

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan usaha sadar yang dilakukan seseorang untuk membentuk pribadi manusia melalui suatu proses. Secara formal pendidikan semacam ini telah dilaksanakan di suatu lembaga yang disebut sekolah, baik sekolah yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun oleh masyarakat. Fungsinya adalah mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa (UU Sisdiknas No.20 tahun 2003 ps. 3).

Untuk mencerdaskan kehidupan bangsa perlu dikembangkan pendidikan, baik pendidikan umum maupun pendidikan keagamaan. Salah satu bentuk pendidikan keagamaan itu adalah pendidikan Islam. Pendidikan Islam adalah suatu sistem kependidikan yang mencakup seluruh aspek kehidupan yang dibutuhkan oleh hamba Allah (Arifin, 2006: 8). Menurut Zaini (1986: 4) pendidikan Islam ialah usaha mengembangkan fitrah manusia dengan ajaran agama Islam, agar terwujud kehidupan manusia yang makmur dan bahagia.

Di Indonesia, pendidikan Islam telah terintegrasi ke dalam sistem pendidikan nasional sejak adanya Undang-Undang No.2 tahun 1989 dilanjutkan dengan Undang-Undang No.20 tahun 2003. Berdasarkan Undang-Undang tersebut bahwa posisi pendidikan Islam dalam sistem pendidikan nasional meliputi pendidikan Islam sebagai mata pelajaran,

pendidikan Islam sebagai lembaga dan pendidikan Islam sebagai nilai. Konsekuensi pendidikan Islam sebagai mata pelajaran adalah diberikannya mata pelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) di sekolah mulai dari pendidikan dasar sampai perguruan tinggi (Daulay, 2007: 7). Dengan demikian Pendidikan Agama Islam merupakan bagian dari pendidikan Islam.

Namun usaha penyelenggaraan Pendidikan Agama Islam di sekolah, sesuai dengan struktur kurikulum pendidikan nasional hanya diselenggarakan dengan alokasi waktu 2 jam pelajaran perminggu. Alokasi waktu ini dirasakan sangat kurang dibandingkan dengan bobot materi dan tuntutan pemahaman keagamaan yang harus dikuasai siswa. Hal inilah yang mendorong adanya usaha untuk mengembangkan pendidikan agama Islam ini pada tataran konsep program mata pelajaran lain yang mendukungnya.

Sejak dicetuskannya UU No. 22 dan No. 25 tahun 1999 tentang Pengaturan Perimbangan Kewenangan antara pusat dan daerah membawa pengaruh juga pada pengelolaan pendidikan yakni upaya menuju desentralisasi pendidikan (Isjoni, 2006:7). Melalui sistem desentralisasi, daerah memiliki peluang untuk mengembangkan pendidikan sesuai dengan kebutuhan dan potensi daerahnya. Secara otomatis kurikulum pun disusun sesuai dengan karakteristik pendidikan yang dikembangkan di daerah tersebut. Artinya desentralisasi pengembangan kurikulum mempunyai makna bahwa pengembangan kurikulum sekolah yang dihubungkan

dengan potensi, karakteristik dan kebutuhan pengembangan daerah dapat dimulai dari pemegang kewenangan dan pengajaran yang bermula dari kepala sekolah bersama dengan guru.

Sekolah adalah bagian dari masyarakat, oleh karena itu sekolah harus dapat mengupayakan pelestarian karakteristik atau kekhasan lingkungan sekitar sekolah ataupun daerah dimana sekolah itu berada. Untuk merealisasikan usaha ini, sekolah harus menyajikan program pendidikan yang dapat memberikan wawasan kepada peserta didik tentang apa yang menjadi karakteristik lingkungan daerahnya, baik yang berkaitan dengan kondisi alam, lingkungan sosial, dan lingkungan budaya maupun sesuatu yang menjadi kebutuhan daerah (Idi, 2007: 258).

Berkaitan dengan hal tersebut ada kurikulum yang berlaku secara nasional, yang disebut kurikulum inti, dan ada kurikulum yang berlaku secara daerah bahkan hanya pada satu sekolah, yang disebut kurikulum muatan lokal. Walaupun pelaksanaan muatan lokal ini dimaksudkan untuk mempertahankan kelestarian aset budaya daerah dan untuk melakukan usaha pembaruan yang berkenaan dengan penyesuaian keterampilan setempat, tetapi tidak tertutup kemungkinan suatu sekolah mengembangkan mata pelajaran lain yang dirasa lebih bermanfaat. Muatan lokal dalam kurikulum ini dapat menjadi mata pelajaran yang berdiri sendiri atau menjadi bahan kajian suatu mata pelajaran yang telah ada. Sebagai mata pelajaran yang berdiri sendiri, muatan lokal mempunyai alokasi waktu tersendiri. Tetapi, sebagai bahan kajian mata pelajaran,

muatan lokal bisa sebagai tambahan bahan kajian yang telah ada (Idi, 2007: 265)

Pengembangan pendidikan tidak bisa terlepas dari peranan kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah mewujudkan visi, misi, dan tujuannya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyetarakan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah. Menurut Wahjosumidjo (2007: 205) pengembangan meliputi upaya perbaikan, perluasan, pendalaman, dan penyesuaian pendidikan melalui peningkatan mutu baik penyelenggaraan kegiatan pendidikan maupun peralatannya. Kaitannya dengan pengembangan mata pelajaran PAI, pengembangan ini dilaksanakan dengan tidak mengurangi kelangsungan penyelenggaraan pendidikan pada sekolah yang bersangkutan, malah menambahkan mata pelajaran lain yang berkaitan erat dan menunjang mata pelajaran PAI. Pada tataran inilah kepala sekolah dengan wewenang kebijakannya memberi peluang untuk pengembangan mata pelajaran PAI.

Kompetensi kepala sekolah dalam mengelola kurikulum, membuka peluang untuk dikembangkannya suatu program muatan lokal yang bernuansa Islami atau mata pelajaran lain diluar mata pelajaran PAI dengan dalih adanya wewenang kepala sekolah dalam mengambil kebijakan-kebijakan yang diperlukan dalam penyelenggaraan

pembelajaran di sekolah tersebut. Salah satu asumsi ke arah itu adalah memberikan pembelajaran al-Qur'an.

Sebagai petunjuk, al-Qur'an harus dipahami dan dihayati oleh seluruh umat manusia, khususnya bagi mereka yang beriman kepada Allah. Akan tetapi, pada kenyataannya tidak semua orang bisa dengan mudah memahami al-Qur'an bahkan para sahabat Nabi pun yang menyaksikan turunnya al-Qur'an, mengetahui konteksnya, serta memahami secara ilmiah struktur bahasa dan kosa katanya, tidak jarang mereka berbeda pendapat dalam memahami al-Qur'an, atau bahkan tidak semua mereka yang mengetahui maksud al-Qur'an.

Untuk memahami dan mendalami al-Qur'an itu diperlukan berbagai macam metode dan ilmu, supaya bisa mengambil hikmah dari al-Qur'an. Maka bermunculah metode dan strategi pembelajaran al-Qur'an, diantaranya berupa qira'ati, iqra. al-bayan dan sebagainya. Dari sekian banyak metode yang ada, salah satu upaya yang dilakukan untuk memahami al-Qur'an tersebut adalah dengan menggunakan *terjemah* yang diperbolehkan oleh para ahli untuk menggunakannya dalam mengungkapkan isi kandungan al-Qur'an. Sebagaimana dinyatakan Muhammad 'Abd al-'Azhim al-Zarqani dalam Nor Ichwan (2005: 236), pengertian terjemah adalah mengungkapkan makna kalam (pembicaraan) yang terkandung dalam suatu bahasa dengan kalam yang lain dan dengan menggunakan bahasa yang lain (bukan bahasa pertama), lengkap dengan semua makna-maknanya dan maksud-maksudnya. Cara ini dimaksudkan

untuk memberikan pemahaman kepada masyarakat di luar Arab dengan gaya bahasa mereka, supaya mereka bisa memahami dan menghayati maksud al-Qur'an serta mengambil hikmah darinya.

SMK Negeri 1 Tanjung Raya kabupaten Agam Sumatera Barat yang berdiri tahun 2000, melalui kebijakan kepala sekolahnya mencoba mengembangkan program muatan lokal pembelajaran al-Qur'an secara komprehensif dengan nama mata pelajaran "Khatam Membaca al-Qur'an dan Terjemahannya-Tiga Puluh Juz", yang disingkat KMQT-TPJ dalam rangka menambah wawasan keislaman siswa yang dirasa masih kurang dalam pembelajaran PAI.

Penyelenggaraan pembelajaran KMQT-TPJ idealnya dilaksanakan baik secara intrakurikuler maupun ekstrakurikuler. Mata pelajaran ini secara intrakurikuler difokuskan pada pemahaman isi kandungan al-Qur'an melalui terjemahannya. Secara ekstrakurikuler difokuskan pada kemampuan membaca lafadz ayat-ayat al-Qur'an dan meniru tulisannya. Sedangkan secara kokurikuler difokuskan pada kemampuan menghafal surat-surat pendek dan surat-surat lainnya.

Pelaksanaan pembelajaran ini tidak bisa lepas dari keberhasilan pengelolaan (manajemen) pembelajaran oleh seorang guru mata pelajaran KMQT-TPJ bersama kepala sekolah. Pengelolaan tersebut meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi. Sebagaimana menurut Terry (1977: 81-87) fungsi manajemen yang paling pokok adalah perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan

(*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan. Aktualisasi fungsi-fungsi manajemen tersebut diperlukan seorang manajer yang berfungsi sebagai pemimpin yang bertanggung jawab dalam pencapaian tujuan instruksional umum dan khusus, dalam hal ini guru adalah sebagai manajer kelas (Sugiyono, 2001: 18).

Demikian juga halnya dengan kepala sekolah, dalam melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer ia harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah (Mulyasa, 2003: 103).

Beberapa tipe manajer diantaranya adalah otoriter, *laissez faire*, dan demokratis. Kepala sekolah selaku manajer, disamping memiliki strategi yang tepat guna berlangsungnya proses pembelajaran, ia juga diharapkan memiliki tipe manajerial demokratis yang berpola partisipatif dan delegatif. Adakalanya ia harus menerapkan pola partisipatif, dilain hal ia juga menerapkan pola delegatif, atau bahkan menerapkan pola instruktif. Sangat tidak patut seandainya kepala sekolah selaku manajer memiliki tipe otoriter dan *laissez faire*, karena akan mengakibatkan tidak kondusifnya hubungan antar civitas akademika. Hal ini sangat berpengaruh kepada aktifitas pembelajaran di sekolah.

Pengalaman empiris menunjukkan bahwa pelaksanaan pembelajaran KMQT-TPJ belum seluruhnya sesuai dengan kehendak kurikulum. Hal ini disebabkan oleh (1) masih terbatasnya pemahaman pembelajaran pendidikan al-Qur'an bagi siswa, (2) prasarana dan sarana yang masih terbatas. Oleh sebab itu kepala sekolah perlu memikirkan suatu tindakan tertentu terhadap usaha peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah yang dipimpinnya. Begitu pula dengan guru, perlu memikirkan suatu tindakan tertentu terhadap kelasnya guna perbaikan manajemen pembelajaran.

SMK N 1 Tanjung Raya dipilih sebagai lokasi penelitian karena (1) SMK N 1 Tanjung Raya punya komitmen melaksanakan pembelajaran KMQT-TPJ, yang dibuktikan dengan tertuangnya hasil pembelajaran ini dalam buku rapor siswa, (2) pembelajaran KMQT-TPJ mendapat dukungan secara moril maupun materil dari seorang perantau bernama H. Fauzi Ma'ruf, (3) mendapat dukungan dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, para guru, komite sekolah, dan para orang tua/wali siswa. Faktor-faktor tersebut menarik perhatian penulis untuk melihat lebih jauh tentang manajemen pembelajaran KMQT-TPJ, sebagai implementasi kebijakan kepala sekolah.

Berdasarkan hal tersebut di atas penulis ingin melakukan studi penelitian terkait dengan implementasi kebijakan kepala sekolah terhadap program muatan lokal KMQT-TPJ di SMK N 1 Tanjung Raya, khusus

pada tipe manajerial kepala sekolah, dan respon civitas akademika terhadap kebijakan tersebut.

B. Rumusan Masalah

Sebagai rumusan masalah dapat penulis kemukakan sebagai berikut:

- a. Bagaimanakah tipe manajerial kepala sekolah terhadap pembelajaran muatan lokal KMQT-TPJ di SMK N 1 Tanjung Raya?
- b. Bagaimanakah respon civitas akademika terhadap kebijakan kepala sekolah tentang pembelajaran muatan lokal KMQT-TPJ di SMK N 1 Tanjung Raya?

C. Tujuan

Tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui tipe manajerial kepala sekolah terhadap pembelajaran muatan lokal KMQT-TPJ di SMK N 1 Tanjung Raya.
- b. Untuk mengetahui respon civitas akademika terhadap kebijakan kepala sekolah tentang pembelajaran muatan lokal KMQT-TPJ di SMK N 1 Tanjung Raya.

D. Signifikansi

Signifikansi dari penelitian ini adalah:

1. Studi ini nantinya diharapkan dapat memperkaya khazanah teori-teori tentang kebijakan kepala sekolah dalam usaha mengembangkan pendidikan agama Islam
2. Studi ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pengetahuan praktis tentang implementasi kebijakan kepala SMK N 1 Tanjung Raya terkait perencanaan, penggerakan dan pengawasan pembelajaran muatan lokal KMQT-TPJ terutama pelaksanaan pada tingkat SLTA.

E. Tinjauan Pustaka

Dalam melaksanakan penelitian ini penulis melakukan tinjauan awal terhadap tesis Zakiyah Isnawati (2008), berjudul “Manajemen Pembelajaran Mata Pelajaran Aqidah Akhlak (Studi kasus di Madrasah Aliyah Walisongo Pecangaan Jepara)”, bertujuan untuk mendiskripsikan dan memaknai tentang perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran aqidah akhlak di Madrasah Aliyah Walisongo Pecangaan Jepara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; (1) Perencanaan pembelajaran aqidah akhlak meliputi prota, promes, silabus dan RPP, (2) pelaksanaan pembelajaran meliputi (a) waktu belajar pembelajaran aqidah akhlak adalah 2 jam perkelas dalam seminggu, (b) sistem pengajarnya menggunakan guru mata pelajaran, dan (c) proses pembelajarannya terdiri

atas: pendahuluan, inti dan penutup, (3) penilaian pembelajaran aqidah akhlak meliputi penilaian proses dan hasil pembelajaran.

Tesis Zakiyah Isnawati sangat bagus, namun belum mendeskripsikan kontribusi kepala sekolah terhadap manajemen pembelajaran tersebut. Ia hanya mendeskripsikan peranan guru dalam mengelola pembelajaran. Adapun yang membedakannya dengan tesis penulis adalah disamping terletak pada lokasi dan objek penelitian, juga perihal fokus penelitian. Zakiyah Isnawati memfokuskan penelitiannya pada manajemen pembelajaran Akidah Akhlak bagi guru bidang studi. Sedangkan penulis memfokuskan pada implementasi kebijakan kepala sekolah menyangkut manajemen pembelajaran muatan lokal KMQT-TPJ, serta respon civitas akademika terhadap kebijakan tersebut.

Tesis Yuyarti (2009) berjudul "Peranan Kepala Sekolah dalam Manajemen Peningkatan Mutu Pembelajaran (Studi kasus di SDN Kabupaten Semarang)", bertujuan untuk mengetahui peranan kepala sekolah dalam merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengawasi peningkatan mutu pembelajaran di SDN Kabupaten Semarang. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa peranan kepala sekolah sebagai perencana telah berjalan efektif dan efisien. Sebagai pengorganisasi telah mampu menjalankan fungsi organisasinya dengan baik, sebagai penggerak kepala sekolah mampu menjadi motivator untuk mengembangkan dan meningkatkan profesionalisme pendidikan, dan sebagai pengawas kepala sekolah telah melaksanakan fungsi kontroling dengan baik, sehingga dapat

memberi solusi terhadap masalah-masalah pembelajaran yang terjadi di sekolah.

Persamaan antara tesis Yuyarti di atas dengan tesis penulis adalah sama-sama meneliti tentang aspek manajemen pembelajaran. Perbedaannya disamping terletak pada lokasi dan objek penelitian, juga terletak pada substansi yang diteliti. Yuyarti melakukan penelitian terhadap peran kepala sekolah sebagai manajer terhadap usaha peningkatan mutu pembelajaran di SDN se kabupaten Semarang. Ia mengumpulkan data dari kepala sekolah dan guru. Penulis menitikberatkan penelitian pada implementasi kebijakan kepala sekolah SMK N 1 Tanjung Raya terhadap pembelajaran muatan lokal KMQT-TPJ. Yuyarti tidak mendeskripsikan tentang manajemen pembelajaran suatu mata pelajaran, sedangkan penulis mendeskripsikan manajemen pembelajaran suatu mata pelajaran. Penulis juga menekankan pada tipe manajerial kepala sekolah terhadap pembelajaran KMQT-TPJ, serta respon civitas akademika terhadap kebijakan kepala sekolah. Sepengetahuan penulis, telah ada peneliti yang melakukan penelitian tentang manajemen pembelajaran muatan lokal secara umum, namun tentang implementasi kebijakan kepala sekolah terkait manajemen pembelajaran KMQT-TPJ ini belum ada.

Buku "Pengelolaan Pendidikan", oleh Sobri,dkk (2009) pada salah satu bagian pembahasannya, menjelaskan fungsi kepala sekolah sebagai pengelola atau manager pendidikan. Untuk mewujudkan fungsinya sebagai pengelola pendidikan, kepala sekolah hendaknya mampu mengaplikasikan

fungsi-fungsi ke dalam pengelolaan sekolah yang dipimpinnya. Fungsi-fungsi tersebut di antaranya adalah; merencanakan, mengorganisasikan, memotivasi, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengelola informasi, dan mengawasi. Namun buku tersebut tidak merinci fungsi kepala sekolah sebagai manajemen pembelajaran, dan hanya membahas fungsi kepala sekolah sebagai pengelola pendidikan secara umum.

Wahjosumidjo (2007), dalam bukunya” Kepemimpinan Kepala Sekolah”, menjelaskan tentang seluk beluk kekepalasekolahan. Pada bab III, dijelaskan fungsi kepala sekolah sebagai manajer organisasi sekolah. Dengan kata lain beliau hanya menjelaskan fungsi kepala sekolah sebagai manajer institusi, tidak sebagai manajer pembelajaran. Pada bab V, dijelaskan tentang tanggung jawab kepala sekolah dalam pembinaan program pengajaran. Ada empat fase proses pembinaan pengajaran, yakni; a) penilaian sasaran program, 2) merencanakan perbaikan program, 3) melaksanakan perubahan program, dan 4) evaluasi perubahan program. Dengan demikian, beliau tidak secara fokus menjelaskan tentang manajemen pembelajaran.

F. Kerangka Teori

Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Disebut

sebagai proses, karena manajer mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan. Pada lingkup organisasi sekolah, manajemen adalah pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh sekolah/organisasi yang diantaranya adalah manusia, uang, metode, material, mesin, dan pemasaran yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses (Rohiat, 2009: 14). Dapat dikatakan bahwa manajemen dalam dunia pendidikan merupakan suatu usaha untuk mengelola berbagai sumber daya pendidikan secara sistematis dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

Menurut Mulyono (2008: 168-170) ruang lingkup manajemen pendidikan secara rinci dijelaskan sebagai berikut: (1) Manajemen kurikulum, (2) manajemen ketenagaan, (3) manajemen peserta didik, (4) manajemen sarana dan prasarana pendidikan, (5) manajemen keuangan/pembiayaan pendidikan, (6) manajemen administrasi perkantoran, (7) manajemen unit-unit penunjang pendidikan, (8) manajemen layanan khusus pendidikan, (9) manajemen tata lingkungan dan keamanan sekolah, (10) manajemen hubungan dengan masyarakat. Luasnya cakupan manajemen pendidikan tersebut menjadi alasan bahwa manajemen pendidikan perlu mendapat perhatian khusus. Manajemen pendidikan secara makro adalah berkaitan dengan pengelolaan pendidikan, baik pengelolaan institusi, pengelolaan sumber daya manusia, maupun pengelolaan sistem pembelajarannya. Satu aspek dari banyak ruang lingkup manajemen pendidikan tersebut, misalnya manajemen kurikulum,

yaitu meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi kegiatan tentang pendataan mata pelajaran yang diajarkan, waktu jam yang tersedia, jumlah guru beserta pembagian tugas mengajarnya, kegiatan belajar mengajar, program pengajaran dan sebagainya.

Termasuk ruang lingkup manajemen pendidikan diatas adalah kegiatan pembelajaran. Kegiatan pembelajaran merupakan suatu proses yang bersifat unik dan kompleks (Sobri, 2009: 109). Disebut unik karena kegiatan pembelajaran berkenaan dengan kegiatan dua kelompok manusia, yakni antara guru dan siswa. Sedangkan dikatakan kompleks karena kegiatan pembelajaran senantiasa melibatkan berbagai aspek dan komponen yang mendasari serta saling mempengaruhi satu dengan yang lain. Oleh karena itu diperlukan adanya suatu kemampuan dalam mengelola seluruh aspek dan komponen tersebut, sehingga mampu menciptakan kegiatan pembelajaran yang efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan disepakati bersama, baik secara teoritis maupun dalam tataran praktis.

Tugas dan tanggung jawab utama seorang guru adalah mengelola pembelajaran dengan efektif, dinamis, dan efisien yang ditandai dengan adanya kesadaran dan keterlibatan aktif diantara dua subjek pengajaran, yakni guru sebagai pengarah dan pembimbing, sedang siswa sebagai peserta didik yang aktif untuk memperoleh ilmu pengetahuan dan keterampilan dalam pengajaran. Demikian juga kepala sekolah, mengatur

agar guru dan staf lain bisa bekerja secara optimal, dengan mendayagunakan sarana/prasarana yang dimiliki serta potensi masyarakat demi mendukung ketercapaian tujuan sekolah.

Secara sederhana proses pengelolaan sekolah oleh kepala sekolah adalah mencakup 4 tahap, yakni: (1) dalam tahap perencanaan, kepala sekolah merencanakan kegiatan apa saja yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, (2) dalam tahap pengorganisasian, kepala sekolah memfungsikan organisasi yang melaksanakan kegiatan tersebut, (3) dalam tahap pengerahan, kepala sekolah menggerakkan seluruh orang yang terkait untuk secara bersama-sama melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas masing-masing, dan (3) tahap pengawasan, kepala sekolah mengendalikan dan melakukan supervise pelaksanaan kegiatan tersebut, sehingga dapat mencapai sasaran secara efektif dan efisien (Depdikbud, 1999: 4).

Demikian juga pengelolaan kelas dan pengelolaan pembelajaran adalah dua kegiatan yang sangat erat hubungannya. Menurut Rohani (2004: 123) kalau pengajaran (*instruction*) mencakup semua kegiatan yang secara langsung dimaksudkan untuk mencapai tujuan-tujuan khusus pengajaran seperti ; menentukan *entry behavior* peserta didik, menyusun rencana pelajaran, memberi informasi, bertanya, menilai dan sebagainya. Sedangkan pengelolaan kelas menunjukkan kepada kegiatan-kegiatan yang menciptakan dan mempertahankan kondisi yang optimal bagi terjadinya proses belajar.

Berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen, yakni perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan, maka dalam fungsi perencanaan, manajer puncak memiliki fungsi: (1) menentukan peran yang diharapkan dari organisasi di masa yang akan datang, (2) menghubungkan organisasi dengan berbagai macam sistem lingkungannya, dan (3) mengevaluasi dan memprakirakan kebutuhan apa saja yang dapat dipenuhi oleh organisasi (Siswanto, 2007: 44).

Sebagai langkah untuk penyatuan dan penghimpunan sumber daya manusia dan sumber lainnya, maka diperlukan pengorganisasian, baik dalam arti statis maupun dinamis. Organisasi dalam arti statis adalah skema, bentuk, bagan yang menunjukkan hubungan di antara fungsi serta otoritas dan tanggung jawab yang berhubungan satu sama lain dari individu yang diberi tugas atas setiap fungsi yang bersangkutan. Sedangkan organisasi dalam arti dinamis adalah proses pendistribusian pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh individu atau kelompok dengan otoritas yang diperlukan untuk pengoperasiannya (Siswanto, 2007: 24).

Pada sebuah organisasi, pengorganisasian mengandung salah satu manfaat yakni dengan adanya pengorganisasian maka antara unit yang satu dengan unit yang lain dapat diketahui dengan jelas batas dan wewenang serta tanggung jawabnya. Kaitannya dengan pembelajaran, dengan adanya pengorganisasian dapat diketahui penempatan sebuah mata pelajaran dalam struktur kurikulum, adanya interaksi antara kepala sekolah, para wakil, majelis guru, guru bidang studi terkait dengan pembelajaran.

Pembelajaran juga harus dapat dilaksanakan dengan baik dan tepat waktu sesuai dengan rencana. Seorang manajer pembelajaran, harus bisa melaksanakan pembelajaran dengan mengerahkan segenap kemampuan yang dimiliki dan menggerakkan semua potensi yang dapat menunjang aktifitas pembelajaran.

Secara umum pengawasan adalah sebuah proses pengendalian performa organisasi untuk memastikan bahwa jalannya perusahaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pada lingkup pembelajaran, pengawasan adalah proses pengontrolan aktifitas pembelajaran. Melalui pengawasan dapat diketahui keefektifan setiap kegiatan serta dapat diketahui kelemahan dan kelebihan selama berlangsungnya proses pengelolaan. Usaha perbaikan belajar dan mengajar ditujukan kepada pencapaian tujuan akhir dari pendidikan, yaitu pembentukan pribadi siswa secara maksimal.

G. Metode Penelitian

1. Bentuk dan Sumber Data

Secara metodologis, penelitian ini berbentuk penelitian lapangan (*field research*). Maka data penelitian pun bersumber dari bahan lapangan yang ada kaitannya dengan permasalahan yang diteliti, yaitu tentang implementasi kebijakan kepala SMK N 1 Tanjung Raya terhadap program muatan lokal KMQT-TPJ dilihat dari aspek manajemen pembelajarannya.

Penentuan sumber data pada penelitian ini dilakukan secara *purposive*, yaitu ditentukan dengan menyesuaikan pada tujuan penelitian. Menurut Spradley dalam Satori (2009: 50) situasi sosial ini terdiri dari tiga komponen pokok, yaitu tempat, pelaku, dan aktivitas.

Sumber data penulis dapatkan dari sumber data primer dan sekunder. Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, sumber data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2008: 62). Sumber data primer penulis dapatkan dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, guru mata pelajaran KMQT-TPJ sebanyak 2 orang, karyawan 1 orang, dan perwakilan siswa sebanyak 3 orang. Sedangkan sumber data data sekunder berupa dokumen-dokumen, tulisan-tulisan, rekaman dan foto-foto yang dapat digunakan sebagai pelengkap data primer.

2. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang dipilih adalah kualitatif. Ciri utama pendekatan ini adalah terletak pada tujuannya, yakni untuk mendeskripsikan keutuhan kasus dengan mamahami makna dan gejala. Dengan kata lain menurut Muhajir (1996: 29) pendekatan kualitatif ini sebagai strategi dan teknik penelitian yang digunakan untuk memahami masyarakat, masalah atau gejala dalam masyarakat

dengan mengumpulkan sebanyak mungkin fakta detail dan mendalam. Data yang disalinkan dalam bentuk verbal bukan dalam bentuk angka. Kalaupun terdapat angka-angka hanyalah sebagai penunjang (Danim, 2002: 51)

Peneliti menggunakan metode kualitatif ini dengan pertimbangan:

1. Menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan jamak
2. Metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dengan responden
3. Metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi (Moleong, 2008: 9-10)

Berdasarkan hal tersebut di atas, peneliti memakai pendekatan kualitatif ini karena dapat dipandang sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa data-data tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Juga pendekatan penelitian kualitatif dapat digunakan untuk meneliti pada kondisi lokasi yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kuncinya.

Penulis mengumpulkan data sebanyak-banyaknya mengenai fakta-fakta yang merupakan pendukung terhadap implementasi kebijakan kepala sekolah tentang program muatan lokal KMQT-TPJ di SMK N 1 Tanjung Raya ditinjau dari aspek manajemen pembelajarannya.

3. Sifat Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif yang sifatnya *interpretatif*, yaitu penelitian yang tujuan utamanya untuk menerangkan apa adanya atau apa yang ada sekarang. Dengan demikian berarti bahwa gambaran-gambaran yang dikembangkan didasarkan atas kenyataan-kenyataan empirik sebagaimana dapat dipahami dari permasalahan yang dirumuskan.

Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan terhadap variable mandiri, yaitu tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variable lain, sehingga menurut Sugiyono (2008: 9) data yang terkumpul berbentuk kata-kata atau gambar, dan tidak menekankan pada angka.

4. Definisi Operasional Variabel dan Indikator

Variabel artinya objek penelitian atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian (Arikunto, 1998: 99). Bertolak dari dua permasalahan tersebut di atas, penelitian ini terdiri dari dua variabel utama, yaitu :

a. Kebijakan Kepala Sekolah

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kebijakan berarti kepandaian, kemahiran, kebijaksanaan, konsep dan azas yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak (Depdikbud, 1994:

131). Kepala sekolah adalah orang yang diberi tanggung jawab untuk mengelola dan memberdayakan berbagai potensi masyarakat serta orang tua untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah. Pengertian sederhana kebijakan kepala sekolah adalah kepandaian dan kemahiran serta kebijaksanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah menyangkut operasional sekolah. Adapun indikatornya adalah:

- 1) Kebijakan tersebut memenuhi standar manajemen.
- 2) Hasil kebijakan memungkinkan dapat dilaksanakan.
- 3) Kebijakan yang dihasilkan dirasakan bermanfaat khususnya bagi warga sekolah.
- 4) Hasil kebijakan dapat dikomunikasikan dan disosialisasikan kepada warga sekolah.
- 5) Penetapan kebijakan telah memenuhi analisis yang matang.
- 6) Kebijakan tersebut dapat diidentifikasi.
- 7) Kebijakan yang dihasilkan sesuai dengan visi dan misi sekolah.
- 8) Kebijakan yang dibuat menggunakan pendekatan pengambilan kebijaksanaan, yaitu pendekatan organisme holistik, yakni kebijakan yang ditetapkan berdasarkan logika deduktif.

b. Respon Civitas Akademika

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, respon berarti tanggapan, reaksi, jawaban (Depdikbud, 1994: 838), sedangkan civitas akademika adalah warga sekolah yang meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, karyawan, dan siswa. Pengertian respon civitas akademika secara sederhana adalah tanggapan, reaksi dari warga sekolah terhadap suatu hasil kepandaian. Pengertian respon terhadap kebijakan kepala sekolah dalam penelitian ini adalah seberapa jauh tanggapan, reaksi dari civitas akademika (wakil kepala sekolah, guru, karyawan, dan siswa) terhadap kebijaksanaan yang diambil oleh kepala sekolah terkait pembelajaran muatan lokal KMQT-TPJ di SMK Negeri 1 Tanjung Raya. Adapun indikatornya adalah:

- 1) Materi pembelajaran KMQT-TPJ dapat dijelaskan dengan baik oleh guru dan diterima baik oleh siswa.
- 2) Metode penyampaian materi pembelajaran menarik bagi siswa.
- 3) Alokasi waktu pembelajaran dirasakan kurang oleh guru dan siswa.
- 4) Adanya manfaat pembelajaran KMQT-TPJ khususnya bagi siswa.
- 5) Adanya terlaksana fungsi manajemen pembelajaran KMQT-TPJ oleh kepala sekolah.

5. Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

Observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian kualitatif (Saebani, 2008: 186). Teknik ini digunakan berkenaan dengan aktifitas manusia, proses kegiatan, dan gejala-gejala alam. Penulis menggunakan teknik ini karena:

- 1). Teknik ini didasarkan atas pengalaman secara langsung
- 2). Teknik ini memungkinkan melihat dan mengamati sendiri kemudian mencatat perilaku dan kejadian sebagaimana yang terjadi pada keadaan sebenarnya
- 3). Pengamatan memungkinkan peneliti mencatat peristiwa dalam situasi yang berkaitan dengan pengetahuan proposisional
- 4). Teknik ini mengurangi keraguan pada peneliti
- 5). Teknik ini memungkinkan peneliti mampu memahami situasi-situasi yang rumit
- 6). Teknik ini dapat menjadi alat yang sangat bermanfaat (Moleong, 2008:174-175)

Data yang penulis kumpulkan melalui observasi ini adalah tentang situasi dan kondisi sekolah, kegiatan pembelajaran KMQT-TPJ oleh guru, dan sarana prasarana pembelajaran yang digunakan.

b. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu (Moleong, 2008: 186). Maksud tertentu itu adalah guna

mendapatkan informasi mengenai orang, kejadian, organisasi, proses dan sebagainya. Dengan wawancara peneliti akan mengetahui lebih mendalam tentang hal-hal tersebut. Wawancara sebaiknya dilakukan dengan *face to face*. Namun dengan alasan tertentu, pewawancara dapat menggunakan pesawat telepon, tele conference melalui TV atau lewat internet yang dilengkapi web cam (Satori, 2009: 139). Penulis dalam hal penelitian ini melakukan wawancara dengan responden secara *face to face*.

Wawancara penulis lakukan terhadap kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, guru mata pelajaran KMQT-TPJ, kepala tata usaha, dan siswa, yang sebelumnya telah disiapkan terlebih dahulu pedoman wawancaranya.

Adapun langkah-langkahnya adalah:

- 1) Menyiapkan pokok-pokok masalah yang akan menjadi bahan pembicaraan.
- 2) Mengawali alur wawancara
- 3) Menuliskan hasil wawancara ke dalam catatan lapangan
- 4) Mengidentifikasi tindak lanjut hasil wawancara yang telah diperoleh.

Data yang penulis kumpulkan melalui wawancara ini meliputi; kebijakan kepala sekolah terhadap pembelajaran KMQT-TPJ, manajemen pembelajaran KMQT-TPJ, tipe manajerial kepala

sekolah dan respon guru, kepala tata usaha, serta siswa tentang pembelajaran KMQT-TPJ.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan metode pengumpulan data untuk memperoleh kejadian nyata tentang situasi di sekitar objek penelitian. Dokumen adalah setiap bahan tertulis ataupun film (Moleong, 2008: 216). Dokumen tertulis tersebut dapat berupa dokumen pribadi maupun dokumen resmi yang penulis dapatkan di SMK N 1 Tanjung Raya, seperti peraturan, kebijakan, kurikulum, dan silabus. Penulis juga mengumpulkan gambar foto, dan tayangan video pembelajaran KMQT-TPJ.

Untuk lebih jelasnya berikut disajikan tabel data dan sumber data.

Tabel 1
Data dan Sumber Data

No	Data	Teknik pengambilan data	Sumber data	Kode
1	Profil sekolah, peraturan, program pembelajaran	Dokumentasi	Dokumen	-
2	Tipe manajerial terkait perencanaan pembelajaran	Wawancara	Kepala sekolah, wakil, ka.TU dan guru	KS, WK,G
3	Tipe manajerial terkait pelaksanaan pembelajaran	Observasi Wawancara	Kepala sekolah, wakil, ka.TU guru	KS,WK, G

4	Tipe manajerial terkait pengawasan pembelajaran	Observasi Wawancara	Kepala sekolah, wakil, ka.TU dan guru	KS, WK, ka.TU, G
5	Situasi ,kondisi sekolah, dan sarana prasarana pembelajaran yang digunakan	Observasi	-	
6	Respon civitas akademika terhadap kebijakan kepala sekolah tentang pembelajaran KMQT-TPJ	Wawancara	Guru, wakil, ka.TU, dan siswa	WK,G, KR, S

6. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, yaitu mendeskripsikan tentang suatu keadaan dan memformulasikan aturan dan prosedur untuk memperoleh persentase suatu data yang lebih banyak memberi arti suatu bentuk. Secara garis besar langkah-langkah yang penulis lakukan adalah:

a. Mereduksi data

Mereduksi data berarti penulis merangkum data, memilih hal-hal yang pokok, dan memfokuskan pada hal-hal yang penting. Tahap reduksi dilakukan untuk menelaah secara keseluruhan data yang dihimpun dari lapangan mengenai manajemen pembelajaran KMQT-TPJ dan respon terhadap implementasi kebijakan kepala sekolah tentang pembelajaran KMQT-TPJ, sehingga dapat

ditemukan hal-hal pokok dari objek yang diteliti. Usaha yang dapat dilakukan antara lain:

- 1) Mengumpulkan data dan informasi dari catatan hasil wawancara serta hasil observasi.
- 2) Mencari hal-hal pokok yang dianggap penting dari setiap aspek temuan penelitian

b. Menyajikan data

Setelah data direduksi, langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami. Pada penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya (Sugiyono, 2008: 341).

Peneliti melakukan penyajian data melalui uraian singkat atau ringkasan-ringkasan penting dari data yang telah direduksi untuk mendapatkan suatu kesimpulan atau melakukan tindakan lanjut. Jadi, peneliti setelah memisah-misahkan hasil penelitian sesuai dengan permasalahan masing-masing lalu disajikan.

c. Menarik kesimpulan dan memverifikasi data

Langkah ke tiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang ditemukan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang

mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang ditemukan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel (Sugiyono, 2008: 345).

Data yang didapat dari hasil penelitian, baik melalui observasi, wawancara maupun dokumentasi, setelah dipilih dan disajikan maka ditarik suatu kesimpulan akhir. Kesimpulan ini merupakan hasil penelitian, yaitu berupa deskripsi atau gambaran tentang implementasi kebijakan kepala sekolah terhadap pembelajaran muatan lokal KMQT-TPJ.

H. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan tesis ini dibagi atas lima bab. Setiap bab merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan, satu sama lain saling berkaitan. Fokus pembahasannya sebagai berikut:

Bab I membahas tentang pendahuluan yang berisi gambaran umum pembahasan selanjutnya. Dalam bab ini diuraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, tinjauan pustaka, kerangka teori, metode penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II membahas landasan teoritis yang mencakup berbagai esensi yang berfungsi ibarat alat pisau untuk analisis, yaitu: manajemen sebagai proses meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan. Dilanjutkan dengan menyajikan konsep pembelajaran yang meliputi: pengertian dan tujuan pembelajaran, prinsip-prinsip pembelajaran, faktor-faktor yang mempengaruhi pembelajaran, dan kedudukan muatan lokal dalam kurikulum pembelajaran. Bab II diakhiri dengan menyetengahkan tentang tugas manajerial kepala sekolah, serta tipe manajerial kepala sekolah.

Bab III menyajikan tentang manajemen pembelajaran KMQT-TPJ di SMK N 1 Tanjung Raya. Pembahasannya meliputi: gambaran umum SMK N 1 Tanjung Raya yakni; letak geografis, visi, misi dan strategi sekolah, kondisi sekolah yang diharapkan, program keahlian yang dikembangkan, tujuan dan moto SMK N 1 Tanjung Raya. Pada bab ini juga dikemukakan sekelumit tentang seluk-beluk pembelajaran KMQT-TPJ yang mencakup: landasan hukum pelaksanaan pembelajaran KMQT-TPJ, sejarah pembelajaran KMQT-TPJ, tujuan serta ruang lingkup pembelajaran KMQT-TPJ. Kebijakan kepala sekolah terkait pembelajaran KMQT-TPJ juga dikemukakan pada bab ini. Kemudian bab III diakhiri dengan menyajikan tentang manajemen pembelajaran KMQT-TPJ yang meliputi: perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan pembelajaran KMQT-TPJ, termasuk proses dan strategi pembelajarannya.

Bab IV memberikan gambaran terkait tipe manajerial kepala sekolah tentang pembelajaran muatan lokal KMQT-TPJ, apakah tipe otoriter, laissez faire, atau demokratis, dengan menerapkan pola partisipatif, delegatif, ataukah instruktif. Bab ini juga mendeskripsikan respon civitas akademika terhadap implementasi kebijakan kepala sekolah tentang pembelajaran muatan lokal KMQT-TPJ di SMK N 1 Tanjung Raya.

Bab V penutup, uraian dalam bab ini berisi tentang kesimpulan yang merupakan ringkasan jawaban dari hasil penelitian . Bab ini juga berisi saran-saran yang disampaikan peneliti.