

**STRATEGI MANAJEMEN SEKOLAH DASAR
(SD) SWASTA AL-AZHAR BUKITTINGGI**

TESIS



OLEH

MUHAMMAD NUR

NIM. 19030

Ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam
mendapatkan Gelar Magister Pendidikan

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2012**

ABSTRACT

MUHAMMAD NUR. 2012. "Management Strategy Elementary School Private Al-Azhar Bukittinggi". Thesis. Padang State University Graduate Program.

Based on initial observations in the field, researchers noticed that the head of Al-Azhar private school has the ability to appropriate management competencies and their main duty. Seen in managing institutions, both academic and employment. These conditions make the SD Private Al-Azhar able to run both programs and extracurricular learning to be good as a quality educational institution. This study lays the focus on: 1) management strategy undertaken principals to improve the quality of education and morality in relation to the increase of Al-Azhar Private Elementary Bukittinggi, 2) factors driving and inhibiting factors in running a private school management at Al-Azhar Bukittinggi, 3) efforts to maximize the principal factors driving and inhibiting factors in minimizing management in elementary run Al-Azhar Private Bukittinggi.

To obtain answers to the research questions, the researchers used a qualitative approach. To collect the data of the study, researchers conducted field observations, interviews and document study. Informants were obtained through "purposive sampling technique" with a view of the informants state that is very close and very familiar with the circumstances to provide the required information in the study. Informants include Islamic Education Foundation Board of Al-Azhar, Principals, Teachers Assembly, Employee-wati, Students, and Guardians.

Data analysis was carried out following the steps suggested by Miles Huberman namely data reduction, performance data, drawing conclusions and verification. For confirmation, the researchers used a technique of triangulation. The findings of this research indicate that: 1) the management strategies undertaken principals to improve the quality of education and morality in relation to the increase of Al-Azhar Private Elementary Bukittinggi is a) Implement the strategy of democratic leadership, b) Implement management strategies kinship in collaboration and interaction; c) Running ketauladanan management strategy; d) Running the Islamic strategy, 2) driving factor in running the management a) Ability / Teacher Quality, b) Supervision Class, c) School Climate Conducive, d) Effective Power Administration, and the inhibitory factor is a) Background of Teacher Education, b) Limitations Fund, c) lack of attention from the public, d) Distance Education and Home Stay far enough; 3) The head of the school to maximize the driving factor is a) Optimization of the support of the Foundation, b) Support from the Guardian Pupils, c) Support from the Department of Education, d) Optimization of Human Resources, and minimize the factors inhibiting a) Infrastructure, b) Mileage far enough, c) Limitations Fund.

ABSTRAK

MUHAMMAD NUR. 2012. “Strategi Manajemen Sekolah Dasar (SD) Swasta Al-Azhar Bukittinggi”. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.

Berdasarkan pengamatan awal di lapangan, peneliti melihat bahwa Kepala SD Swasta Al-Azhar memiliki kemampuan manajemen yang sesuai kompetensi dan tugas pokoknya. Terlihat dalam aspek pengelolaan lembaga, baik secara akademik maupun kepegawaian. Kondisi tersebut menjadikan SD Swasta Al-Azhar mampu menjalankan program-programnya baik pembelajaran maupun ekstrakurikuler yang baik sebagai untuk menjadi lembaga pendidikan yang berkualitas. Penelitian ini meletakkan fokusnya pada: 1) Strategi manajemen yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan dan kaitannya dengan peningkatan akhlak di SD Swasta Al-Azhar Bukittinggi; 2) Faktor pendorong dan faktor penghambat dalam menjalankan manajemen di SD Swasta Al-Azhar Bukittinggi; 3) Usaha kepala sekolah untuk memaksimalkan faktor pendorong dan meminimalkan faktor penghambat dalam menjalankan manajemen di SD Swasta Al-Azhar Bukittinggi.

Untuk memperoleh jawaban pertanyaan penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Untuk mengumpulkan data penelitian, peneliti melakukan observasi lapangan, wawancara serta studi dokumentasi. Informan penelitian diperoleh melalui “*purposive sampling technique*” dengan melihat dari keadaan informan yang sangat dekat dan sangat mengenal situasi dan kondisi untuk memberikan informasi yang diperlukan dalam penelitian. Informan mencakup Pengurus Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar, Kepala Sekolah, Majelis Guru, Karyawan-wati, Siswa-siswi, dan Wali Murid. Analisis data dilakukan mengikuti langkah-langkah yang dianjurkan oleh Miles Huberman yaitu reduksi data, penampilan data, penarikan kesimpulan dan verifikasi. Untuk memperoleh konfirmasi, peneliti menggunakan teknik triangulasi.

Temuan peneliti ini menunjukkan bahwa: 1) Strategi manajemen yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan dan kaitannya dengan peningkatan akhlak di SD Swasta Al-Azhar Bukittinggi yaitu a) Menerapkan strategi kepemimpinan demokratis; b) Menerapkan strategi manajemen kekeluargaan dalam kerjasama dan interaksi; c) Menjalankan strategi manajemen ketauladanan; d) Menjalankan strategi Islami; 2) Faktor pendorong dalam menjalankan manajemen yaitu a) Kemampuan/Kualitas Guru; b) Supervisi Kelas, c) Iklim Sekolah yang Kondusif, d) Efektifnya Tenaga Administrasi, dan faktor penghambat yaitu a) Latar Belakang Pendidikan Guru, b) Keterbatasan Dana, c) Kurangnya Perhatian dari masyarakat, d) Jarak Sekolah dan Rumah Tinggal cukup jauh; 3) Usaha kepala sekolah untuk memaksimalkan faktor pendorong yaitu a) Optimalisasi dukungan dari Yayasan, b) Dukungan dari Wali Murid, c) Dukungan dari Dinas Pendidikan, d) Optimalisasi Sumber Daya Manusia, dan meminimalkan faktor penghambat yaitu a) Sarana Prasarana, b) Jarak tempuh yang cukup jauh, c) Keterbatasan Dana.

PERSETUJUAN KOMISI
UJIAN TESIS MAGISTER KEPENDIDIKAN

No	Nama	Tanda Tangan
1.	<u>Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd</u> (Ketua)	_____
2.	<u>Dr. Yahya, M.Pd</u> (Sekretaris)	_____
3.	<u>Prof. Dr. Sufyarma Marsidin, M.Pd.</u> (Anggota)	_____
4.	<u>Prof. Dr. Sayuti Syahara, M.S.AIFO.</u> (Anggota)	_____
5.	<u>Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd.</u> (Anggota)	_____

Mahasiswa

Nama : Muhammad Nur

NIM : 19030

Tanggal Ujian :

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kehadirat ALLAH SWT segala rahmat dan hidayah yang diberikan-Nya, sehingga penulis diberi kekuatan lahir dan batin untuk menyelesaikan tesis ini dengan baik. Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi pada program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.

Dalam melakukan penelitian ini, penulis banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd., dan Dr. Yahya, M.Pd., selaku pembimbing yang telah meluangkan waktu memberikan bimbingan dengan segala ketulusan hatinya kepada penulis mulai dari awal sampai selesainya penulisan tesis ini.
2. Prof. Dr. Sufyarma Marsidin, M.Pd., Prof. Dr. Sayuti Syahara, M.S.AIFO., dan Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd., selaku dosen penguji yang telah banyak memberikan masukan demi kesempurnaan tesis ini.
3. Direktur Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang dan Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan, Kepala Bagian Tata Usaha beserta staf yang telah memberikan pelayanan dan berbagai kemudahan bagi penulis dalam menyelesaikan kuliah.
4. Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar atas pemberian izin melaksanakan penelitian.

5. Bapak Kepala SD Swasta Al-Azhar beserta majelis guru dan karyawan atas bantuannya sebagai objek dalam penelitian ini.
6. Orang tua, Istri tercinta, serta anak-anak beserta sanak saudara atas doa restu dan dorongan mereka kepada penulis dalam menyelesaikan perkuliahan pada Program Pascasarjana.
7. Rekan-rekan mahasiswa Program Administrasi Pendidikan, Kelas Bukittinggi Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang Angkatan 2010/2011.

Akhirnya, penulis memohon kepada Allah agar selalu diberikan petunjuk dan karunia-Nya, agar ilmu yang diperoleh tetap bermanfaat bagi dunia pendidikan khususnya. Amin.

Padang, Agustus 2012
Penulis

MUHAMMAD NUR

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRACT BAHASA INGGRIS.....	i
ABSTRAK BAHASA INDONESIA.....	ii
PERSETUJUAN AKHIR.....	iii
PERSETUJUAN KOMISI.....	iv
SURAT PERNYATAAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Masalah dan Fokus Penelitian.....	12
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	15
A. Kajian Teori.....	15
1. Strategi.....	15
a. Pengertian Strategi.....	15
b. Langkah-langkah Perencanaan Strategi.....	18
c. Jenis-jenis Strategi.....	21
d. Perumusan Strategi.....	24
2. Manajemen.....	27
a. Pengertian Manajemen.....	27
b. Fungsi Manajemen.....	29
3. Strategi Manajemen.....	39
a. Pengertian Strategi Manajemen.....	39
b. Proses Strategi Manajemen.....	41
4. Pendidikan Akhlak.....	43
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	47
A. Pendekatan Penelitian.....	47
B. Langkah-langkah Penelitian.....	48

C. Lokasi Penelitian dan Situasi Sosial.....	49
D. Informan Penelitian.....	51
E. Teknik dan Alat Pengumpul Data.....	52
F. Teknik Analisis Data.....	56
G. Teknik Menjamin Keabsahan Data.....	59
BAB IV TEMUAN PENELITIAN.....	61
A. Temuan Umum.....	61
1. Lokasi SD Swasta Al-Azhar.....	61
2. Sejarah Ringkas.....	63
3. Visi dan Misi.....	64
4. Struktur Organisasi.....	65
5. Kurikulum.....	68
6. Sarana Prasarana.....	70
7. Personalia.....	71
8. Prestasi Sekolah.....	73
9. Gambaran Umum Aktivitas.....	76
B. Temuan Khusus.....	80
1. Strategi Manajemen yang Dilakukan Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan dan Kaitannya dengan Peningkatan Akhlak di SD Swasta Al-Azhar Bukittinggi.....	81
2. Faktor pendorong dan faktor penghambat dalam menjalankan manajemen di SD Swasta Al-Azhar Bukittinggi.....	101
3. Usaha kepala sekolah untuk memaksimalkan faktor pendorong dan meminimalkan faktor penghambat dalam menjalankan manajemen di SD Swasta Al-Azhar Bukittinggi.....	113
C. Pembahasan.....	123
1. Strategi Manajemen yang Dilakukan Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan dan Kaitannya dengan Peningkatan Akhlak di SD Swasta Al-Azhar Bukittinggi.....	123
2. Faktor pendorong dan faktor penghambat dalam menjalankan manajemen di SD Swasta Al-Azhar Bukittinggi.....	126

3. Usaha kepala sekolah untuk memaksimalkan faktor pendorong dan meminimalkan faktor penghambat dalam menjalankan manajemen di SD Swasta Al-Azhar Bukittinggi.....	129
D. Tema Budaya.....	130
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI, dan SARAN.....	132
A. Kesimpulan.....	132
B. Implikasi.....	135
C. Saran.....	146
DAFTAR RUJUKAN.....	148

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Fase Strategi Manajemen.....	42
2. Kurikulum SD Swasta Al-Azhar Bukittinggi.....	69
3. Kegiatan Ekstra Kurikuler SD Swasta Al-Azhar.....	70
4. Keadaan Guru dan karyawan SD Swasta Al-Azhar Bukittinggi Ditinjau Dari Segi Latar Belakang Pendidikan Masing-masing.....	73
5. Keadaan Guru dan Karyawan SD Swasta Al-Azhar Bukittinggi Ditinjau dari Segi Masa Kerjanya.....	74
6. Keadaan Guru-guru SD Swasta Al-Azhar Bukittinggi Ditinjau dari Segi Umurnya.....	74
7. Jumlah Siswa SD Swasta Al-Azhar Bukittinggi Tahun Pelajaran 2011/2012.....	75
8. Rata-rata Nilai Akhir UAS Siswa Kelas VI SD Swasta Al-Azhar Bukittinggi.....	75
9. Prestasi SD Swasta Al-Azhar.....	76
10. Pemakaian Baju Seragam Guru SD Swasta Al-Azhar Bukittinggi.....	79
11. Pemakaian Baju Seragam Murid SD Swasta Al-Azhar Bukittinggi.....	80

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Unsur Perumusan Strategi.....	26
2. Teknik Analisis Data.....	59
3. Posisi Sumatera Barat di Pulau Sumatera.....	61
4. Posisi Kota Bukittinggi di Propinsi Sumatera Barat.....	62
5. Posisi SD Swasta Al-Azhar di Kota Bukittinggi.....	62
6. Struktur Organisasi SD Swasta Al-Azhar.....	66
7. Denah SD Swasta Al-Azhar.....	72
8. Wawancara dengan Kepala SD Swasta Al-Azhar.....	191
9. Wawancara dengan Pengurus YPI Al-Azhar.....	192
10. Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Kesiswaan.....	193
11. Wawancara dengan Guru Kelas V.....	194
12. Suasana Belajar di kelas.....	195
13. Wawancara dengan Wali Murid.....	196
14. Wawancara dengan Kepala Tata Usaha.....	197
15. Suasana Sekolah.....	198
16. Wawancara dengan Murid Kelas VI.....	199
17. Pelaksanaan Sholat Berjamaah.....	200
18. Kegiatan Pengembangan Diri Siswa.....	201
19. Bus Sekolah.....	202
20. Musholla.....	203
21. Lapangan Olahraga.....	204
22. Perpustakaan.....	205

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Hasil Observasi.....	151
Lampiran 2. Pedoman Wawancara.....	152
Lampiran 3. Hasil Wawancara.....	156
Lampiran 4. Denah Penelitian.....	189
Lampiran 5. Gambar-Gambar Penelitian.....	191

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kualitas Sumber Daya manusia Indonesia sampai dengan saat ini masih tergolong rendah dan telah menjadi berita rutin di mana setiap keluar laporan *Human Development Index*, posisi kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia selalu berada di bawah. Salah satu penyebabnya dan sekaligus kunci utama rendahnya kualitas manusia Indonesia adalah kualitas pendidikan yang juga masih rendah. Kualitas sosial-ekonomi dan kualitas gizi-kesehatan tidak akan dapat bertahan tanpa adanya manusia yang memiliki pendidikan berkualitas. (Nurkolis, 2002:1)

Pendidikan mempunyai peranan yang penting dalam kehidupan manusia terutama untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia. Oleh karena itu negara yang memiliki penduduk dengan tingkat pendidikan yang tinggi akan mempunyai sumber daya manusia yang cakap dan siap pakai untuk mencapai tujuan pembangunan dan pertumbuhan ekonomi yang pesat.

Penyelenggaraan pendidikan memegang peranan penting dalam mencapai tujuan pembangunan nasional. Sumber daya manusia, sarana dan prasarana yang lengkap sangat diperlukan dalam suatu sistem yang diatur dengan baik. Namun pemerintah memiliki keterbatasan anggaran, sarana dan prasarana. Akibatnya, pendidikan di Indonesia masih jauh tertinggal dari negara lain.

Karena keterbatasan kemampuan pemerintah inilah, maka peningkatan peran dan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan sangat diperlukan. Hal itu diperlukan untuk memberi peluang yang banyak bagi anak

usia sekolah untuk mengikuti pendidikan. Peran masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan, sebagaimana diamanatkan dalam UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 55 ayat 1, adalah bahwa masyarakat berhak menyelenggarakan pendidikan berbasis masyarakat pada pendidikan formal dan nonformal sesuai dengan kekhasan agama, lingkungan sosial, dan budaya untuk kepentingan masyarakat (Departemen Pendidikan Nasional,2003).

Sekolah yang dikelola oleh masyarakat telah banyak didirikan di berbagai tingkatan, mulai dari sekolah dasar sampai ke perguruan tinggi. Salah satunya ialah yang didirikan Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar. Keberadaan Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar yang berkedudukan di Bukittinggi merupakan jawaban atas tuntutan Undang-undang No. 20/2003 tersebut di atas. Terdapat tiga satuan pendidikan yang bernaung di bawah Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar yakni TK Islam Al-Azhar untuk tingkat taman kanak-kanak (TK), SD Swasta Al-Azhar dan SLB Al-Azhar untuk tingkat sekolah dasar.

Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di sekolah di antaranya ditentukan oleh pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi. Fungsi-fungsi manajemen ini akan terlaksana jika dikelola dengan baik dan secara bersama-sama.

Suatu sekolah bisa berhasil dan maju jika seluruh komponen sekolah seperti kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, siswa, orang tua, masyarakat, dinas pendidikan serta pihak lain yang terkait ikut melaksanakan fungsi tersebut. Semua komponen sekolah tersebut perlu bekerja sama dengan menciptakan

sinergi dan koordinasi yang baik demi mencapai tujuan yang maksimal. Kualitas dan kuantitas guru, fasilitas belajar seperti ruang belajar, laboratorium, perpustakaan, buku pegangan siswa, proses belajar-mengajar dengan metode yang tepat dan disiplin sekolah juga sudah tentu mempengaruhi keberhasilan sekolah.

Berdasarkan hal-hal tersebut, maka pengelolaan sekolah semakin penting dan menuntut perhatian yang sungguh-sungguh dari semua pihak yang terkait. Kurikulum, sarana, prasarana, tenaga pengajar, dan komponen lain, walaupun sudah lengkap tetapi belum menjamin tercapainya peningkatan mutu, jika komponen tersebut tidak dikelola dengan baik. Justru karena itu diperlukan seorang manajer atau pemimpin yang berkualitas yang dapat menciptakan suatu kondisi sehingga semua komponen saling terkait dan dapat bekerja sama dengan baik untuk mencapai tujuan-tujuan sekolah. Sekolah yang berprestasi tinggi diasumsikan memiliki sarana prasarana yang lengkap, manajemen yang baik dan disiplin yang tinggi.

Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar berusaha untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajemen di sekolah-sekolahnya. Sekurang-kurangnya terdapat lima hal yang dilakukan. Pertama, Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar berusaha untuk melaksanakan pendidikan sesuai dengan visi, misi dan tujuan pendidikan yang menjadi pedoman dan dasar pelaksanaan pendidikan. Kedua, untuk melaksanakan tugas dengan baik Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar menjalankan sistem kepemimpinan unit satuan pendidikan, di mana setiap kebijakan yang bersifat internal maupun eksternal sekolah diambil dan diputuskan oleh pimpinan sekolah masing-masing. Hal ini bertujuan agar setiap kondisi dan situasi yang ada dapat

ditanggapi secara tepat dan cepat. Ketiga, dalam proses pembelajaran Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar selalu menyempurnakan kurikulum pembelajaran dengan mengacu kepada ketetapan dari Dinas Pendidikan dan Kementerian Agama. Keempat, Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar memberikan kesempatan yang luas kepada setiap guru dan karyawan untuk selalu belajar dan menambah ilmunya dengan melanjutkan pendidikan ke jenjang S1 dan S2, atau dengan mengadakan pelatihan dan penataran yang diselenggarakan sendiri oleh Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar sendiri. Kelima, Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar selalu mengevaluasi kegiatan dan kondisi yang terjadi di sekolah dengan mengadakan pertemuan bersama-sama antara guru, pimpinan dan pengurus Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar di setiap periode yang telah ditentukan. Sehingga, dalam beberapa kegiatanpun baik yang bersifat akademis atau nonakademis, pimpinan Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar melibatkan orang tua siswa. Hal ini dilakukan dengan tujuan menjalin silaturahmi yang baik antara orang tua, guru dan manajer sekolah.

Proses pengelolaan sekolah-sekolah di Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar kelihatannya tidak jauh berbeda dengan yang dijumpai di sekolah-sekolah lainnya. Namun sekolah-sekolah Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar terbukti dapat mencapai prestasi yang melebihi prestasi sekolah-sekolah lainnya. Hal ini terbukti dari hasil belajar siswa pada ujian akhir nasional (UAN) SD Swasta Al-Azhar memperoleh hasil yang bagus. Dalam prestasi nonakademis sekolah-sekolah Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar juga memperoleh prestasi yang patut

dibanggakan baik di tingkat rayon, kecamatan, kota, maupun propinsi. Hal ini merupakan objek yang menarik untuk diteliti.

Kenyataan ini menyebabkan sekolah-sekolah Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar menjadi sekolah-sekolah yang diminati oleh masyarakat Kota Bukittinggi khususnya SD Swasta Al-Azhar yang menjadi subyek penelitian. Hal ini terlihat dari semakin meningkatnya jumlah siswa. Semenjak tahun pelajaran 2008/2009 sampai dengan tahun pelajaran 2011/2012 peminatnya selalu bertambah dari tahun ke tahun dan jumlahnya melebihi daya tampung. Keberhasilan ini tentu tidak terlepas dari pengelolaan sekolah yang melibatkan kerjasama pengurus Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar, pimpinan sekolah, guru, karyawan dan komite sekolah Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar.

Dalam perkembangannya, SD Swasta Al-Azhar cukup menghadapi berbagai rintangan dan tantangan, yang salah satunya pada persoalan mengenai tingginya biaya operasional yang berpengaruh terhadap biaya pendidikan. Sering menjadi pembicaraan di kalangan masyarakat terhadap pemahaman bahwa biaya pendidikan di sekolah swasta lebih tinggi daripada sekolah negeri. Kondisi ini ditambah lagi dengan kebijakan pemerintah yang membebaskan masyarakat terhadap biaya pendidikan di sekolah-sekolah negeri. Sehingga, masyarakat tidak perlu lagi merasa kesulitan dan memikirkan akan kebutuhan biaya pendidikan jika menyekolahkan anak-anaknya ke sekolah-sekolah negeri.

Namun, kondisi tersebut tidak menjadikan manajemen SD Swasta Al-Azhar surut langkah bahkan putus asa. Sejalan dengan itu, manajemen tetap berupaya menciptakan dan menjalankan berbagai cara untuk tetap menjadi

sekolah unggulan dengan segala kelebihan yang telah dimiliki sehingga mampu menarik minat masyarakat untuk menyekolahkan putra-putrinya di SD Swasta Al-Azhar.

Beberapa kelebihan tersebut, sesuai dengan pengamatan peneliti di lapangan, bahwa sekolah dasar swasta ini menyediakan fasilitas dan program pengembangan diri peserta didik diluar pendidikan umum sesuai kurikulum. Salah satunya yaitu, 1) Fasilitas antar jemput peserta didik. Fasilitas ini memberikan kemudahan bagi orang tua peserta didik yang memiliki kesibukan bekerja untuk tidak perlu repot mengantarkan anak-anaknya ke sekolah. 2) Program belajar yang dimulai pada pukul 07.20 s/d 14.00 WIB di setiap harinya. Artinya, jam sekolah peserta didik sama dengan jam kerja orang tuanya. Sehingga, anak-anak akan merasa senang setiba di rumah akan kembali bertemu dengan orang tua mereka. Hal ini menjadikan orang tua merasa puas dan tidak khawatir terhadap putra-putrinya akan merasa sepi ketika pulang dari sekolah. Dibandingkan dengan jam sekolah negeri yang hanya sampai pukul 13.00, beberapa jam lebih cepat dari jam kerja orang tua pada umumnya. 3) Program pengembangan diri yang dilaksanakan setiap pagi di sekolah seperti Sikat Gigi Masal, Senam Pagi, OutBound Pendidikan, PBB, dan berbagai kegiatan menarik lainnya bagi tumbuhkembang peserta didik. 4) Program belajar pada hari Senin s/d Jum'at di setiap minggunya. Hal ini sesuai dengan jadwal 5 hari kerja pada umumnya. Sehingga, pada hari sabtu dan minggu para orang tua dapat berkumpul bersama putra-putrinya. 5) Berbagai prestasi akademik/non akademik yang telah diperoleh menjadikan suatu kepercayaan tersendiri dari masyarakat akan sekolah yang mampu

mengembangkan bakat dan minat peserta didik untuk unggul baik dalam pendidikan umum maupun bidang-bidang tertentu.

Sebagai sebuah lembaga pendidikan Islam, SD Swasta Al-Azhar yang menerapkan dua pendidikan berbeda yang sejalan. Di samping, ingin mencapai mutu pendidikan yang berkualitas para peserta didik dituntut dan dibiasakan untuk menjadi pribadi yang berakhlak dan santun dalam kehidupan bersama. Sehingga, untuk mendukung ketercapaian tujuan tersebut, manajemen melaksanakan program-program yang bersifat keagamaan di setiap bulannya. Salah satunya yaitu KAMCI (Kader Mubaligh Cilik), dimana kegiatan yang dilaksanakan di setiap akhir bulan pada semester II ini bertujuan memupuk dan melatih kesadaran dari peserta didik terhadap arti pentingnya sebuah sikap yang baik dan ramah kepada setiap orang. Dalam keseharianpun peserta didik dibiasakan untuk mengamalkan *akhlaqul karimah* dimulai sejak dini sehingga mampu menjadi pribadi yang baik meskipun telah menyelesaikan pendidikan dasar.

SD Swasta Al-Azhar berlokasi di Jalan Parak Kongsu Kampus TDR Kelurahan Bukit Apit Puhun, Kecamatan Guguk Panjang, Kota Bukittinggi. Sekolah yang bernaung di bawah Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar, sebuah lembaga berbadan hukum dengan akte pendirian nomor 952/I.08.05/R.1993 berkedudukan di Kota Bukittinggi. SD Swasta Al-Azhar yang pada saat ini dipimpin oleh seorang kepala sekolah (GH) yang merupakan lulusan S2 Universitas Negeri Padang, seorang pimpinan yang energik dan penuh inovatif dalam upaya pengembangan dan peningkatan mutu sekolah.

Dari *grand tour* tersebut juga dijumpai hal-hal menarik sebagai berikut:

1. Pengurus Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar dengan mengangkat sumber daya manusia berkualitas dan profesional yang mampu memimpin dan mengelola sekolah dengan baik.
2. Kegiatan pendidikan dilaksanakan selama lima hari (Senin-Jumat), dimulai pada pukul 07.20 s/d 14.00 WIB.
3. Semua siswa makan siang di sekolah yang telah disediakan oleh sekolah.
4. Di setiap bulannya, guru serta pegawai Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar mengadakan pertemuan baik bersifat rapat periodik dengan tujuan mendiskusikan kondisi dan perkembangan sekolah.
5. Guru yang menjadi guru kelas langsung berkantor di dalam kelas untuk mewujudkan motto “Guru sahabat siswa”.
6. Hubungan antara guru-guru, karyawan/wati, pimpinan unit sekolah, pimpinan Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar dan juga orang tua siswa kelihatan harmonis.
7. Kegiatan pembelajaran di kelas dipantau oleh kepala sekolah melalui kegiatan supervisi yang dilaksanakan baik secara mendadak maupun terjadwal.
8. Orang tua murid mampu berpartisipasi secara aktif memecahkan masalah-masalah sekolah termasuk melengkapi sarana pendidikan untuk kemajuan sekolah.

9. Guru bekerja sama dengan orang tua murid ikut memperhatikan kemajuan anaknya dengan adanya buku penghubung yang menjembatani guru dengan orang tua murid.
10. Kelas-kelas dikelompokkan menjadi kelas akselerasi dan reguler berdasarkan seleksi siswa.
11. Rapat kerja pimpinan, guru, dan karyawan dengan pengurus Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar dilaksanakan secara periodik pada jadwal yang telah ditentukan.
12. Di samping mata pelajaran umum Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar juga memberikan mata pelajaran muatan lokal sejak kelas awal seperti bahasa Inggris, Alquran, Iqra', Komputer dan Bahasa Arab.
13. Suasana Islami terkesan ditemukan dalam setiap aktifitas siswa dan guru, seperti pelaksanaan shalat Zuhur dan Ashar berjamaah di setiap kelas. Di samping itu diberdayakan juga pembacaan doa dan tadarus setiap pagi sebelum pelajaran dimulai, kemudian setiap siswa selalu bersalaman dan mengucapkan salam bila berjumpa dengan guru.

Dengan kondisi pembelajaran dan situasi pendidikan seperti disebutkan di atas, penulis melihat SDS Al-Azhar mampu meraih lebih dari 50 prestasi baik tingkat daerah, tingkat provinsi, maupun tingkat nasional. Prestasi tersebut bukan saja diraih oleh para siswa, tetapi juga majelis guru dan juga kepala sekolah sendiri, di antaranya: Kepala Sekolah Berprestasi Tingkat Sumatera Barat Tahun 2011 (kepala sekolah); Juara 2 Jambore PTK-PNF Surabaya Tingkat Nasional 2010 (guru); Juara 1 Jambore PTK-PNF Yogyakarta Tingkat Nasional (kepala sekolah); Juara Umum Lomba Asmaul Husna (Guru, Siswa); Juara Pertandingan Tenis Meja (siswa); Juara Peratndingan Volley (siswa); Juara Perlombaan Paduan

Suara (Siswa); Juara Matematika Challenge Kelas 1-3 dan 4-6 (siswa); Juara Lomba Senam SKJ, Senam Poco-poco, Senam Recha (Guru), dan prestasi-prestasi lainnya. Pencapaian tersebut diraih bukan saja dengan usaha secara personal namun, dicapai dengan adanya sistem kerjasama dan manajemen yang baik dari kepala sekolah terhadap segenap majelis guru, karyawan, maupun siswa. (wawancara dengan kepala sekolah, 13 Desember 2011).

Pada waktu *grand tour*, peneliti juga melakukan pengamatan ke setiap ruangan baik ruang kepala sekolah, administrasi, maupun ruangan belajar. Diawali dari ruang kepala sekolah, terlihat sangat rapi dan bersih dengan design interior yang modern, dan berbagai perabot dan pajangan dinding maupun meja yang tertata dengan penuh perencanaan. Hal ini membuktikan bahwa, kepala sekolah adalah seorang yang rapi, bersih baik penampilan maupun pekerjaan. Dengan tata ruang yang tepat tersebut menjadikan ruang kerja sebagai tempat yang nyaman untuk menyelesaikan berbagai tugas dan pekerjaan dalam mengelola dan menjalankan sekolah. Di bagian lain, ruang administrasi yang bersebalahan dengan ruang kepala sekolah, juga terlihat rapi dan bersih sehingga menjadikan tenaga administrasi dapat bekerja dengan nyaman. Ruangan belajar di setiap kelas juga terlihat di tata baik dan apik, dengan dialas karpet dan dihiasi dengan berbagai media pembelajaran, alat peraga yang disusun dengan baik. Sehingga, pembelajaran dapat dilaksanakan secara tenang dan nyaman oleh siswa maupun guru. Dalam tiga tahun kepemimpinan kepala sekolah sampat saat ini, telah menoreh berbagai prestasi akademik maupun non akademik. Prestasi akademik yang diraih terlihat pada hasil ujian nasional 3 tahun berturut dari 2008/2009 s/d 2010/2011 yaitu 7.8, 8.12, dan 9.12. Hal ini membuktikan bahwasanya,

pembelajaran dilaksanakan secara baik dan optimal oleh guru terhadap siswa dengan pengelolaan yang tepat oleh pimpinan/manajemen.

Temuan dari *grand tour* beserta pengamatan dengan memaparkan penjelasan seperti dipaparkan diatas menunjukkan bahwa SDS Al-Azhar merupakan sebuah sekolah yang cukup bagus. Ditambah lagi dengan berbagai prestasi yang diperoleh, manajemen yang bagus oleh kepala sekolah terhadap setiap komponen di sekolah. Hal ini membuat peneliti tertarik untuk mengkaji lebih jauh di sekolah ini dengan melihat beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. SD Swasta Al-Azhar yang berstatus “swasta”. Karena, berbeda dengan sekolah negeri, sekolah ini sebagai sekolah swasta tanpa subsidi pendidikan dari pemerintah membuat pendidikan di sekolah membutuhkan biaya yang cukup tinggi.
2. Pendidikan yang diberikan di SD Swasta Al-Azhar tidak jauh berbeda dengan sekolah-sekolah dasar lainnya. Namun demikian sekolah ini memiliki berbagai program pendukung pendidikan bagi peserta didik.
3. Banyaknya program ekstrakurikuler menjadikan penambahan beban biaya pendidikan bagi orang tua/wali murid terhadap kebutuhan pendidikan putra-putrinya di SD Swasta Al-Azhar.
4. Tingginya biaya pendidikan, tidak menjadikan SD Swasta Al-Azhar sebagai sekolah yang sepi dari masyarakat. Justru sebaliknya, minat masyarakat atau calon peserta didik semakin meningkat dari tahun ke tahun. Meskipun, di daerah Kota Bukittinggi cukup banyak tersedia sekolah negeri dengan biaya pendidikan gratis.

5. Lokasi SD Swasta Al-Azhar yang berada di wilayah pinggir Kota Bukittinggi. Hal ini menimbulkan pengorbanan tersendiri untuk mengunjungi sekolah tersebut.

SD Swasta Al-Azhar merupakan sekolah “swasta” dengan biaya-biaya pendidikan yang cukup tinggi. Jarak yang cukup jauh dari pusat kota. Hal tersebut tidak mengurangi minat masyarakat untuk menyekolahkan putra-putri mereka. Jarak tersebut juga menjadikan sekolah ini tidak ketinggalan informasi sehingga mampu terus berpacu untuk menjadi sekolah unggulan, serta mampu bersaing dengan sekolah lainnya dalam lingkup wilayah Bukittinggi, Provinsi Sumatera Barat, hingga tingkat nasional. Kondisi tersebut menjadi suatu perbedaan yang cukup signifikan dibandingkan dengan sekolah sederajat baik sekolah negeri maupun sekolah swasta lainnya di wilayah yang sama.

B. Masalah dan Fokus Penelitian

Fenomena-fenomena yang terlihat di lapangan seperti yang telah diuraikan di atas mengesankan bahwa, SD Swasta Al-Azhar memiliki strategi manajemen tersendiri dalam menyelenggarakan pendidikan. Pelaksanaan strategi manajemen tersebut menjadikan sekolah dasar ini meraih berbagai prestasi baik akademik maupun non akademik, baik guru maupun siswa. Penerapan manajemen yang tepat tersebut perlu dilakukan dengan perencanaan dan pengelolaan yang baik pula oleh pihak pimpinan dan manajemen. Oleh karena itu, dalam penelitian ini, peneliti menetapkan, fokus penelitian terhadap bagaimana strategi manajemen yang diterapkan Kepala Sekolah Dasar Swasta Al-Azhar Bukittinggi dalam mengelola sekolahnya.

Sesuai dengan fokus penelitian tersebut, perlu dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi manajemen yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan dan kaitannya dengan peningkatan akhlak di SD Swasta Al-Azhar Bukittinggi?
2. Apa saja faktor pendorong dan faktor penghambat dalam menjalankan manajemen di SD Swasta Al-Azhar Bukittinggi?
3. Bagaimana usaha kepala sekolah untuk memaksimalkan faktor pendorong dan meminimalkan faktor penghambat dalam menjalankan manajemen di SD Swasta Al-Azhar Bukittinggi?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan:

1. Strategi manajemen yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan dan kaitannya dengan peningkatan akhlak di SD Swasta Al-Azhar Bukittinggi;
2. Faktor pendorong dan faktor penghambat dalam menjalankan manajemen di SD Swasta Al-Azhar Bukittinggi;
3. Usaha kepala sekolah untuk memaksimalkan faktor pendorong dan meminimalkan faktor penghambat dalam menjalankan manajemen di SD Swasta Al-Azhar Bukittinggi.

2. Manfaat Penelitian

a) Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian akan bermanfaat untuk menambah khasanah keilmuan khususnya di bidang manajemen sekolah dasar.

b) Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan akan dapat bermanfaat bagi:

- a) Seluruh anggota pengurus Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar dan personil-personil lainnya sebagai bahan masukan untuk lebih meningkatkan perhatian dan motivasinya dalam mengelola yayasan pendidikan yang diselenggarakan ini.
- b) Pimpinan-pimpinan sekolah-sekolah Pendidikan Islam Al-Azhar sebagai bahan masukan untuk lebih meningkatkan kinerjanya dalam memimpin sekolahnya.
- c) Guru-guru dan karyawan Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar SD Swasta Al-Azhar sebagai bahan masukan untuk lebih meningkatkan keprofesionalannya dalam menjalankan tugas.
- d) Orang tua murid Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar khususnya SD Swasta Al-Azhar agar dapat turut serta secara aktif memecahkan masalah-masalah sekolah termasuk melengkapi sarana pendidikan untuk kemajuan sekolah.
- e) Peneliti lain yang mempunyai perhatian dalam bidang pendidikan pada umumnya dan pendidikan di Yayasan Pendidikan Islam Al-Azhar secara khusus.