

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

Memperhatikan dan menelaah hasil wawancara, opservasi dengan para narasumber yang juga dilengkapi dengan studi dokumentasi, maka telah dipaparkan diskripsi umum tentang temuan dan hasil penelitian yang berkaitan dengan peran kepala sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 3 Peterongan Darul Ulum Jombang dan SMP Islam Baitul ‘Izzah Nganjuk. yang meliputi 1). Peran kepala sekolah sebagai *educator* dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 3 Peterongan Darul Ulum Jombang dan SMP Islam Baitul ‘Izzah Nganjuk, 2). peran kepala sekolah sebagai *manager* dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 3 Peterongan Darul Ulum Jombang dan SMP Islam Baitul ‘Izzah Nganjuk, 3). Peran kepala sekolah sebagai *adminstrator* dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 3 Peterongan Darul Ulum Jombang dan SMP Islam Baitul ‘Izzah Nganjuk. 4). Peran kepala sekolah sebagai *supervisor* dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 3 Peterongan Darul Ulum Jombang dan SMP Islam Baitul ‘Izzah Nganjuk. Dari hasil temuan tersebut, kemuadian penulis berupaya untuk melakukan sebuah analisis hasil penelitian berkaitan dengan peran kepala dalam meningkatkan mutu pendidikan. Analisis ini dilakukan dengan melihat fakta-fakta dan temuan lapangan sebagaimana yang telah didiskripsikan pada bab IV sebelumnya, dan membandingkan dengan konsep atau teori yang ada dalam peran kepala dalam peningkatkan mutu pendidikan. Setelah itu, penulis memfokuskan pembahasan sesuai dengan persoalan dari penelitian ini.

**A. Peran Kepala Sekolah sebagai *Educator* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 3 Peterongan Darul Ulum Jombang dan SMP Islam Baitul ‘Izzah Nganjuk.**

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah.<sup>1</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 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>2</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. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut;

**Tabel : 5.1**

**Peran Kepala Sekolah sebagai *Educator* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 3 Peterongan Darul Ulum Jombang dan SMP Islam Baitul ‘Izzah Nganjuk**

SMP Negeri 3 Peterongan Darul Ulum Jombang	SMP Islam Baitul ‘Izzah Nganjuk
<i>Educator</i>	
1. Membimbing siswa, guru, dan karyawan	1. Membimbing siswa, guru dan karyawan.
2. Pembinaan melalui pemanggilan langsung dan diikutsertakan dalam kegiatan MGMP dan Pelatihan (Workshop) baik tingkat kabupaten maupun provinsi	2. Membimbing guru melalui Pelatihan baik tingkat kabupaten, MGMP, Pelatihan oleh yayasan.
	3. Mengembangkan siswa dengan jam tambahan, ekrakurikuler

<sup>1</sup> Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen mutu sekolah Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: AR-Ruzz Media, 2013), 247

<sup>2</sup> Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta, Ar Ruzz Media, 2014).  
57

<p>3. Mengembangkan guru dan staf dengan mengusahan bahwa pendidikan tidak hanya S1 tetapi S2 sampai S3.</p> <p>4. Kepala sekolah sebagai ketua MKKS Kab. Jombang yang bertujuan saling sharing agar bisa mencermati peraturan yang ada dan melaksanakan secara baik</p> <p>5. Memberikan <i>reward and punishment</i></p>	<p>4. Memberikan <i>reward and punishment</i></p>
--	---

Bedasarkan data yang telah didapat, baik di SMP Negeri 3 Darul Ulum Jombang dan SMP Islam Baitul ‘Izzah Nganjuk, kepala sama-sama menjadi seorang *educator*/pendidik meskipun terdapat beberapa perbedaan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan di kedua lembaga pendidikan tersebut. Yang terpenting dari kedua kepala sekolah berperan aktif sebagai seorang edukator baik pendidikan kepada siswa, staf maupun guru yang hal ini jika dilaksanakan dengan baik dan terus menerus maka dapat meningkatkan mutu pendidikan pada guru dan staf akhirnya dapat meingkatkan mutu pendidikan pada siswa baik itu akademik maupun non akademik.

**B. Peran Kepala Sekolah sebagai *Manajer* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 3 Peterongan Darul Ulum Jombang dan SMP Islam Baitul ‘Izzah Nganjuk.**

Kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang mentukan 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>3</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>4</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 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,

---

<sup>3</sup>Munir, *Menjadi Kepala sekolah Efektif*. ..16.

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 berperan 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.

Peran kepala sekolah sebagai *manajer* mempunyai peran besar dalam menentukan pengelolaan manajemen sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat di pengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah, perencanaan, pengorganisasian, penggerak dan pengontrol.<sup>5</sup>

Peran kepala SMP Negeri 3 Peterongan Darul Ulum Jombang dan SMP Islam Baitul 'Izzah Nganjuk sebagai *manajer* dalam meningkatkan

---

<sup>4</sup> Prim Masrokan, *Manajemen Mutu Sekolah...*246

mutu pendidikan dengan dibuktikannya adanya kegiatan KKG dan MGMP, yang bertujuan untuk pembinaan dan *sharring* oleh para guru dari berbagai masing-masing sekolah yang lain untuk bisa memecahkan berbagai macam persoalan yang berkaitan yang berkaitan dengan tugas-tugas para guru yang antara lain adalah: pembuatan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), Silabus, Promes, Prota dan bahkan juga mengadakan pembuatan soal-soal untuk pengayaan bagi para siswa. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut;

**Tabel : 5.2**  
**Peran Kepala Sekolah sebagai *Manager* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 3 Peterongan Darul Ulum Jombang dan SMP Islam Baitul ‘Izzah Nganjuk**

SMP Negeri 3 Peterongan Darul Ulum Jombang	SMP Islam Baitul ‘Izzah Nganjuk
<i>Manager</i>	
1. Perencanaan, pelaksanaan, pengawasan semua kegiatan	1. Perencanaan, pelaksanaan, pengawasan semua kegiatan
2. Semua permasalahan disekolah diselesaikan oleh kepek, wakasek, kurikulum, humas, sarpras, dan tenaga TU. Karena sudah terjadi pembagian tupoksi yang jelas.	2. Menyusun organisasi sekolah
3. Penanaman sikap disiplin dengan	3. Mengoptimalkan sarana dan prasarana
	4. Pemberdayaan KKG dan MGMP
	5. Menggunakan 3 Kurikulum yaitu Kurikulum KTSP (DIKNAS),

<sup>5</sup>Munir, Menjadi Kepala Sekolah Efektif,..... 16

<p>sistem sistemik.</p> <p>4. Pemberdayaan KKG dan MGMP</p> <p>5. Menggunakan Kurikulum 2013</p> <p>6. Menyusun organisasi sekolah yang sesuai dengan SDM.</p> <p>7. Mengoptimalkan sarana dan prasarana</p> <p>8. Penanaman Budaya Iklm Kerja yang Kondusif dan Bersih (Sekolah Mandiri Adiwiyata)</p>	<p>Kurikulum Khas Baitul ‘Izzah (Kurikulum yang diambil dari MTs dan Ditambah dengan kurikulum yayasan), Kurikulum Standart Internasional (Cambridge)</p> <p>6. Pengoptimalkan sarana dan prasarana</p> <p>7. Mengoptimalkan semua warga sekolah untuk mendukung kegiatan sekolah baik akademik maupun non akademik.</p>
---	--

Bedasarkan data yang telah didapat, baik di SMP Negeri 3 Peterongan Darul Ulum Jombang dan SMP Islam Baitul ‘Izzah Nganjuk sama-sama melaksanakan fungsi kepala sebagai manager meskipun terdapat beberapa perbedaan tetapi itu tidak selalu signifikan karena kedua kepala berusaha memaksimalkan semua komponen yang ada dalam sekolah tersebut, baik guru, staf, sarana dan prasarana dan dari kedua kepala sekolah tersebut mempunyai peran yang sangat penting dan mempunyai kelebihan sendiri-sendiri karena kedua lembaga tersebut mempunyai kurikulum dan status yang berbeda. Yang kesemuanya bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan.



**C. Peran Kepala Sekolah sebagai *Administrator* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 3 Peterongan Darul Ulum Jombang dan SMP Islam Baitul ‘Izzah Nganjuk.**

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>6</sup> Dalam hal ini dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pelaksanaan, pemantauan dan penilaian.<sup>7</sup>

---

Tabel : 5.3

**Peran Kepala Sekolah sebagai *Administrator* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 3 Peterongan Darul Ulum Jombang dan SMP Islam Baitul ‘Izzah Nganjuk**

SMP Negeri 3 Peterongan Darul Ulum Jombang	SMP Islam Baitul ‘Izzah Nganjuk
<i>Administrator</i>	
1. Perlengkapan Adminstrasi dan Memeriksa Kelengkapan KBM (Kegiatan Belajar Mengajar)	1. Perlengkapan Adminstrasi dan Memeriksa Kelengkapan KBM (Kegiatan Belajar Mengajar)
2. Perlengkapan Kesiswaan, Keuangan, Sarpras, Humas, Persuratan	2. Perlengkapan Kesiswaan, Keuangan, Sarpras, Humas, Persuratan
3. Pelayanan rutin perpustakaan dan laboratorium	3. Pelayanan rutin perpustakaan dan laboratorium
4. Kelengkapan administrasi dan pelaporan kegiatan	4. Kelengkapan administrasi dan pelaporan kegiatan
5. Adminstrasi Kurikulum K13	5. Administrasi 3 Kurikulum yaitu KTSP, Kurikulum Yayasan, Kurikulum Standaart Internasional (Cambridge)

<sup>7</sup> Sofan Amri, *Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar Dan Menengah*, (Jakarta : PT. Prestasi Pustakaraya, 2013) ... 24

Terdapat perbedaan sistem administrasi di SMP Negeri 3 Peterongan Darul Ulum Jombang dan SMP Islam Baitul 'Izzah Nganjuk. Karena kedua tempat memiliki status yang berbeda, untuk SMP Negeri 3 Peterongan Darul Ulum berstatus negeri dan hanya menggunakan satu kurikulum yaitu kurikulum 2013 yang merupakan sekolah model/percontohan untuk sekolah lain. Sedangkan SMP Islam Baitul 'Izzah merupakan sekolah yang berstatus swasta dibawah naungan Yayasan Baitul 'Izzah, disini Kurikulum yang digunakan adalah KTSP 2006, Kurikulum Yayasan, Kurikulum Standaart Internasional (Cambridge).

Peran kepala sebagai administrator ini bertujuan mendukung kegiatan kegiatan kita, karena kegiatan itu tanpa administrasi bukti fisik kegiatan itu tidak ada. Sehingga adminitrasi itu penting sebagai pertanggung jawaban kita kepada pemerintah maupun masyarakat ada bukti fisik.

**D. Peran Kepala Sekolah sebagai *Supervisor* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 3 Peterongan Darul Ulum Jombang dan SMP Islam Baitul 'Izzah Nganjuk.**

Salah satu peran tugas kepala 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 sitematik dan

berkesinambungan, merekam, memberikan penjelasan, petunjuk, pembinaan dan meluruskan berbagai hal yang kurang tepat, serta memperbaiki kesalahan.<sup>8</sup>

Menjalankan *supervisi* dilakukan dengan efektif dan efisien, yang antara lain *pertama* diskusi kelompok untuk memecahkan berbagai permasalahan, *kedua* kunjungan kelas, ini kaitannya untuk memberikan banyak informasi secara langsung yang berkaitan dengan profesionalisme guru, *ketiga* pembicaraan individual yang dilakukan kepala sekolah untuk memberikan bimbingan yang berkaitan dengan profesionalisme guru, *keempat* simulasi pembelajaran ini berbentuk demonstrasi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah.<sup>9</sup>

Kepala SMP Negeri 3 Peterongan Darul Ulum dan SMP Islam Baitul ‘Izzah dalam pelaksanaan *supervisi* bagi para guru, staf maupun karyawan berjalan dengan optimal yang antara lain pelaksanaan supervisi terhadap pelaksanaan kegiatan pembelajaran (KBM), perangkat pembelajaran maupun pengawasan terhadap pelaksanaan pendalaman yang kesemuanya itu untuk meningkatkan mutu pendidikan di masing masing lembaga. Dalam hal ini dibuktikan dengan ringkasan hasil wawancara oleh kepala SMP Negeri 3 Peterongan Darul Ulum yaitu:

---

<sup>8</sup>E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi dan Implementasi*, (Bandung:

Tabel : 5.4

**Peran Kepala Sekolah sebagai *Supervisor* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 3 Peterongan Darul Ulum Jombang dan SMP Islam Baitul ‘Izzah Nganjuk**

SMP Negeri 3 Peterongan Darul Ulum Jombang	SMP Islam Baitul ‘Izzah Nganjuk
<i>Supervisor</i>	
1. Menyusun program supervisi pendidikan	1. Menyusun program supervisi pendidikan
2. Pengawasan Terhadap pelaksanaan KBM	2. Pengawasan Terhadap pelaksanaan KBM
3. Pengawasan terhadap Perangkat Pembelajaran	3. Pengawasan terhadap Perangkat Pembelajaran
4. Memanfaatkan hasil supervisi	4. Memanfaatkan hasil supervisi

Bedasarkan data yang telah didapat, baik di SMP Negeri 3 Peterongan Darul Ulum Jombang dan SMP Islam Baitul ‘Izzah Nganjuk sama-sama melaksanakan menyusun program, pengawasan KBM, Pengawasan Perangkat pembelajaran, memanfaatkan supervise. Supervise ini bertujuan untuk membina dan memperbaiki proses belajar mengajar di kelas atau di sekolah,

dan sebagai upaya pemberian bantuan kepada guru untuk mewujudkan situasi belajar yang lebih baik. Pelayanan ini akan meningkatkan prestasi siswa dan mutu pendidikan di kedua lembaga pendidikan tersebut.

Dari pembahasan temuan-temuan penelitian tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 3 Peterongan Darul Ulum Jombang dan SMP Islam Baitul 'Izzah Nganjuk. Maka mengingatkan kembali bahwasanya mutu pendidikan di sekolah atau madrasah harus diperhatikan dan ditingkatkan menjadi lebih baik dan berkualitas. Hal ini merupakan tantangan yang harus direspons secara positif oleh lembaga pendidikan. Peningkatan mutu sekolah berkaitan erat dengan pembentukan sekolah yang efektif. Madrasah yang efektif mempunyai karakteristik sebagai berikut;<sup>10</sup>

1. Proses belajar mengajar mempunyai efektifitas yang tinggi,
2. Kepemimpinan kepala madrasah yang kuat,
3. Lingkungan madrasah yang aman dan tertib,
4. Pengelolaan tenaga pendidikan yang efektif,
5. Memiliki budaya mutu,
6. Memiliki team work yang kompak, cerdas dan dinamis,
7. Memiliki kewenangan (kemandirian)
8. Partisipasi yang tinggi dari warga madrasah dan masyarakat,
9. Memiliki keterbukaan (trasnparansi) manajemen,

---

<sup>10</sup> Prim Masrokan Mutohar. *Manajemen Mutu Sekolah*. (Jogyakarta. Ar-Ruzz Media. 2013).129

10. Memiliki kemauan untuk berubah (baik secara psikologis maupun secara fisik).
11. Melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan,
12. Responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan,
13. Memiliki komunikasi yang baik,
14. Memiliki akuntabilitas,
15. Memiliki kemampuan menjaga sustainabilitas.

Dari karakteristik madrasah yang efektif dalam peningkatan mutu jika di bandingkan dan dikaitkan dengan peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 3 Peterongan Darul Ulum Jombang dan SMP Islam Baitul ‘Izzah Nganjuk bisa diambil kesimpulan bahwa kegiatan-kegiatan yang sudah dilaksanakan mulai dari peran kepala sekolah sebagai *educator*, kepala sekolah sebagai *manager*, kepala sekolah sebagai *administrator*, kepala sekolah sebagai *supervisor* bertujuan untuk peningkatan mutu pendidikan. Di kedua lembaga tersebut kepala sekolah melaksanakan fungsinya sebagai kepala sekolah dengan baik. Akhirnya perencanaan bagus, proses bagus, administrasi bagus, pengawasan bagus, akhirnya harapan mutu linier antara guru dan murid akhirnya merucut mutu tercapai.