

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **1. Peran Kepala sekolah**

##### **a. Konsep Peranan Kepala sekolah**

Pengertian peranan adalah merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh seorang dalam suatu peristiwa.<sup>1</sup>

Sedangkan kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu “kepala” dan “sekolah” Kata “kepala” dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedang “madrasah (sekolah)” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.<sup>2</sup>

Dengan demikian, dapat diambil kesimpulan kepala sekolah merupakan seorang yang diberi tugas oleh bawahannya untuk memimpin suatu madrasah/sekolah di mana di dalam sekolah diselenggarakan proses belajar mengajar. Didalam menjalankan tugasnya kepala sekolah bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada. Hal ini bertujuan agar mereka mampu menjalankan tugas-tugasnya yang telah diberikan kepada mereka.

Berkenaan dengan hal tersebut di atas, maka peran kepala sekolah sangat penting dalam semua jenjang dan jenis pendidikan, agar mereka mampu dan dapat melaksanakan fungsinya. Peran yang mereka miliki

---

<sup>1</sup> Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1996), , 751.

<sup>2</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar bahasa Indonesia*, (Jakarta: Perum Balai Pustaka, 1988),. 420.

itu, diharapkan dapat menguatkan atau melandasi peranan dan tanggungjawabnya sebagai *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, dan innovator* pendidikan. Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator* dan *motivator* (EMASLIM).<sup>3</sup>

#### **b. Kepala Sekolah sebagai *Educator***

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah.<sup>4</sup> Kepala sekolah menunjukkan komitmen tinggi dan focus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar tentu akan memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki guru sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya. Dengan demikian kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan efektif. Kepala sekolah sebagai pendidik harus mampu menguasai berbagai macam pendekatan, teknik, metode, dan strategi dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah juga harus menjadi pelopor bagi para guru untuk melaksanakan proses pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan. Hal ini akan dapat meningkatkan mutu pendidikan. Dengan kata lain kunci keberhasilan proses kegiatan pembelajaran

---

<sup>3</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*,.. 98

<sup>4</sup> Prim Masrokan, *Manajemen Mutu* . . .247

ditentukan oleh kepemimpinan dan kebijakan yang diambil oleh kepala sekolah.

Hasil belajar yang tinggi menjadi cita-cita dan harapan sekolah yang dapat diwujudkan oleh guru sebagai factor yang dominan dalam menentukan proses pembelajaran. Kepala sekolah yang memiliki komitmen yang tinggi dalam mewujudkan guru dengan cara mengembangkan kurikulum menjadi lebih berkualitas sesuai dengan kebutuhan sekolah.<sup>5</sup>

Kepala Sekolah sebagai pendidik mempunyai tugas 7 aspek penting yaitu mengajar di kelas, membimbing guru, membimbing karyawan, membimbing siswa, mengembangkan staf, mengikuti perkembangan IPTEK, dan memberi contoh Bimbingan Konsling / Karier yang baik.

### **1) Mengajar di Kelas.**

Di Sekolah Negeri, Kepala Sekolah diwajibkan mengajar minimal 6 jam pelajaran per minggu di kelas dengan ditambah 18 Jam untuk tugas tambahan sebagai kepala sekolah. Walaupun Kepala Sekolah tidak diwajibkan mengajar, hendaknya Kepala Sekolah menyadari bahwa pada waktu-waktu tertentu ia perlu masuk ke kelas-kelas untuk berinteraksi dengan peserta didik agar mengetahui dengan jelas perkembangan situasi dan kondisi kelas per kelas di

---

<sup>5</sup> Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta, Ar Ruzz Media, 2014). 57

sekolahnya. Kepala Sekolah tidak wajib mengajar tetapi, Wakil Kepala Sekolah wajib mengajar 10 jam per minggu.

## **2) Memberikan Bimbingan Kepada Para Guru**

Tugas Kepala Sekolah di dalam membimbing para guru meliputi menyusun program pengajaran dan BK, melaksanakan program pengajaran dan BK, mengevaluasi hasil belajar dan layanan BK, menganalisis hasil evaluasi belajar dan layanan BK, dan melaksanakan program pengayaan dan perbaikan.

## **3) Memberikan Bimbingan Kepada Karyawan**

Tugas Kepala Sekolah di dalam membimbing karyawan meliputi penyusunan program kerja dan pembagian tugas TU, pesuruh, satpam, UKS, tukang, dan laboran. Para karyawan tersebut dipantau dalam menjalankan tugasnya sehari-hari. Melalui pemantauan tersebut mereka dievaluasi dan dikendalikan kinerejanya secara periodik.

## **4) Memberikan Bimbingan Kepada Siswa**

Tugas Kepala Sekolah di dalam membimbing para siswa telah banyak diserap oleh guru bidang studi, guru BP, wali kelas, dan pembina OSIS. Tetapi tidak boleh lupa bahwa tugas membimbing para siswa itu adalah tanggungjawab Kepala Sekolah. Pembinaan Kepala Sekolah yang lebih khusus terhadap siswa adalah memantau kegiatan ekstrakurikuler dan mengikuti lomba di luar sekolah.

### **5) Mengembangkan Staf**

Tugas Kepala Sekolah di dalam mengembangkan staf dapat dijalankan melalui pendidikan dan pelatihan staf, pertemuan sejawat staf, seminar, diskusi, lokakarya, penyediaa bahan bacaan dan media elektronik. Selain itu, pengembangan staf bisa juga melalui pengusulan kenaikan jabatan melalui seleksi menjadi Kepala TU, Wakil Kepala Sekolah, Kepala Lokasi Satpam / Pesuruh, dan sebagainya.

### **6) Mengikuti Perkembangan IPTEK**

Tugas Kepala Sekolah di dalam mengembangkan dirinya sendiri untuk mengikuti perkembangan IPTEK dapat dilakukan dengan ikut pelatihan, MKKS, seminar, lolalarya, diskusi, media elekteronik, atau bahan bacaan lainnya. Sesungguhnya, bila staf lebih menguasai IPTEK dibandingkan dengan Kepala Sekolah maka, wibawa Kepala Sekolah itu turun, atau lebih jelek lagi kalau Kasek itu dipermainkan oleh staf karena ketidaktahuannya tentang IPTEK.

### **7) Memberi Contoh Bimbingan Konseling / Karier**

Tugas Kepala Sekolah di dalam memerikan contoh Bimbingan Konsling / Karir dapat dilakukan lewat program layanan BK langsung kepada siswa. Selain itu, bisa juga memberi bimbingan kepada siswa melalui guru BP. Artinya, guru BP harus diberdayakan dengan memberikan saran, menggerakkan, memantau, dan

memberikan *reward and punishment* atas apa yang dia kerjakan dalam 30 jam pelajaran per minggu. Guru BP harus mengetahui setiap siswa dalam kelas-kelas yang dipercayakan menjadi bimbingannya mengenai berapa hari siswa tertentu sudah tidak hadir sekolah, mencari tahu mengapa tidak hadir di sekolah. Siapa yang berpacaran dengan siapa, membuat analisa penjurusan dan gejala narkoba, merekap absensi siswa menjelang pengisian raport, dan sebagainya.

### c. Kepala Sekolah sebagai *Manajer*.

Kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengontrol).<sup>6</sup> Hal senada juga kutipan dari ronins, wegner, dan Hollenbeck tugas kepala sekolah sebagai *manager* adalah mencakup fungsi-fungsi pokok atau proses manajemen, yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengoordinasian, pengawasan, dan evaluasi.<sup>7</sup>

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi

---

<sup>6</sup>Munir, *Menjadi Kepala sekolah Efektif*. ..16.

<sup>7</sup> Prim Masrokan, *Manajemen Mutu Sekolah*...246

kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Banyak tugas guru yang harus dijalankan kepala sekolah, karena sekolah merupakan kehidupan yang serba dinamis dan persoalan selalu ada tidak kenal waktu dan tempat. Apakah persoalan menyangkut kurikulum, guru, anak didik, orang tua/wali, komite sekolah, masyarakat setempat. Untuk mengimbangi hal tersebut, kepala sekolah tidak hanya dituntut sebagai administrator, dan educator, melainkan juga harus berperanan sebagai manajer dan supervisor yang mampu menerapkan manajemen bermutu.

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti : MGMP/MGP tingkat sekolah, in house training, diskusi profesional dan sebagainya atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti : kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

#### d. Kepala sekolah sebagai *Administrator*

Peranan kepala sekolah sebagai *administrator* pendidikan berangkat dari hakikat administrasi pendidikan sebagai perndayagunaan berbagai sumber (manusia, sarana dan prasarana serta berbagai media pendidikan lainnya) secara optimal, relevan, efektif, dan efisien guna menunjang pencapaian tujuan pendidikan.<sup>8</sup> Sebagai administrator modern, kepala sekolah harus menggunakan prinsip pengembangan dan pendayagunaan organisasi secara kooperatif dan aktivitas yang melibatkan keseluruhan personel sekolah dan masyarakat. Secara kongkrit pelaksanaan tugas dan fungsi manager pendidikan berkaitan erat dengan substansi manajemen pendidikan yang meliputi kurikulum dan pengajaran, manajemen kelas, peserta didik, SDM, sarana dan prasarana, keuangan, dan keterlibatan masyarakat dalam pendidikan.

Kepala sekolah sebagai *administrator* pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan.

Administrasi merupakan keseluruhan proses kegiatan kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok atau lebih orang secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.<sup>9</sup> Dalam hal ini dimulai dari

---

<sup>8</sup> Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-Ruz:2013) ...  
245

perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pelaksanaan, pemantauan dan penilaian.<sup>10</sup>

Administrasi sekolah juga mencakup usaha untuk melakukan manajemen administrasi meliputi berbagai hal :<sup>11</sup>

1) Administrasi Kurikulum

Administrasi program pengajaran/kurikulum adalah keseluruhan administrasi di bidang pengajaran yang bertujuan agar seluruh kegiatan pengajaran terlaksana secara berhasil dan berdaya guna diantaranya

- a) Administrasi program pengajaran
- b) Administrasi Kegiatan harian
- c) Administrasi kegiatan Mingguan
- d) Administrasi Semester
- e) Administrasi Kegiatan menjelang akhir tahun

2) Administrasi Kepegawaian

Administrasi kepegawaian di sekolah merupakan penatausahaan pegawai dalam lingkungan sekolah. Tujuannya adalah menggunakan tenaga kerja di sekolah agar berdaya guna, berhasil guna, dan tepat guna untuk menciptakan dan memelihara dan mengembangkan suasana kerja yang menyenangkan. Administrasi kepegawaian meliputi :

---

<sup>10</sup> Sofan Amri, *Meningkatkn Mutu Pendidikan Sekolah Dasar Dan Menengah*, (Jakarta : PT. Prestasi Pustakaraya, 2013) ... 24

<sup>11</sup> *Ibid*, ... 26

- a) Perencanaan pegawai
  - b) Pengadaan Pegawai
  - c) Pembinaan personil dan pengembangan pegawai
  - d) Promosi dan mutasi
  - e) Pemberhentian pegawai
  - f) Kesejahteraan guru
  - g) Penilaian pegawai
- 3) Administrasi Sarana dan Prasarana

Dalam hal peningkatan mutu pendidikan di sekolah perlu adanya keseragaman dalam pengelolaan barang disekolah yaitu meliputi

- a) Perencanaan kebutuhan barang
  - b) Pengadaan barang
  - c) Pemeliharaan barang
  - d) Penghapusan barang
- 4) Administrasi Keuangan

Kepala sekolah diharuskan mampu menyusun Rencana Anggaran dan pendapatan Belanja Sekolah (RAPBS), untuk itu kepala sekolah haru mengetahui sumber-sumber dana yang merupakan sumberdaya sekolah. pengelolaan dana yang masuk maupun keluar yang digunakan untuk kepentingan sekolah itu sendiri. Diantaranya adalah

12.

---

<sup>12</sup> Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, ...132

- a) Dana Bos
  - b) Dana yayasan
  - c) Amal jariyah
  - d) Zakat mal
  - e) Uang syukuran
  - f) Amal jumat
- 5) Aministrasi Kesiswaan

Administrasi kesiswaan merupakan administrai untuk pengelolaan siswa atau data siswa sejak masik sampai siswa tersebut meningglakan sekolah. Diantaranya adalah :

- a) Penerimaan siswa baru
- b) Pengisian data
- c) Melakukan bimbingan kepada siswa
- d) Mengatur pembagian kelas
- e) Melaksanakan kegiatan pelepasasn siswa kelas

**e. Kepala sekolah sebagai *Supervisor***

Kepala sekolah sebagai supervisor dibebani peran dan tanggung jawab memantau, membina, dan memperbaiki proses pembelajaran di kelas atau disekolah. <sup>13</sup> Dengan begitu kepala sekolah adalah mereka yang telah menguasai dengan baik perangkat kemampuan guru serta dilengkapi dengan kemampuan yang diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan tertentu agar mereka siap menjalankan peranan dan tanggung

---

<sup>13</sup> Prim Masrokan, *Manajemen Mutu Sekolah...*246

jawab dengan sebaik-baiknya. Pengetahuan, keterampilan dan pengalaman yang dimiliki oleh supervisor melalui berbagai usaha pendidikan dan latihan. Mulyasa menjelaskan bahwa supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang baik pada orangtua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif.<sup>14</sup>

Supervisi pendidikan pada umumnya mengacu kepada usaha perbaikan situasi belajar mengajar. Akan tetapi masih terdapat banyak keragaman pendapat dalam menafsirkan istilah tersebut. Hal tersebut akan membawa implikasi yang berbeda dalam pelaksanaannya. Beberapa pendapat pengertian supervise dari beberapa ahli:<sup>15</sup>

- 1) Neagly mengemukakan bahwa setiap layanan kepada guru-guru bertujuan menghasilkan perbaikan instruksional, belajar, dan kurikulum dikatakan supervise. Supervisi disini diartikan sebagai bantuan dan bimbingan kepada guru dalam bidang instruksional, belajar, dan kurikulum, dalam usahanya mencapai tujuan sekolah.
- 2) Kimbal Wiles berpendapat bahwa “Supervision is an assistance in the development of a better teaching-learning situation”, yaitu suatu

---

<sup>14</sup> E. Mulyasa, *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*, (Jakarta,: Bumi Aksara, 2012).. 252

<sup>15</sup> Tim Dosen Administrai Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Afabeta, 2014) . . .312

bantuan dalam pengembangan peningkatan situasi belajar mengajar yang lebih baik.

- 3) N.A. Ametembun merumuskan bahwa supervise pendidikan adalah pembinaan kearah perbaikan situasi pendidikan. Pendidikan yang dimaksudkan berupa bimbingan atau tuntutan kearah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya, dan peningkatan mutu mengajar dan belajar pada khususnya.
- 4) Badan kajian dan pengembangan pendidikan dan kebudayaan mendefinisikan supervise pendidikan sebagai “Segala usaha yang memberikan kesempatan kepada guru untuk berkembang secara professional, sehingga mereka lebih mampu lagi dalam melaksanakan tugas pokoknya yaitu memperbaiki dan menyempurnakan proses belajar mengajarnya”

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pada hakikatnya supervise pendidikan dapat diartikan sebagai bimbingan profesional bagi guru-guru. Bimbingan profesional yang dimaksud adalah segala urusan yang memberikan kesempatan bagi guru-guru untuk berkembang secara professional, sehingga mereka lebih maju lagi dalam melaksanakan tugas pokoknya yaitu memperbaiki dan meningkatkan proses belajar murid-murid.

Supervise merupakan suatu proses yaitu serangkaian kegiatan membawa guru ke tingkat kemampuan yang lebih tinggi. Supervise tidak dapat diselesaikan dengan satu kegiatan berupa kunjungan kelas saja atau

hanya dengan mengadakan wawancara atau menyuruh guru mengikuti penataran.<sup>16</sup>

Kepala sekolah sebagai supervisor mempunyai peran dan tanggungjawab memantau, membina, dan memperbaiki proses belajar mengajar di kelas atau di sekolah<sup>17</sup>. Supervisi sebagai upaya pemberian bantuan kepada guru untuk mewujudkan situasi belajar yang lebih baik. Sebagai unsur pimpinan dalam sistem organisasi persekolahan, kepala sekolah berhadapan langsung dengan unsur pelaksanaan proses belajar mengajar, yaitu guru. Hal ini terkandung makna bahwa kepala sekolah sebagai supervisor mempunyai tugas membantu guru baik secara individual atau kelompok untuk memperbaiki pengajaran dan kurikulum, serta aspek pengembangan lainnya.<sup>18</sup> Untuk mencapai tujuan tersebut supervisi tidak boleh dilakukan dengan maksud mencari kesalahan-kesalahan orang yang disupervisi, tetapi untuk mengembangkan potensi guru dalam kegiatan belajar mengajar, melalui pembinaan dan peningkatan potensi mengajar. Senada dengan Sulistyorini bahwa supervisi tidak boleh tidak dilakuakn secara sepihak atau pada satu tangan, dengan maksud mencari kesalahan-kesalahan orang yang disupervisi untuk menentukan konduitanya sebagai guru yang baik atau tidak baik.<sup>19</sup>

---

<sup>16</sup> *Ibid* . . . 318

<sup>17</sup> Prim Masrokan . . . 246

<sup>18</sup> Mantja, Manajemen Pendidikan . . . . 56.

<sup>19</sup> Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, ...227

Sehubungan dengan supervisi, bahwa kegiatan utama di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu peran dan tugas sekolah adalah sebagai *supervisor* (melakukan pengawasan) yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan dalam hal ini adalah guru. Mulyasa mengatakan bahwa pengawasan merupakan upaya untuk mengamati secara sistematis dan berkesinambungan, merekam, memberikan penjelasan, petunjuk, pembinaan dan meluruskan berbagai hal yang kurang tepat, serta memperbaiki kesalahan.<sup>20</sup>

Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan oleh kepala sekolah bukan hanya terfokus kepada tenaga kependidikan khususnya guru, bisa kepada tenaga non kependidikan, atau staf sekolah lainnya. Sebab pengawasan mempunyai fungsi sangat penting, khususnya bagi guru yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional dan meningkatkan kualitas pembelajaran, sebab guru merupakan ujung tombak pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM), dan ini berpengaruh langsung terhadap proses pendidikan yang akhirnya berdampak terhadap kualitas mutu pendidikan.

Tugas kepala sekolah sebagai supervisor diwujudkan dalam kemampuannya menyusun dan melaksanakan program supervisi

---

<sup>20</sup>E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 21.

pendidikan serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstra-kurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium dan ujian. Kemampuan melaksanakan program supervisi pendidikan diwujudkan dalam pelaksanaan program supervisi klinis dan dalam program supervisi kegiatan ekstra-kurikuler. Sedangkan kemampuan memanfaatkan hasil supervisi pendidikan diwujudkan dalam pemanfaatan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan pemanfaatan hasil supervisi untuk mengembangkan sekolah.

Secara semantik Supervisi pendidikan adalah pembinaan ke arah perbaikan situasi pendidikan. Pembinaan yang dimaksud berupa bimbingan atau tuntunan ke arah perbaikan situasi pendidikan, termasuk pengajaran pada umumnya dan peningkatan mutu mengajar dan belajar pada khususnya.

#### 1) Tujuan Supervisi Pendidikan

Supervisi pendidikan mempunyai tujuan sebagai berikut:<sup>21</sup>

- a) Membimbing guru agar dapat memahami lebih jelas masalah atau persoalan-persoalan dan kebutuhan murid, serta membantu guru dalam mengatasi suatu persoalan
- b) Membantu guru dalam mengatasi kesukaran dalam mengajar

---

<sup>21</sup> Binti Maunah, *Supervisi Pendidikan Islam*, (Yogyakarta, Teras, 2009) . . . 37

- c) Member bimbingan yang bijaksana terhadap guru baru dengan orientasi
  - d) Membantu guru memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik dengan menggunakan berbagai metode mengajar yang sesuai dengan sifat materinya
  - e) Membantu guru memperkaya pengalaman belajar, sehingga suasana pengajaran bisa menggembirakan anak didik
  - f) Membentuk guru mengerti makna dari alat pelayanan.
- 2) Sasaran Supervisi

Supervisi ditujukan kepada situasi belajar-mengajar yang memungkinkan tercapainya tujuan pendidikan secara optimum. Yang dimaksud situasi belajar mengajar adalah situasi dimana terjadinya proses interaksi antara guru dengan murid dalam mengajar dan belajar.

Suryosubroto yang dikutip sulistyorini menjelaskan Segi-segi proses interaksi yaitu sebagai berikut:<sup>22</sup>

- a) Tujuan khusus belajar mengajar
- b) Materi dan kegiatan belajar mengajar
- c) Metode (cara) mengorganisasi kegiatan belajar
- d) Cara menggunakan alat (media pembelajaran)
- e) Cara mengevaluasi proses dan hasil belajar murid

---

<sup>22</sup> Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, ...231

- f) Cara membimbing dan melayani murid terutama yang mengalami kesulitan belajar
  - g) Reaksi mental guru terhadap tugas mereka.
- 3) Teknik-teknik supervisi

Teknik supervisi bermanfaat untuk merangsang dan mengarahkan perhatian guru terhadap kurikulum dan pengajaran untuk mengidentifikasi masalah-masalah yang berkaitan dengan mengajar dan belajar. Berikut merupakan teknik supervisi :<sup>23</sup>

- a) Kunjungan kelas
- b) Pembicaraan individual
- c) Diskusi kelompok
- d) Demonstrasi
- e) Kunjungan kelas antar guru
- f) Pengembangan kurikulum
- g) Buletin supervisi
- h) Perpustakaan profesional
- i) Lokakarya
- j) Survey

Teknik yang digunakan dalam supervisi tidak ada kewajiban khusus harus menggunakan teknik tertentu. Tetapi kepala sekolah bisa menggunakan teknik tersebut sesuai kondisi yang ada di sekolah tersebut.

---

<sup>23</sup> *Ibid.* . . 232

- 4) Prinsip-prinsip supervisor<sup>24</sup>
  - a) Hubungan konsultatif, kolegial, dan bukan hierkis
  - b) Dilaksanakan secara demokratis
  - c) Berpusat pada tenaga kependidikan (Guru)
  - d) Dilaksanakan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan (guru)
  - e) Merupakan bantuan profesional
- 5) Fungsi kepala sekolah sebagai supervisor pengajaran secara umum, kegiatan atau usaha-usaha yang harus dilakukan kepala sekolah sesuai dengan fungsinya sebagai supervisor antara lain:
  - a) Membangkitkan semangat guru-guru dan pegawai sekolah di dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya.
  - b) Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media instruksional yang di perlukan bagi kelancaran dan keberhasilan proses belajar-mengajar.
  - c) Bersama-sama guru berusaha mengembangkan, mencari, dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku.
  - d) Membina kerja sama yang baik dan harmonis di antara guru-guru dan pegawai sekolah lainnya.

---

<sup>24</sup> E. Mulyasa. *Manajemen dan kepemimpinan . . .* 254

- e) Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai sekolah.
- f) Membina hubungan kerja sama antara sekolah dengan instansi-instansi lain dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

Dari berbagai penjelasan diatas suatu supervisor harus memberikan peranannya sebagai supervisor diantaranya memberikan support (*Supporting*), membantu (*Assisting*), dan mengikut sertakan (*sharing*). Peranan supervisor yaitu menciptakan suasana yang guru merasa aman dan bebas, dalam mengembangkan potensi dan daya kreasi mereka dengan penuh tanggung jawab.

## 2. Mutu Pendidikan

Program mutu sebenarnya berasal dari dunia bisnis. Dalam dunia bisnis, baik yang bersifat produksi maupun jasa, program mutu merupakan program utama sebab kelangengan dan kemajuan usaha sangat ditentukan oleh mutu sesuai dengan permintaan dan tuntutan pengguna. Permintaan dan tuntutan terhadap produk dan jasa layanan terus berubah dan berkembang. Sejalan dengan itu mutu produk dan jasa layanan yang diberikan harus selalu ditingkatkan. Mutu bukan hanya menjadi masalah dan kepedulian dalam bisnis, melainkan juga dalam bidang lainnya, seperti layanan social, pendidikan, bahkan bidang keagamaan dan ketertiban.<sup>25</sup>

Definisi mutu memiliki variasi sebagaimana didefinisikan oleh masing-masing orang atau pihak. Perbedaan ini menace pada orientasi masing-masing

---

<sup>25</sup> Nana Syaodih Sukmadinata, Dkk, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah: Konsep, Prinsip dan Instrumen* (bandung: refika Aditama, 2006) . 8

pihak mengenai barang/jasa yang menjadi objeknya. Barang atau jasa yang dikatakan bermutu adalah yang dapat memberikan kepuasan baik bagi pelanggan maupun produsen.<sup>26</sup>

Lembaga pendidikan (sekolah) dapat dikatakan bermutu, apabila prestasi sekolah khususnya prestasi peserta didik, menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam; (1) prestasi akademik, yaitu nilai raport dan nilai kelulusan memenuhi standar yang ditentukan, (2) memiliki nilai-nilai kejujuran, ketakwaan, kesopanan, dan mampu mengapresiasi nilai-nilai budaya, dan (3) memiliki tanggungjawab yang tinggi, dan kemampuan yang diwujudkan dalam bentuk ketrampilan, sesuai dengan standar ilmu yang diterimanya di sekolah.<sup>27</sup> Pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang dapat menghasilkan peserta didik yang memiliki kemampuan, wawasan, dan ketrampilan sesuai dengan standar yang ditetapkan, sehingga memiliki peluang yang cukup untuk berkompetensi di pasar kerja manapun dengan tidak mengesampingkan aspek-aspek moral dalam kehidupannya.

Mansur dan Mahfud Junaidi menyatakan, setidaknya-tidaknya ada tiga indikator utama yang dapat menentukan tinggi rendahnya kualitas pendidikan, yaitu; (1) dana pendidikan, (2) kelulusan pendidikan, dan (3) prestasi yang dicapai dalam membaca komprehensif. *Pertama*, pendidikan yang berkualitas tidak mungkin dicapai tanpa dana yang cukup. *Kedua*, pendidikan yang berkualitas cenderung dapat menghasilkan angka kelulusan yang cukup tinggi. Tentu saja kriteria kelulusan ini dengan angka yang sudah

---

<sup>26</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Afabeta, 2014) ... 293

<sup>27</sup> Sagala, *Manajemen Strategik*... 170.

distandarkan. *Ketiga*, kemampuan membaca komprehensif di negara berkembang cenderung lebih rendah dari pada di negara maju, hal ini disebabkan kebiasaan anak-anak menghafal dalam belajar.<sup>28</sup>

Sehubungan dengan hal tersebut, Nurdin menyatakan, bahwa ada beberapa indikator pendidikan yang bermutu, antara lain:<sup>29</sup>

- a. Hasil akhir pendidikan merupakan tujuan pendidikan. Dari hasil tersebut diharapkan para lulusan dapat memenuhi tuntutan masyarakat bila ia bekerja atau melanjutkan studi ke lembaga pendidikan yang lebih tinggi.
- b. Hasil langsung pendidikan. Hasil langsung pendidikan itu berupa; (a) pengetahuan, (2) sikap dan (c) ketrampilan. Hasil inilah yang sering digunakan sebagai kriteria keberhasilan pendidikan.
- c. Proses pendidikan. Proses pendidikan merupakan interaksi antara *raw input*, *instrumental input*, dan lingkungan, untuk mencapai tujuan pendidikan. Pada proses ini, tidak berbicara mengenai wujud gedung sekolah dan alat-alat pelajaran, akan tetapi bagaimana mempergunakan gedung dan fasilitas lainnya agar siswa dapat belajar dengan baik.
- d. *Instrumental input*. Terdiri dari tujuan pendidikan, kurikulum, fasilitas dan media pendidikan, sistem administrasi pendidikan, guru, sistem penyampaian, evaluasi, serta bimbingan dan penyuluhan. *Instrumental input* tersebut harus dapat berinteraksi dengan *raw input* (siswa) dalam proses pendidikan.

---

<sup>28</sup>Mansur, dan Mahfud Junaedi, *Rekontruksi Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Departemen Agama RI Dirjen Kelembagaan Agama Islam, 2005), . 165.

<sup>29</sup> Muhammad Nurdin, *Pendidikan yang Menyebalkan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2005), . 79.

e. *Raw input* dan lingkungan juga mempengaruhi kualitas mutu pendidikan.

### **3. Peran Kepala sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.**

Manajer (Kepala Sekolah) dalam mencapai tujuan organisasi atau lembaga dituntut memiliki keterampilan agar dapat menjalankan fungsi manajemen yang diperlukan. Kepala sekolah harus menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai kepada siswa. Untuk dapat mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyetarakan semua sumber daya pendidikan diperlukan kepala sekolah yang memiliki kemampuan manajerial yang tangguh. Dengan ditunjang adanya kejelasan koridor kebijakan, kesamaan persepsi dan deregulasi akan lebih mengembangkan organisasi pendidikannya. Faktor lain yang juga diperhatikan adalah mengoptimalkan peran serta masyarakat dan kontrol (pengawasan masyarakat). Peran serta masyarakat dalam bidang pendidikan sangat strategis karena merupakan lingkungan yang pertama dan utama bagi sekolah.<sup>30</sup> Untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu diperlukan keterlibatan semua warga sekolah. Dalam hal ini kepala sekolah menyusun organisasi, menganalisis jabatan dan pekerjaan, menyusun uraian tugas, menempatkan orang sesuai latar belakang pendidikan dan keahliannya, serta sesuai dengan beban tugas dan pekerjaannya secara merata. Semua warga sekolah diberikan tugas dan fungsi sesuai keahliannya, sesuai bakat dan minatnya. Sebesar atau sekecil apapun, semua warga sekolah harus dilibatkan, diberikan tugas, peran dan fungsi dalam meningkatkan mutu

---

<sup>30</sup> Muhammad Walid, *Keterampilan manajerial kepala madrasah/sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan*, Jurnal Madrasah, Volume I, Juli-Desember 2008

pendidikan di sekolah, mulai dari kepala sekolah sendiri, komite sekolah, para guru, staf tata usaha, pustakawan, laboran, siswa dan orang tua.

Pemberdayaan guru sebagai praktisi pendidikan sangatlah efektif, karena mereka merupakan ujung tombak berhasil tidaknya kegiatan proses pendidikan. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai pemimpin dan manajer lembaga pendidikan, harus menempatkan guru pada jabatan profesional dengan membenahi pendidikannya, pembiayaan PBM, dan pengembangan kurikulum menjadi prioritas program sekolah.<sup>31</sup> Sebagai pelaksana proses belajar mengajar, guru merupakan faktor yang sangat dominan dan penting dalam pendidikan, karena bagi siswa guru sering dijadikan tokoh teladan dan bahkan menjadi tokoh identitas diri. Oleh sebab itu guru harus memiliki prilaku dan kemampuan yang memadai, untuk mengembangkan siswanya secara utuh, melaksanakan tugasnya secara baik dengan profesi yang dimilikinya. Dalam arti khusus dapat dikatakan bahwa, setiap guru itu terletak tanggungjawab untuk membawa siswanya ke arah kedewasaan atau taraf kematangan. Dalam hal ini guru tidak semata-mata sebagai “pengajar” yang *transfer of knowledge*, tetapi juga sebagai “pendidika” yang *transfer of value*, dan sekaligus sebagai “pembimbing” yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar.<sup>32</sup>

Indikator kepala sekolah yang profesional dalam meningkatkan mutu pendidikan memiliki kriteria sebagai berikut:<sup>33</sup>

---

<sup>31</sup>Sagala, *Manajemen Stratregik...*,93.

<sup>32</sup>Sardiman, AM, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1996), . 25.

<sup>33</sup>Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah...*,126.

- 1) Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif.
- 2) Dapat menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
- 3) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat, sehingga dapat melibatkan mereka secara efektif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.
- 4) Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah.
- 5) Mampu bekerja dengan tim sekolah.
- 6) Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan.

output sekolah dikatakan berkualitas atau bermutu tinggi jika prestasi sekolah, khususnya prestasi belajar siswa, menunjukkan pencapaian tinggi dalam:

- 1) Prestasi Akademik: nilai UAS BN, STTB, lomba MaPel, lomba karya ilmiah, dan lomba keagamaan.
- 2) Prestasi non akademik: olahraga, kepramukaan, kebersihan, toleransi, disiplin, kesenian, kerajinan, solidaritas dan lain-lain.<sup>34</sup>

Pada intinya peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan ini tercermin dalam peran dan fungsi kepala sekolah sebagai

---

<sup>34</sup>Abdul Rachman Shaleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa Visi, Misi, dan Aksi* (Jakarta: Raja Grafindo persada, 2006), . 252.

*educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator (EMASLIM).*

#### 4. Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Metode	Hasil Penelitian
1	Ina Marlina	Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan	Kualitatif	1. Peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui konsep manajemen berbasis sekolah diharapkan sesuai dengan fungsinya yaitu sebagai educator, manajer, administrator, dan juga supervisor
2	Sakdan	Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru	Kualitatif	1).Mutu guru dalam ketrampilan mengajar selalu berupaya melakukan perbaikan dalam meningkatkan pembelajaran, selalu memperdalam wawasan ilmu yang kaitannya dengan mata pelajaran, guru selalu tanggap dan

				mempelajari kurikulum yang selalu berubah-ubah, guru dalam pengajarannya menggunakan berbagai media; 2). Kepala sekolah memerankan fungsinya sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator
3	Makhfud	Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI	Kualitatif	1).Perencanaan kepala sekolah meliputi asesment, melibatkan seluruh unsur civitas akademika sekolah, melakukan rekrutmen GTT baru, melakukan analisis jabatan pekerjaan, dan dilakukan rapat-rapat; 2). Pengembanagan yang dilakukan kepala sekolah adalah mengikuti dalam diklat, seminar, workshop, studi lanjut meningkatkan kesejahteraan guru, revitalisasi, MGMP, dan penambahan fasilitas

				penunjang; 3) Pada aspek evaluasi melakukan supervisi terhadap kepala
4	Ulfa Rhomaisa	Manajemen Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan	Kualitatif	<p>1. Perencanaan pengembangan kapasitas meliputi; a) pengembangan mutu SDM (guru, pegawai, dan siswa), b) adanya teamwork yang saling berkoordinasi, c) sistem kepemimpinan kolektif kolegial dan manajemen partisipatif, dan d) penggunaan Renstra dan RKT.</p> <p>2. Pelaksanaan pengembangan menekankan pada aspek kemaslahatan bersama (berdiri sama tinggi, duduk sama rendah), mewujudkan</p>

				<p>suasana belajar yang Aktif, Inovatif, Kreatif, Kompetitif, dan Menyenangkan.</p> <p>3. Evaluasi pengembangan kapasitas yaitu penilaian kinerja secara berkala, penelitian tindakan kelas (PTK), dalam tingkat lembaga seperti; supervisi rutin kepala madrasah dan pengawas, dan pada tingkat sistem seperti; menggunakan analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Treats) pada masing-masing satuan lembaga pendidikan Islam.</p>
--	--	--	--	---

5	Sumani	Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan	Kualitatif	Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan menggunakan upaya kepemimpinan demokratis. memosisikan kepemimpinannya bukan sebagai seorang diktator, selalu mengedepankan kerjasama, memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan, ketika bertindak selalu bertolak pada kepentingan dan kebutuhan para guru dan bawahannya dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuannya dan Kepala Madrasah beranggapan semuanya kembali kepada faktor
---	--------	--	------------	--

				<p>SDM (guru dan bawahan, serta kepala madrasah). Adapun upaya Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sana, yaitu: a) Kepala Sekolah (Melalui Waka Kurikulum) merombak struktur pembelajaran, b) Kepala Sekolah memperbaiki manajemen pembelajaran secara total, c) Kepala Sekolah memberikan semangat dan kesadaran kepada seluruh elemen lembaga untuk menjunjung komitmen dan budaya mutu, d) Melibatkan orang tua dan masyarakat dalam upaya peningkatan mutu madrasah.</p>
--	--	--	--	--

1. Ina Marlina, Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan : Studi Kasus Pada SLTPN di Kecamatan Subang Kabupaten Subang (Tesis, Universitas Pendidikan Indonesia) 2013.

Fokus penelitian Tujuan Penelitian ini adalah untuk meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM) kepala sekolah sebagai unsur pimpinan dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Permasalahan penelitian ini adalah “Bagaimana peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui konsep manajemen berbasis sekolah (MBS)” Dalam Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan subjek penelitian adalah kepala sekolah dan guru yang ada di kecamatan subang.

Beberapa temuan dari hasil penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut: 1) Peranan kepala sekolah sebagai manajer pendidikan 2) Peranan kepala sekolah sebagai Pendidik 3) Peranan kepala sekolah sebagai Administrator, 4) Peranan kepala sekolah sebagai Supervisor. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu dengan (a) Pembinaan profesional guru, (b)mengaktifkan MGMP sekolah, (c) membentuk kelompok diskusi terbimbing ,(d) Pengadaan buku pustaka. <sup>35</sup> dari tesis tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa peran kepala sekolah sebagai *educator, manager, administrator, supervisor* harus dilaksanakan secara profesional

---

<sup>35</sup> Ina Marlina, Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, (Bandung, Universitas Pendidikan Indonesia, 2013)

dan maksimal agar sumberdaya manusia yang ada dalam instansi sekolah dapat meningkat sehingga proses pembelajaran akan berjalan maksimal dan mutu pendidikan akan meningkat.

2. Sakdan tahun 2012 yang berjudul “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru (Studi Kasus di MIN 1 Kota Takengon Aceh Tengah)”. Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

Fokus penelitian pada tesis ini adalah 1) Bagaimana mutu guru di MIN 1 Kota Takengon Aceh Tengah, 2) bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu di MIN 1 Kota Takengon Aceh Tengah. Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif jenis studi kasus.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) mutu guru di MIN 1 Kota Takengon Aceh Tengah dalam ketrampilan mengajar peran guru selalu melakukan upaya perbaikan dalam peningkatan pembelajaran, selalu memperdalam wawasan ilmu yang kaitannya dengan mata pelajaran, guru selalu tanggap dan mempelajari kurikulum yang selalu berubah-ubah, guru dalam pengajarannya menggunakan berbagai media, 2) kepala sekolah MIN 1 Kota Takengon Aceh Tengah memerankan fungsinya sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator (EMASLIM).<sup>36</sup> Dari tesis tersebut ditemukan bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu guru sangat penting. Titik

---

<sup>36</sup>Sakdan, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru*, (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2012).

singgungnya terletak pada peran kepala sekolah dalam upaya peningkatan mutu guru. Sedangkan hal yang membedakan tidak tersentuhnya peningkatan kinerja guru secara spesifik dalam penelitian yang akan dilakukan.

3. Tesis Makhfud tahun 2010 yang berjudul “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI (Studi Kasus di SMA NEGERI 1 Purwosari Pasuruan)”. Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

Fokus penelitian pada tesis ini adalah 1) bagaimana perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI, 2) bagaimana pengembangan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI, 3) bagaimana evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang dilakukan studi kasus di SMA NEGERI 1 Purwosari Pasuruan.

Hasil penelitian dari tesis ini adalah 1) perencanaan yang dilakukan kepala sekolah meliputi asesment, melibatkan seluruh unsur civitas akademika sekolah, melakukan rekrutmen GTT baru dan melakukan analisis jabatan pekerjaan, dilakukan dalam rapat kerja, 2) pengembangan yang dilakukan kepala sekolah adalah mengikutkan dalam diklat seminar, maupun workshop, studi lanjut meningkatkan kesejahteraan guru, revitalisasi, MGMP, dan penambahan fasilitas penunjang, 3) sedangkan pada aspek evaluasi adalah melakukan supervisi

terhadap guru.<sup>37</sup> Dari tesis tersebut ditemukan proses manajemen yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya kompetensi manajerial yang mumpuni dan efektif yang dimiliki oleh kepala sekolah serta adanya dukungan dan kerjasama yang solid antara kepala sekolah, para guru maupun civitas akademika lainnya. Titik singgungnya terletak pada perihal manajemen kepala sekolah. Sedangkan hal yang membedakan hasil dari peningkatan kinerja guru.

4. Ulfa **Rhomaisa Basar tahun 2013 yang berjudul** Manajemen Pengembangan Kapasitas (*Capacity Building*) Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multisitus di MAN Tulungagung 1 dan MAN 2 Tulungagung) Program Pascasarjana STAIN Tulungagung.

Fokus Penelitian 1). Bagaimana perencanaan pengembangan kapasitas (*Capacity Building*) kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Tulungagung 1 dan MAN 2 Tulungagung? 2). Bagaimana pelaksanaan pengembangan kapasitas (*Capacity Building*) kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Tulungagung 1 dan MAN 2 Tulungagung? 3). Bagaimana evaluasi pengembangan kapasitas (*Capacity Building*) kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Tulungagung 1 dan MAN 2 Tulungagung?

---

<sup>37</sup>Makhfud, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, (Malang, UIN Maulana Malik Ibrahim, 2010).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1). Perencanaan pengembangan kapasitas (*Capacity Building*) yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Tulungagung 1 maupun MAN 2 Tulungagung dalam tingkat individu, lembaga dan sistem meliputi; a) pengembangan mutu SDM (guru, pegawai, dan siswa), b) adanya *teamwork* yang saling berkoordinasi, c) sistem kepemimpinan kolektif kolegial dan manajemen partisipatif, dan d) penggunaan Renstra dan RKT. 2). Pelaksanaan pengembangan kapasitas (*Capacity Building*) yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Tulungagung 1 maupun MAN 2 Tulungagung dalam tingkat individu, lembaga dan sistem lebih menekankan pada aspek kemaslahatan bersama (berdiri sama tinggi, duduk sama rendah), mewujudkan suasana belajar yang Aktif, Inovatif, Kreatif, Kompetitif, dan Menyenangkan. 3). Evaluasi pengembangan kapasitas (*Capacity Building*) yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Tulungagung 1 maupun MAN 2 Tulungagung dalam tingkat individu seperti; penilaian kinerja secara berkala, penelitian tindakan kelas (PTK), dalam tingkat lembaga seperti; supervisi rutin kepala madrasah dan pengawas, dan pada tingkat sistem seperti; menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Treats*) pada masing-masing satuan lembaga pendidikan Islam.<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup> Ufa Rhomaisa Basar, *Manajemen Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multisitus di MAN Tulungagung 1 dan MAN 2 Tulungagung)*, (Tulungagung; Program Pascasarjana STAIN Tulungagung, 2013)

5. Sumani Tahun 2009 dengan judul “*Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MTsN Tunggangri).*”, Program Pascasarjana, Program Studi Pendidikan Islam, Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam, INSURI Ponorogo.

Penelitian ini menfokuskan pada kepemimpinan Kepala MTsN Tunggangri dalam meningkatkan mutu pendidikan, dengan fokus penelitian : 1) Bagaimana strategi kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Tunggangri dalam meningkatkan mutu pendidikan ? 2) Bagaimana Upaya kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Tunggangri dalam meningkatkan mutu pendidikan? 3) Bagaimana Kendala yang Dihadapi oleh Kepala MTsN Tunggangri dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan? 4) Bagaimana Solusi Pemecahan Masalah yang dilakukan oleh Kepala MTsN Tunggangri dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan menggunakan upaya kepemimpinan demokratis. memosisikan kepemimpinannya bukan sebagai seorang diktator, selalu mengedepankan kerjasama, memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan, ketika bertindak selalu bertolak pada kepentingan dan kebutuhan para guru dan bawahannya dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuannya dan Kepala Madrasah beranggapan semuanya kembali kepada faktor SDM (guru dan bawahan, serta kepala madrasah). Adapun upaya Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sana, yaitu: a) Kepala

Sekolah (Melalui Waka Kurikulum) merombak struktur pembelajaran, b) Kepala Sekolah memperbaiki manajemen pembelajaran secara total, c) Kepala Sekolah memberikan semangat dan kesadaran kepada seluruh elemen lembaga untuk menjunjung komitmen dan budaya mutu, d) Melibatkan orang tua dan masyarakat dalam upaya peningkatan mutu madrasah.<sup>39</sup>

Relevansinya dengan penelitian yang akan peneliti laksanakan adalah terletak pada peran dan fungsi manajemen yang dilakukan kepala sekolah untuk diterapkan pada lingkungan sekolah dan dikembangkan pada ranah pendidikan guna meningkatkan mutu pendidikan.

## 5. Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian adalah pandangan atau model pola pikir yang menunjukkan permasalahan yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian. Adapun paradigma dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut, yang diadopsi dari teori yang dikemukakan oleh Van Dalen yang dikutip oleh Suharsimi Arikunto bahwa survei bukan hanya bermaksud mengetahui status gejala, tetapi juga bermaksud menentukan kesamaan status dengan cara membandingkan dengan standar yang sudah dipilih atau ditentukan.

Pada penelitian ini akan digali informasi mengenai peran yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu tentang peran

---

<sup>39</sup> Sumani, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MTsN Tunggangri)*. (Tulungagung; Program Pascasarjana, Program Studi Pendidikan Islam, Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam, INSURI Ponorogo, 2009)

kepala sekolah sebagai *educator*, *manager*, *administrator*, *supervisor* dalam meningkatkan mutu pendidikan untuk didiskripsikan sehingga dapat diketahui sejauhmana kepala sekolah dapat meningkatkan mutu pendidikan di SMPN 3 Peterongan Darul Ulum Jombang dan SMP Islam Baitul ‘Izzah Nganjuk.

