

Informan adalah objek yang diperlukan untuk memperoleh informasi dalam mengungkapkan kasus-kasus yang diperhatikan. Kasus dalam penelitian ini didefenisikan sebagai fenomena yang terjadi pada suatu waktu dalam lingkup (konteks) penelitian yang menjadi perhatian dan memberikan informasi penting serta diperlukan berkaitan dengan dengan dasar pelaksanaan, tujuan, bentuk, alokasi waktu dan aplikasi serta bentuk evaluasi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah

Kasus di sini menjadi kekuatan atau satuan analisis dalam pengumpulan data baik dalam satu kasus maupun berbagai kasus, bahkan sub kasus. Dalam pengumpulan data kasus-kasus ini menjadi fokus sekaligus satuan analisis (mencakup satuan sosial, fisik dan waktu atau rangkaian waktu). Adapun kasus-kasus dalam penelitian ini dibedakan atas kasus utama, kasus negatif dan kasus ekstrim.

Keberadaan kasus utama adalah kasus-kasus yang menjadi perhatian utama, terdapat pada keempat situs dan mencakup keempat parameter di atas. Kriteria utama penentuan kasus adalah informasi penting yang diperlukan dan sesuai dengan fokus serta dapat digunakan sebagai satuan analisis atas kasus terpilih. Informasi-informasi yang diperoleh dari kasus utama ini merupakan data induk, data yang harus diperiksa lagi keabsahannya melalui kasus negatif atau kaidah-kaidah keabsahan lainnya.

Untuk menunjang penelitian ini, penulis mewawancarai berbagai informan terkait. Di antara pelaku yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kependidikan yang ada di unit kerja terdiri dari, Kepala Sekolah, PKS I/Edukatif, PKS II/Admingsirtasi, PKS III/ Kesiswaan, Guru Wali Kelas, Guru-guru bidang studi, Tata Usaha, Bendahara, Petugas Perpustakaan, Koordinator UKS serta beberapa orang tua siswa

D. Teknik Pengumpulan Data

Dalam metode penelitian kualitatif, peneliti merupakan instrumen utama (*key instrument*), seperti dikemukakan Faisal bahwa ” dalam penelitian naturalistik peneliti sendirilah menjadi instrumen utama yang terjun ke lapangan serta berusaha mengumpulkan informasi. Hakikat peneliti sebagai insrtumen kunci diaplikasikan dalam penggunaan teknik pengumpulan data kualitatif, yang terdiri dari; wawancara, observasi dan dokumen (catatan atau arsip). Secara keseluruhan, peneliti sendiri terjun ke lapangan sebagai

instrumen utama, dalam penelitian ini. Sebagai insrtumen utama dalam penelitian ini maka peneliti sendiri yang menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yaitu :

1. Observasi

Data atau informasi yang diperlukan juga dikumpulkan dengan observasi. Dilakukan melalui pengamatan langsung pada tempat penelitian, baik secara terbuka maupun tersembunyi. Dari hasil pengamatan dibuat catatan lapangan yang harus disusun setelah observasi, maupun mengadakan hubungan dengan subjek yang diteliti. Karena catatan lapangan berupa hasil pengamatan dari observasi, peneliti harus membuat catatan lapangan yang komprehensif sekali. Secara keseluruhan, peneliti sendiri yang mengamati perilaku.

2. Wawancara

Wawancara, terhadap informan sebagai nara sumber data dan informasi dilakukan dengan tujuan penggalian informasi tentang fokus penelitian. Dengan kata lain, keterlibatan yang agak lebih aktif, yaitu dengan mencoba berpartisipasi dan melibatkan serta berusaha mendekati diri dengan para aktor. Dengan kata lain untuk mengenal situasi sosial dalam latar sosial SD Muhammadiyah 02 Medan, baik dalam kegiatan memimpin, mengarahkan, mengawasi dan memberikan dukungan pada kegiatan pembelajaran dilaksanakan. Wawancara terhadap informan sebagai nara sumber data dan informasi, dilakukan dengan tujuan penggalian informasi tentang fokus penelitian.

Dengan kata lain, wawancara dilakukan untuk mengkonstruksi mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian dan kebulatan; merekonstruksi kebulatan-kebulatan sebagai, yang telah diharapkan untuk dialami pada masa lalu; memproyeksikan kebulatan-kebulatan sebagai yang telah diharapkan untuk dialami pada masa yang akan datang; memverifikasi, mengubah dan memperluas konstruksi yang dikembangkan oleh peneliti sebagai pengecekan. Peneliti melakukannya dengan mengemukakan pertanyaan-pertanyaan yang telah terstruktur jika dilakukan secara formal, dan pertanyaan tidak terstruktur jika dilakukan tidak secara formal dengan para aktor di SD Muhammadiyah 02Medan.

3. Pengakajian Dokumen

Dokumen yang digunakan untuk mendapatkan informasi dalam penelitian ini berupa : pengumuman, instruksi atau aturan-aturan, laporan dari pihak . Seluruh data dikumpulkan, dan ditafsirkan oleh peneliti, tetapi dalam kegiatan ini peneliti didukung instrumen skunder, yaitu foto, catatan dan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan fokus penelitian. Sebagai manusia, peneliti menjadi instrumen utama dengan ciri khusus atau kelebihan.

Instrumen dalam penelitian ini mempunyai empat ciri: 1) Tidak dibuat secara ketat, 2) Bisa disesuaikan dengan konteks penelitian atau kondisi nyata di lapangan, 3) Lebih mengutamakan pendalaman kasus yang dikaji, 4) Dimulai dengan beberapa pertanyaan awal sesuai dengan

teknik pengumpulan data yang digunakan. Walaupun bersifat longgar, tetapi tetap berpegang pada struktur dan keabsahan konteks atau kerangka konseptual yang sudah dibangun.

E. Teknik Analisa Data

Dalam penelitian kualitatif, analisis data secara umum dibagi menjadi tiga tingkat, yaitu analisis pada tingkat awal, analisis pada saat pengumpulan data lapangan, dan analisis setelah selesai pengumpulan data. Esensi analisis data dalam penelitian kualitatif adalah mereduksi data, karena dalam penelitian kualitatif data yang dikumpulkan harus mendalam dan mencukupi sesuai fokus dan tujuan penelitian.

Dalam pelaksanaannya, analisis data kualitatif bertujuan pada proses penggalian makna, penggambaran, penjelasan, dan penempatannya pada konteks masing-masing. Oleh sebab itu, data yang diperoleh harus diorganisir sedemikian rupa dalam struktur yang mudah dipahami dan diuraikan. Dalam penelitian ini Teknik Analisa Data yang penulis gunakan adalah sebagai berikut: 1) . Pengumpulan Data, 2). Reduksi Data, 3) Prediksi Simpulan, 4). Narasi hasil analisis. Secara rinci langkahnya penulis uraian sebagai berikut:

1. Menyiangi Data (Analisis Pada Tingkat Awal).

Pada tahap ini, analisis dilakukan untuk memilih dan memperjelas variabel-variabel, hubungan-hubungan serta memperhatikan pemilihan kasus-kasus lain. Data yang diperoleh di lapangan disiangi. Pada tahapan ini yang dilakukan adalah memilih dan memilah mana yang sesuai atau sekelompok dengan kelompok variabel atau penggolongan/kategori yang

telah dibuat sebelumnya. Data kemudian dirangkum, dan dipilih hal-hal yang pokoknya, difokuskan pada hal-hal penting. Kegiatan ini juga untuk mempermudah evaluasi untuk mencari kembali data sebagai tambahan atas data sebelumnya yang diperoleh jika diperlukan.

Sebagaimana dikemukakan Moleong bahwa analisis data juga dimaksudkan untuk menemukan unsur-unsur, atau bagian-bagian yang berisikan kategori yang lebih kecil dari data penelitian. Data yang baru didapat terdiri dari catatan lapangan yang diperoleh melalui observasi, wawancara dan studi dokumen, dianalisis dulu agar dapat diketahui maknanya dengan cara, menyusun data, menghubungkan, mereduksi, penyajian, penarikan kesimpulan/verifikasi selama dan sesudah pengumpulan data. Analisis ini berlangsung secara sirkuler dan dilakukan sepanjang penelitian. Karena itu sejak awal penelitian, peneliti sudah memulai pencarian arti pola-pola tingkah laku aktor, penjelasan-penjelasan, konfirmasi-konfirmasi yang mungkin terjadi, alur kausal dan mencatat keteraturan.

Analisis pada tahap awal sifatnya masih terbuka, berorientasi induktif, walaupun pendekatannya lebih deduktif. Sesungguhnya analisis pada tingkat desain ini akan lebih baik jika peneliti telah akrab dengan permasalahan, sudah mempunyai perbendaharaan yang dapat dipakai untuk mengembangkan desain. Sasaran utama dalam tahap desain ini adalah untuk mencapai tujuan akhir penelitian kualitatif, menjelaskan dan mendeskripsikan pola-pola hubungan yaitu pola yang hanya bisa

dijelaskan oleh seperangkat konsep khusus yang mengkaji atau menganalisis tentang kategori-kategori yang ada.

2. Display Data (Pengkategorian Data)

Semua data yang diperoleh dalam penelitian di lapangan, kemudian dikategorisasikan menurut pokok permasalahan, dan dibuat dalam bentuk matriks, sehingga memudahkan peneliti untuk melihat pola-pola hubungan antara data yang satu dengan yang lainnya. Data atau informasi yang diperoleh diidentifikasi satuan analisisnya dan alternatif kategorinya. Satuan analisis atau alternatif kategori itu diuji keabsahannya melalui triangulasi, memperhatikan kemungkinan adanya kasus negatif dan ekstrim. Apabila data yang diperoleh sudah jenuh selanjutnya data didokumentasikan kedalam kartu-kartu kode satuan analisis atau kartu kategori. Semua kegiatan ini dilakukan secara terstruktur dan terdokumentasi dengan baik dan rapi.

3. Menafsirkan data

Dalam menafsirkan data, bisa digunakan model analisis konten. Dalam model ini kegiatan yang dilakukan adalah mengklarifikasi istilah-istilah, tanda-tanda, simbol-simbol, atau kode yang dipakai dalam komunikasi, dengan menggunakan beberapa patokan dalam klarifikasi, dan menggunakan teknik analisis dalam memprediksikan. Singkatnya suatu analisis merujuk kepada pembacaan ulang secara hati-hati dan menghindari pembacaan secara simultan. Peneliti menggunakan pola-pola kode untuk mengintegrasikan rangkuman. Dalam penelitian ini

mekanisme organisasi data dimulai dari membuat rangkuman pengamatan, kode, memo dan rangkuman sementara.

Kode adalah suatu singkatan atau simbol yang digunakan pada sepotong kata, ditata untuk mengklasifikasikan kata-katanya. Kode adalah kategori-kategori yang diturunkan dari pertanyaan penelitian, hipotesis, kata kunci atau tema-tema penting. Dengan kode-kode itu, peneliti dapat secara cepat mendapatkan kembali dan mengorganisasikan secara utuh pada semua penggalan yang berhubungan dengan pertanyaan khusus, hipotesis, konsep-konsep atau tema.

Membuat memo. Keberadaan memo selalu dalam bentuk konseptual. Memo membangun pengertian yang lebih mendasar dan umum dari apa yang terjadi, mulai dari menjelaskan secara konseptual dan dengan cara-cara koheren. Memo adalah tulisan yang diteorikan dari gagasan-gagasan tentang kode-kode dan hubungan-hubungannya saat gagasan itu ditemukan oleh pengalisis selama pengkodeaan.

Artinya, memo tidak terlepas dari data, bukan memo tanpa data pendukung. Sebaliknya memo bukan hanya melaporkan data tapi memadukan penggalan-penggalan data yang berada pada satu klaster dan memperlihatkan konsep umum. Memo dibangun berdasarkan data sesuai dengan konsep kunci yang sedang didiskusikan, serta mengacu pada catatan lapangan, dengan kata lain memo berisi konsep-konsep yang berbekal pada data-data.

Rangkuman sementara. Adapun rangkuman sementara dalam penelitian ini adalah hasil sementara dengan rentang antara lima sampai sepuluh paragraf yang menyediakan sintesis apa yang diketahui peneliti tentang tempat, dan menunjukkan adanya kekurangan untuk penentuan akhir. Mendiskripsikan temuan, melihat secara hati-hati pada kualitas data pendukung dan agenda untuk data penelitian berikutnya. Manfaat rangkuman adalah untuk mengumpulkan dan merencanakan data, serta meneruskan kode-kode dan rencana analisis pada tahap berikutnya. Dalam membuat rangkuman sementara ini sangat dibutuhkan kemampuan peneliti untuk membuat intisari material dalam satu sisi, kemudian merumuskan secara jelas pengertian-pengertian dari lapangan dan memeriksa ulang ketepatan data yang sudah dikumpulkan.

4. Menyimpulkan dan Verifikasi

Data yang sudah ditafsirkan, kemudian disimpulkan. Untuk mengetahui kebenaran data-data yang sudah ditafsirkan dan disimpulkan, dilakukan tindakan verifikasi terhadap data-data tersebut. Kegiatan verifikasi ini adalah untuk mencocokkan kembali apakah kegiatan penafsiran data yang dilakukan sudah sesuai, atau justru diperlukan adanya tindakan konfirmasi ulang pada sumber data, atau informan. Atau mungkin perlu ada perbaikan format dalam menafsirkan data-data yang ada, atau mungkin pula diperlukan data baru sebagai pendukung dalam memperkuat hasil tafsiran dan kesimpulan.

Analisis data dalam penelitian kualitatif bergerak secara induktif, yaitu data/fakta dikategorikan menuju ketinggian abstraksi yang lebih tinggi, melakukan sintesis dan mengembangkan teori melalui wawancara, observasi dan dokumen maka dilakukan pengelompokan dan pengurangan yang tidak penting. Setelah itu dilakukan analisis penguraian dan penarikan kesimpulan .

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Sumber Daya Guru Pada Sekolah Dasar Muhammadiyah 02 Medan

Sebagaimana dimaksudkan dalam penelitian ini yaitu manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan sumber daya guru, maka hal diutarakan berdasarkan penemuan dalam penelitian ini berhubungan dengan manajemen kepemimpinan kepala SD Muhammadiyah 02 Medan terhadap proses manajerial dalam peningkatkan sumber daya guru yang meliputi pola fungsi manajemen sebagaimana dinyatakan oleh Fayol yaitu POACE yang meliputi *Planning, Organizing, Actuating, Controlling, dan Evaluation*.

SD sebagai satuan pendidikan yang berada di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan secara garis besar harus menyesuaikan diri dengan misi dan visi Kemdikbud itu sendiri. Sedangkan sebagai seorang kepala sekolah yang diberi amanah memiliki program-program tersendiri yang ditujukan pada peningkatan kualitas tenaga guru.

Dari uraian di atas, dapat diartikan bahwa manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan sumber daya guru yang dilakukan oleh kepala SD Muhammadiyah 02 Medan dapat dibedakan menjadi dua pola, yaitu:

a. Pola struktural

Pola struktural dapat diartikan sebagai pola manajerial yang didasarkan pada program-program peningkatan sumber daya guru yang digariskan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Wilayah Kota Medan Sumatera Utara

Artinya bahwa dalam pola ini, hal yang tidak bisa dipisahkan dalam proses kepemimpinan di Sekolah Dasar sebagai sekolah yang berada di bawah wewenang Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yaitu Kepala Sekolah mengikuti program-program yang telah diagendakan oleh Kemdikbud itu sendiri.

Berdasarkan hasil observasi, pembinaan dan peningkatan sumber daya guru di SD Muhammadiyah 02 Medan juga merupakan aplikasi dari amanat UU tentang guru dan dosen di mana sedemikian kompleksnya amanah undang-undang ini sehingga dituntut untuk melakukan peningkatan kualitasnya agar dihasilkan manusia yang mampu menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi.

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) dewasa ini mengharuskan orang untuk belajar, lebih-lebih guru yang mempunyai tugas mendidik dan mengajar. Sedikit saja lengah dalam belajar akan ketinggalan dengan perkembangan zaman, termasuk siswa yang diajar. Oleh karena itu, kemampuan guru harus senantiasa ditingkatkan untuk mengimbangi atau mengikuti kemajuan zaman tersebut.

Dalam hal ini, untuk mendapatkan kualitas (in-put) guru yang berkualitas, SD Muhammadiyah 02 Medan melakukan langkah-langkah sebagai berikut :

1) Penentuan atau Analisis Kebutuhan

Menurut Harris, McIntyre, dan Long dalam bukunya Ibrahim Bafadal berpendapat bahwa “penetapan formasi pegawai merupakan langkah awal atau langkah pertama dalam proses rekrutment pegawai”. Dan ada tiga hal yang perlu diketahui dalam rangka menetapkan kebutuhan pegawai, yaitu (a) jumlah dan jenis pegawai yang ada, (b) beban kerja lembaga atau unit-unitnya, (c) kapasitas kerja pegawai”. Jumlah dan jenis pegawai yang ada dapat diketahui dengan cara menginventarisasi pegawai yang ada.

Beban kerja sekolah bisa diketahui dengan menginventarisasi tugas-tugas yang harus diselesaikan dalam mengemban misi sekolah. Sedangkan kapasitas kerja pegawai dapat diketahui dengan cara memperkirakan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan tertentu dalam waktu tertentu pula.

Apabila beban kerja dan kapasitas kerja keseluruhan pegawai diketahui, jumlah pegawai dan jenis pegawai yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas bisa diperhitungkan. Selanjutnya, dengan mengetahui jumlah dan jenis pegawai yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas sekolah dan jumlah serta jenis pegawai

yang ada, sekolah bisa menetapkan jumlah dan jenis guru yang dibutuhkan.

Jadi, berdasarkan teori proses analisis kebutuhan pegawai di atas, ada empat langkah yang harus di tempuh oleh kepala sekolah dalam melakukan analisis kebutuhan guru di sekolahnya masing-masing, yaitu: (a) menetapkan beban kerja, (b) menetapkan kapasitas kerja guru, (c) menginventarisasi guru yang ada, dan (d) menetapkan jumlah dan jenis guru yang dibutuhkan.

Saat ini SD Muhammadiyah 02 memiliki jumlah siswa sebanyak 1071 orang, yang masuk dalam 29 rombongan belajar dari kelas 1 sampai kelas 6. Untuk lebih jelasnya mengenai keadaan rombongan belajar di SD Muhammadiyah 02 Medan dapat dilihat pada keterangan tabel di bawah ini :

Tabel. 4.1

KEADAAN ROMBONGAN BELAJAR

SD MUHAMMADIYAH 02 MEDAN TAHUN 2018/2019

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Robongan Belajar
1	Kelas 1	4 kelas
2	Kelas 2	5 kelas
3	Kelas 3	5 kelas
4	Kelas 4	5 kelas
5	Kelas 5	5 kelas
6	Kelas 6	5 kelas
Jumlah		29 kelas

Sumber : Data Statistik SD Muhammadiyah 02 Medan 2018/2019

Maka berdasarkan data di atas, SD Muhammadiyah 02 Medan menetapkan bahwa diperlukan tenaga pendidik sebanyak 29 orang guru kelas, serta 2 (dua) orang guru olah raga, 3 (tiga) orang guru agama Islam, 3 (tiga) orang guru kemuhammadiyah, 3 (tiga) orang guru bahasa inggris dan 3 (tiga) orang guru Al qur'an. Kesemuanya berjumlah 43 orang guru.

2) Rekrutmen

Rekrutmen guru di SD Muhammadiyah 02 Medan berarti keseluruhan proses mendapatkan guru baru, seperti guru kelas, guru mata pelajaran, guru mata pelajaran Pendidikan Jasmani dan Kesehatan, dan lain sebagainya berdasarkan pada hasil perencanaan guru yang telah dilakukan sebelumnya. Dalam kerangka manajemen peningkatan sumber daya guru berbasis sekolah rekrutment guru SD seharusnya diproses sendiri oleh sekolah.

Terlepas apakah Kantor Dinas Pendidikan Nasional, yayasan pendidikan ataukah sekolah dasar sendiri yang menyelenggarakannya, namun yang pasti proses pengadaan guru baru di SD Muhammadiyah 02 Medan harus dilakukan dengan sebaik-baiknya dan bebas dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, sehingga betul-betul mendapatkan guru yang berwawasan luas, terampil mengelola pembelajaran, kreatif, mandiri, dan memiliki komitmen yang tinggi.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada kepala SD Muhammadiyah 02 Medan, bahwa manajemen peningkatan sumber

daya guru berbasis sekolah di SD Muhammadiyah 02 Medan mempersyaratkan sumber daya manusia (guru) yang berwawasan luas, terampil mengelola pembelajaran, kreatif, mandiri, dan memiliki komitmen yang tinggi.

Proses rekrutmen yang dilakukan SD Muhammadiyah 02 sesuai dengan analisis kebutuhan guru dengan mempertimbangkan jumlah dan tipe dari posisi kosong yang harus diisi, kapan posisi tersebut harus diisi, sumber personil atau keahlian apa yang dibutuhkan untuk mengisi posisi. Saat ini terdapat 29 rombongan belajar, yang diajar oleh 29 orang guru kelas, serta 2 (dua) orang guru olah raga, 3 (tiga) orang guru agama Islam, 3 (tiga) orang guru kemuhammadiyah, 3 (tiga) orang guru bahasa inggris dan 3 (tiga) orang guru Al qur'an.

Apabila terjadi mutasi berupa pemberhentian guru, baik secara terhormat (mengundurkan diri atau pensiun) maupun secara tidak terhormat (diberhentikan). Maka SD Muhammadiyah 02 akan melakukan rekrutmen. "Proses rekrutmen guru dilakukan melalui empat kegiatan yaitu: (a). persiapan, (b). pengumuman penerimaan guru baru, (c). pendaftaran guru baru, (d). seleksi guru baru".

3) Seleksi dan Penempatan

Seleksi dan penempatan staf, pada dasarnya dikerjakan bukan hanya pada saat staf baru diterima, namun dikerjakan secara terus menerus sejauh apa yang diharapkan dari tugasnya dapat dikerjakan dengan baik. Dalam rotasi kegiatan pengembangan organisasi, kegiatan ini

terletak sesudah penilaian dan pengendalian namun sebelum lepas landas pelaksanaan rencana strategis.

Secara definitif, proses seleksi merupakan proses pembuatan keputusan untuk memilih seseorang, menduduki suatu posisi berdasarkan tingkat tertinggi karakter yang diperlukan, menurut Castetter dalam buku manajemen pengembangan mutu dosen menyebutkan tujuh langkah dalam proses seleksi, yang berurut mulai dari perencanaan sampai penempatan pada posisi yang diperlukan, yaitu: (a). mendesain rencana seleksi, (b). menentukan posisi dan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab posisi tersebut, (c). mengumpulkan informasi yang tepat tentang keadaan calon pegawai, (d). mengevaluasi informasi melalui studi banding antar calon dan laporan penilaian yang berbeda antara perilaku yang diperlukan dan bentuk perilaku yang aktual, (e). membuat keputusan pengangkatan, (f). menawarkan kesempatan kerja pada pelamar yang memenuhi syarat, dan (g). menempatkan pelamar pada posisi yang telah disepakati.

Saat ini, SD Muhammadiyah 02 Medan dalam melakukan proses seleksi dan penempatan personil baru sangat mempertimbangkan linearitas atau kesesuaian latar belakang pendidikan dengan bidang yang akan diajarkan. Berdasarkan informasi yang penulis peroleh dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SD Muhammadiyah 02 Medan, baru-baru ini mereka menerima guru baru sebanyak 2 (dua)

orang berijazah S1 PGSD. Hal ini dilakukan dalam rangka agar kompetensi yang dimiliki pendidik sesuai dengan bidang yang mereka ajarkan sehingga mutu pendidikan pada SD Muhammadiyah 02 Medan dapat meningkat.

- 4) Pada tahap pengerjaan, merupakan bagian pembinaan dan pengembangan karir staf pengajar (guru). Proses pada bagian ini dimulai dengan penempatan kemudian pengembangan karier, promosi dan transfer, dengan tetap memperhatikan kemampuan hubungan personil dan kemampuan pelayanan.

Sedangkan dalam bentuk pengembangannya itu sendiri, baik dalam sistem kerja melalui disiplin maupun enterprise dimungkinkan untuk menempuh cara yang sama. Terdapat dua peristilahan yang memiliki sasaran berbeda dalam kegiatan pengembangan. Pertama kegiatan latihan yakni pengembangan untuk meningkatkan keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan tertentu, dan kedua pendidikan yakni pengembangan bagi peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas keseluruhan lingkungan.

b. Pola non – struktural

Berdasarkan observasi yang dilakukan di SD Muhammadiyah 02 Medan, pola non struktural merupakan program-program yang dirancang sedemikian rupa oleh Kepala Sekolah Dasar Muhammadiyah 02 Medan yang kemudian diaplikasikan kepada sumber daya guru di SD Muhammadiyah 02 Medan. Hal ini dikarenakan SD Muhammadiyah 02

Medan memiliki program peningkatan dan pengembangan sumber daya guru sebagai bagian dari perumusan visi dan misi sekolah itu sendiri.

Guru merupakan suatu profesi, yang berarti suatu jabatan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru dan tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang pendidikan. Sehingga sebelum menjadi guru, pengelola atau manager sebuah lembaga pendidikan berkewajiban menjamin setiap guru yang akan mengajar mempunyai kemampuan yang sesuai atas dasar pendidikan, pelatihan, keterampilan, dan pengalaman yang dimiliki oleh guru tersebut.

Selanjutnya, baik guru maupun pimpinan lembaga pendidikan secara bersama-sama dan penuh kesadaran melakukan berbagai upaya peningkatan kualitas diri dengan baik untuk mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Kegiatan-kegiatan tersebut harus dapat dilakukan dalam sebuah wadah manajemen yang modern dan professional dengan nuansa pendidikan. Sehingga dengan begitu, lembaga-lembaga pendidikan diharapkan mampu mewujudkan peranannya secara efektif dengan berbagai keunggulan yang dimiliki.

Seperti dicontohkan di sini berdasarkan temuan penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) prinsip-prinsip peningkatan profesionalisme guru berlandaskan pada nilai agama, keteladanan, berkesinambungan, dan kebersamaan, (2) ragam teknik peningkatan profesionalisme guru melalui rapat dinas, supervisi, pelatihan, kegiatan forum guru mata pejaran, studi banding, muhasabah, dan tes kompetensi, (3) penghargaan

prestasi profesionalisme guru diberikan berdasarkan penilaian kepala sekolah, penghargaan bersifat finansial dan non finansial, dan (4) manfaat keterpaduan bagi peningkatan profesionalisme guru adalah sikap kebersamaan, kebanggaan, dan komitmen.

Berdasarkan observasi yang dilakukan di SD Muhammadiyah 02 Medan, didapati adanya prinsip peningkatan sumber daya guru di SD Muhammadiyah 02 Medan secara teknis polanya berbeda karena sesuai dengan tingkatan lembaga, namun dalam intinya adalah sama sesuai dengan visi dan misi sekolah. Kepala SD Muhammadiyah 02 Medan menggunakan data kompetitif dari sekolah lain ketika mengembangkan sasaran kualitas seperti hal-hal berikut:

- (a) Kepala sekolah memiliki rencana operasional tahunan yang menggambarkan sasaran kualitas.
- (b) Guru dan karyawan dilibatkan dalam perencanaan kualitas;
- (c) Pimpinan unit-unit/komponen sekolah berusaha untuk mencapai sasaran kualitas.
- (d) Fungsi kualitas merupakan bagian rencana kegiatan sekolah.
- (e) Kepala sekolah memiliki metode spesifik untuk memantau kemajuan menuju perbaikan kualitas sekolah.
- (f) Terdapat rencana kualitas yang mempengaruhi semua unit sekolah
- (g) Kepala sekolah memiliki rencana kualitas untuk masukan.

Berdasarkan observasi yang dilakukan di SD Muhammadiyah 02 Medan bahwa kepala SD dalam pelaksanaan manajemen peningkatan sumber daya guru tersebut, Kepala Sekolah Dasar Muhammadiyah 02 Medan mengikuti pola yang digariskan oleh Henry Fayol yaitu meliputi:

(1) *Planning*

Kepala Sekolah adalah penanggung jawab seluruh kegiatan proses pendidikan di sekolah, sehingga peranannya sangat dominan bagi terselenggaranya seluruh kegiatan di sekolah, segala permasalahan yang dihadapi oleh seluruh komponen yang terlibat di sekolah harus mampu dipecahkan dan diatasi oleh kepala sekolah, sehingga situasi menjadi kondusif bagi pengembangan seluruh potensi sumber daya yang terkait.

Sebagai bentuk perencanaan berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada Kepala SD Muhammadiyah 02 Medan, tenaga pendidik dan tenaga administrasi bahwa Kepala SD Muhammadiyah 02 Medan mempunyai program peningkatan Sumber Daya Guru di SD Muhammadiyah 02 Medan. Peningkatan sumber daya Guru di SD Muhammadiyah 02 Medan sesuai dengan visi dan misi yang telah dirumuskan oleh sekolah.

Berdasarkan data yang diperoleh dari SD Muhammadiyah 02 Medan, diketahui bahwa tenaga pendidik yang memiliki jenjang pendidikan S2 (Master) sebanyak 2 (dua) orang, sedangkan yang

memiliki jenjang pendidikan S1 hingga saat ini berjumlah 41 orang. Sehingga keseluruhan guru yang menjadi tenaga pendidik pada sekolah ini berjumlah 43 orang dengan rincian sudah memiliki sertifikat pendidik sebanyak 22 orang dan sisanya yang belum memiliki sertifikat pendidik berjumlah 21 orang. Untuk lebih jelasnya mengenai keadaan guru di SD Muhammadiyah 02 Medan dapat dilihat pada keterangan tabel dibawah ini :

Tabel. 4.2

KEADAAN PENDIDIKAN GURU

SD MUHAMMADIYAH 02 MEDAN TAHUN 2018/2019

No	Jenjang Pendidikan	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	S2	-	2	2
2	S1	9	32	41
Jumlah		9	34	43

Sumber : Data Statistik SD Muhammadiyah 02 Medan 2018 / 2019

Berdasarkan data keadaan guru di atas, maka kepala sekolah SD Muhammadiyah 02 Medan membuat perencanaan peningkatan sumber daya guru yang disesuaikan dengan tingkat pendidikan guru, dimana jumlah guru dengan latar pendidikan S1 sangat dominan.

Menurut Richardson *“He (the headmaster) has to discover ways of freeing teacher to use and develop their skills, just as his staff have to find ways of freeing pupil to use and develop their skill”*, dengan Sumberdaya yang bervariasi, kepala sekolah dituntut untuk menyatukan menjadi suatu kekuatan yang terintegrasi dan terarah

pada proses pencapaian bersama, harus mampu mengembangkan visi dan misi tidak hanya sekedar menyatakannya.

Sementara itu menurut Sutisna, kepala sekolah berperan sebagai pemimpin institusional dan eksekutif dalam empat dimensi perilaku administratif yaitu:

- a. Pengembangan kebijakan pendidikan yang dasar bertalian dengan tujuan-tujuan umum pendidikan.
- b. Pengembangan kebijaksanaan operasional yang diperlukan untuk melaksanakan kebijaksanaan pendidikan.
- c. Pelaksanaan teknis manajerial kebijakan pendidikan.
- d. Penggunaan dengan cerdas proses administrasi pada semua tahap kegiatan.

Dengan melihat empat dimensi tersebut di atas nampak sekali bahwa tugas yang diemban oleh kepala sekolah cukup berat, oleh karena itu dalam melaksanakan tugasnya kepala sekolah harus memiliki berbagai persyaratan tertentu agar Ia dapat menjalankan tugasnya dengan baik.

Menurut Burhanudin, peran dan fungsi kepala sekolah adalah sebagai *Administrator* dan *Supervisor*. Sementara itu Wahjosumidjo, mengelompokan peran kepala sekolah ke dalam: Kepala sekolah sebagai pejabat formal; kepala sekolah sebagai manajer; kepala

sekolah sebagai seorang pemimpin; kepala sekolah sebagai pendidik; kepala sekolah sebagai staff

Dengan melihat uraian di atas, bahwa peran utama kepala sekolah dapat dikelompokkan ke dalam dua peran utama yaitu sebagai administrator/manajer dan sebagai edukator (pendidik) dimana kepada peran ini dapat dimasukkan peran sebagai *supervisor*. Sebagai manajer atau administrator, kepala sekolah bertanggung jawab dan mempunyai tugas dalam pengelolaan seluruh sumberdaya yang ada di sekolah dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan.

Dengan demikian, kinerja kepala sekolah dalam penelitian ini dilihat dari upaya: Meningkatkan prestasi kerja guru baik secara individu maupun sebagai kelompok, mendorong kinerja sumber daya manusia (SDM) secara keseluruhan yang direfleksikan dalam kenaikan produktivitas, merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil kerja dan prestasi kerja, membantu untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan guru yang lebih tepat guna, menyediakan alat/sarana untuk membandingkan prestasi kerja guru dengan gajinya atau imbalannya dan memberikan kesempatan pada guru untuk mengeluarkan pendapatnya tentang pekerjaan.

Di samping kelebihan yang dimiliki dalam bidang perencanaan, ada beberapa kelemahan yang dapat ditemukan peneliti seperti:

- (a).Perencanaan terkesan dibuat dengan sesederhana mungkin.
- (b).Perencanaan tidak dibarengi dengan analisis yang semestinya.
- (c).Perencanaan tidak mengikutsertakan pihak komite sekolah.

(2) *Organizing*

Pengorganisasian merupakan kelanjutan perencanaan. Setelah direncanakan, maka kegiatan yang akan dilakukan dan tujuan yang akan dicapai dikelompokkan secara teratur [sistematis]. Dalam menyusun beberapa kegiatan, hal yang perlu diperhatikan adalah bagaimana pengelompokan kegiatan-kegiatan itu menurut jenisnya; kegiatan mana yang lebih dahulu harus dilaksanakan dan mana yang kemudian, bagaimana hubungan antara kelompok kegiatan-kegiatan itu dan seterusnya.

Dari hasil wawancara yang dilakukan kepada kepala SD Muhammadiyah 02 Medan, dalam bidang organizing atau pengorganisasian kepala SD Muhammadiyah 02 Medan merumuskan tujuan-tujuan dari adanya program peningkatan sumber daya guru di SD Muhammadiyah 02 Medan baik yang berpola struktural atau pun non struktural.

Berdasarkan observasi yang dilakukan di SD Muhammadiyah 02 Medan, dalam pengorganisasian berpola struktural, kepala SD Muhammadiyah 02 Medan membuat daftar nama-nama guru yang berhak mengikuti pelatihan atau pendidikan yang didasarkan pada kriteria yang telah ditentukan oleh dinas pendidikan Kota Medan

seperti halnya adanya sertifikasi guru, diklat lanjutan baik yang berskala nasional maupun internasional.

Dalam pola struktural ini, kepala SD Muhammadiyah 02 Medan pasti akan mendapat surat dari dinas pendidikan Kota Medan yang formal, atau dapat juga dengan dengan bekerja sama dengan badan-badan organisasi yang sesuai dalam meningkatkan kualitas sumber daya guru di SD Muhammadiyah 02 Medan, atau juga bisa mengakses informasi tersebut dari internet.

Dalam upaya peningkatan sumber daya guru di SD Muhammadiyah 02 Medan dalam hal organizing atau pengornaisaian terdapat kendala berupa adanya sejumlah guru yang tidak sesuai latar belakang pendidikan dengan bidang yang mereka ajarkan. Untuk SD, maka latar belakang pendidikan yang sesuai adalah S1 PGSD. Berdasarkan data yang penulis peroleh dari SD Muhammadiyah 02, terdapat 35 orang guru yang latar belakang pendidikannya bukan berasal dari S1 PGSD. Hanya 8 (delapan) orang guru yang berlatar pendidikan S1 PGSD dari 43 orang guru.

Oleh karena itu, kepala sekolah SD Muhammadiyah 02 Medan terus berupaya mendorong para guru yang bukan lulusan S1 PGSD untuk kuliah kembali dan mengambil jurusan S1 PGSD, terutama para guru yang telah memiliki sertifikat pendidik. Saat ini, sebanyak 7(tujuh) orang guru sedang menjalani studi kembali pada jurusan S1 PGSD. Untuk lebih jelasnya mengenai keadaan latar belakang

pendidikan guru di SD Muhammadiyah 02 Medan, dapat dilihat pada keterangan tabel di bawah ini:

Tabel. 4.3
KEADAAN LATAR BELAKANG PENDIDIKAN GURU
SD MUHAMMADIYAH 02 MEDAN TAHUN 2018/2019

No	Latar Belakang Pendidikan	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
1	S1 PGSD	2	6	8
2	Bukan S1 PGSD	3	32	35
Jumlah		5	38	43

Sumber : Data Statistik SD Muhammadiyah 02 Medan 2018/2019

Paradigma pembangunan yang berorientasi pada keunggulan komparatif dengan lebih mengandalkan sumber daya alam dan tenaga kerja yang murah, saat ini mulai mengalami pergeseran menuju pembangunan yang lebih menekankan keunggulan kompetitif. Dalam paradigma baru ini, kualitas SDM, penguasaan teknologi tinggi dan peningkatan peran masyarakat memperoleh perhatian

Upaya pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat dilakukan melalui berbagai jalur, diantaranya melalui pendidikan. Pendidikan ini merupakan jalur peningkatan kualitas sumber daya manusia yang lebih menekankan pada pembentukan kualitas dasar, misalnya keimanan dan ketakwaan, kepribadian, kecerdasan, kedisiplinan, kreativitas dan sebagainya.

Dalam hal pengembangan SDM, pendidikan memiliki nilai strategis dan mempunyai peran penting sebagai suatu investasi di masa depan. Karena secara teoretis, pendidikan adalah dasar dari

pertumbuhan ekonomi, dasar dari perkembangan sains dan teknologi, mengurangi kemiskinan dan ketimpangan dalam pendapatan, dan peningkatan kualitas peradaban manusia pada umumnya.

Nilai strategis pendidikan yang makro ini, menyimpulkan bahwa pendidikan menyimpan kekuatan luar biasa untuk menciptakan keseluruhan aspek lingkungan hidup dan dapat memberikan informasi paling berharga mengenai pegangan hidup di masa depan serta membantu anak didik mempersiapkan kebutuhan hidup yang esensial untuk menghadapi perubahan.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada kepala SD Muhammadiyah 02 Medan, dalam pengorganisasian berpola non-struktural, kepala SD Muhammadiyah 02 Medan membuat analisis kebutuhan yang disesuaikan dengan bagian yang akan menjadi prioritas dirinya sebagaimana visi dan misi yang telah dirumuskannya. Proses yang dibuatnya memiliki kesamaan dengan pengorganisasian berpola struktural yaitu menentukan subjek, objek, tujuan, waktu pelaksanaan dan anggaran dana yang diambil dari pembiayaan sekolah yang berlaku dan sah menurut hukum.

Pelatihan untuk peningkatan sumber daya guru yang dibuat adalah dengan membuat seminar, pelatihan sehari pembuatan RPP, kurikulum, *Workshop Lesson Study*, *Workshop PTK*, pelatihan pembuatan Silabus, penentuan KKM dan lain sebagainya.

Dari hasil observasi yang dilakukan di SD Muhammadiyah 02 Medan, kekurangan yang dapat ditemukan dalam hal organizing di SD Muhammadiyah 02 Medan adalah bahwa Kepala Sekolah, belum memiliki kekuatan visioner yang dapat diandalkan, karena dalam hal pelatihan dan pendidikan terhadap guru masih berfokus pada apa yang telah digariskan oleh pihak berwenang yaitu dinas pendidikan kota Medan.

(3) *Actuating*

Pelaksanaan merupakan bagian dan proses kelompok atau organisasi yang tidak dapat dipisahkan. Adapun istilah yang dapat dikelompokkan kedalam fungsi pelaksanaan adalah mengarahkan (*directing*), memberikan perintah (*commanding*), memberikan petunjuk (*leading*) dan mengkoordinasikan (*coordinating*).

Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada kepala SD Muhammadiyah 02 Medan, di dalam tahap *actuating* juga terdapat usaha yang dilakukan kepala SD Muhammadiyah 02 Medan berupa pemberian motivasi untuk menanamkan pemahaman tentang landasan pekerjaan yang mereka lakukan, yaitu menuju tujuan yang telah ditetapkan, disertai dengan memberikan dorongan sehingga mereka bisa menyadari dan timbul kemauan untuk bekerja dengan tekun dan baik.

Guru yang memiliki kemampuan profesional harus dapat melaksanakan Kegiatan-kegiatan profesional. Adapun yang menjadi kegiatan profesi adalah merumuskan tujuan pembelajaran khusus yang menurut kurikulum berbasis kompetensi di kenal dengan istilah kompetensi dasar, menguraikan deskripsi satuan bahasan, merancang kegiatan belajar-mengajar terutama pengalaman belajar siswa, memimpin proses belajar-mengajar, menyusun instrumen evaluasi, memberikan nilai dan membuat ranking siswa.

Berdasarkan observasi yang dilakukan di SD Muhammadiyah 02 Medan, kelemahannya pelaksanaan pelatihan dan pendidikan yang dilakukan dengan mengedepankan aspek *kuantiti* dan *quality*. Dalam aspek kuantiti, kepala Sekolah cenderung menggunakan atau memberdayakan guru-guru yang sudah sering melakukan pelatihan sedangkan yang belum kadang dipinggirkan terlepas dari aturan demikian, namun seharusnya kepala sekolah SD Muhammadiyah 02 Medan harus bersikap adil, kreatif, dan visioner.

Dalam hal *quality*, pelatihan yang dilaksanakan masih cenderung bersifat *normative* dan tidak memiliki terobosan-terobosan mendukung untuk meningkatkan kualitas SD. Hal ini dapat dilihat bahwa pelatihan-pelatihan yang dilakukan tidak banyak dan masih bersifat *normative* belaka.

(4) *Controlling*

Pada dasarnya rencana dan pelaksanaan merupakan kesatuan tindakan walaupun hal ini jarang terjadi. Pengawasan digunakan untuk melihat sejauh mana hasil yang telah tercapai. Pengawasan merupakan proses dasar yang secara esensial tetap berguna bagaimanapun rumitnya suatu organisasi. Pengawasan yang dilakukan oleh Kepala SD Muhammadiyah 02 Medan terdiri dari tiga tahap, yaitu:

- 1) Menetapkan standar (patokan) pelaksanaan pelatihan/peningkatan kualitas sumber daya guru;
- 2) Mengukur apakah pelaksanaan pelatihan, pendidikan/peningkatan kualitas sumber daya guru sesuai dengan standar;
- 3) Menemukan kesenjangan, penyimpangan atau ketidaksesuaian (*deviasi*) antara pelaksanaan pelatihan/peningkatan kualitas sumber daya guru dengan standar dan rencana.

Pengawasan dilakukan dengan tujuan agar hasil pelaksanaan pekerjaan yang dicapai berdaya guna (*efisien*) dan berhasil guna (*efektif*) sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Jadi, walaupun *planning*, *organizing* dan *actuating* baik, tetapi apabila pelaksanaan kerja tidak terawasi (sehingga pekerjaan tidak teratur, tertib dan terarah) maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Dengan demikian, *controlling* mempunyai fungsi untuk mengawasi segala kegiatan agar tertuju kepada sasarannya, sehingga tujuan yang telah ditetapkan tercapai.

(5) *Evaluation*

Dari hasil observasi di SD Muhammadiyah 02 Medan, kegiatan utama yang dilakukan oleh Kepala SD Muhammadiyah 02 Medan pada tahap ini ialah menilai sejauh mana prestasi kerja sudah dicapai dan apakah prestasi itu selaras dengan standar yang telah ditetapkan atau tidak dari pelatihan atau pendidikan dan program peningkatan sumber daya.

Jadi, tahap evaluasi merupakan indikator kemajuan atau prestasi kerja Guru setelah melaksanakan program peningkatan kualitas sumber daya guru tersebut. Hasil evaluasi akan menunjukkan titik kelemahan dari suatu kegiatan yang telah dilakukan sehingga manajer akan dapat merancang tindak perbaikan di masa mendatang. Dalam kata lain, evaluasi merupakan paramater untuk mengukur apakah suatu organisasi sudah mencapai tujuannya atau belum dan apakah pencapaian itu sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan atau tidak.

Oleh sebab itu, pelatihan mestilah dievaluasi dengan sistematis yaitu mendokumentasikan hasil-hasil pelatihan dari segi bagaimana sesungguhnya peserta pelatihan berperilaku kembali pada pekerjaan mereka dan relevansinya perilaku peserta pada tujuan-tujuan organisasi. Dalam menilai manfaat atau kegunaan program pelatihan, suatu lembaga harus menjawab empat pertanyaan:

- a. Apakah terjadi perubahan?
- b. Apakah perubahan disebabkan oleh pelatihan?

c. Apakah perubahan secara positif berkaitan dengan pencapaian tujuan-tujuan madrasah?

d. Apakah perubahan yang serupa terjadi pada partisipan yang baru dalam program pelatihan yang sama?

Evaluasi membutuhkan adanya penilaian terhadap dampak program pelatihan pada perilaku sikap dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Adapun pengukuran efektivitas penilaian meliputi penilaian:

a. Reaksi-reaksi yaitu bagaimana perasaan peserta terhadap program.

b. Belajar yaitu pengetahuan, keahlian dan sikap-sikap yang diperoleh sebagai hasil dari pelatihan.

c. Perilaku yaitu perubahan-perubahan yang terjadi pada pekerjaan sebagai akibat dari pelatihan.

d. Hasil-hasil yaitu dampak pelatihan pada keseluruhan efektivitas organisasi atau pencapaian pada tujuan-tujuan organisasional

Pengukuran reaksi dan belajar yang bersangkutan paut dengan hasil-hasil program pelatihan saja disebut dengan kriteria internal. Pengukuran perilaku dan hasil-hasil yang mengindikasikan dampak pelatihan pada lingkungan pekerjaan disebut sebagai kriteria eksternal yaitu dukungan dari pihak manajemen memberi kesempatan peserta pelatihan mempraktikkan apa yang telah mereka peroleh dari pelatihan.

Adanya pengukuran efektivitas pelatihan yang telah dilaksanakan dapat disimpulkan bahwa evaluasi pelatihan baik mengenai program maupun instruktur/pelatih dapat menjadi umpan balik untuk pelatihan selanjutnya demikian pula dengan pembelajaran, apakah mereka mempelajari prinsip-prinsip, keterampilan, dan fakta-fakta yang seharusnya mereka pelajari.

Selanjutnya dapat untuk mengetahui apakah perilaku peserta berubah karena program pelatihan atau bukan. Terakhir dengan melihat hasil dari pelatihan apakah sesuai dengan tujuan pelatihan yang ditetapkan. Tujuan akhir dari setiap program pelatihan adalah bahwa belajar yang terjadi selama pelatihan ditransfer kembali ke dalam pekerjaan. *Transfer* pelatihan (*transfer of training*) adalah tingkat penguasaan pengetahuan, keahlian, kemampuan atau karakteristik lainnya yang dipelajari dalam pelatihan dapat digunakan/diterapkan dalam pekerjaan

Desain pelatihan juga merupakan hal yang penting agar materi-materi yang diberikan pada saat pelatihan lebih mudah diterima yaitu berkaitan dengan isi/materi pelatihan, ruang kelas, instruktur dan praktik langsung, desain pelatihan yang baik akan menjadi umpan balik bagi peserta maupun penyelenggara, sehingga proses belajar dan transfer akan lebih mudah.

Demikian juga dengan lingkungan kerja yaitu dukungan dalam organisasi akan dirasakan oleh guru ketika mereka percaya bahwa

pihak lain (seperti atasan, kelompok kerja) memberikan peluang untuk mempraktikkan pengetahuan dan keterampilan baru ke tempat kerja. Adanya peluang untuk mempraktikkan hasil pelatihan, maka akan terjadi proses atau budaya pembelajaran sehingga apa yang mereka telah pelajari akan dapat mereka terapkan ke dalam pekerjaannya.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di SD Muhammadiyah 02 Medan, kelemahan dalam bidang ini adalah proses evaluasi dilakukan sekedarnya saja dan tidak dilakukan secara menyeluruh sehingga pelatihan dan pendidikan yang dilakukan cenderung bersifat formalis yang jauh dari kata berkualitas. Seharusnya evaluasi terhadap pendidikan yang menyeluruh dibuat sedemikian rupa sehingga sumber daya guru dapat ditingkatkan.

2. Bentuk Peningkatan Sumber Daya Guru Pada Sekolah Dasar Muhammadiyah 02 Medan

Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada kepala SD Muhammadiyah 02 Medan, pola manajemen peningkatan sumber daya guru yang dilakukan Kepala SD Muhammadiyah 02 Medan bertujuan pada terciptanya profesionalisme guru sebagaimana diamanatkan dalam UU tentang guru dan dosen. Bentuk-bentuk pelaksanaan manajemen peningkatan sumber daya guru di SD Muhammadiyah 02 Medan antara lain yang berpola struktural adalah:

1. Melalui aktivitas on-service training: guru terlibat dalam forum kelompok Kerja Guru (KKG) untuk guru SD dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Selain profesionalisasi jabatan guru, guru juga perlu diberdayakan. Pada setiap bulannya kepala SD Muhammadiyah 02 Medan mengirim 5 (lima) orang guru kelas untuk mengikuti forum kelompok Kerja Guru (KKG) untuk guru SD dan 2 (orang) guru untuk mengikuti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) sesuai dengan tingkat kelas yang di minta. Pemberdayaan guru dalam bentuk KKG dan MGMP ini secara langsung berdampak pada kinerja guru di sekolah yakni guru semakin mengetahui dan terampil dalam bidang yang diajarkannya.

2. Melalui Penataran. Pengalaman penataran biasa dikenal dengan istilah program *in-service training*, yaitu suatu usaha pelatihan yang memberi kesempatan kepada orang yang mendapat tugas jabatan tertentu, dalam hal ini adalah guru, untuk mendapat pengembangan kinerja. Pada umumnya yang paling banyak dilakukan dalam program *in-service training* adalah melalui penataran. Ada tiga macam peraturan yaitu:

- a. Penataran penyegaran
- b. Penataran peningkatan kualifikasi
- c. Penataran penjenjangan

Penataran penyegaran yaitu usaha pengembangan kinerja guru agar sesuai dengan kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni serta menetapkan kinerja guru agar dapat melakukan tugas sehari-hari dengan

baik. Sifat penataran ini memberi penyegaran sesuai dengan perubahan yang terjadi di masyarakat agar tidak ketinggalan zaman.

Penataran peningkatan kualifikasi adalah usaha peningkatan kemampuan guru sehingga mereka memperoleh kualifikasi formal tertentu sesuai dengan standar yang ditentukan. Penataran penjenjangan adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan guru dalam bidang jenjang struktural, sehingga memenuhi persyaratan suatu pangkat atau jabatan tertentu sesuai dengan standar yang ditentukan.

Tugas guru erat kaitannya dengan peningkatan sumber daya manusia melalui sektor pendidikan, oleh karena itu perlu upaya-upaya untuk meningkatkan mitra guru untuk menjadi tenaga profesional. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Tilaar: “Peningkatan kualitas pendidikan tergantung banyak hal, terutama mutu gurunya.

Penataran memiliki tujuan yang dapat mengembangkan guru, yaitu:

- (1) Latihan dan pengembangan dilakukan untuk menutup *gap* antara kecakapan atau kemampuan guru dengan permintaan jabatan.
- (2) Program-program ini dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja guru dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah dicapai.
- (3) Dapat membantu tenaga pengajar dalam menghindarkan diri dari kusangan dan melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik.

Program penataran diarahkan untuk memelihara dan memperbaiki prestasi kerja masa kini dan mengembangkan keterampilan untuk

pekerjaan masa depan. Para guru akan terbantu dengan program pelatihan dan pengembangan, meskipun pengalaman yang didapat berbeda-beda.

Dalam konteks penataran bagi guru, pelatihan merupakan kegiatan untuk meningkatkan kemampuan melaksanakan tugas pembelajaran melalui pengetahuan praktis dan penerapannya dalam usaha pencapaian tujuan. Kepentingan praktis mengarah ke keterampilan dan teknik pembelajaran, sebagaimana dinyatakan oleh Handoko, bahwa secara umum pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin

Pada dasarnya pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek bagi pekerja untuk memperoleh keterampilan operasional secara sistematis. Pelatihan diartikan sebagai kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan tugas-tugas kerjanya. Pelatihan membantu seseorang memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya praktis dan penerapannya guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan olehnya dalam usaha mencapai tujuan.

Untuk memberikan pedoman atau petunjuk terhadap penyelenggaraan pelatihan perlu memperhatikan prinsip pelatihan sebagai pedoman dalam pelaksanaan pelatihan. Dalam kaitannya dengan hal ini, dapat diikuti pendapat Yoder (dalam Martoyo), seperti berikut ini:

- a. *Individual difference*. Di dalam pelaksanaan pelatihan perlu memperhatikan adanya perbedaan-perbedaan individu sebagai peserta. Tiap-tiap individu memiliki perbedaan latar belakang pendidikan dan pengalaman serta minat harus diperhatikan dalam perencanaan pelatihan.
- b. *Motivation*. Motivasi dalam pelatihan sangat diperlukan karena pada dasarnya motivasi peserta pelatihan akan mempermudah proses belajar.
- c. *Active participation*. Pelatihan harus dapat memberikan kesempatan untuk bertukar pikiran antara peserta dengan pelatih, sehingga dengan demikian para peserta turut aktif berpikir selama berlangsung pelatihan.
- d. *Selection of trainees*. Sebelum dilaksanakan pelatihan sebaiknya dilaksanakan seleksi terlebih dahulu terhadap pesertanya yaitu untuk mengetahui orang yang bagaimana yang perlu dilatih.
- e. *Selection of trainer*. Di dalam pelaksanaan pelatihan perlu diperhatikan adanya pelatih yang mempunyai minat dan kemampuan dalam mengajar, karena pelatih yang terdidik belum tentu berminat atau mampu menyampaikan pelajaran dengan baik.
- f. *Trainer training*. Seorang pelatih hendaknya mendapat pelatihan yang cukup baik mengenai pelatihan maupun cara penyampaiannya pada

peserta pelatihan. Karena orang yang mengerjakan dengan baik belum tentu mengajarkannya dengan baik pula.

g. *Training methods*. Dalam suatu kegiatan pelatihan harus diperhatikan metode yang sesuai dengan jenis pelatihan yang diberikan.

h. *Principles of learning*. Kegiatan pelatihan harus direncanakan dari hal-hal yang sederhana dan mudah menuju pada hal-hal yang bersifat sulit. Juga pada hal-hal yang sudah diketahui menuju pada hal-hal yang belum diketahui.

Menjadikan guru sebagai tenaga profesional, perlu pembinaan secara terus menerus dan berkesinambungan. Pekerjaan guru bukan semata-mata pekerjaan pengabdian, tetapi guru adalah pekerja profesional seperti pekerjaan yang lain misalnya akutan, pengacara, pengusaha, dokter dan sebagainya. Memandang guru sebagai tenaga kerja profesional maka usaha-usaha untuk membuat mereka menjadi professional dapat dilakukan melalui peningkatan kompetensinya, baik melalui pemberian penataran, pelatihan maupun memperoleh kesempatan pendidikan lanjutan.

3. Pelatihan

Menurut Nitisemito, program pelatihan adalah suatu bentuk pelaksanaan yang di dalamnya terdapat materi pelatihan dan tata cara pelaksanaannya. Pendapat lainnya mengatakan: “Pelatihan adalah suatu kegiatan dari perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari

para karyawan yang sesuai dengan keinginan perusahaan yang bersangkutan.” Senada dengan pendapat tersebut, “Pelatihan adalah proses sistematis pengubahan perilaku para guru dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional.

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari SD Muhammadiyah 02 Medan. Pada tahun ajaran 2018/2019 ini para guru SD Muhammadiyah 02 Medan telah mengikuti beberapa pelatihan, baik pelatihan yang diadakan oleh SD Muhammadiyah 02 Medan sendiri maupun dari pihak selain SD Muhammadiyah 02 Medan diantaranya. Adapun pelatihan-pelatihan yang telah dilakukan oleh para guru SD Muhammadiyah 02 Medan dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel. 4.4

**PELATIHAN-PELATIHAN YANG TELAH DILAKUKAN OLEH
SD MUHAMMADIYAH 02 MEDAN PADA TAHUN PELAJARAN
2018 / 2019**

No	Nama Pelatihan	Tanggal Pelaksanaan Pelatihan	Jumlah Guru yang mengikuti Pelatihan
1	Pelatihan kurikulum 2013 diadakan oleh SD Muhammadiyah 02	Tgl 10 s.d 13 Agustus 2018	43 Orang
2	Pelatihan Pempelajaran dengan pendekatan Saintifik oleh Majelis DIKDASMEN kota Medan	22 s.d 24 Oktober 2018	4 Orang
3	Pelatihan Pembelajaran Aktif oleh Dinas Pendidikan Kota Medan	04 s.d 06 Maret 2019	6 Orang

Sumber : Data SD Muhammadiyah 02 Medan 2018/2019

Dari hasil observasi dan wawancara diketahui bahwa SD Muhammadiyah 02 Medan, telah melakukan pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan sumber daya guru dan dampak dari pelatihan tersebut sudah terlihat yaitu meningkatnya kemampuan para guru dalam melakukan pengajaran diantaranya guru mampu melakukan pembelajaran aktif, pembelajaran dengan pendekatan saintifik dan melakukan proses penilaian sesuai dengan kurikulum 2013. Namun, masih terdapat kekurangan pada pelatihan yang dilakukan yakni peserta pelatihan (guru) masih sangat terbatas jumlahnya dan jumlah pelatihan yang dilakukan juga masih kurang mencukupi.

Dari berbagai pendapat di atas dapat dipahami bahwa pelatihan bukanlah merupakan suatu tujuan, tetapi merupakan suatu usaha untuk meningkatkan tanggung jawab mencapai tujuan sekolah. Pelatihan merupakan proses keterampilan kerja timbal balik yang bersifat membantu, oleh karena itu dalam pelatihan seharusnya diciptakan suatu lingkungan dimana para guru dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan, sehingga dapat mendorong mereka untuk dapat bekerja lebih baik.

Tujuan-tujuan utama pelatihan pada intinya dapat dikelompokkan ke dalam bidang-bidang:

- a. Memperbaiki kinerja. Kendatipun pelatihan tidak dapat memecahkan semua masalah kinerja yang tidak efektif, program pelatihan dan

pengembangan yang sehat kerap berpaedah dalam meminimalkan masalah-masalah tersebut.

- b. Memutakhirkan keahlian para guru sejalan dengan kemajuan teknologi.
- c. Melalui pelatihan, pelatih (*trainer*) memastikan bahwa karyawan dapat secara efektif menggunakan teknologi-teknologi baru. Perubahan teknologi, pada gilirannya, berarti bahwa pekerjaan-pekerjaan sering berubah dan keahlian serta kemampuan guru mestilah dimuktakhirkan melalui pelatihan, sehingga kemajuan teknologi tersebut secara sukses dapat diintegrasikan ke dalam organisasi.
- d. Mengurangi waktu belajar bagi guru baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaan. Sering seorang guru baru tidak memiliki keahlian-keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menjadi “*job competent*,” yaitu mampu mencapai *output* dan standar kualitas yang diharapkan
- e. Membantu memecahkan permasalahan operasional. Meskipun persoalan-persoalan organisasional menyerang dari berbagai penjuru, pelatihan adalah sebagai salah satu cara terpenting guna memecahkan banyak dilema yang harus dihadapi oleh manajer.
- f. Mempersiapkan guru untuk promosi. Salah satu cara untuk menarik, menahan, dan memotivasi guru adalah melalui program pengembangan karir yang sistematis. Mengembangkan kemampuan promosional guru adalah konsisten dengan kebijakan personalia untuk promosi dari dalam;

pelatihan adalah unsur kunci dalam sistem pengembangan karir. Organisasi-organisasi yang gagal menyediakan pelatihan untuk memobilisasi vertikal akan kehilangan guru yang berorientasi-pencapaian (*achievement oriented*) yang merasa frustrasi karena tidak adanya kesempatan untuk promosi dan akhirnya memilih keluar dari perusahaan dan mencari perusahaan lain yang menyediakan pelatihan bagi kemajuan karir mereka.

- g. Mengorientasikan guru terhadap sekolah. Selama beberapa hari pertama pada pekerjaan, guru baru membentuk kesan pertama mereka terhadap organisasi dan tim manajemen. Kesan ini dapat meliputi dari kesan yang menyenangkan sampai yang tidak menyenangkan dan dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan produktivitas keseluruhan guru.
- h. Karena alasan inilah, beberapa pelaksana orientasi melakukan upaya bersama supaya secara benar mengorientasikan guru-guru baru terhadap organisasi dan pekerjaan.

Berdasarkan observasi yang dilakukan di SD Muhammadiyah 02 Medan, bentuk yang non-struktural yakni pelaksanaan supervisi pengajaran yang meliputi :

- (a) Teknik observasi kunjungan kelas. Kepala sekolah melakukan observasi pada kelas yang sedang belajar di bawah bimbingan guru. Tujuannya ingin memperoleh data tentang segala sesuatu yang terjadi di dalam proses belajar mengajar. Data ini sebagai dasar bagi supervisi di dalam melakukan pembinaan terhadap guru yang diobservasi. Hal-hal yang perlu dicatat oleh

supervisor: (1) suasana kelas, (2) cara memulai dan menutup pelajaran, (3) kecocokan metode yang dipakai, (4) media yang digunakan, (5) tugas-tugas yang diberikan kepada siswa.

(b) Kehadiran kepala SD Muhammadiyah 02 Medan untuk mengobservasi dapat diberitahukan kepada guru atau tidak diberitahukan terlebih dulu kedua-duanya mengandung kebaikan maupun kelemahan.

(c) Pertemuan formal dan informal. Kepala sekolah dengan guru atau sekelompok guru mengadakan pertemuan baik secara terencana maupun tidak guna membahas topik-topik yang berkenaan dengan proses belajar mengajar atau keluhan-keluhan lainnya untuk dicarikan solusi yang lebih baik.

(d) Teknik supervisi sebaya (tutor sebaya). Hal ini dilakukan oleh guru-guru yang sukses yang diberi kesempatan oleh kepala sekolah membantu guru yang membutuhkan pertolongan dalam proses belajar mengajar terhadap guru-guru mata pelajaran yang sejenis.

B. Pembahasan

1. Keunggulan Peningkatan Sumber Daya Guru di Sekolah Dasar Muhammadiyah 02 Medan.

Setiap lembaga, organisasi, perusahaan dan termasuk di dalamnya sekolah dalam setiap program peningkatan kualitas sumber daya guru memiliki keunggulan dan kelemahan. Di antara keunggulan manajemen peningkatan sumber daya guru di SD Muhammadiyah 02 Medan antara lain:

1. Akreditasi sekolah A menjadi keunggulan tersendiri dalam manajemen peningkatan kualitas sumber daya guru;
2. Sumber daya guru yang ada semuanya merupakan lulusan S.1, bahkan ada yang sudah S.2.
3. Pendidikan yang ada juga memberikan bukti bahwa ada beberapa guru yang diberikan izin untuk melanjutkan pendidikan S.2
4. Kepala SD Muhammadiyah 02 Medan Memiliki visi dan misi yang kuat dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia sebagaimana dituliskan dalam visi dan misi sekolah
5. Dalam proses pelaksanaan pelatihan, kepala SD Muhammadiyah 02 Medan, kepala SD Muhammadiyah 02 Medan memperhatikan komponen yang dapat dikelompokkan dalam dua bagian yakni perangkat lunak dan perangkat keras. Perangkat lunak dalam proses pelatihan terdiri dari kurikulum, organisasi pelatihan, peraturan-peraturan, metode belajar mengajar dan pengajar itu sendiri. Sedangkan perangkat keras dalam

proses pelatihan terdiri dari gedung tempat dilaksanakannya pelatihan serta alat bantu dalam proses pelatihan.

2. Kelemahan Peningkatan Sumber Daya Guru di Sekolah Dasar Muhammadiyah 02 Medan.

Di antara kelemahannya menurut peneliti ada (empat) 4 hal yaitu yang terkait dengan prinsip-prinsip pengelolaan kualitas total yaitu :

- 1) Perhatian harus ditekankan kepada proses dengan terus-menerus mengumandangkan peningkatan mutu.
- 2) Kualitas/mutu harus ditentukan oleh pengguna jasa sekolah.
- 3) Prestasi harus diperoleh melalui pemahaman visi bukan dengan pemaksaan aturan.
- 4) Sekolah harus menghasilkan siswa yang memiliki ilmu pengetahuan, keterampilan, sikap arif bijaksana, karakter, dan memiliki kematangan emosional. Sistem kompetisi tersebut akan mendorong sekolah untuk terus meningkatkan diri, sedangkan penghargaan akan dapat memberikan motivasi dan meningkatkan kepercayaan diri setiap personel sekolah, khususnya siswa.

Berdasarkan observasi yang dilakukan di SD Muhammadiyah 02 Medan, dari sisi kelemahan selain yang disebutkan di atas, paling tidak aspek pemerataan yang kurang sehingga ada sebagian guru yang tidak memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti pelatihan, pendidikan

atau seminar yang sangat mendukung peningkatan sumber daya guru itu sendiri di SD Muhammadiyah 02 Medan.

BAB V

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. Simpulan

Dari pembahasan dan analisa data yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa:

1. Manajemen Peningkatan Sumber Daya Guru Di Sekolah Dasar (SD) Muhammadiyah 02 Medan dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip dan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, kontrol, dan evaluasi.
2. Bentuk Peningkatan Sumber Daya Guru Di Sekolah Dasar (SD) Muhammadiyah 02 Medan yang dilaksanakan oleh SD Muhammadiyah 02 Medan meliputi dua bentuk yaitu yang terstruktur yang terdiri dari aktivitas *on-service training* berupa KKG dan MGMP, penataran, serta pelatihan dan non-struktur berupa pelaksanaan supervisi pengajaran yang dilakukan oleh kepala SD Muhammadiyah 02 Medan

B. Rekomendasi

Dari simpulan tersebut di atas, peneliti merekomendasikan kepada Kepala SD Muhammadiyah 02 Medan :

1. Agar lebih meningkatkan sumber daya guru dengan lebih meningkatkan efektifitas manajemen peningkatan sumber daya guru dan mengadakan program-program yang mendukung diantaranya berupa program pelatihan dan pengembangan guru yang lebih kontinue dan program kompensasi yang lebih mendorong guru untuk lebih meningkatkan kualitas dirinya, dengan memberdayakan Majelis Pendidikan Dasar Menengah (DIKDASMEN) Cabang Kampung Dadap Medan untuk ikut serta dalam upaya peningkatan sumber daya guru di SD Muhammadiyah 02 Medan.
2. Agar lebih mengoptimalkan Peningkatan Sumber Daya Guru Di Sekolah Dasar (SD) Muhammadiyah 02 Medan yang meliputi dua bentuk yaitu yang terstruktur yang terdiri dari aktivitas *on-service training* berupa KKG dan MGMP, penataran, serta pelatihan dan non-struktur berupa pelaksanaan supervisi pengajaran yang dilakukan oleh kepala SD Muhammadiyah 02 Medan, serta lebih mendorong para guru yang belum memiliki latar belakang pendidikan S1 PGSD untuk mengambil program studi S1 PGSD.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, *Evaluasi Program Pendidikan Pedoman Teoritis Praktis Bagi Praktisi Pendidikan*, Jakarta, Bumi Aksara, 2004.
- Anoranga Pandji, *Manajemen Bisnis*, Jakarta, Rineka Cipta, 2009
- Bafadal, Ibrahim, *Manajemen Perlengkapan Sekolah*, Jakarta, Bumi Aksara, 2008
- Danim, Sudarmawan . *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi ke lembaga Akademik*, Jakarta, Bumi Aksara. 2006.
- Departemen Agama, RI, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang SISDIKNAS serta Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*, Jakarta, Dirjen Pendidikan Islam. 2007.
- Departemen Pendidikan Nasional, *Standar Nasional Pendidikan Peraturan Pemerintah No. 19. Tahun 2005*, Jakarta, Sinar Grafika, 2005.
- , *Undang-Undang Republik Indonesia No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas)*. Jakarta Sinar Grafika. 2003.
- , *Undang-Undang Guru dan Dosen No 14 Tahun 2005*, Jakarta, Sinar Grafika. 2006.
- Djoyonegoro W. *Lima Tahun Mengemban Tugas Pengembangan SDM*. Jakarta Balitbangdikbud. 1998.
- Enoch Jusuf, *Dasar-Dasar Perencanaan Pendidikan*, Jakarta, Bumi Aksara, 2004
Faisal ,Sanapiah, *Penelitian Kualitatif*, Malang, YA 3. 2002.
- Fadjar Malik, *Holistika Pemikiran Pendidikan*, Jakarta, Raja Grafindo Persada, 2005.
- Fattah Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung, PT Remaja Rosdakarya. 2004
- , *Platform Reformasi Pendidikan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Ditjen Binbaga Islam, Depag RI, 2004

- Hasan, Ani M. *Pengembangan Profesionalisme Guru*, Surabaya, Seminar Nasional Pendidikan.2004.
- Irwantoro Nur, *Kompetensi Pedagogik*, Cilegon, Genta Group Production.2016.
- Kamars, Dachnel, *Administrasi Pendidikan Teori dan Praktek*, Malang, Universitas Putra Indonesia Press.2005.
- Martoyo Susilo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, BPFE. 2005
- Moleong, L.J. *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung, Remaja Rosdakarya,2006.
- Mukhadis, A. *Standar dan Sertifikasi Kompetensi Refresentasi Penjamin Mutu Profesionalisme Guru di Indonesia Pada Abad Pengetahuan*, Surabaya.2004.
- Mulyasa, E. *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, Bandung, Remaja Rosdakarya.2007.
- , *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung, Remaja Rosdakarya.2005.
- , *Menjadi Guru Profesional*. Bandung, Remaja Rosdakarya.2004.
- , *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*., Bandung, Remaja Rosdakarya. 2007.
- Nasution, M.N. *Manajemen Mutu Terpadu*, Jakarta, Ghalia Indonesia. 2006.
- Nasution, S. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung, Tarsito.2005.
- Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi*, Jakarta, Grasindo. 2003.
- Nawawi Hadari, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Gajah Mada University, 2008.
- Nurtanto, Muhammad. Mengembangkan Kompetensi Profesionalisme Guru. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, X (2011) 560-663
- Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, Bandung, Remaja Rosdakarya.2006.
- Pidarta, Made *Landasan Kependidikan Stimulus Ilmu Pendidikan Bercorak Indonesia*, Jakarta, Rineka Cipta, 2005.

- Poerwadarminta, WJS *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta, Balai Pustaka.2003.
- Ruky,S.Ahmad, *Sistem Manajemen Kinerja Panduan Praktis untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima*, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama,2006
- Sagala Syaiful, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung, Alfabeta,2005.
- , *Desain Organisasi Pendidikan Dalam Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah*, Jakarta, Uhamka Press.2007.
- , *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat Strategi Memenangkan Persaingan Mutu*, Jakarta, Nimas Multima.2005.
- , *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung, Alfabeta. 2007.
- Siagian, S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Bumi Aksara. 2006.
- Sudarminta, J. *Tantangan dan Permasalahan Pendidikan di Indonesia Memasuki Millenium Ketiga*, Jogjakarta, Kanisus.2005.
- Sukmadinata, Nana Syaodih, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah, Konsep Prinsip dan Instrumen*, Jakarta, Refika Aditama.2006.
- Sutisna Oteng, *Administrasi Pendidikan*, Bandung, Angkasa. 2007
- Sondang P Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Bumi Aksara.2006.
- , *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Bumi Aksara. 2007
- , *Fungsi-Fungsi Manajerial*, Jakarta, Bumi Aksara, 2004
- Sanjaya,Wina, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, Jakarta, Kencana Prenada Media.2006.
- Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan, Akuntabilitas Pimpinan Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*, Jakarta, Ciputat Press, 2010
- , *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta, Ciputat Press,2005
- , *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, Bandung, Citapustaka Medan, 2007

- , *Efektivitas Kebijakan Pendidikan, Konsep, Strategi, Dan Aplikasi Kebijakan Menuju Organisasi Sekolah Eefektif*, Jakarta, Renika Cipta, 2008
- Tafsir Ahmad, *Filsafat Pendidikan Islam, Remaja*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2006.
- Tasmara Toto, *Spiritual Centered Leadership*, Jakarta ,Gema Insani Press. 2006
- Tilaar, H.AR. *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*, Bandung, Remaja Rosdakarya. 2005.
- Thoha Miftah, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Depok , PT. RajaGrafindo Persada, 2015.
- , *Pendidikan, Kebudayaan, dan Masyarakat Madani Indonesia, Strategi Reformasi Pendidikan Nasional*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2005.
- Umo, B. Hamzah, *Profesi Kependidikan Problema, Solusi dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*, Jakarta, Bumi Aksara, 2007.
- Usman, Husaini. Manajemen Sekolah Yang Efektif. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, XI (2005): 4-6
- Wibowo, Mungin Eddy, *Standardisasi, Sertifikasi, dan Lisensi Profesi Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Surabaya. 2004.
- Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah*. Jakarta.2012
- Zuhri, Minan. Pengembangan Sumber Daya Guru dan Karyawan. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, VII (2010): 218-220

