

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN

#### A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

##### 1. Profil SMP Al-Hikmah Surabaya



Nama sekolah ini yakni SMP AL HIKMAH FULL-DAY SCHOOL. No. Statistik sekolah 204 0560 23 469. Tipe Sekolah A. Alamat Sekolah Jl. Kebonsari Elveka V. Kecamatan Jambangan kota Surabaya Propinsi Jawa Timur. Telp.031-8288228, fax.031-8282752.

Status sekolah Swasta. Nilai Akreditasi Sekolah 94.95. Penetapan sebagai R-SBI pada tahun 2008. Status R-SBI adalah R-SBI Mandiri. Prosentase ruang kelas yang sudah berbasis IT adalah 100 % (31 dari 31). Prosentase guru yang S2/S3 adalah 10 % (15 dari 100). Sekolah ini sudah memiliki fasilitas HOT-SPOT.

Sekolah ini sudah memiliki sister-school, yakni yang pertama, Adni Islamic School, Malaysia, 2009. Yang kedua, Sekolah Menengah Kebangsaan Lembah Bidong-Kuala Terengganu, Malaysia, 2011. Yang ketiga, Sekolah Menengah Agama Sultan Zainal Abidin Ladang 20000 Kuala Terengganu, Malaysia, 2011. Yang keempat, Sekolah Menengah Agama Atas Sultan Zainal Abidin-Kuala Terengganu, Malaysia, 2011. Yang kelima, Sekolah Menengah Pertama Negeri 3, Cepu, 2011. Yang keenam, Junior High School Bustanul Makmur-Genteng, Banyuwangi, 2012. Dan yang ketujuh, Sekolah Menengah Pertama Negeri 2 Sungailiat, Kepulauan Bangka Belitung, 2012. Sekolah ini sudah memiliki sertifikat ISO 9001. Namanya lembaga sertifikasi PT. Quanet, versi ISO tahun 2010. Data siswa pada 5 tahun terakhir adalah sebagai berikut:

**Table 2 : Data Siswa 5 Tahun Terakhir**

Tahun Pelajaran	Jml Pendaftar (Cln. Siswa Baru)	Kelas VII		Kelas VIII		Kelas IX		Jumlah (Kls. VII + VIII + IX)	
		Jml.	Jumlah	Jml.	Jumlah	Jml.	Jumlah	Siswa	Rombel
		Siswa	Rombel	Siswa	Rombel	Siswa	Rombel		
2007-2008	270	223	8	213	8	182	7	618	23
2008-2009	317	218	8	224	8	205	8	647	24
2009-	359	245	9	215	8	216	8	676	25

2010									
2010-2011	352	257	10	249	9	211	8	717	25
2011-2012	388	300	12	259	10	246	9	805	31

Kepala sekolah SMP Al-Hikmah Surabaya adalah Drs. Gatot Sulanjono, M.Pd, kemudian wakil kepala sekolahnya ada tiga, yakni yang pertama Drs. Bambang Misdianto, beliau selaku wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Yang kedua, Drs. Ali Mustofa, beliau selaku wakil kepala sekolah bidang sarana prasarana. Dan yang ketiga, Yiyin Isgandi, Lc., M.Fil.I, beliau selaku wakil kepala sekolah bidang kesiswaan. Kualifikasi pendidika guru yang tingkat pendidikannya mencapai S2 dan S3 ada 10 guru. Kemudian yang tingkat pendidikannya mencapai S1 ada 90 guru. Dan guru yang tingkat pendidikannya mencapai D1 ada 2 guru. Sehingga jumlah semua guru di SMP Al-Hikmah Surabaya ada 102 guru.

Adapun prestasi atau kejuaraan yang pernah diperoleh oleh akademik adalah lomba-lomba sebagai berikut:

**Table 3 : Prestasi Akademik**

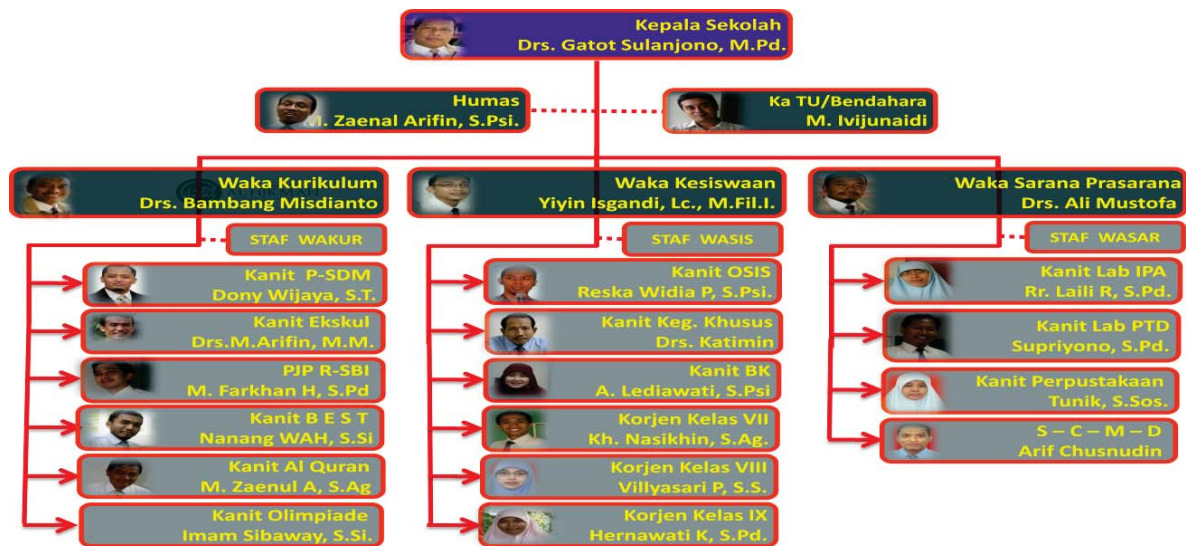
No.	Nama Lomba	Tahun 2010/2011			
		Juara ke :	Tingkat		
			Kab/Kota	Propinsi	Nasional
1.	Korea Invitational World Youth Mathematic International Contest	3			✓
2.	Lomba Kreasi Cipta Resep Pangan Lokal	3		✓	
3.	Lomba Sains St. Louis 1	3		✓	
4.	Bulan Bahasa	Harapan 1	✓		
5.	Bulan Bahasa	Harapan 2	✓		
6.	Olimpiade Matematika	Harapan 1		✓	
7.	MIMI Open House (Bahasa Inggris)	2 dan Harapan 3	✓		
8.	MIMI Open House (Matematika)	Harapan 2	✓		
9.	Futsal	2	✓		
10.	Sains Camp (Bahasa Inggris)	Perak			✓
11.	Sains Camp (Matematika)	Perunggu			✓
12.	Olimpiade Matematika	1, 2, 3, dan 4		✓	
13.	O2SN (Basket)	1	✓		
14.	Olimpiade Matematika	1 dan 2		✓	

Kemudian alokasi dana 2 tahun terakhir SMP Al-Hikmah Surabaya adalah biaya operasional pada tahun 2010/2011 bernilai

Rp. 1.052.058.700,00 dan pada tahun 2011/2012 bernilai Rp. 1.224.000.000,00. Sedangkan biaya personal pada tahun 2010/2011 bernilai Rp. 464.441.300,00 dan pada tahun 2011/2012 bernilai Rp. 625.000.000,00. Sehingga jumlah biaya pada tahun 2010/2011 adalah Rp. 1.516.500.000,00 dan jumlah biaya pada tahun 2011/2012 adalah Rp. 1.850.000.000,00.

## 2. Struktur Organisasi SMP Al-Hikmah Surabaya

Table 4 : Struktur Organisasi



## 3. Visi dan Misi SMP Al-Hikmah Surabaya

Visi sekolah “*Akhlak mulia, prestasi akademis optimal*”.

Dengan indikator sebagai berikut :

- a) Terwujudnya siswa-siswi yang unggul dalam prestasi akademik dan non akademik.

- b) Terwujudnya prestasi kerja dan kompetensi guru secara optimal.
- c) Terwujudnya proses belajar mengajar dengan menggunakan media pembelajaran yang modern.
- d) Terwujudnya sarana dan prasarana yang menunjang pembelajaran.
- e) Terwujudnya pengembangan kurikulum sekolah berbasis KBK.
- f) Terwujudnya prestasi kelulusan yang optimal.
- g) Terwujudnya pengelolaan kegiatan sekolah secara efektif dan efisien.

Misi sekolah:

- a) Mewujudkan pengelolaan kegiatan sekolah secara optimal.
- b) Mewujudkan bimbingan belajar secara efektif.
- c) Mewujudkan pengembangan ekstrakurikuler.
- d) Mewujudkan pengembangan perangkat pembelajaran silabus.
- e) Mewujudkan inovasi dalam pembelajaran.
- f) Mewujudkan pengembangan proses pembelajaran di sekolah sesuai dengan KBK.
- g) Mewujudkan pengembangan metode pengajaran dengan media pembelajaran modern.
- h) Mewujudkan peningkatan dan pengembangan pemanfaatan media audio visual.

- i) Mewujudkan pengembangan strategi pembelajaran.
- j) Mewujudkan model pembelajaran melalui pendekatan CTL dengan kurikulum berbasis kompetensi.
- k) Mewujudkan pengembangan instrument, perangkat soal untuk berbagai evaluasi.
- l) Mewujudkan pengembangan perangkat sistem penilaian.
- m) Mewujudkan pengembangan SDM pendidikan.
- n) Mewujudkan peningkatan kedisiplinan guru dan karyawan.
- o) Mewujudkan kerjasama dengan pihak terkait yaitu komite sekolah, orang tua dan lembaga pendidikan lain.
- p) Mewujudkan administrasi sekolah dengan baik dan memenuhi sarana pembelajaran.
- q) Mewujudkan manajemen sekolah secara transparan.
- r) Mewujudkan pembiayaan operasional sekolah secara maksimal.

#### **4. Tujuan Pendidikan SMP Al-Hikmah Surabaya**

Tujuan pendidikan SMP Al-Hikmah Surabaya adalah meluluskan peserta didik agar dapat melakukan hal-hal sebagai berikut :

- a) Mengamalkan ajaran agama yang dianut sesuai dengan tahap perkembangan remaja.
- b) Memahami kekurangan dan kelebihan diri sendiri.

- c) Menunjukkan sikap percaya diri.
- d) Mematuhi aturan-aturan sosial yang berlaku dalam lingkungan yang lebih luas.
- e) Menghargai keberagaman agama, budaya, suku, ras, dan golongan sosial ekonomi dalam lingkup nasional.
- f) Mencari dan menerapkan informasi dari lingkungan sekitar dan sumber-sumber lain secara logis, kritis, dan kreatif.
- g) Menunjukkan kemampuan berpikir logis, kritis, kreatif dan inovatif.
- h) Menunjukkan kemampuan belajar secara mandiri sesuai dengan potensi yang dimilikinya.
- i) Menunjukkan kemampuan menganalisis dan memecahkan masalah adalah kehidupan sehari-hari.
- j) Mendeskripsikan gejala alam dan sosial.
- k) Memanfaatkan lingkungan secara bertanggung jawab.
- l) Menerapkan nilai-nilai kebersamaan dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara demi terwujudnya persatuan dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia.
- m) Menghargai karya seni dan budaya nasional.
- n) Menghargai tugas pekerjaan dan memiliki kemampuan untuk berkarya.
- o) Menerapkan hidup bersih, sehat, bugar, aman, dan memanfaatkan waktu luang.



- p) Berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan santun.
- q) Memahami hak dan kewajiban diri dan orang lain dalam pergaulan di masyarakat.
- r) Menghargai adanya perbedaan pendapat.
- s) Menunjukkan kegemaran membaca dan menulis naskah pendek sederhana.
- t) Menunjukkan keterampilan menyimak, berbicara, membaca, dan menulis dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris sederhana.
- u) Menguasai pengetahuan yang diperlukan untuk mengikuti pendidikan menengah.
- v) Memahami dan menghayati jiwa kewirausahaan.
- w) Memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang ICT dan mampu memilih serta memanfaatkannya dalam kehidupan sehari-hari secara bijaksana (menguasai teknologi informasi dan komunikasi)
- x) Memiliki ketangguhan, kedisiplinan, dan kecermatan dalam bekerja.

#### **5. Program Strategis SMP Al-Hikmah Surabaya**

- a) Pengembangan sistem silabus.
- b) Pengembangan sistem pemetaan.
- c) Pengembangan MGMP Sekolah.

- d) Pengembangan ekstrakurikuler.
- e) Pengembangan guru dalam PTBK dan MGMP.
- f) Pengembangan kedisiplinan guru dan karyawan.
- g) Pengembangan motivasi guru untuk menempuh pendidikan yang lebih tinggi.
- h) Pengembangan monitoring guru dan karyawan setiap bulan dan akhir semester.
- i) Pengembangan pelatihan untuk mengembangkan metode pembelajaran dengan media elektronik.
- j) Pengembangan pengadaan bahan sumber pembelajaran.
- k) Pengembangan pelaksanaan Pelatihan Tindakan Kelas (PTK) untuk semua mata pelajaran.
- l) Pengembangan media elektronik (TV dan VCD/DVD) untuk semua kelas.
- m) Pengembangan sarana dan prasarana ruang audio (LCD, laptop, Handycam, CD pembelajaran dll)
- n) Pengembangan peningkatan layanan perpustakaan (penambahan buku-buku yang diperlukan baik untuk murid atau guru)
- o) Pengembangan peningkatan sarana laboratorium (pengadaan alat dan bahan Pratikum)
- p) Pengembangan lahan sekolah untuk meningkatkan sarana prasarana pembelajaran.

- q) Pengembangan kelengkapan pembelajaran CTL.
- r) Pengembangan bimbingan belajar dan try out mata pelajaran Ujian Nasional untuk kelas 9.
- s) Pengembangan bimbingan belajar pelajaran bahasa Inggris guna pengembangan kemampuan bahasa Inggris terutama Conversation.
- t) Pengembangan bimbingan belajar untuk siswa yang memiliki kemampuan khusus untuk dipersiapkan dalam olimpiade.
- u) Pengembangan manajemen sekolah.
- v) Pengembangan optimalisasi tenaga / petugas sekolah yang ada.
- w) Pengembangan peningkatan kelengkapan administrasi sekolah.
- x) Pengembangan kelengkapan sarana administrasi yang memenuhi standart pengembangan kerjasama yang professional antara sekolah dengan komite sekolah dan pihak-pihak terkait lainnya.
- y) Pengembangan penggalangan dana dari berbagai sumber.
- z) Pengembangan program sosialisasi program sekolah dan prestasi sekolah kepada wali murid dan pihak terkait lainnya.
- aa) Pengembangan perangkat model-model penilaian pembelajaran.

- bb) Pengembangan perangkat penilaian: ulangan harian, ulangan tengah semester, ulangan akhir semester, ulangan kenaikan kelas.
- cc) Pengembangan soal-soal try out Ujian Nasional.
- dd) Pengembangan soal-soal persiapan olimpiade dan berbagai lomba.

#### **6. Strategi Pelaksanaan / Pencapaian SMP Al-Hikmah Surabaya**

- a) Menjalin kerjasama internal semua warga sekolah dan mengaktifkan kegiatan MGMP sekolah untuk menyusun perangkat pembelajaran seperti silabus, RPP, model-model penilaian, pemetaan SK dan KD, dll. Sehingga menjadi dokumen kurikulum sekolah.
- b) Mengidentifikasi kegiatan ekstrakurikuler, menentukan guru pembina dan menyusun jadwal kegiatan.
- c) Menjalin kerjasama dengan MGMP kabupaten untuk mengikutkan guru dalam kegiatan MGMP dan PTBK.
- d) Menertibkan kehadiran guru dan karyawan dan mengadakan pengecekan terhadap perangkat pembelajaran yang dimiliki oleh guru.
- e) Melakukan supervisi klinis dan mengadakan pembinaan rutin setiap bulan.

- f) Dengan MGMP sekolah mengadakan pelatihan untuk mengembangkan model pembelajaran dengan media elektronik, teknik-teknik penyusunan laporan PTK, dan mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan dalam pembelajaran.
- g) Bekerjasama dengan komite sekolah untuk mendapat dukungan dalam rencana pengembangan sekolah, mensosialisasikan kepada wali murid dan pihak terkait lainnya untuk mendapatkan dukungan dana.
- h) Menjalani kerjasama internal sehingga bisa menyediakan fasilitas yang relevan dengan metode CTL.
- i) Membentuk kepanitiaan untuk menyiapkan siswa dalam menghadapi Ujian Nasional, mengadakan tambahan pelajaran di sore hari, mengadakan try out, dan bekerjasama dengan lembaga bimbingan belajar yang lain.
- j) Membentuk kepanitiaan, mengadakan tambahan pelajaran di sore hari, menentukan guru pengajar, dan menyusun jadwal kegiatan.
- k) Membentuk kepanitiaan, menyeleksi dan mengelompokkan siswa, mengadakan tambahan pelajaran di sore hari, menentukan guru pengajar, dan menyusun jadwal kegiatan.
- l) Mengikutkan tenaga administrasi dan yang berkompeten dalam pelatihan manajemen dan administrasi, menyediakan peralatan yang memadai, mengadakan monitoring.

- m) Bekerjasama dengan komite sekolah untuk mendapat dukungan dalam rencana pengembangan sekolah, mensosialisasikan kepada wali murid dan pihak terkait lainnya untuk mendapatkan dukungan dana.
- n) Menjalin kerjasama internal dengan semua warga sekolah untuk menyusun model-model penilaian, ulangan harian, ulangan semester, Ujian Nasional dan soal untuk mempersiapkan olimpiade, mengadakan pelatihan penyusunan alat penilaian.

#### **7. Program Kerja SMP Al-Hikmah Surabaya**

Uraian tugas dan tanggung jawab pengelola sekolah adalah sebagai berikut:

##### a) Fungsi dan Tugas Sekolah

Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang berfungsi sebagai Unit Pelaksana Teknis Pendidikan formal, secara garis besar memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- 1) Melaksanakan Visi, Misi Tujuan Yayasan Lembaga Pendidikan Islam (YLPI) Al-Hikmah.
- 2) Melaksanakan pendidikan formal selama jangka waktu tertentu sesuai dengan jenis, jenjang, dan sifat sekolah.
- 3) Melaksanakan pendidikan dan pengajaran sesuai dengan kurikulum yang berlaku.

- 4) Melaksanakan bimbingan dan konseling serta bimbingan karir bagi siswa di sekolah.
  - 5) Membina Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS).
  - 6) Melaksanakan urusan tata usaha dan urusan rumah tangga sekolah.
  - 7) Membina kerjasama dengan orang tua/wali murid dan masyarakat.
  - 8) Bertanggung jawab kepada pengurus YLPI Al-Hikmah.
  - 9) Memberikan laporan secara berkala kepada Kantor wilayah Dinas Pendidikan.
- b) Tugas dan Tanggung Jawab Pengelola Sekolah

Pengelola sekolah terdiri atas:

1) Kepala Sekolah

Kepala sekolah berfungsi sebagai edukator, pimpinan, administrator dan supervisor.

a. Kepala sekolah selaku educator

Kepala sekolah selaku educator bertugas melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien.

b. Kepala sekolah selaku pimpinan mempunyai tugas menyusun perencanaan, mengorganisasikan kegiatan, mengarahkan kegiatan, mengkoordinasikan kegiatan, melaksanakan pengawasan, melakukan evaluasi

terhadap kegiatan, menentukan kebijaksanaan, mengadakan rapat, mengambil keputusan.

Dan mengatur proses belajar mengajar yang meliputi: program tahunan dan semesteran berdasarkan kalender pendidikan, mengatur pembagian tugas guru, jadwal pelajaran, menetapkan jenis mata pelajaran /bidang pengembangan /bidang pengajaran /ketrampilan, program satuan pelajaran berdasarkan kurikulum, pelaksanaan jadwal satuan pelajaran menurut alokasi waktu yang telah ditentukan berdasarkan kalender pendidikan, pelaksanaan evaluasi belajar, ulangan harian/tugas/UTS/UAS/UKK/Ujian Akhir, penyusunan norma penilaian, penetapan kriteria kenaikan kelas dan kelulusan, laporan kemajuan hasil belajar siswa, penetapan dalam peningkatan proses belajar mengajar.

Kemudian mengatur administrasi meliputi administrasi perkantoran, administrasi keuangan, administrasi siswa, administrasi pegawai, administrasi perlengkapan dan administrasi keuangan / RAPBS, mengatur Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS), mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi terkait, mengatur, membina dan



mendayagunakan tenaga dan sarana pra sarana guna tercapainya tujuan pendidikan, membimbing dan mendorong kegiatan kerja guru dan karyawan dengan penuh tanggung jawab serta disiplin kerja optimal, melaporkan keadaan dan perkembangan sekolah kepada YLPI Al-Hikmah, dan melaporkan pelaksanaan tugas edukatif dan administrasi yang berhubungan dengan kantor wilayah dinas pendidikan.

c. Kepala sekolah selaku administrator

Bertugas menyelenggarakan perencanaan, pengorganisasian, pegarahan, pengkoordinasian, pengawasan, kurikulum, kesiswaan, kantor, kepegawaian, perlengkapan, keuangan, perpustakaan, laboratorium dan ruang ketrampilan/kesenian.

d. Kepala sekolah selaku supervisor

Bertugas menyelenggarakan supervisi mengenai kegiatan belajar mengajar, kegiatan bimbingan dan konseling serta bimbingan karir, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan ketatausahaan, kegiatan kerjasama dengan masyarakat dan instansi terkait, sarana dan prasarana, kegiatan OSIS dan kegiatan 6K (kebersihan, keindahan, ketertiban, kedisiplinan, keamanan dan kekeluargaan).

Dalam melaksanakan tugas-tugasnya, kepala sekolah dapat mendelegasikan kepada wakil kepala sekolah.

## 2) Wakil Kepala Sekolah

Wakil kepala sekolah mempunyai tugas dan bertanggung jawab membantu kepala sekolah dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

- a. Mewakili kepala sekolah jika kepala sekolah tidak berada di sekolah
- b. Melaksanakan pembinaan di bidang kurikulum, kesiswaan, Humas, dan sarana pra sarana
- c. Membantu kepala sekolah dalam pembinaan personal
- d. Membantu kepala sekolah dalam melaksanakan hubungan masyarakat
- e. Membantu kepala sekolah menentukan Wali Kelas, Korbid dan guru pembina OSIS dan Ekstrakurikuler
- f. Membantu kepala sekolah dalam merencanakan dan melaksanakan anggaran sekolah
- g. Mewakili kepala sekolah dalam kegiatan di luar sekolah jika kepala sekolah berhalangan hadir.

Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, meliputi: menyusun program pengajaran (program semester/tahunan), menyusun pembagian tugas guru dan

jadwal pelajaran, menerapkan kriteria ketuntasan belajar minimal mata pelajaran, kriteria persyaratan kenaikan kelas dan kelulusan, mengatur jadwal penerimaan buku laporan pendidikan, mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan satuan pelajaran, menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar dan pembinaan kurikulum, menyusun laporan pelaksanaan pembelajaran, meneliti absensi guru dan menindaklanjuti, mengelola indeks prestasi, mengelola nilai ulangan harian, tugas, UTS, UAS/UKK dan Ujian Akhir, mengelola nilai rapor, merencanakan dan menyelenggarakan kegiatan pendalaman materi, mengkoordinasikan kegiatan perpustakaan, mengkoordinasikan pelaksanaan pembelajaran Al-Qur'an, dan memberikan laporan kepada Kepala Sekolah.

Wakil Kepala Sekolah bidang kesiswaan dan kegiatan ekstrakurikuler meliputi: menyusun program pembinaan kesiswaan (OSIS), merencanakan penegelolaan siswa/kelas, melaksanakan bimbingan, pengarahan, dan pengendalian kegiatan siswa/OSIS dalam rangka menegakkan disiplin dan tata tertib sekolah serta pemilihan pengurus OSIS, membimbing siswa untuk belajar dengan baik dan berpartisipasi dalam kegiatan OSIS, membina pengurus OSIS dalam berorganisasi,

menyusun program dan jadwal pembinaan siswa secara berkala dan *insidental* (LDKS, Jurnalistik, Lifeskill, Prokarimah, Socialwork, Field Trip, dll), membina dan melaksanakan pemilihan calon siswa teladan.

Serta mengadakan pemilihan siswa untuk mewakili sekolah dalam kegiatan di luar sekolah, mengatur mutasi siswa, menyusun laporan pelaksanaan kegiatan kesiswaan secara berkala, membantu Kepala Sekolah merencanakan penerimaan siswa baru, menyelenggarakan Masa Sua Perdana (MSP) & Smile Garden, mengkoordinasikan kegiatan ekstrakurikuler, memanggil siswa yang prestasi akademisnya memerlukan perhatian khusus, mengundang orangtua dalam hubungan dengan prestasi akademis siswa yang bersangkutan untuk konsultasi, meneliti absensi siswa serta mengambil langkah-langkah sebagai implementasi absensi siswa, menyelenggarakan acara class meeting & pameran karya siswa, mengkoordinasikan kegiatan UKS, mengkoordinasikan kegiatan Bimbingan Konseling, dan memberikan laporan kepada Kepala Sekolah.

Wakil Kepala Sekolah Urusan Sarana dan Prasarana meliputi: merencanakan kebutuhan sarana dan prasarana untuk menunjang proses belajar dan mengajar, merencanakan program pengadaannya, mengatur

pemanfaatan sarana dan prasarana, mengelola perawatan dan perbaikan sarana dan prasarana, mengatur pembukuannya, mengatur kegiatan bagian kerumahtanggaan sekolah, mengkoordinasikan tugas dan tanggung jawab satpam sekolah serta bagian kebersihan, melakukan koordinasi dengan bagian sarana dan prasarana YLPI Al-Hikmah, mengkoordinasikan penyediaan sarana Laboratorium, mengelola perawatan taman sekolah, dan memberikan laporan kepada kepala sekolah.

### 3) Korjen dan Kanit

#### 1. Korjen (Koordinator Jenjang)

- a) Bertanggung jawab terhadap semua kegiatan dan kejadian di jenjangnya
- b) Melaporkan semua kegiatan dan kejadian di jenjangnya ke Pimpinan sekolah
- c) Mengatur agenda pertemuan musyawarah dan pembinaan guru di jenjangnya
- d) Melaksanakan dan memimpin pertemuan musyawarah dan pembinaan guru di jenjangnya
- e) Membuat jadwal pelajaran di jenjangnya
- f) Membuat program jenjang dan program semester
- g) Memimpin pertemuan dengan wali murid per jenjang di tiap semester

- h) Bertanggung jawab dan mengatur semua kegiatan Pasca UAS, OPKS dan kegiatan lain di jenjangnya
- i) Memantau kinerja wali kelas di jenjangnya
- j) Membantu pimpinan sekolah dalam memberikan penilaian kepada guru dan wali kelas di jenjangnya
- k) Mengikuti rapat mingguan dengan pimpinan sekolah
- l) Mengatur guru piket/pengganti bila ada guru yang tidak masuk
- m) Berkoordinasi dan bekerjasama dengan Korjen lain dalam melaksanakan kegiatan yang sama waktu dan temanya
- n) Berkoordinasi dengan kanit dalam rangka kelancaran dan kesuksesan kegiatan sekolah.

## 2. Kanit (Kepala Unit)

Bertugas bertanggung jawab terhadap semua kegiatan dalam unitnya, melaporkan semua kegiatan dan kejadian di unitnya ke pimpinan sekolah, membuat jadwal penggunaan unit, membuat program unit tahunan, bertanggung jawab dan mengatur semua kegiatan di unitnya, memantau penggunaan fasilitas di unitnya, mengikuti rapat mingguan dengan pimpinan

sekolah, berkoordinasi dengan Korbid dan Korjen dalam rangka kelancaran dan kesuksesan kegiatan sekolah, membuat usulan tambahan peralatan di unitnya, dan merawat dan mengoptimalkan penggunaan saran di unitnya.

#### 4) Wali Kelas dan Mitra

*Wali Kelas*, bertugas dan bertanggung jawab dalam menyusun laporan keadaan kelas pada akhir program, pembuatan statistik kehadiran siswa secara periodik, melaksanakan tadarus pagi dan do'a penutup, mencatat kehadiran siswa harian, mingguan dan bulanan, membuat catatan khusus tentang siswa tertentu, mengenal semua siswa di kelasnya secara baik, memelihara inventaris kelas, membuat denah tempat duduk siswa dan berperan terhadap kegiatan 6K, menyusun regu kerja/petugas piket kelas, membantu siswa dalam menyelesaikan masalah pribadi maupun kelas, bekerjasama dengan guru BK memecahkan masalah yang dihadapi siswa, melaksanakan kegiatan Muhasabah Yaumiah (MY).

Serta mengadakan kunjungan rumah (*home visit*) dan tadarus keliling (Darling) dengan membawa surat tugas dari Kepala Sekolah (bila mungkin), memberitahukan kepada orangtua siswa bila putranya tidak hadir 3 hari

berturut-turut tanpa berita, atau 5 hari tidak berturut-turut dalam satu bulan, menjenguk siswa yang sakit (terhitung lebih dari 3 hari), mengikuti kegiatan kelasnya di luar jam sekolah, seperti karya wisata, penelitian, dan sebagainya, merekomendasikan guru yang dinilai kurang mampu dalam mengajar kepada kepala sekolah, bertanggung jawab atas prestasi siswa baik akademis maupun non akademis (akhlak/kepribadian), mengkoordinasikan kegiatan shubuh call/qiyamul lail call siswa, mengisi buku penghubung dan menindaklanjuti pesan wali murid yang disampaikan, dan member laporan pendidikan kepada wali murid. Sedangkan *Mitra Wali Kelas*, bertugas memantu pelaksanaan kewalikelasan.

#### 5) Guru

Guru bertanggung jawab kepada kepala sekolah dan mempunyai tugas melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien. Tugas dan tanggung jawab seorang guru meliputi: *pertama*, guru sebagai Pengelola Proses Belajar Mengajar (PBM), secara umum membuat program pengajaran/rencana kegiatan belajar mengajar, membuat satuan pelajaran (persiapan mengajar), melaksanakan kegiatan belajar mengajar, melaksanakan kegiatan penilaian belajar.



Serta membuat agenda mengajar, mengisi daftar nilai siswa, melaksanakan analisis hasil evaluasi belajar, menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan, melaksanakan kegiatan membimbing dalam kegiatan proses belajar mengajar, membuat media pembelajaran, mengikuti kegiatan pengembangan kurikulum (MGMP), membuat catatan tentang kemajuan hasil belajar masing-masing siswa, mengecek kehadiran siswa sebelum memulai pelajaran, dan mengatur kebersihan ruang kelas atau ruang pratikum.

*Kedua*, guru sebagai pengelola Proses Belajar Mengajar (PBM) secara khusus: mendidik siswa sesuai dengan tujuan pendidikan, memulai kegiatan belajar mengajar tepat pada waktunya, mengisi daftar hadir guru, menyiapkan soal-soal ulangan harian, mingguan (BTR), bulanan, tengah semester dan akhir semester dengan baik, mengisi jurnal kelas, memeriksa tugas-tugas yang diberikan kepada siswa, menggantikan tugas guru yang tidak hadir.

Serta menyelesaikan tugas-tugas sesuai jadwal yang telah ditentukan, membuat laporan program/ taraf daya serap kurikulum setiap akhir program, memperhatikan, menegur dan menerapkan sanksi bagi siswa yang melanggar tata tertib kelas dan sekolah, memberitahukan

kepada Wali Kelas jika ada siswa yang bermasalah, membimbing pelaksanaan ibadah siswa, dan membantu kepala sekolah dalam melaksanakan dan mengatur administrasi siswa, administrasi perlengkapan, administrasi pembinaan kesiswaan (termasuk proses Bimbingan Konseling), administrasi pelaksanaan hubungan sekolah dengan masyarakat, dan menghadiri rapat rutin yang diadakan oleh sekolah.

6) Bimbingan dan Konseling

BK (Bimbingan dan Konseling) membantu Kepala Sekolah dalam kegiatan sebagai berikut:

- a) Penyusunan program dan pelaksanaan bimbingan dan konseling
- b) Berkoordinasi dengan wali kelas dalam rangka mengatasi masalah-masalah yang dihadapi oleh siswa tentang kesulitan belajar
- c) Memberikan prestasi dalam kegiatan belajar
- d) Memberikan saran dan pertimbangan kepada siswa dalam memperoleh gambaran tentang lanjutan pendidikan
- e) Mengadakan penilaian pelaksanaan bimbingan dan konseling

- f) Menyusun statistik hasil penilaian bimbingan dan konseling
- g) Melaksanakan kegiatan analisis hasil evaluasi belajar
- h) Menyusun dan melaksanakan program tindak lanjut bimbingan dan konseling
- i) Menyusun laporan pelaksanaan bimbingan dan konseling
- j) Menyusun aspek-aspek yang harus diamati pada Buku Penghubung Siswa

#### 7) Pustakawan Sekolah

Pustakawan sekolah membantu kepala sekolah dalam kegiatan perencanaan pengadaan buku/bahan pustaka, pengurusan pelaksanaan perpustakaan, perencanaan pengembangan perpustakaan, pemeliharaan dan perbaikan buku-buku/bahan pustaka, inventarisasi dan pengadministrasian buku-buku/bahan pustaka, melakukan layanan bagi siswa, pendidik dan tenaga kependidikan lainnya serta masyarakat, penyimpanan buku-buku perpustakaan, menyusun tata tertib perpustakaan, dan menyusun laporan pelaksanaan kegiatan perpustakaan secara berkala.

#### 8) Laboran

Laboran (Pengelola laboratorium) membantu kepala sekolah dalam kegiatan perencanaan pengadaan alat dan bahan laboratorium, menyusun jadwal dan tata tertib penggunaan laboratorium, mengatur penyimpanan dan daftar alat-alat laboratorium, memelihara dan perbaikan alat-alat laboratorium, inventarisasi dan pengadministrasian peminjaman alat-alat laboratorium, dan menyusun laporan pelaksanaan kegiatan laboratorium.

#### 9) Divisi Life Skill

Bertugas melaksanakan kegiatan belajar bidang life skill, melakukan evaluasi dan tindak lanjut kegiatan secara periodik, mengatur administrasi Kegiatan Belajar Mengajar, bertanggung jawab pada jadwal kegiatan harian, bulanan, tengah semester dan semester, dan bertanggung jawab kepada Waka Kesiswaan secara berkala.

#### 10) Kerumahtangaan

Bertugas memberikan pelayanan logistik pada tamu sekolah, mengkoordinasikan kebersihan peralatan kerumahtangaan, mengatur tata letak peralatan kerumahtangaan, merencanakan dan mengadakan Alat Tulis Kantor dan peralatan Kerumahtangaan, koordinasi kegiatan makan dan minum guru dan karyawan,

menginventarisasikan semua sarana dan prasarana sekolah, dan membuat laporan kepada Waka Sarana Prasarana secara berkala.

11) Perawatan (Maintenance)

Bertugas mengontrol dan mengadakan perbaikan sarana dan prasarana sekolah, dan membuat laporan kepada Waka Sarana Prasarana secara berkala.

12) Gardener, mengontrol dan mengadakan kebersihan dan keindahan taman sekolah, dan membuat laporan kepada Waka Sarana Prasarana secara berkala.

13) Pegawai Administrasi Sekolah

Tugas dan tanggung jawab pegawai administrasi sekolah yakni: *pertama*, pegawai tata usaha, bertugas bertanggung jawab atas terlaksananya urusan surat-menyurat, inventaris kerumahtanggaan, dan informasi pelaksanaan kegiatan di lingkungan sekolah, melaksanakan administrasi siswa, menyiapkan dan mengisi buku induk siswa, mengisi buku klaper, mengisi buku mutasi siswa, mempersiapkan data perkembangan siswa.

Serta mengisi data siswa setiap bulan, membuat rekapitulasi absensi siswa, guru dan karyawan, membuat statistik perkembangan siswa, guru dan karyawan setiap

semester, mengarsip data kepegawaian dan siswa, menyiapkan, mencatat, dan mengarsip surat-surat yang berhubungan dengan kegiatan sekolah, menyimpan dan memelihara dokumen-dokumen penting sekolah, dan membuat data base siswa, guru dan karyawan.

*Kedua*, pegawai keuangan bertugas mencatat pemasukan dan pengeluaran uang sebagai realisasi anggaran tahunan, membuat laporan pertanggungjawaban keuangan atas realisasi anggaran tahunan, setiap bulan dengan sepengetahuan Kepala Sekolah bersangkutan dan melaporkannya, membuat daftar insentif pegawai/guru ekstrakurikuler sekolah setiap bulan, mengkoordinasikan pembayaran SPP dan tabungan siswa, mengelola kegiatan keuangan sekolah, dan membuat laporan perubahan komposisi guru dan karyawan ke lembaga setiap tanggal 25 per bulan.

*Ketiga*, pegawai keamanan bertugas bertanggung jawab atas keamanan dan ketertiban sekolah, menjaga keamanan dan keutuhan sarana dan prasarana sekolah, melaporkan hal-hal yang dianggap penting kepada Waka Kesiswaan secara berkala, membuat laporan kepada Waka Sarana Prasarana secara berkala.

*Keempat*, pegawai kebersihan (*Cleaning Service*) bertugas membersihkan ruangan sebelum dan sesudah kegiatan pembelajaran, melaporkan inventaris yang rusak kepada Waka Sarana Prasarana, menyerahkan barang-barang yang ditemukan kepada Waka Sarana Prasarana, membersihkan lingkungan sekitar sekolah, membantu kegiatan-kegiatan kerumahtanggaan, dan membuat laporan kepada Waka Sarana Prasarana secara berkala.

a) Tata Tertib

1. Kehadiran

- a) Pegawai, dalam hal ini Pendidik dan Tenaga Kependidikan, harus hadir paling lambat 5 (lima) menit sebelum jam tugas dan pulang jam tugas berakhir
- b) Pegawai kebersihan, harus hadir paling lambat 30 (tiga puluh) menit sebelum jam tugas, dan pulang paling cepat 30 (tiga puluh) menit setelah jam tugas berakhir
- c) Pegawai yang meninggalkan tugas harus seizin dari Kepala Sekolah/Kepala unit masing-masing
- d) Pendidik dan Tenaga Kependidikan, harus memulai pelajaran/tugas tepat pada waktunya
- e) Pendidik dan Tenaga kependidikan, tidak meninggalkan kelas/kantor pada waktu jam tugas

- f) Guru harus melaksanakan pergantian jam mengajar tepat pada waktunya
- g) Guru piket harus hadir paling lambat 10 (sepuluh) menit sebelum jam tugasnya sesuai dengan, dan pulang setelah kegiatan pada hari itu.

## 2. Pakaian

Pegawai sekolah harus berpakaian sopan dan rapi, sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

## 3. Keamanan, kebersihan dan keindahan

- a) Seluruh pegawai bertanggung jawab atas terpeliharanya keamanan, kebersihan, dan keindahan sekolah
- b) Khusus pegawai bertanggung jawab langsung terhadap harta/milik sekolah yang ada di kompleks sekolah
- c) Khusus pegawai kebersihan bertanggung jawab langsung terhadap kebersihan dan keindahan kompleks, sesuai dengan bidang dan ruang lingkup tugas masing-masing
- d) Seluruh pegawai bertanggung jawab terhadap harta benda milik sekolah yang ada di kompleks sekolah sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing.



4. Sopan santun
  - a) Setiap pegawai wajib menciptakan hubungan yang harmonis antara sesama pegawai dengan pimpinan
  - b) Setiap pegawai wajib memecahkan permasalahan yang timbul secara musyawarah
  - c) Setiap pegawai wajib mewujudkan suasana saling menghormati
  - d) Mengamalkan 4 S (senyum, sapa, salam, dan santun).

## **B. Penyajian Data**

### **1. Sistem *Reward* di SMP Al-Hikmah Surabaya**

Sistem *reward* ini dilaksanakan pada tahun 2006. Dan sebelumnya belum ada sistem *reward* seperti yang sekarang ini. Dahulu sebelum tahun 2006 *reward* di SMP Al-Hikmah hanya berupa voucher belanja pada setiap tahun, yang diberikan ketika pada acara Al-Hikmah Day. Acara tersebut merupakan acara silaturahmi antara keluarga pegawai satu dengan keluarga pegawai lainnya dan semuanya hadir di acara tersebut. Kemudian *reward* sebelum tahun 2006 selanjutnya yakni *reward* berupa gaji tiga kali lipat untuk pegawai yang sudah bekerja selama 10 tahun. Dan penghargaan tersebut diberikan ketika acara Al-Hikmah Day pada setiap tahunnya.

Adapun nilai nominal voucher belanja yang diberikan kepada semua pegawai adalah sesuai dengan golongan masing-masing. Sedangkan rata-ratanya adalah 300.000,00. *Reward* waktu itu juga berupa naik

golongan seperti halnya pada saat ini. Dahulu perkembangan atau kemajuan sekolah atau YLPI Al-Hikmah Surabaya belum semaju ini. Akan tetapi seiring berjalannya waktu, para pegawai meningkatkan kinerja mereka. Sehingga YLPI Al-Hikmah Surabaya bisa berkembang seperti saat ini. Kemudian pada tahun 2006 diciptakan lagi sistem *reward* yang baru. Dengan tujuan agar dapat lebih memotivasi para pegawai sehingga Al-Hikmah Surabaya bisa lebih berkembang dan meningkat lagi.

Dalam sebuah sistem, yang artinya disini merupakan pelaku atau karyawan yang sedang bekerja di SMP Al-Hikmah Surabaya. Sistem *reward* atau penghargaan dahulu hanya berupa uang. Akan tetapi saat ini bukan uang saja. *Reward* saat ini ada dua macam, yakni :*Reward* atau penghargaan dilihat dari segi lamanya masa kerja yang dilakukan.

*Reward* ini ada dua macam, yakni yang pertama adalah *reward* yang diberikan oleh pimpinan kepada bawahan yang lama masa kerjanya sudah mencapai 10 tahun, *reward* itu berupa uang yakni gaji pokok tiga kali lipat. Contoh salah satu pegawai yang telah mendapatkan *reward* ini adalah Bapak Dony Wijaya, beliau selaku Kanit (kepala unit) SDM di SMP Al-Hikmah Surabaya.

Kemudian *reward* yang kedua adalah *reward* yang diberikan oleh pimpinan kepada bawahan yang lama masa kerjanya sudah mencapai 15 tahun, *reward* itu berupa uang perumahan, yakni uang yang diberikan tersebut dapat digunakan

sebagai bantuan untuk meringankan dalam membangun rumah atau tempat tinggal seorang bawahan tersebut. Namun dalam pemberian uang tersebut tidak diberikan secara langsung dalam satu waktu. Akan tetapi uang tersebut diberikan dalam beberapa kali setiap waktu penerimaan gaji. Misalnya uang perumahan tersebut nilainya 70 juta rupiah, namun dalam pemberiannya tidak langsung semuanya. Akan tetapi diberikan pada beberapa tahap ketika penerimaan gaji. Misalnya diberikan 10 juta pada setiap waktu penerimaan gaji.

Sudah banyak sekali pegawai yang pernah mendapatkan salah satu reward di atas. Bahkan ada beberapa pula pegawai yang sudah mendapatkan dua macam reward di atas. Hal ini pastinya akan sangat membuat para pegawai gembira dan lebih meningkatkan lagi komitmen dan kompetennya di SMP Al-Hikmah Surabaya. Salah satu pegawai yang sudah mendapatkan semua reward di atas adalah Bapak Drs. Moch. Arifin, MM. beliau selaku kanit (kepala unit) ekstrakurikuler. Beliau termasuk pegawai paling senior. Karena beliau sudah bekerja di YLPI Al-Hikmah selama 20 tahun. Sedangkan berdirinya YLPI Al-Hikmah adalah pada tahun 1989. Selain itu, salah satu pegawai yang pernah mendapatkan reward berupa gaji tiga kali lipat adalah Ustad Fathurrofiq, beliau selaku guru bahasa Indonesia. Saat ini beliau

sudah 11 tahun mengajar di SMP Al-Hikmah Surabaya. *Reward* atau penghargaan dilihat dari segi prestasi atau keteladanan.

*Reward* ini diberikan oleh pimpinan kepada bawahan yang telah menjabat beberapa tahun dan memperoleh predikat guru teladan atau guru yang berprestasi. *Reward* atau penghargaan ini berupa ibadah umroh. Pada dasarnya setiap pegawai bisa mendapatkan *reward* ini asalkan bisa teladan atau berprestasi. Adapun *reward* untuk seorang pemimpin disini yakni kepala sekolah yang teladan adalah *reward* berupa ibadah haji. Semua bawahan tidak bisa mendapatkan *reward* tersebut. Jika ingin mendapatkan *reward* tersebut maka harus menjadi kepala sekolah yang teladan dahulu baru kemudian akan mendapatkan *reward* tersebut. Pegawai bisa dikatakan teladan yakni pegawai yang absensi kehadirannya tidak pernah alpa dan tidak pernah terlambat. Kemudian kinerjanya bagus selama bertahun-tahun.

Contoh salah satu pegawai yang mendapatkan penghargaan ibadah umroh adalah Bapak Yiyin Isgandi, Lc., M.Fil.I. beliau selaku waka (wakil kepala) kesiswaan di SMP Al-Hikmah Surabaya. Beliau bekerja di SMP Al-Hikmah sudah mencapai 9 tahun. Beliau termasuk pegawai yang teladan atau berprestasi. Berprestasi disini maksudnya tidak pernah absen dan kerjanya bagus. Sehingga beliau mendapatkan penghargaan berupa ibadah umroh. Beliau merasa sangat gembira dengan adanya penghargaan

yang telah diterimanya. Sehingga beliau lebih meningkatkan tanggung jawab dan lebih berkomitmen terhadap SMP Al-Hikmah Surabaya.

Kemudian ibu Susiani juga pernah mendapatkan penghargaan ibadah umroh. Beliau selaku koordinator mata pelajaran bidang IPS di SMP Al-Hikmah Surabaya. Beliau sudah bekerja mencapai 9 tahun di SMP Al-Hikmah Surabaya. Beliau termasuk pegawai teladan atau berprestasi. Sehingga beliau mendapatkan penghargaan berupa ibadah umroh. Setelah mendapatkan penghargaan tersebut, beliau sangat meningkatkan komitmen terhadap SMP Al-Hikmah Surabaya.

Serta ibu Hernawati juga pernah mendapatkan penghargaan umroh di SMP Al-Hikmah Surabaya karena keteladanannya atau prestasinya. Beliau selaku guru bahasa Inggris, beliau juga pernah mendapat juara 2 tingkat nasional ketika lomba karya ilmiah bahasa Inggris.

## **2. Sistem *Punishment* di SMP Al-Hikmah Surabaya**

Sistem *punishment* atau hukuman diberikan oleh pimpinan kepada bawahan yang telah melakukan kesalahan di SMP Al-Hikmah Surabaya. Jika ada seorang bawahan yang melakukan kesalahan maka hukumannya adalah diturunkan jabatannya. Misalnya pegawai yang

awalnya menjadi seorang guru kemudian melakukan kesalahan yang besar maka bisa diturunkan jabatannya, sehingga pegawai tersebut bisa dijadikan sebagai staf di SMP Al-Hikmah Surabaya. Rata-rata di SMP Al-Hikmah Surabaya ini kalau sudah diturunkan jabatannya seorang pegawai, hal tersebut bisa menyadarkan dan bisa memperbaikinya dengan beberapa keteladanan sehingga bisa naik jabatan lagi. Di SMP Al-Hikmah Surabaya ini pernah ada seorang pegawai *cleaning service* yang melakukan kesalahan besar.

Ketika peneliti bertanya kepada Pak Yiyin isgandi, “Apakah pernah ada pegawai di SMP Al-Hikmah Surabaya ini yang mendapatkan hukuman?”. Pak Yiyin menjawab: “Pernah, seorang *cleaning service* yang melakukan kesalahan besar. Yakni melanggar syari’at agama islam, pelanggaran tersebut berupa mengambil hak milik orang lain (mencuri)”. Kemudian peneliti bertanya, “Apa hukuman yang diberikan kepada pegawai *cleaning service* tersebut?”.

Lalu Pak Yiyin menjawab:”Hukumannya bukan dikeluarkan, akan tetapi disuruh mengundurkan diri dari SMP Al-Hikmah Surabaya. Sehingga pegawai tersebut mengundurkan diri dan keluar dari SMP Al-Hikmah Surabaya”. Kemudian peneliti bertanya lagi,”Apakah ada lagi pegawai yang melakukan pelanggaran di SMP Al-Hikmah ini?”. Pak Yiyin menjawab:”Tidak ada lagi pelanggaran yang dilakukan oleh

pegawai Al-Hikmah Surabaya. Hanya itu saja yang pernah terjadi hukuman di SMP Al-Hikmah Surabaya”.<sup>44</sup>

Kemudian rata-rata terjadi sebuah kesalahan dan pegawai diberikan sebuah hukuman berupa turunny jabatan itu sudah cukup menyadarkan seorang pegawai untuk tidak melakukan kesalahan lagi dan sangat berusaha memperbaikinya. Adapun peraturan yang menyebabkan seorang pegawai mendapatkan hukuman adalah seorang pegawai yang melanggar syari’at agama islam, pegawai yang menikah dengan pegawai Al-Hikmah Surabaya itu sendiri dan pegawai yang melakukan kesalahan dalam tugas-tugasnya.

Di dalam YLPI Al-hikmah Surabaya ini memiliki peraturan bahwasanya seorang suami istri tidak boleh bekerja dalam satu yayasan. Dan jika hal tersebut terjadi, maka suami istri tersebut akan dikeluarkan dari YLPI Al-Hikmah Surabaya. Hal ini belum pernah terjadi di SMP Al-hikmah Surabaya. Akan tetapi pernah terjadi di SMA Al-Hikmah Surabaya.

Sehingga membahas tentang sistem punishment di SMP Al-Hikmah Surabaya ini tidak banyak peraturan tentang hukuman bermacam-macam ataupun denda. Adapun hukuman berupa denda hanya ada pada pegawai yang menyalahi aturan kerja. Hukuman tersebut adalah berupa denda uang senilai 20 juta rupiah bagi seorang pegawai yang sudah tanda tangan kontrak selama 5 tahun, akan tetapi

---

<sup>44</sup> Wawancara dengan Pak Yiyin Isgandi, beliau selaku wakil kepala kesiswaan, diambil pada tanggal 20 Juni 2013. Pukul 12.05 WIB

sebelum 5 tahun pegawai ini sudah ingin keluar dari SMP Al-Hikmah Surabaya. Denda 20 juta rupiah tersebut adalah sebagai pengganti biaya training.

Adapun penyebab pegawai tersebut keluar sebelum 5 tahun adalah karena menikah dengan pegawai di SMP Al-Hikmah Surabaya itu sendiri. Sedangkan di SMP Al-Hikmah Surabaya ada peraturan yang tidak mengizinkan suami istri bekerja di YLPI Al-Hikmah Surabaya. Sehingga keduanya mengundurkan diri dari YLPI Al-Hikmah Surabaya. Sang suami tidak dikenakan denda karena sudah menjadi pegawai tetap. Akan tetapi sang istri dikenakan denda 20 juta karena masa kontraknya belum selesai.

Dari sini dapat disimpulkan bahwasanya pegawai yang mendapat hukuman adalah pegawai yang telah melanggar peraturan di YLPI Al-Hikmah Surabaya. Adapun peraturannya tidak terlalu banyak. Hanya beberapa saja, yakni yang pertama, melanggar tata tertib YLPI Al-Hikmah. Kedua, melanggar syari'at agama islam, ketiga, keluar dari YLPI Al-Hikmah sebelum masa kontraknya selesai. Dan keempat, adalah menikah dengan pegawai di YLPI Al-Hikmah Surabaya.

Hukuman bagi yang melanggar tata tertib YLPI Al-Hikmah adalah berupa turunnya jabatan. Kemudian hukuman bagi pelanggaran menikah dengan pegawai di YLPI Al-Hikmah dan yang melanggar syari'at agama islam adalah dikeluarkan. Sedangkan pelanggaran



berupa keluar sebelum masa kontraknya selesai adalah denda uang senilai 20 juta rupiah.

### **3. Dampak Sistem *Reward* dan Sistem *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai di SMP Al-Hikmah Surabaya**

Pada dasarnya adanya sistem *reward* dan sistem *punishment* adalah *reward* untuk membangun motivasi para pegawai untuk lebih baik lagi dan *punishment* untuk pelajaran bagi pegawai agar tidak terulang lagi sebuah kesalahan di SMP Al-Hikmah Surabaya. Dari sini dapat dilihat bahwasanya adanya sistem *reward* dan *punishment* disini adalah sangat berdampak penting bagi para pegawai di SMP Al-Hikmah Surabaya. Adapun sistem *reward* disini sangat berdampak terhadap kinerja pegawai di SMP Al-Hikmah Surabaya, yakni berupa motivasi yang tinggi yang bisa membuat seorang pegawai yang awalnya agak malas atau kurang bersungguh-sungguh bisa menjadi pegawai yang rajin dan penuh dengan kesungguhan dalam melakukan semua tanggung jawabnya sesuai dengan jabatan yang didudukinya. Dengan begitu maka hasil yang didapatkan pun bisa menjadi lebih baik dan bahkan bisa dikatakan bisa menghasilkan sesuatu yang terbaik.

Sedangkan sistem *punishment* disini juga sangat berdampak penting terhadap kinerja seorang pegawai di SMP Al-Hikmah Surabaya. Yakni seorang yang telah melakukan sebuah kesalahan akan mendapatkan hukuman berupa turunnya jabatan. Sehingga hal tersebut

bisa dijadikan sebuah pelajaran bagi dirinya sendiri agar tidak melakukan kesalahan lagi, serta bisa dijadikan sebuah pelajaran juga bagi pegawai lainnya bahwasanya setiap kesalahan pasti ada hukumannya. Sehingga semua pegawai sangat berusaha agar tidak terjadi atau melakukan sebuah kesalahan. Hal tersebut bisa membuat hasil kerja yang baik karena terhindar dari sebuah kesalahan.

Sebagaimana ungkapan dari Bapak Dony Wijaya, beliau selaku Kanit P-SDM di SMP Al-Hikmah Surabaya. Ketika peneliti bertanya “Apakah *punishment* bagi pegawai yang melakukan kesalahan di SMP Al-Hikmah Surabaya ini?”. Beliau menjawab “Pernah ada pegawai *cleaning service* yang melakukan kesalahan di SMP Al-Hikmah ini, yakni berupa melanggar syari’at islam (mencuri). Kemudian pegawai tersebut diberi hukuman berupa disuruh mengundurkan diri dari SMP Al-Hikmah Surabaya. Sehingga pegawai tersebut keluar dari SMP sekaligus YLPI Al-Hikmah Surabaya. kemudian pernah ada di SD Al-Hikmah salah satu guru yang melakukan kesalahan kemudian diberi *punishment* berupa di non gurukan atau tidak dijadikan guru lagi. Yakni yang awalnya pegawai tersebut menjadi guru kemudian diturunkan menjadi di bagian staf. Kemudian setelah beberapa bulan atau tahun *punishment* tersebut bisa menyadarkan pegawai tersebut dan bisa memperbaiki semua kesalahannya maka pegawai tersebut bisa dijadikan sebagai guru lagi. Karena sudah baik kembali. Namun jika sebaliknya, jika *punishment* tersebut tidak bisa menyadarkan dan bahkan membuat kesalahan lagi. Maka akan dikeluarkan dari YLPI Al-Hikmah Surabaya. Begitu pun dengan SMP Al-Hikmah ini sama sistem *punishmentnya* dengan SD Al-Hikmah. Karena TK, SD, SMP dan SMA Al-

Hikmah Surabaya adalah dalam satu naungan Yayasan Lembaga Pendidikan Islam. Sehingga semua peraturan dan sistemnya sama. Akan tetapi di SMP Al-Hikmah belum pernah ada pegawai yang mendapatkan *punishment*. Karena tidak ada pegawai yang melakukan kesalahan.”<sup>45</sup>

Dari sini dapat disimpulkan bahwasanya semua peraturan termasuk sistem *reward* dan *punishment* di bawah naungan YLPI Al-Hikmah Surabaya adalah sama. Sistem *reward* dan *punishment* yang ada di SD Al-Hikmah adalah sama dengan sistem *reward* dan *punishment* di SMP dan SMA Al-Hikmah Surabaya. Sehingga jika mengetahui sistem *reward* dan *punishment* dari salah satu dari TK, SD, SMP atau SMA. Berarti sekaligus mengetahui juga sistem *reward* dan *punishment* semuanya (TK, SD, SMP dan SMA)

Kemudian dampak dari adanya sistem *reward* dan *punishment* adalah dampak yang positif. Namun hal itu tidak secara umum bisa langsung diambil sisi positifnya. Terkadang seseorang menilai adanya *punishment* adalah sesuatu yang jahat dan tega. Akan tetapi jika seseorang itu mengerti apa tujuan dari *punishment* maka orang tersebut akan mengerti dan memahami apa sebenarnya tujuan diciptakannya sebuah sistem *punishment*.

Adapun perbincangan dengan Pak Dony Wijaya, beliau selaku Kanit (Kepala Unit) SDM. Ketika peneliti bertanya “*reward* apa yang pernah didapatkan oleh Pak Dony?”. Kemudian beliau menjawab;

---

<sup>45</sup> Wawancara dengan Pak Dony, beliau selaku Kanit (Kepala Unit) SDM. Diambil pada hari senin, 27 Mei 2013. Pukul 10.00 WIB

“*reward* yang pernah saya dapatkan adalah *reward* berupa tiga kali lipat gaji pokok. Karena sekarang saya sudah bekerja selama 12 tahun. Sedangkan kriteria mendapatkan *reward* tersebut adalah masa kerjanya sudah mencapai 10 tahun. Sehingga 2 tahun kebelakang kemarin saya mendapatkannya.”

Kemudian peneliti bertanya lagi “apa dampak dari adanya *reward* tersebut terhadap kinerja Pak Dony?”. Lalu beliau menjawab; “dampak dari adanya *reward* itu terhadap kinerja saya itu bisa meningkatkan rasa tanggung jawab, memiliki komitmen yang lebih terhadap yayasan, lebih termotivasi untuk berkarya sebaik mungkin. Dan secara umum hal itu akan dirasakan oleh pegawai yang mendapatkan *reward*. Akan tetapi hal tersebut belum tentu dialami oleh setiap individu. Hanya individu yang mengerti dan memahami tujuan diberikannya *reward* itu yang mampu mengalami dampak-dampak yang positif.”<sup>46</sup>

Ada juga wawancara dengan beberapa guru, yang pertama yakni dengan Bapak Moch. Arifin. Beliau selaku guru olah raga dan ketua unit ekstrakurikuler di SMP Al-Hikmah Surabaya. Ketika peneliti bertanya, “Sudah berapa lama bapak bekerja di SMP Al-Hikmah Surabaya?” beliau menjawab: “Saya sudah bekerja disini selama 20 tahun”. Kemudian peneliti bertanya, “*Reward* apa saja yang pernah bapak dapatkan?”. Beliau menjawab: “Semua *reward* sudah pernah saya dapatkan, baik berupa uang maupun ibadah umroh”.

---

<sup>46</sup> Wawancara dengan Pak Dony Wijaya, beliau selaku Kanit (Kepala Unit) SDM. Diambil pada hari Jum'at, 14 Juni 2013. Pukul: 14.00 WIB

Kemudian peneliti bertanya lagi, “Apa dampak dari adanya *reward* tersebut terhadap kinerja bapak selama ini?”. Beliau menjawab: “Dampaknya itu bisa memotivasi saya untuk kerja lebih baik lagi, bisa lebih disiplin lagi dan bisa menjadi contoh yang baik bagi yang lainnya”.<sup>47</sup>

Kemudian wawancara dengan guru yang kedua, yakni dengan Bapak Fathurrofiq. Beliau selaku guru Bahasa Indonesia. Ketika peneliti bertanya, “Apa *reward* yang pernah bapak dapatkan di SMP Al-Hikmah Surabaya?”. Beliau menjawab: “Saya pernah mendapat *reward* berupa uang gaji tiga kali lipat.” Kemudian peneliti bertanya lagi, “Apa dampak adanya *reward* terhadap kinerja bapak di SMP Al-Hikmah Surabaya?”. Beliau menjawab: “Adanya *reward* tersebut bisa lebih memotivasi saya agar bisa lebih meningkatkan komitmen saya terhadap lembaga”.<sup>48</sup>

### C. Analisis Data

#### 1. Sistem *Reward* di SMP Al-Hikmah Surabaya

Sistem adalah kelompok elemen yang erat hubungannya satu sama lainnya, yang berfungsi sama-sama untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>49</sup>

Sistem terdiri dari sejumlah sub-sistem. Demikian ini bisa

---

<sup>47</sup> Wawancara dengan Bapak Drs. Moch. Arifin, MM. beliau selaku guru bahasa inggris dan wakil kepala ekstrakurikuler, diambil pada tanggal 20 Juni 2013. Pukul 11.45 WIB

<sup>48</sup> Wawancara dengan Bapak Fathurrofiq, beliau selaku guru bahasa Indonesia, diambil pada tanggal 20 Juni pukul 13.00 WIB

<sup>49</sup> Sjamsu Alam Makka, 1988, “*Sistem Akuntansi*”, Jakarta: Pustaka Raya. Hal. 2

berkembang hingga subsistem yang terkecil. Masing-masing subsistem juga memiliki tujuan tersendiri, namun tujuan ini pada hakikatnya mengarah pada sasaran yang sama. Masing-masing subsistem juga memiliki tugas yang berbeda, tetapi tugas tersebut difungsikan dalam struktur yang sama. Organisasi atau lembaga adalah suatu sistem dan memiliki sub-subsistem.

*Reward* artinya ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan. Dalam konsep manajemen, reward merupakan salah satu alat untuk peningkatan motivasi para pegawai. Sistem ini bisa mengasosiasikan perbuatan dan tingkah laku seseorang dengan perasaan bahagia, senang, dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan yang baik secara berulang-ulang. Selain motivasi, *reward* juga bertujuan agar seseorang menjadi giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah dapat dicapainya.

Sistem *reward* berarti sistem yang memiliki tujuan yang baik yakni ingin menjadikan yang lebih baik atau memajukan sebuah organisasi atau lembaga. Sistem *reward* di SMP Al-Hikmah ini memiliki tujuan yang baik. Karena *reward* yang diberikan adalah bukan sembarang *reward*. Sehingga seorang pegawai yang memperolehnya akan merasa sangat bangga terhadap organisasi atau lembaganya yang telah memberikannya. Serta pegawai tersebut akan semakin berusaha sebaik mungkin dalam menjalankan semua tugasnya.

Sebagaimana bentuk *reward* yang ada di SMP Al-Hikmah Surabaya adalah dengan memberikan gaji tiga kali lipat atau uang perumahan atau berupa ibadah umroh itu memiliki tujuan yang baik. Yakni agar pegawai merasa gembira dan termotivasi untuk lebih baik lagi. Karena perjuangan atau upaya pegawai dihargai dengan baik. Upaya para pegawai tidak akan menjadi sia-sia dimata para pegawai. Karena mereka akan mendapatkan penghargaan sesuai dengan apa yang telah dikerjakannya.

Tujuan adanya sistem *reward* di SMP Al-Hikmah adalah untuk menarik dan mempertahankan sumber daya manusia karena organisasi atau lembaga memerlukannya untuk mencapai tujuan-tujuannya. Sebagaimana teori yang berbunyi ”Tujuan dari pengelolaan sistem *reward* di dalam organisasi adalah untuk menarik dan mempertahankan sumber daya manusia, karena organisasi memerlukannya untuk mencapai sasaran-sasarannya. Sebagai timbal balik dari jasa karyawan dan menjaga tingkat prestasi tinggi maka motivasi dan komitmen mereka perlu ditingkatkan.”<sup>50</sup>

## **2. Sistem *Punishment* di SMP Al-Hikmah Surabaya**

Sistem *punishment* diartikan sebagai sistem hukuman atau sanksi. Jika *reward* merupakan bentuk reinforcement yang positif, maka *punishment* sebagai bentuk reinforcement yang negatif, tetapi kalau

---

<sup>50</sup> Eugene McKenna dan Nic Beech, 2000. “*The Essence of Manajemen Sumber Daya Manusia*”. Yogyakarta : Andi. Hal 107-112

diberikan secara tepat dan bijak bisa menjadi alat motivasi. Tujuan dari sistem ini adalah menimbulkan rasa tidak senang pada seseorang supaya mereka tidak membuat sesuatu yang salah. Jadi, hukuman yang dilakukan harus bersifat pedagogies, yaitu untuk memperbaiki dan mendidik ke arah yang lebih baik.

Sistem *punishment* di SMP Al-Hikmah Surabaya ini sudah ada sejak YLPI didirikan, serta sudah bersifat pedagogies. Jika tidak bersifat pedagogies maka tujuan sistem *punishment*nya pun akan berbeda, bukan lagi untuk memperbaiki dan mendidik ke arah yang lebih baik. Akan tetapi bisa menjatuhkan sebuah semangat seorang pegawai sehingga bisa menjatuhkan sebuah organisasi atau lembaga. Untuk itu dalam membuat sistem *punishment* sangat penting juga mempertimbangkan hukuman apa yang baik dan pantas untuk membuat seorang pegawai menjadi sadar akan kesalahannya dan memperbaikinya. Akan tetapi *punishment* tersebut harus tegas dan keras, agar bisa mendidik seorang pegawai yang awalnya kurang baik karena masih melakukan kesalahan sehingga bisa menjadi baik. Bukan sebaliknya, yang mana seorang pegawai diberi hukuman yang keras akan tetapi tidak mendidik. Hal tersebut bisa menjatuhkan seorang pegawai serta organisasi atau lembaga tersebut.

Di lihat dari sini sistem *punishment* di SMP Al-Hikmah Surabaya ini pastinya juga memiliki tujuan yang baik, bukan hanya sekedar



memberikan *punishment* saja kepada pegawai yang melakukan kesalahan. Akan tetapi memiliki tujuan yang baik pula. Yakni agar para pegawai tidak semena-mena dalam melakukan pekerjaan yang ditugaskan karena tidak adanya sesuatu yang ditakuti. Untuk hal yang baik memang harus ada sesuatu yang ditakuti. Sebagai tolak ukur agar tidak melakukan kesalahan. Seperti adanya surga neraka, surga sebagai *reward* dan neraka sebagai *punishment*.

Sebagaimana yang telah diterapkan sejak di SMP Al-Hikmah Surabaya. Dan yang paling terpenting adalah hukuman tersebut diberikan kepada semua pegawai yang melakukan kesalahan tanpa pandang bulu. Hal tersebut sudah dijalankan di SMP Al-Hikmah Surabaya. *Punishment* di SMP Al-Hikmah yakni diturunkannya jabatan dan jika masih melakukan kesalahan lagi maka dikeluarkan. Hal tersebut diterapkan agar para pegawai berhati-hati dalam melaksanakan tugasnya tidak melakukan kesalahan.

Misalnya adanya hukuman berupa turunnya jabatan itu bukan berarti ingin menghancurkan pegawai tersebut. Akan tetapi hukuman tersebut diberikan dengan tujuan agar pegawai tersebut sadar akan kesalahannya dan tidak mengulangnya. Sehingga kinerja pegawai tersebut bisa baik kembali. Kemudian dengan adanya hukuman terhadap pegawai yang melanggar syari'at agama islam itu disuruh mengundurkan diri, dengan tujuan agar tidak terjadi lagi kesalahan

tersebut di SMP Al-hikmah Surabaya. Dan sebagai contoh agar pegawai lainnya tidak berani melakukan pelanggaran lagi.

### **3. Dampak Sistem *Reward* dan Sistem *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai di SMP Al-Hikmah Surabaya**

Pada dasarnya sistem *reward* dan *punishment* itu keduanya sama-sama dibutuhkan dalam memotivasi seseorang, termasuk dalam memotivasi para pegawai dalam meningkatkan kinerjanya. Keduanya merupakan reaksi dari seorang pimpinan terhadap kinerja dan produktivitas yang telah ditunjukkan oleh bawahannya. Hukuman untuk perbuatan yang salah dan ganjaran untuk perbuatan baik. Melihat dari fungsinya itu, seolah keduanya berlawanan, tetapi pada hakekatnya sama-sama bertujuan agar seseorang menjadi lebih baik, termasuk dalam memotivasi para pegawai dalam bekerja.

Dalam berorganisasi misalnya, pemberlakuan Sistem *Reward* dan *Punishment* merupakan hal yang penting untuk membentuk pribadi dari warga organisasi atau lembaga tersebut. Jika *punishment* menghasilkan efek jera, maka *Reward* akan menghasilkan efek sebaliknya yaitu ketauladanan. Untuk membuat *Reward* dan *Punishment* dapat berjalan dengan baik diperlukan konsistensi yang dapat menjamin bahwa *reward* yang diberikan haruslah bersifat

konkrit (bermanfaat), dan *Punishment* yang diberikan bersifat keras dan tidak pandang bulu.

Secara teori, penerapan *reward* dan *punishment* secara konsekuen dapat membawa dampak positif, antara lain:

1. Mekanisme dan sistem kerja di suatu organisasi atau lembaga menjadi lebih baik, karena adanya tolak ukur kinerja yang jelas.
2. Kinerja individu dalam suatu organisasi atau lembaga semakin meningkat, karena adanya sistem pengawasan yang obyektif dan tepat sasaran.
3. Adanya kepastian indikator kinerja yang menjadi ukuran kuantitatif maupun kualitatif tingkat pencapaian kinerja para individu organisasi atau lembaga.<sup>51</sup>

Dampak sistem *reward* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai di SMP Al-Hikmah Surabaya ini sudah dilakukan secara konsekuen. Sehingga dapat berdampak positif. Seperti halnya teori tentang dampak *reward* dan *punishment* di atas. SMP Al-Hikmah Surabaya ini telah menerapkan sistem *reward* dan *punishment* mendapatkan dampak yang positif juga, yakni meningkatkan rasa tanggung jawab, mempunyai komitmen yang lebih terhadap yayasan, sistem kerjanya bisa memajukan lembaga, dan kinerja individu dalam lembaga semakin meningkat. Pegawai yang merasakan hal tersebut pastinya

---

<sup>51</sup> Eugene McKenna dan Nic Beech, 2000. "*The Essence of Manajemen Sumber Daya Manusia*". Yogyakarta : Andi. Hal 107-111

pegawai tersebut adalah pegawai yang memahami dan mengerti tujuan adanya sistem *reward* dan *punishment* yang diciptakan di SMP Al-Hikmah Surabaya.

Dengan adanya *reward* berupa uang atau non uang (ibadah umroh) itu sangat menjadikan motivasi bagi para pegawai untuk memperolehnya dan untuk meningkatkan kinerja individu dalam lembaga. Adanya *punishment* di SMP Al-Hikmah Surabaya juga bisa dijadikan sebagai tolak ukur kinerja yang jelas dalam bekerja dan meningkatkan kinerja individu dalam mencapai tujuan.

Dampak sistem *reward* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai di SMP Al-Hikmah ini sudah terlihat dengan jelas, bahwasanya dampaknya sangat banyak. Diantaranya adalah membuat motivasi seorang pegawai yang awalnya motivasinya kurang tinggi bisa menjadi sangat tinggi. Sehingga bisa melaksanakan tugas-tugas kerja dengan sangat baik. Bekerja dengan jiwa yang penuh dengan motivasi pasti akan sangat terasa ringan dan hasilnya pun akan sangat baik. Begitu juga sebaliknya, bekerja dengan jiwa yang kurang termotivasi maka akan terasa sangat berat dan hasilnya pun akan kurang baik.