

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Strategi Kepala Madrasah

1. Pengertian Manajemen Strategi dan Ciri-Ciri Strategi

Menurut David manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Manajemen strategis berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan atau akuntansi, produksi atau operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional.

Menurut Thomas L Wheelen dan J. David Hunger manajemen strategi adalah serangkaian keputusan manajerial dan tindakan yang menentukan kinerja jangka panjang dari perusahaan. Ini mencakup pemindaian lingkungan (baik eksternal dan internal) perumusan strategi (strategi atau perencanaan jangka panjang) pelaksanaan dan evaluasi pengendalian strategi.¹

Menurut Wheelen and Hunger Manajemen strategik merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategik meliputi

¹ Opan Arifudin, S.Pd.,M.Pd.,CBOA.,CSR, Rahman Tanjung, SE.,MM dan Yayan Sofyan, SE.,MM, MANAJEMEN STRATEGIK TEORI DAN IMPLEMENTASI (Banyumas : CV. PENA PERSADA, 2020), 8-9.

pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian. Manajemen strategis menekankan pada pengamatan dan evaluasi kesempatan (opportunity), dan ancaman (threat), lingkungan dipandang dari sudut kekuatan (strength) dan kelemahan (weakness). Variable-variabel internal dan eksternal yang paling penting untuk perusahaan di masa yang akan datang disebut faktor strategis dan diidentifikasi melalui analisis SWOT. Keputusan strategis berhubungan dengan masa yang akan datang dalam jangka panjang untuk organisasi secara keseluruhan dan memiliki tiga karakteristik, yaitu rare, consequential, dan directive. Rare merupakan keputusan-keputusan strategis yang tidak biasa dan khusus, serta tidak dapat ditiru. Consequential, merupakan keputusan-keputusan strategis yang memasukkan sumber daya penting dan menuntut banyak komitmen. Directive merupakan keputusan-keputusan lain dan tindakan-tindakan di masa yang akan datang untuk organisasi secara keseluruhan. Manajemen strategis pada banyak organisasi cenderung dikembangkan dalam empat tahap, mulai dari perencanaan keuangan dasar ke perencanaan berbasis peramalan yang biasa disebut perencanaan strategis menuju manajemen strategis yang berkembang sepenuhnya, termasuk implementasi, evaluasi, dan pengendalian.²

Kajian tentang manajemen Strategik yang terus berkembang selalu berkembang selalu diarahkan untuk menghasilkan berbagai pendekatan yang memudahkan organisasi untuk melakukan penyesuaian strategi yang dipilihnya

² Fita Fauziyah, "Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Upaya Mengembangkan Life Skill Peserta Didik Studi Sampel di SMP Negeri 1 Grogol Kediri" (Skripsi, Fakultas Tarbiyah UIN, Malang, 2008), ix.

dalam kerangka menjamin keberhasilan usahanya. Dalam lingkungan bisnis yang semakin dinamis, bagaimanapun juga organisasi harus sanggup secara konstan menghadapi perubahan yang demikian cepat. Formulasi strategi harus berupa proses kognitif dibanding proses konsepsi semata. Dalam kerangka inilah pembelajaran organisasi menjadi fokus perhatian utama riset dan kemampuan belajar diakui sebagai satu-satunya sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.³

Merangkum seluruh paparan di atas, Henry Mintzberg, Johnson and Scholes, dan Quinn mengidentifikasi bahwa formulasi strategi dapat dikelompokkan ke dalam sepuluh aliran pemikiran dan tiga kelompok pemikiran, kesepuluh aliran tersebut adalah: Design, planning, positioning, Entrepreneurial, Cognitive, Learning, Power, Cultural, Environmental, dan Configuration. Tiga aliran pertama masuk ke dalam kelompok Preskriptif yang lebih menekankan pada sebuah proses penyusunan strategi enam aliran berikutnya masuk dalam kelompok Deskriptif yang menekankan pada bagaimana strategi dilakukan: dan aliran terakhir identik dengan kelompok ketiga, yaitu konfigurasi yang mengkombinasikan atau mengintegrasikan aliran-aliran sebelumnya.

Pada prinsip-prinsip manajemen strategi terdiri atas tiga tahapan, yaitu:

- a. Tahapan formulasi: meliputi pembuatan misi, pengidentifikasi peluang dan tantangan eksternal organisasi, penentuan kekuatan dan kelemahan internal, pembuatan sasaran jangka panjang, pembuatan pilihan-pilihan strategi, serta

³ Ismail Saleh, "Peningkatan Kompetensi Siswa Melalui Program Keterampilan Vokasional di SLB-B YPALB Karanganyar" (Skripsi, IAIN, Surakarta, 2017), ix.

pengambilan keputusan strategi yang dipilih untuk di terapkan. Dalam hal penyusunan strategi, Fred R.David membagi proses kedalam tiga tahapan aktivitas, yaitu: input stage, matching stage, and decision stage. (David 1996). Termasuk didalam formulasi strategi adalah pembahasan tentang bisnis baru yang akan dimasuki, bisnis yang dihentikan, alokasi sumber sumber yang dimiliki, apakah akan melakukan ekspansi atau diversifikasi usaha, apakah akan memasuki pasar internasional, apakah akan melakukan marjer atau membentuk joint-venture, bagaimana untuk menghindari pengambilan secara paksa (hostile takeover).⁴

- b. Tahap Implementasi (bisa juga disebut tahap tindakan): meliputi penentuan sasaran tahuna, pengelolaan kebijakan, pemotivasian pegawai, pengalokasian sumber agar strategi yang diformulasikan dapat dilaksanakan. Termasuk didalamnya adalah pengembangan kultur yang mendukung strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahan usaha-usaha pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi. Serta mengkaitkan kompensasi pegawai dengan kinerja organisasi. Pada tahap ini keterampilan interpersonal sangatlah berperan. Sebagaimana Carl von Clausewitz (1780-1831) dalam bukunya yang diterbitkan kembali on War, strategi bukanlah sekedar aktivitas problem-solving, tetapi lebih dari itu strategi bersifat terbuka (open-ended) dan kreatif untuk mempertajam masa depan dalam model chain of command dimana suatu strategi harus dijalankan setepat mungkin (menghindar

⁴ Indah Maghfiroh, "Manajemen Pendidikan Ketrampilan Dalam Mewujudkan Kemandirian Warga Binaan di Lembaga Sosial Hafara Kasiahah" (Skripsi, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Bantul Yogyakarta, 2016), xvii.

bias-bias yang tidak perlu dalam setiap bagian struktur organisasi. (Clausewitz, 1989).

- c. Tahap Evaluasi: meliputi kegiatan mencermati apakah strategi berjalan dengan baik atau tidak. Hal ini dibutuhkan untuk memenuhi prinsip bahwa strategi perusahaan haruslah secara terus-menerus disesuaikan dengan perubahan-perubahan yang selalu terjadi dilingkungan eksternal maupun internal. Tiga kegiatan utama pada tahap ini adalah: menganalisa faktor-faktor eksternal dan internal sebagai basis strategi yang sedang berjalan, pengukuran kinerja, dan pengambilan tindakan perbaikan.⁵

Strategi berasal dari bahasa Yunani, yaitu Strategos yang artinya usaha dalam mencapai kemenangan dalam suatu peperangan. Sedangkan secara umum, strategi mempunyai pengertian sebagai haluan untuk bertindak dalam usaha mencapai sasaran yang telah ditentukan. Ada dua istilah yang erat kaitan makna dengan strategi yaitu:

- a. Pendekatan, yaitu cara pandang dalam melihat dan memahami situasi.
- b. Metode, yaitu cara yang digunakan dalam mencapai tujuan dan kompetensi dasar tercapai.

Adapun Ciri-ciri strategi adalah:

- a. Wawasan waktu yang meliputi cakrawala waktu yang menuju kemasa depan, yaitu waktu yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan dan mengamati dampaknya.

⁵ Asih, Strategi Pembelajaran Bahasa Indonesia (Bandung: Pustaka Setia, 2016), 5.

- b. Dampak, dampak akhir akan sangat berarti bagi strategi sendiri.
- c. Pola keputusan, setiap strategi yang efektif selalu memusatkan kegiatan, upaya, atau perhatian terhadap apa yang sedang terjadi.
- d. Peresapan, dalam sebuah strategi mencakup seluruh kegiatan yang meliputi proses alokasi sumber daya sampai dengan kegiatan operasi harian.

Dengan demikian, strategi diartikan sebagai suatu susunan, pendekatan, atau kaidah-kaidah untuk mencapai suatu tujuan dengan menggunakan tenaga, waktu, serta beberapa cara yang lainnya.

Sedangkan Arthur A. J., 2007 mengatakan strategi terdiri dari aktifitas-aktifitas yang penuh daya saing serta pendekatan bisnis untuk mencapai kinerja yang memuaskan sesuai target. Tugas pertama dalam manajemen strategi pada umumnya adalah kompilasi dan penyebar luasan pernyataan misi. Aktivitas ini mendokumentasikan kerangka dasar organisasi dan mendefinisikan lingkup aktivitas yang hendak dijalankan oleh organisasi. Setelah itu, organisasi bersangkutan akan melakukan pemindaian lingkungan untuk membangun keselarasan dengan pernyataan misi yang telah dibuat.⁶

Pembentukan strategi adalah kombinasi dari tiga proses utama sebagai berikut:

- a. melakukan analisis, situasi, evaluasi diri dan analisis pesaing, baik internal maupun eksternal baik lingkungan mikro maupun makro.

⁶ Taufiqurokhman, Manajemen Strategik (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, 2016), 26.

- b. Bersamaan dengan penaksiran tersebut, tujuan dirumuskan. Tujuan ini harus bersifat paralel dalam rentang jangka pendek dan juga jangka panjang. Maka disini juga termasuk didalamnya penyusunan pernyataan visi (cara pandang jauh ke depan dari masa depan yang dimungkinkan), pernyataan misi (bagaimana peran organisasi terhadap lingkungan publik), tujuan perusahaan secara umum baik finansial maupun strategi. Tujuan unit bisnis strategi baik finansial maupun strategi dan tujuan taktis.

Ilmu Strategi dalam manajemen telah mengalami perkembangan dari masa ke masa, dan arah perkembangannya menjadi semakin kompleks, terkait dengan tantangan yang dihadapi perusahaan dalam mattan dengan lingkungan eksternal maupun internal perusahaan.⁷ Henry Mintzberg menggolongkan cara pandang manajemen strategi ke dalam sepuluh mahzab, yang digolongkan dalam dua poin yaitu:

- a. Kelompok preskriptif terdiri atas kelompok desain, perencanaan dan posisi. Kelompok ini lebih menekankan pada bagaimana strategi tersebut dijalankan.
- b. Kelompok deskriptif, terdiri atas kelompok kewirausahaan, itognitif, pembelajaran, iteltiasaan, kultur, lingkungan, dan konfigurasi. Kesepuluh mahzab atau kelompok atau school tersebut dapat di definisikan dan dikaloborasikan sebagai berikut:

⁷ Eddy Yunus, Manajemen Strategis (Penerbit Andi: 2007), 16.

- 1) desain school menjalankan formasi sebagai proses konsepsi dengan lingkungan organisasi dengan situasi lingkungan eksternal. Strategi di rancang untuk mencari kemungkinan terbaik yang sesuai.
- 2) Kelompok Perencanaan (planning school) mengadakan reformasi strategi dengan proses formal yang di ikuti dengan tahapan yang tepat dan teliti dari analisis situasi terhadap pengembangan dan eksplorasi dari berbagai skenario. Kelompok posisi (positioning school) pembentukan formasi strategi sebagai analitis dengan menempatkan bisnis dalam konteks industri dan melihat bagaimana organisasi memperbaiki posisi kompetiar alam industri.
- 3) Kelompok Kewirausahaan (entrepreneurial school) pembentukan strategi yang difokuskan pada pemimpin tunggal (biasanya CEO) dan di bangun di atas visi para pendukung tahapan ini melihat kepemimpinan pribadi, berdasarkan visi strategi, sebagai kunci keberhasilan organisasi, tidak hanya dalam memulai daan membangun organisasi baru, tetapi juga dalam keadaan organisasi yang stabil (goyah). Kelompok kognitif (kognitif school) memiliki pendekatan formasi strategi sebagai sebagai proses mental yang didasarkan kepada fungsi sains dan analisis, bagaimana manusia memiliki pola dan informasi proses.⁸
- 4) Kelompok Pembelajaran (learning school) mempunyai pendekatan formasi strategi sesuai proses untuk memunculkan (emergensi) dimana manajemen organisasi mempunyai perhatian penuh pada bagaimana pekerjaan dilakukan secara efektif dan efisien tanpa lembur, serta mengintegrasiltan proses belajar pada keseluruhan rencana kegiatan.

⁸ Lantip Diot Pro Sojo, Manajemen Strategi (Yogyakarta; UNY Press, 2018), 26.

- 5) Kelompok Kekuatan (power school) pembentukan formasi strategi sebagai proses negoisasi antara pemegang kekuasaan di dalam perusahaan atau perusahaan dengan berbagai pemangku kepenongan (stakeholder).
- 6) Kelompok Budaya (cultural school) mempunyai pendekatan informasi strategi sebagai proses reaktif, yaitu respon kepada tantangan yang di tentukan oleh lingkungan eksternal.
- 7) Kelompok lingkungan (environmental school) pembentukan formasi strategi adalah suatu proses.

2. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala madrasah berasal dari dua kata yaitu kepala dan madrasah kata kepala dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau suatu lembaga, sedangkan “madrasah” dari segi bahasa adalah sekolah, dan madrasah dari istilah yaitu suatu lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Kata “kepala” dapat diartikan sebagai pemimpin dalam sebuah organisasi di lembaga. sedangkan madrasah adalah sebuah lembaga yang akan menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah yang menyelenggarakan proses belajar mengajar. Sebagaimana disebutkan bahwa dalam kamus Bahasa Indonesia, bahwa seorang pemimpin adalah pendidik yang ditugaskan untuk memimpin suatu madrasah.⁹

⁹ Departemen Pendidikan Nasional, Kamus Besar Bahasa Indonesia (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), 546.

Aspek penting dari peran Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan adalah memberdayakan para guru sehingga bisa tercapai kinerja guru yang diharapkan. hal ini dirasa penting karena guru merupakan salah satu unsur sumber daya manusia yang sangat berpengaruh dalam kegiatan pendidikan. Peran guru dalam kegiatan pembelajaran tidak hanya bersifat administratif dan organisatoris, tetapi juga bersifat metodologis dan psikologis.

Peran Kepala Madrasah adalah sebagai seorang pemimpin disebuah madrasah harus mengetahui sebagai perannya dalam melaksanakan tugasnya, disamping itu tujuan yang ditetapkan dalam madrasah akan tercapai dengan mudah. Menurut Marno dan Triyo Supriyanto bahwa fungsi dan peran kepala madrasah sebagai Pemimpin adalah:

- a. Sebagai pendidik (edukator)
- b. Sebagai Manager
- c. Sebagai Administrator
- d. Sebagai Supervisor
- e. Sebagai Leader (pemimpin)
- f. Sebagai Innovator

Menurut Marno dan Triyo Supriyanto, seorang kepala madrasah mempunyai lima fungsi utama, yaitu:

- a. Bertanggung jawab keselamatan, kesejahteraan dan perkembangan murid-murid yang ada dilingkungan madrasah.
- b. Bertanggung jawab atas keberhasilan dan kesejahteraan profesi guru.

- c. Berkewajiban memberikan layanan sepenuhnya yang berharga bagi murid-murid dan guru-guru yang mungkin dilakukan melalui pengawasan murni yang lain.
- d. Bertanggung jawab untuk mempromosikan murid-murid terbaik melalui berbagai cara.

Dalam hal ini pemimpin yang dimaksud dalam sebuah organisasi sekolah adalah kepala madrasah. Keberhasilan sekolah merupakan sebuah keberhasilan dari kepala madrasah. Salah satu syarat mutlak kriteria keberhasilan madrasah yaitu diperlukan adanya kepemimpinan kepala madrasah yang efektif sehingga tujuan dan mutu pembelajaran dapat berjalan sesuai dengan rencana.¹⁰

Kepala madrasah mempunyai tugas merencanakan, mengorganisir, mengkoordinasikan, mengarahkan, mengawasi dan mengevaluasi kegiatan madrasah dengan perincian sebagai berikut:

- a. Mengatur Proses Belajar Mengajar
 - 1) Program tahunan dan semesteran berdasarkan kalender.
 - 2) Jadwal pembelajaran pertahunan, persemesteran, termasuk penetapan jenis mata pelajaran atau bidang pengembangan bidang pengajaran bidang keterampilan dan bagian tugas guru.
 - 3) Program satuan pelajaran teori dan praktek menurut alokasi waktu yang telah di tentukan berdasarkan kalender pendidikan.
 - 4) Pelaksanaan ulangan tes, hasil evaluasi belajar untuk kenaikan dan ujian akhir.
 - 5) Penyusunan kelompok murid/siswa berdasarkan norma penyusunan.

¹⁰ Oemar Hamalik, *Perencanaan Penajaran Berdasarkan Pendekatan Sistem* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 43.

- 6) Penyusunan norma penilaian.
 - 7) Pendapat kenaikan kelas.
 - 8) Laporan kemajuan hasil belajar/menagajar.
 - 9) Pemantapan peningkatan proses belajar mengajar.
- b. Mengatur administrasi kantor.
 - c. Mengatur administrasi murid.
 - d. Mengatur administrasi pegawai.
 - e. Mengatur administrasi perlengkapan.
 - f. Mengatur administrasi keuangan.
 - g. Mengatur perpustakaan.
 - h. Mengatur administrasi kesiswaan.
 - i. Mengatur administrasi laboratorium.

Kepemimpinan adalah sikap pemimpin dalam menjalankan fungsinya adapun sifat yang diharapkan dimiliki oleh seseorang pemimpin adalah:

- a. Adil

Yaitu sifat utama yang harus dimiliki oleh pemimpin, artinya seorang pemimpin harus meletakkan segala sesuatu pada tempatnya, yaitu menjalankan sebuah tugas dan kewajibannya secara profesional dan bekerja secara profesional, tidak berat sebelah atau berpihak kepada individu dan kelompok tertentu karena alasan yang tidak profesional.

- b. Cerdas

Yaitu seorang pemimpin harus cerdas secara intelektual, emosional, dan spriritual. cerdas intelektual adalah memiliki kecakapan dan kecermatan. dalam

memikirkan permasalahan yang dihadapi sehingga dengan penuh kehati-hatian mampu memberikan sebuah solusi yang tepat dan cepat tanpa menimbulkan resiko berat dan membahayakan bawahannya. Sedangkan cerdas Emosional adalah kemampuan untuk menerima, menilai dan mengelola serta mengontrol emosi dirinya dan lingkungan sekitarnya. Adapun cerdas Spiritual adalah kemampuan mengembangkan dirinya secara utuh melalui penciptaan untuk menerapkan nilai-nilai positif.

c. Jujur

Yaitu semua pengambilan keputusan dan penetapan kebijakan yang memberikan kemaslahatan bagi masyarakat atau bawahannya.

d. Tegas

Yaitu tidak ragu dalam mengambil sebuah keputusan demi kemaslahatan umum yang lebih kuat dibandingkan kepentingan pribadi atau kelompok.

e. Terbuka

Yaitu menyampaikan segala permasalahan tanpa direkayasa sehingga masyarakat bisa mengetahui semua persoalan yang telah dihadapi oleh seorang pemimpin sehingga masyarakat atau bawahan turut serta memberikan sumbangan pemikiran, pendapat, atau harta benda demi tercapainya sebuah tujuan.

f. Konsisten

Konsisten dalam menjalankan sebuah tugas, fungsi dan kuwajibannya. Oleh karena itu, seorang pemimpin diharapkan memiliki kemampuan merumuskan rencana dan merealisasikannya secara konsisten. Defining objectives

andmainting goal direction, Merumuskan tujuan dan mempertahankan arah tujuan.

- g. Memiliki kemampuan mempengaruhi kehidupan orang lain. sehingga bersedia bekerja sama untuk mencapai sebuah tujuan, sebagaimana pendapat Hasan Bisriyang mengutip pendapat J.B Nash Stogdill bahwa kepemimpinan hendaknya merupakan upaya mempengaruhi perubahan dalam menuntun rakyat atau bawahan. Leadership influencing change in the conduct of people, Leadership as the activity of influencing people to cooperate to ward some goal which they come to find desirable, Artinya kepemimpinan sebagai aktifitas mempengaruhi rakyat atau bawahan untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan.¹¹

Sedangkan dalam Islam seorang pemimpin harus memiliki sifat-sifat sebagaimana sifat sifat yang dimiliki oleh Rosulullah SAW, yaitu:

- a. Shidiq, yang berarti jujur, benar, berintegritasi tinggi, dan terjaga dari kesalahan.
- b. Fathonah, yang berarti cerdas, mempunyaia intelektual tinggi, dan profesional.
- c. Amanah, yang berarti dapat dipercaya, mempunyai legitimasi dan accountable.
- d. Tabligh, yang berarti senantiasa menyampaikan risalah kebenaran dan tidak pernah menyembunyikan sesuatu yang wajib disampaikan dan komunikatif.
- e. Mempunyai kekuatan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya yang berkaitan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan pada tahap pemberian tugas pemimpin harus memberikan arahan dan bimbingan agar bawahan dapat dengan mudah dapat melaksanakan tugasnya.

¹¹ Marno dan Triyo Supriyanto, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam (Bandung: Refika Aditama, 2008).

- f. Menjalinkan hubungan sosial dan berinteraksi dengan bawahan. yang mana dalam hal ini pemimpin diharapkan mempunyai kemampuan menjalankan kemimpinannya dengan bantuan orang yang dipimpinya.
- g. Mempunyai kelebihan yang memungkinkan ia mengatur dan mengarahkan bawahannya. Superioritas seorang pemimpin akan menentukan terbentuknya sikap taat dari seluruh bawahan. jika seorang pemimpin kurang berwibawa dan kurang tegas maka hal-hal yang telah ia tetapkan akan di sepelekan oleh bawahannya.

Agar berhasil dalam kepemimpinannya, kepala madrasah harus memiliki beberapa hal berikut:

- a. Kepribadian yang kuat kepala madrasah harus mengembangkan pribadi agar percaya diri, berani, bersemangat, murah hati dan memiliki kepekaan sosial.
- b. Memahami tujuan pendidikan dengan baik, pemahaman yang baik merupakan bekal utama kepala madrasah agar dapat menjelaskan kepada guru, staf dan pihak lain serta menemukan strategi yang tepat untuk mencapainya.
- c. Pengetahuan yang luas, kepala madrasah harus memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas tentang bidang tugasnya maupun bidang lain yang terkait.
- d. Keterampilan profesional yang terkait dengan tugasnya sebagai kepala madrasah, yaitu: a. Keterampilan teknis, misalnya teknik menyusun jadwal pelajaran, memimpin rapat, b. Keterampilan hubungan kemanusiaan, misalnya bekerja sama dengan orang lain, memotivasi guru dan staf, c. Keterampilan konseptual, misalnya mengembangkan, memperkirakan masalah yang akan muncul dan mencari pemecahannya.

B. Life skill

1. Pengertian *Life skill*

Kecakapan hidup (*life skill*) adalah kecakapan yang dimiliki oleh seseorang untuk berani menghadapi masalah hidup dan kehidupan dengan wajar tanpa merasa tertekan, kemudian secara proaktif dan kreatif mencari serta menemukan pemecahannya sehingga akhirnya mampu mengatasinya.

Kecakapan hidup diartikan sebuah kumpulan dari sebuah pengetahuan dan pengalaman yang di perlukan orang dalam tujuan yang efektif untuk menyelesaikan masalah.¹²

2. Tujuan Pendidikan Kecakapan *Life skill*

Tujuan pendidikan kecakapan *Life skill* secara umum adalah mengembangkan potensi siswa sesuai dengan karakteristik, emosional dan spiritual dan prospek pengembangan diri dalam menghadapi sebuah perannya dimasa kini dan akan datang secara menyeluruh. Tujuan khusus kecakapan adalah sebagai berikut:

- 1) Mengembangkan seluruh potensi peserta didik sehingga mereka mampu cakap bekerja (cakap hidup) dan mampu memecahkan masalah hidup sehari-hari dengan arahan nilai norma Islami.
- 2) Merancang Pendidikan dan pembelajaran yang fungsional bagi kehidupan peserta didik dalam menghadapi kehidupan sekarang dan masa akan datang.
- 3) Memeberikan kesempatan pada madrasah untuk mengembangkan pembelajaran yang fleksibel sesuai dengan pendidikan berbasis luas.

¹² Lukman Hakim, *Perencana'an Pembelajaran* (Bandung: Wacara Prima, 2007), 217.

- 4) Mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya di lingkungan madrasah dan masyarakat, sesuai prinsip manajemen berbasis sekolah untuk mewujudkan budaya bernuansa kecakapan hidup yang islami.

3. Jenis Pendidikan Kecakapan *Life skill*

Pendidikan kecakapan *life skill* didasarkan atas konsep bahwa siswa perlu learning to be (belajar untuk mengetahui), learning with others (belajar untuk hidup bersama), dan learning to do (belajar untuk melakukan). Berdasarkan konsep ini, kecakapan hidup *life skill* terbagi atas empat kategori:

- 1) Kecakapan hidup personal yang diperoleh melalui learning to be.
- 2) Kecakapan hidup sosial yang diperoleh melalui learning live with other.
- 3) Kecakapan hidup akademik yang diperoleh melalui learning to learn/learning to know.
- 4) Kecakapan hidup vokasional yang diperoleh Learning to do.

4. Model-model Pengembangan *Life skill*

Program Pembelajaran *Life skill* dapat diterapkan disemua jalur dan jenjang pendidikan, setelah melalui proses penyesuaian kelompok sasaran dan potensi lingkungan baik lingkungan alam maupun lingkungan sosial budaya. Penerapan program *life skill* di Indonesia sudah dirintis sejak 2001 melalui jalur pendidikan sekolah dan pendidikan luar sekolah.¹³ beberapa model yang dihimpun Wartanto dalam Penelitiannya adalah sebagai berikut:

5. Ciri-ciri Pengembangan *Life skill*

¹³ Tim Pengembangan Ilmu Pendidikan FIP-UPI Ilmu dan Aplikasi Pendidikan (Bandung: Imperial Bhakti Utama, 2007), 20.

Ada beberapa ciri dari pembelajaran pengembangan *Life skill* menurut Kemendikbud yaitu:

- 1) Terjadi proses identifikasi kebutuhan belajar.
- 2) Terjadi Proses penyadaran untuk belajar bersama.
- 3) Terjadi keselarasan kegiatan belajar untuk mengembangkan diri, belajar usaha mandiri dan usaha bersama.
- 4) Terjadi proses penguasaan kecakapan personal, sosial, vokasional, akademik, manajerial serta kewirausahaan.
- 5) Terjadi proses pemberian pengalaman dalam melakukan pekerjaan dengan benar, hingga menghasilkan produk bermutu.
- 6) Terjadi proses interaksi saling belajar dari para ahli.
- 7) Terjadi proses penelitian kompetensi.
- 8) Terjadi pendampingan teknis untuk bekerja atau membentuk usaha bersama.

6. Indikator-indikator Pengembangan *Life skill*

Orientasi dari *Life skill* adalah menghindari sistem pendidikan yang hanya sebatas formalitas, pembakuan, dan kaku. Gambaran ketidak formalan itu tampaknya bisa dilihat dari model targeting *life skill* yang dibuat Pat Hendricks, fdari Iowa State University. Model Hendricks ini dibuat dari konsep pendidikan yang dikembangkan family living and 4-H youth development ketika melaksanakan program pendidikan anak kapabel, kompeten dan menghargai masyarakat model targeting *life skill* ini terdiri dari 35 faktor kemampuan *life skill*. semua faktornya saling terhubung dan terigrasi. Masing masing faktor merujuk pada kompetensi indivisual yang dibutuhkan sosialnya.

Pihak Washington State University sebagaimana dikutip Septiawan Santana Kurnia, mengelemenirnya menjadi delapan indikator *life skill*. kedelapan indikator ini menjadi acuan program pendidikan *life skill* tersebut terdiri dari:

- 1) *Decision making* (kemampuan membuat keputusan), membuat pilihan diantaranya alternatif, kemampuan membuat daftar pilihan sebelum membuat keputusan, mampu memikirkan akibat dari putusan yang aja akan diambil, dan mampu mengevaluasi pilihan yang telah dibuat.
- 2) *Wife use resources* (penggunaan sumber-sumber daya secara bijaksana), menggunakan referensi, bermanfaat, punya nilai responsibilitas, berdasarkan prioritas.¹⁴
 - a. Mendayagunakan sumber daya yang ada disekitarnya,
 - b. Memanfaatkan sumber daya finansial sendiri secara terencana.
 - c. Menfaatkan pengaturan waktu yang baik.
 - d. Berhati-hati dengan personalitas diri.
- 3) *Communication* (komunikasi), kemampuan menyampaikan pendapat, informasi atau pesan dengan berbagai orang melalui pembicaraan, penulisan, gerak tubuh, dan Ekspresi yang efektif.
 - a. Membuat Presentasi.
 - b. Mendengarkan seksama apa yang dikatakan orang.
 - c. jelas dalam menyampaikan pendapat, perasaan, atau ide kepada orang lain.
 - d. Tidak emosional dalam menjelaskan ketidaksepakatan.

¹⁴ Septiawan Santana Kurnia, Quantum Learning Bagi Pendidikan Jurnalistik (Studi Pembelajaran Jurnalistik yang Berorientasi pada life skill), dalam jurnal Pendidikan dan Kebudayaan (Jakarta: Balitbang Disnas, 2002), 103.

- 4) *Leadership* (kepemimpinan), mampu mempengaruhi dan menjelaskan kepada berbagai pihak didalam kelompok.
 - a. Mengatur kelompok pada tujuan yang telah ditetapkan.
 - b. Menggunakan gaya kepemimpinan yang variatif.
 - c. Saling berbagai dengan yang lain dalam kepemimpinan.
- 5) *Useful/marketable skills* (kemampuan yang *marketabel*) kemampuan menjadi pekerja dan dibutuhkan oleh lapangan kerja.
 - a. Memahami permasalahan.
 - b. Mengikuti instruksi.
 - c. Member kontribusi pada kerja tim.
 - d. Siap bertanggung jawab pada tugas yang diberikan.
 - e. Menghindari kesalahan dan mencatat prestasi.
 - f. Siap melamar pekerjaan.
- 6) *Healty lifestyle choices* (kemampuan memilih gaya hidup sehat), kemampuan memilih gaya hidup sehat bagi tubuh dan pikiran, menghindari penyakit dan luka-luka.
 - a. Memilih makanan sehat.
 - b. Memilih aktifitas yang sehat bagi tubuh dan mental.
 - c. Mengatur stress secara positif di dalam kehidupan pribadi.
 - d. Menghindari perilaku beresiko.
- 7) *Self-respon sibility* (bertanggung jawab pada diri sendiri), mampu menjaga diri, menghargai perilaku diri dan dampaknya, mampu memilih posisi diantara salah dan benar.

- a. Mengerjakan sesuatu yang benar bagi diri ketika didalam kelompok didalam kelompok.
- b. Selalu mengingatkan diri akan kesalahatan yang biasa dibuat.
- c. Mencoba memahami betul sebelum membuat komitmen.
- d. Mengontrol tindakan diri berdasarkan tujuan/masa depan.

7. Fungsi Pendidikan Kecakapan *Life skill*

Pendidikan *life skill* memiliki fungsi yang secara umum hampir sama dengan fungsi pendidikan. Menurut Oemar Hamalik pada hakikatnya pendidikan berfungsi sebagai menyiapkan siswa, “menyiapkan” diartikan sebagai siswa yang hakikatnya belum siap, namun perlu disiapkan dan sedang menyiapkan dirinya sendiri.¹⁵

8. Evaluasi Pendidikan Kecakapan Hidup *Life skill*

Evaluasi berarti pengumpulan kenyataan secara sistematis untuk menetapkan apakah dalam kenyataannya terjadi perubahan dalam diri siswa dan menetapkan sejauh mana tingkat perubahan dalam diri pribadi siswa. Pada awalnya pengertian evaluasi pendidikan selalu dikaitkan dengan prestasi belajar siswa. Seperti definisi yang pertama dikembangkan Ralph Tyler yang mengatakan bahwa evaluasi merupakan proses pengumpulan data untuk menentukan sejauh mana, dalam hal apa, dan bagian mana tujuan pendidikan sudah tercapai. Jika belum bagaimana yang belum ada dan apa sebabnya. Untuk definisi yang lebih luas dikemukakan oleh dua orang ahli lain yaitu Cronbach dan Stufflebeam, definisi tersebut adalah bahwa proses evaluasi bukan sekedar

¹⁵ Abdul Jabar, Evaluasi Program Pendidikan Teoritis Praktik Bagi Praktis Pendidikan (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), 1.

mengukur sejauh mana tujuan tercapai, tetapi digunakan untuk membuat keputusan. Evaluasi berasal dari evaluation (bahasa Inggris) kata tersebut diserap ke dalam perbendaharaan istilah bahasa Indonesia dengan tujuan mempertahankan kata aslinya dengan sedikit penyesuaian lafal Indonesia menjadi evaluasi. Istilah penelitian merupakan kata benda dari nilai.

Wiersma dan Jurs membedakan antara evaluasi, pengukuran, dan testing. Keduanya berpendapat bahwa evaluasi adalah suatu proses yang mencakup mengukur dan menilai. Pendapat ini sejalan dengan pendapat Arikunto yang menyatakan bahwa evaluasi merupakan kegiatan mengukur dan menilai. Keduanya pendapat di atas secara implisit menyatakan bahwa evaluasi memiliki cakupan yang lebih luas dari pada pengukuran dan testing.¹⁶

Mengukur adalah membandingkan sesuatu dengan satu ukuran, pengukuran bersifat kuantitatif. Menilai adalah mengambil suatu sebuah keputusan terhadap sesuatu dengan ukuran baik buruk. Penilaian bersifat kualitatif. Mengadakan evaluasi meliputi kedua langkah di atas, yakni mengukur dan menilai. Di dalam istilah asingnya, pengukuran adalah measurement sedang penilaian adalah evaluasi yang berarti menilai. Tetapi dilakukan dengan mengukur terlebih dahulu.

Hal tersebut sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Anas Sudjiono, bahwasanya secara umum evaluasi sebagai suatu tindakan atau proses setidaknya tidaknya memiliki tiga macam fungsi pokok, yaitu:

- a. Mengukur kemajuan.

¹⁶ Ibnu Hajar, *Dasar-dasar Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada), 274.

- b. Penunjang Penyusunan rencana.
- c. Memperbaiki atau melakukan penyempurnaan kembali.