

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Pengertian Efektivitas dan Kepemimpinan

1. Efektivitas

Efektivitas menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah keadaan berpengaruh, hal berkesan atau keberhasilan (tentang usaha atau tindakan).⁴ Efektivitas adalah bagaimana sesuatu organisasi berhasil mendapatkan dan memanfaatkan sumber daya dalam usaha mewujudkan tujuan operasional. Efektivitas adalah adanya kesesuaian antara orang yang melaksanakan tugas dengan sasaran yang dituju.⁵

Berdasarkan pengertian di atas, dapat dikemukakan bahwa efektivitas berkaitan dengan terlaksananya semua tugas pokok, tercapainya tujuan, ketetapan waktu dan adanya partisipasi aktif dari anggota. Masalah efektivitas biasanya berkaitan erat dengan perbandingan antara tingkat pencapaian tujuan dengan rencana yang telah disusun sebelumnya, atau perbandingan hasil nyata dengan hasil yang direncanakan. Efektivitas dapat dijadikan sebagai ukuran untuk mengukur keberhasilan mutu pembelajaran disekolah. Pekerjaan seseorang dapat dikatakan efektif jika dapat memberikan hasil sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan, atau sudah mampu mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. *³

*Tim Redaksi KBBI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia, edisi ke-III*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), hlm. 287

³E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Pustaka, 2002), hlm.

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan mempunyai arti yang berbeda-beda tergantung pada sudut pandang atau perspektif-perspektif dari para peneliti yang bersangkutan, misalnya dari perspektif individual dan aspek dari fenomena yang paling menarik perhatian mereka. Stogdill menyimpulkan bahwa terdapat hampir sama banyaknya definisi tentang kepemimpinan dengan jumlah orang yang telah mencoba mendefinisikannya. Lebih lanjut, Stogdill menyatakan bahwa kepemimpinan sebagai konsep manajemen dapat dirumuskan dalam berbagai macam definisi, tergantung dari mana titik tolak pemikirannya. Misalnya, dengan mengutip pendapat beberapa ahli, Paul Hersey dan Kenneth H Blanchard mengemukakan beberapa definisi kepemimpinan, antara lain:

Kepemimpinan adalah kegiatan dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk tujuan kelompok. Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain agar ikut serta dalam mencapai tujuan umum. Kepemimpinan sebagai pengaruh antar pribadi yang terjadi pada suatu keadaan dan diarahkan melalui proses komunikasi ke arah tercapainya sesuatu tujuan.

Untuk lebih mendalami pengertian kepemimpinan, di bawah ini akan dikemukakan beberapa definisi kepemimpinan lainnya seperti yang dikutip oleh Gary Yukl, antara lain:

Kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit pada dan berada di atas kepatuhan mekanis terhadap pengarahan-

pengarahan rutin organisasi. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi ke arah pencapaian tujuan. Kepemimpinan adalah proses memberi arti terhadap usaha kolektif yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran. Hal ini berarti, kepemimpinan itu harus dijalankan secara dinamis, teratur dan terarah untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Menurut Wahjosumidjo, butir-butir pengertian dari berbagai definisi kepemimpinan, pada hakekatnya memberikan makna :

Kepemimpinan adalah sesuatu yang melekat pada diri seorang pemimpin yang berupa sifat-sifat tertentu seperti kepribadian, kemampuan, dan kesanggupan.⁶ Kepemimpinan adalah serangkaian kegiatan pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dengan kedudukan serta gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri. Kepemimpinan adalah proses antar hubungan atau interaksi antara pemimpin, bawahan dan situasi.⁷

Dari berbagai definisi yang ada, maka dapat dikatakan bahwa

Kepemimpinan adalah: 1) Seni untuk menciptakan kesesuaian paham. 2). Bentuk persuasi dan inspirasi. 3) Kepribadian yang mempunyai pengaruh. 4). tindakan dan perilaku. 5) Titik sentral proses kegiatan kelompok. 6)

⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta:PT. Rajagrafindo Persada, 2010), hlm. 81

⁷[Alamafhttn.7/www.ut.ac.id/html/suDlemen/adDu4334/w2_1_1_1.htm](http://alamafhttn.7/www.ut.ac.id/html/suDlemen/adDu4334/w2_1_1_1.htm). diakses pada tanggal, 14 Juli 2014.

Hubungan kekuatan/kekuasaan. 7) Sarana pencapaian tujuan. 8) Hasil dari interaksi. 8) Peranan yang dipolakan. 9) Inisiasi struktur.

Berbagai pandangan atau pendapat mengenai batasan atau definisi kepemimpinan di atas, memberikan gambaran bahwa kepemimpinan dilihat dari sudut pendekatan apapun. Secara khusus jika makna kepemimpinan ditarik dalam konteks sebagai kepala sekolah maka, kepemimpinan seorang kepala sekolah seharusnya dapat memajukan, meningkatkan mutu pendidikan pada sekolah yang dipimpinnya lewat proses aktif sebagai pemimpin yang efektif. Dalam hal ini, harapan masyarakat terhadap kesuksesan nara didik ada di tangan kepala sekolah.

B. Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah yang terdiri dari dua kata yaitu: “kepala” dan “sekolah”, Kata kepala dapat diartikan “ketua” atau „pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan „sekolah” adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.

Dengan demikian didefinisikan sebagai “ seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.”⁸

Salah satu kekuatan efektif dalam pengelolaan sekolah yang berperan bertanggung jawab dalam menghadapi perubahan adalah kepemimpinan

*Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*,

kepala sekolah, yaitu perilaku kepala sekolah yang mampu memperkarsai pemikiran baru di dalam proses interaksi di lingkungan sekolah dengan melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, konfigurasi, prosedur, input, proses atau output dari suatu sekolah sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman. Esensi kekepala sekolahan adalah kepemimpinan pengajaran. Seorang kepala sekolah orang yang benar-benar seorang pemimpin, seorang innovator. Oleh sebab itu, kualitas kepemimpinan kepala sekolah signifikan sebagai kunci keberhasilan sekolah. Selain itu, pengetahuan tentang teori kepemimpinan merupakan bantuan yang besar di dalam meningkatkan efektivitas.

Secara etimologi, kepala sekolah merupakan padanan dari "*school Principal*" yang tugas kesehariannya menjalankan *principalship* atau kekepala sekolahan. Istilah kekepala sekolahan mengandung makna sebagai segala sesuatu yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi sebagai kepala sekolah".⁹ Penjelasan ini dipandang penting, karena terdapat beberapa istilah untuk menyebut jabatan kepala sekolah, seperti administrasi sekolah (*school administrator*), pimpinan sekolah (*school leader*), manajer sekolah (*school manajer*), dan sebagainya.

Terdapat beberapa pandangan ahli mengenai pengertian kepala sekolah diantaranya mengemukakan bahwa " kepala sekolah adalah orang yang diberi tugas dan tanggung jawab dalam mengelola sekolah, menghimpin, 'memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi sekolah secara optimal

⁹http://id.wikipedia.org/wiki/Kepala_sekolah. Tanggal 11/06/2014

untuk mencapai tujuan”.¹⁰ Dalam hal ini kepala sekolah dipandang sebagai manajer diaman ia harus bekeija sama dengan manajer lain dalam pemanfaatan sumber daya manusia.

Kepala sekolah juga adapat dipahami sebagai “motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan”.¹¹ Dalam prespektif ini kepala sekolah lebih dipandang sebagai posisi penentu dalam pengambilan keputusan berkait dengan implementasi manajemen berbasis sekolah. Dimana sekolah memiliki otonomi dalam menentukan arah dan pencapaiannya yang dituangkan dalam visi dan misi sekolah.

2. Standar Kompetensi Kepala Sekolah

Pada 17 April 2007, Menteri Pendidikan Nasional menerbitkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Bahwa Untuk diangkat sebagai kepala sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah/madrasah yang berlaku nasional. Standar tersebut terdiri dari Kualifikasi Umum, kualifikasi khusus, kompetensi managerial, kompetensi kepribadian, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial.

Memang hal ini sangatlah normatif sekali, belum tersirat tentang perspektif ataupun latar belakang motivasi untuk memfilternya sehingga

¹⁰Syaiiful Sagala, *Manajemen strategic dalam peningkatan mutupen* JzdrAanfBandung: Alfabeta,20U),88.

“Mulyasa, *Manajemen berbasis Sekolah*, (Jakarta: Rosda, 2004) h. 126



memunculkan kepala-kepala sekolah yang tinggi dedikasinya. Menjadi hal yang sangat menarik memang apabila dalam wawancara atau penyeleksian ada hal-hal yang bisa mengungkap hal tersebut agar kepala sekolah juga memiliki kemampuan standar yang tidak terlalu berbeda jauh antara satu dengan yang lain sekaligus sebagai tolok ukur pendidikan di sekolah yang diembannya.

Disamping tentunya dorongan dari pemerintah yang nyata sehingga bukan hanya terlihat sebagai jabatan karier ataupun struktural namun memiliki semangat untuk memajukan pendidikan persekolahan terlepas dari kekurangan-kekurangan yang selalu muncul, meski itu adalah kewajaran semata.

Pada tahun anggaran 2007, Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia mengeluarkan standar nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Standar tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kepribadian

- a. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas disekolah/madrasah.
- b. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- c. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.
- d. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- e. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.

f. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

2. Manajerial

- a. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- b. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- c. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
- d. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
- e. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- f. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- g. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- h. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/ madrasah.
- i. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.

- j. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
 - k. Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
 - l. Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.
 - m. Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
 - n. Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
 - o. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
 - p. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/ madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.
3. Kewirausahaan
- a. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
 - b. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
 - c. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.

- d. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.
- e. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

4. Supervisi

- a. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- b. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- c. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

5. Sosial

- a. Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah
- b. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- c. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.¹²

3. Fungsi Kepala Sekolah

Soewadji Lazaruth menjelaskan 3 fungsi kepala sekolah, yaitu sebagai administrator pendidikan, supervisor pendidikan, dan pemimpin pendidikan.

Kepala sekolah berfungsi sebagai administrator pendidikan berarti untuk meningkatkan mutu sekolahnya, seorang kepala sekolah dapat memperbaiki

^u <http://googfe;sisdiknasnas>.

dan mengembangkan fasilitas sekolahnya misalnya gedung, perlengkapan atau peralatan dan lain-lain yang tercakup dalam bidang administrasi pendidikan. Lalu jika kepala sekolah berfungsi sebagai supervisor pendidikan berarti usaha peningkatan mutu dapat pula dilakukan dengan cara peningkatan mutu guru-guru dan seluruh staf sekolah, misalnya melalui rapat-rapat, observasi kelas, perpustakaan dan lain sebagainya. Dan kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin pendidikan berarti peningkatan mutu akan berjalan dengan baik apabila guru bersifat terbuka, kreatif dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Suasana yang demikian ditentukan oleh bentuk dan sifat kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah. ¹³Itulah pendapat Soewadji Lazaruth dalam bukunya *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, yang kurang lebih sama dengan pendapat E. Mulyasa dalam bukunya *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, seperti di bawah ini.

Menurut E. Mulyasa, kepala sekolah mempunyai 7 fungsi utama, yaitu:¹⁴

1. Kepala Sekolah Sebagai Educator (Pendidik)

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah.

Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan

¹³Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, (Yogyakarta: Kanisius, 1994), cet VI, 20.

¹⁴E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007), 98-122.

mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

2. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

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, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

3. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala sekolah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

4. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran. Sebagaimana disampaikan oleh Sudarwan Danim mengemukakan bahwa menghadapi kurikulum yang berisi perubahan-perubahan yang cukup besar dalam tujuan, isi, metode dan evaluasi pengajarannya, sudah sewajarnya kalau para guru mengharapkan saran dan bimbingan dari kepala sekolah mereka. Dari ungkapan ini, mengandung makna bahwa kepala sekolah harus betul-betul menguasai tentang kurikulum sekolah. Mustahil seorang kepala sekolah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru, sementara dia sendiri tidak menguasainya dengan baik.

5. Kepala Sekolah Sebagai Leader (Pemimpin)

Gaya kepemimpinan kepala sekolah seperti apakah yang dapat menumbuh-suburkan kreativitas sekaligus dapat mendorong terhadap

peningkatan kompetensi guru? Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru dan mutu pendidikan, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Mulyasa menyebutkan kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian, dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin sifat-sifat sebagai berikut : (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggung jawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan.

6. Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan sekolah, dan mengembangkan model model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan

7. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam

melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

C. Peran Kepala Sekolah

Penelitian tentang harapan peranan kepala sekolah sangat penting bagi guru-guru dan murid-murid. Pada umumnya kepala sekolah memiliki tanggung jawab sebagai pemimpin di bidang pengajaran, pengembangan kurikulum, administrasi kesiswaan, administrasi personalia staf, hubungan masyarakat, administrasi school plant, dan perlengkapan serta organisasi sekolah. Dalam memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala sekolah merupakan kunci keberhasilan yang harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan orang tua dan masyarakat tentang sekolah. Cara kerja kepala sekolah dan cara ia memandang peranannya dipengaruhi oleh kepribadiannya, persiapan dan pengalaman profesionalnya, serta ketentuan yang dibuat oleh sekolah mengenai peranan kepala sekolah di bidang pengajaran. Pelayanan pendidikan dalam dinas bagi administrator sekolah dapat memperjelas harapan-harapan atas peranan kepala sekolah.

Menurut Purwanto, bahwa seorang kepala sekolah mempunyai sepuluh macam peranan, yaitu : “Sebagai pelaksana, perencana, seorang ahli, mengawasi hubungan antara anggota-anggota, mewakili kelompok, bertindak sebagai pemberi ganjaran, bertindak sebagai wasit, pemegang tanggung jawab, sebagai

seorang pencipta, dan sebagai seorang ayah.”¹⁵Penjabarannya adalah sebagai berikut:

1. Sebagai pelaksana (executive)

Seorang pemimpin tidak boleh memaksakan kehendak sendiri terhadap kelompoknya. Ia harus berusaha memenuhi kehendak dan kebutuhan kelompoknya, juga program atau rencana yang telah ditetapkan bersama

2. Sebagai perencana (planner)

Sebagai kepala sekolah yang baik harus pandai membuat dan menyusun perencanaan, sehingga segala sesuatu yang akan diperbuatnya bukan secara sembarangan saja, tetapi segala tindakan diperhitungkan dan bertujuan.

3. Sebagai seorang ahli (expert)

Ia haruslah mempunyai keahlian terutama yang berhubungan dengan tugas jabatan kepemimpinan yang dipegangnya.

4. Mengawasi hubungan antara anggota-anggota kelompok (contoller of internal relationship)

Menjaga jangan sampai terjadi perselisihan dan berusaha membangun hubungan yang harmonis.

5. Mewakili kelompok (group representative)

Ia harus menyadari, bahwa baik buruk tindakannya di luar kelompoknya mencerminkan baik buruk kelompok yang dipimpinnya.

¹⁵Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), 65.

6. Bertindak sebagai pemberi ganjaran / pujian dan hukuman.

Ia harus membesarkan hati anggota-anggota yang bekerja dan banyak sumbangan terhadap kelompoknya.

7. Bertindak sebagai wasit dan penengah (arbitrator and modiator)

Dalam menyelesaikan perselisihan atau menerima pengaduan antara anggota-anggotanya ia harus dapat bertindak tegas, tidak pilih kasih atau mementingkan salah satu anggotanya.

8. Pemegang tanggung jawab para anggota kelompoknya

Ia haruslah bertanggung jawab terhadap perbuatan-perbuatan anggota-anggotanya yang dilakukan atas nama kelompoknya.

9. Sebagai pencipta/memiliki cita-cita (idiologist)

Seorang pemimpin hendaknya mempunyai kosepsi yang baik dan realistis, sehingga dalam menjalankan kepemimpinannya mempunyai garis yang tegas menuju kearah yang dicita-citakan.

10. Bertindak sebagai ayah (father figure)Tindakan pemimpin terhadap anak buah/kelompoknya hendaknya mencerminkan tindakan seorang ayah terhadap anak buahnya.

Apabila dimeneliti lebih lanjut, maka dapat disimpulkan 10 peran di atas sama seperti apa yang dikemukakan oleh Bapak Pendidikan kita “Ki Hadjar Dewantara”, mengatakan bahwa pemimpin yang baik haruslah menjalankan peranan seperti: *Ing Ngarso Sung Tulodo, Ing Madyo Mangun Karso, dan Ing Tut Wuri Handayani.*

D. Tugas dan Tanggungjawab Kepala Sekolah

Kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran disekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 Th. 1990 bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. ¹⁶Menurut Dirawat, tugas dan tanggungjawab kepala sekolah dapat digolongkan kepada dua bidang, yaitu:¹⁷

1. Tugas kepala sekolah dalam bidang administrasi

Dapat digolongkan menjadi enam bidang yaitu:

a. Pengelolaan pengajaran

Pengelolaan pengajaran ini merupakan dasar kegiatan dalam melaksanakan tugas pokok. Kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan ini antara lain:

- 1) Pemimpin pendidikan hendaknya menguasai garis-garis besar program pengajaran untuk tiap bidang studi dan tiap kelas.
- 2) Menyusun program sekolah untuk satu tahun.
- 3) Menyusun jadwal pelajaran.
- 4) Mengkoordinir kegiatan-kegiatan penyusunan model satuan pengajaran.
- 5) Mengatur kegiatan penilaian.
- 6) Melaksanakan norma-norma kenaikan kelas.
- 7) Mencatat dan melaporkan hasil kemampuan

¹⁶E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*, 25.

¹⁷Dirawat, dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1986), 80.

belajar murid. 8) Mengkoordinir kegiatan bimbingan sekolah. 9)

Mengkoordinir program non kurikuler. 10) Merencanakan pengadaan.

11) Memelihara dan mengembangkan buku perpustakaan sekolah dan alat-alat pelajaran.

b. Pengelolaan kepegawaian

Termasuk dalam bidang ini yaitu menyelenggarakan urusan-urusan yang berhubungan dengan penyeleksian, pengangkatan kenaikan pangkat, cuti, perpindahan dan pemberhentian anggota staf sekolah, pembagian tugas-tugas di kalangan anggota staf sekolah, masalah jaminan kesehatan dan ekonomi, penciptaan hubungan kerja yang tepat dan menyenangkan, masalah penerapan kode etik jabatan.

c. Pengelolaan kemuridan

Dalam bidang ini kegiatan yang nampak adalah perencanaan dan penyelenggaraan murid baru, pembagian murid atas tingkat-tingkat, kelas-kelas atau kelompok-kelompok (grouping), perpindahan dan keluar masuknya murid-murid (mutasi), penyelenggaraan pelayanan khusus (special Services) bagi murid, mengatur penyelenggaraan dan aktivitas pengajaran, penyelenggaraan testing dan kegiatan evaluasi, mempersiapkan laporan tentang kemajuan masalah disiplin murid, pengaturan organisasi siswa, masalah absensi, dan sebagainya.

d. Pengelolaan gedung dan halaman

Pengelolaan ini menyangkut usaha-usaha perencanaan dan pengadaan, inventarisasi, pengaturan pemakaian, pemeliharaan,

rehabilitasi perlengkapan dan alat-alat material sekolah, keindahan serta kebersihan umum, usaha melengkapi yang berupa antara lain gedung (ruangan sekolah), lapangan tempat bermain, kebun dan halaman sekolah, meubel sekolah, alat-alat pelajaran klasikal dan alat peraga, perpustakaan sekolah, alat-alat permainan dan rekreasi, fasilitas pemeliharaan sekolah, perlengkapan bagi penyelenggaraan khusus, transportasi sekolah, dan alat-alat komunikasi,

e. Pengelolaan keuangan

Dalam bidang ini menyangkut masalah-masalah urusa gaji guru-guru dan staf sekolah, urusan penyelenggaraan otorisasi sekolah, urusan uang sekolah dan uang alat-alat murid-murid, usaha-usaha penyediaan biaya bagi penyelenggaraan pertemuan dan perayaan serta keramaian.

f. Pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat

Untuk memperoleh simpati dan bantuan dari masyarakat termasuk orang tua murid-murid, dan untuk dapat menciptakan kejasama antara sekolah-rumah- dan lembaga-lembaga sosial.

2. Tugas Kepala Sekolah Dalam Bidang Supervisi

Supervisi pada dasarnya pelayanan yang disediakan oleh kepala sekolah untuk membantu para guru dan karyawan agar menjadi semakin cakap/terampil dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tuntutan perkembangan jaman. Supervisi adalah usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam membantu guru-guru agar semakin mampu mewujudkan

proses belajar mengajar.¹⁸ Di mana Kepala Sekolah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar.

Tugas ini antara lain :

- a. Membimbing guru-guru agar mereka dapat memahami secara jelas tujuan-tujuan pendidikan pengajaran yang hendak dicapai dan hubungan antara aktivitas pengajaran dengan tujuan-tujuan.
- b. Membimbing guru-guru agar mereka dapat memahami lebih jelas tentang persoalan-persoalan dan kebutuhan murid.
- c. Menyeleksi dan memberikan tugas-tugas yang paling cocok bagi setiap guru sesuai dengan minat, kemampuan bakat masing-masing dan selanjutnya mendorong mereka untuk terus mengembangkan minat, bakat dan kemampuannya.
- d. Memberikan penilaian terhadap prestasi kerja sekolah berdasarkan standar-standar sejauh mana tujuan sekolah itu telah dicapai.

E. Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Dalam Kamus Ilmiah Populer Bahasa Indonesia Innovator adalah orang-orang yang mendatangkan hal-hal atau ide-ide metode pembaharuan, printis ide-ide atau gagasan (baru). Kepala sekolah sebagai innivator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekegaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif,

¹⁸<http://massofa.wordpress.com/2011/02/09/fiinRsi-dan-tanggung-iawab-kepala-sekolah/>
Diakses pada hari Minggu 27/10/12, pukul 11:15 WIB.

rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel.¹⁹

Kepala sekolah sebagai inovator harus mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah. Gagasan baru tersebut misalnya *moving class*. *Moving class* adalah mengubah strategi pembelajaran dari pola kelas tetap menjadi kelas bidang studi, sehingga setiap bidang studi memiliki kelas tersendiri, yang dilengkapi dengan alat peraga dan alat-alat lainnya. *Moving class* ini bisa dipadukan dengan pembelajaran terpadu, sehingga dalam satu laboratorium bidang studi dapat dijaga oleh beberapa orang guru (fasilitator), yang bertugas memberikan kemudahan kepada peserta didik dalam belajar.²⁰

Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan adalah mengajarkan ke lembaga pendidikan untuk lebih mandiri dalam mengelola semua yang ada di system sekolah. Untuk itu kepala sekolah harus mampu dan memiliki inovasi, ide gagasan baru dalam kaitannya memajukan dan mengembangkan sekolah. Karena apapun bentuk sekolahnya semua kemajuan dan kemunduran akan ada di keputusan bijak dari seorang kepala sekolah

F. Kepala Sekolah sebagai Motivator

1. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau atau menggerakkan. Kata motivasi yang sering diartikan dalam bentuk kata kerja menjadi rangsangan, dorongan yang menyebabkan sesuatu

¹⁹ E. Mulyasa *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Kontek Menyukkseskan MBS dan KBK*, h 118

²⁰Ibid,hll9.

terjadi, baik yang berasal dari dalam maupun yang berasal dari luar diri seseorang atau lingkungannya.

Manusia terdorong bergerak untuk mencapai suatu tujuan hanya jika mereka merasa hal itu merupakan bagian dari tujuan pribadi atau organisasinya. Menurut Frederick J. Mcdonald Motivasi adalah perubahan tenaga di dalam diri seseorang yang ditnadi oleh dorongan efektif dan reaksi yang mencapi tujuan. Motivasi bagian dari leaming. (Hilgrad dan Russel) proses timbul/tumbuhnya motivasi mengikuti pola berikut: *Drives—Needs—Mosivies—Motivasi* kelakuan.^Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana keija, disiplin, dan penyediaan berbagi sumber belajar melalui Pusat Sumber Belajar (PSB).

2. Prinsip-prinsip untuk Mendorong Profesionalisme Kerja Tenaga Kependidikan.

Terdapat beberapa prinsip yang dapat ditrapkan kepala sekolah untuk mendorong tenaga kependidikan agar mau dan mampu meningkatkan profesionalismenya. Prinsip-prinsip tersebut adalah :

²¹Sudarwan Danim & Supamo, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan Visi dan Strategi Era Teknologi, Situasi Krisis, dan Internasionalisasi Pendidikan* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), 30.

²² Wasty Soemanto, *Psikologi Pendidikan Landasan Kerja Pemimpin Pedidikan* (Jakarta: PT Asdi Mahasatya, 2006), cct ke-v, 206,207.

- a. Para tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik, dan menyenangkan,
- b. Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para tenaga kependidikan sehingga mereka mengetahui tujuan mereka bekerja. Para tenaga kependidikan juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut,
- c. Para tenaga kependidikan harus selalu diberitahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya,
- d. Pemberian hadiah lebih baik daripada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan,
- e. Usahakan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan dengan jalan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman, menunjukkan bahwa kepala sekolah memperhatikan mereka, mengatur pengalaman dengan sedemikian rupa sehingga setiap pegawai pernah memperoleh kepuasan dan penghargaan.

G. Landasan Teologis Kepemimpinan

Seorang pemimpin Kristen harus dibangun di atas pemahaman bahwa dirinya adalah pelayan hamba. Gaya kepemimpinan hamba selalu menekankan kerendahan hati. Kedudukan sebagai pemimpin bukanlah “takhta” yang di atasnya sang pemimpin menjalankan kekuasaan dengan tangan besi, melainkan “sarana” yang melaluinya sesama dilayani. Dalam peristiwa pertengkaran murid-murid mengenai siapakah yang terbesar di antara mereka, Yesus mengajarkan, “Jika

²³ E. Mulyasa *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK, Y1, Y22*.

seorang ingin menjadi yang terdahulu, hendaklah ia menjadi yang terakhir dari semuanya dan pelayan dari semuanya” (Mrk. 9:35). Berdasarkan pengajaran ini, Yesus ingin mengubah konsep tentang gaya kepemimpinan murid-muridNya. Sebab kebesaran yang sejati tidak diperoleh dengan berusaha untuk menonjolkan diri satu sama lain, melainkan dengan sikap rendah hati dan tidak menonjolkan diri, melayani semua orang bahkan orang yang paling rendah sekalipun (Mrk. 9:36,37). Gaya kepemimpinan hamba ini ditekankan lagi ketika ibu Yakobus dengan berani meminta kepada Yesus agar anak-anaknya, yang seorang duduk di sebelah kanan dan yang seorang duduk disebelah kirinya (Mat. 20:21). Lalu Yesus mengatakan, “Kamu tahu bahwa pemerintah-pemerintah bangsa-bangsa memerintah rakyatnya dengan tangan besi dan pembesar-pembesar menjalankan kuasanya dengan keras atas mereka. Tidaklah demikian di antara kamu. Barang siapa ingin menjadi besar di antara kamu, hendaklah ia menjadi pelayanmu...” (Mat. 20:25-26). Yesus, dengan perkataan-Nya ini, mencela gaya kepemimpinan yang otoriter, dan yang mengutamakan kedudukan serta gelar kehormatan. Ia melarang murid-murid-Nya mengembangkan gaya kepemimpinan itu karena akan merusak hubungan persaudaraan di antara mereka. Yesus menegaskan bahwa “barangsiapa meninggikan diri, ia akan direndahkan dan barangsiapa merendahkan diri, ia akan ditinggikan” (Mat. 23: 12). Yesus tidak hanya mengajarkan tentang kerendahan hati sebagai seorang hamba. Ia sendiri memberikan teladan itu. Ia mengambil sehelai kain lenan dan menuangkan air dalam basin lalu berlutut dan membasuh kaki murid-murid-Nya dan sesudah itu Ia berpesan kepada mereka untuk melakukannya satu kepada yang lain (Yoh. 13:4-17). Terhadap perselisihan

yang timbul karena benturan antara dua pemimpin jemaat (Eoudia dan Sintikhe) di Filipi, Paulus menekankan tentang kerendahan hati di antara mereka, sama seperti Kristus yang telah merendahkan diri sebagai seorang hamba bahkan mati di kayu salib (Fil. 2:3-5, 5,8). Permintaan untuk memberlakukan gaya kepemimpinan hamba atau perendahan diri perlu diberikan perhatian yang serius. Karena kecenderungan manusia adalah kesombongan, pementingan diri sendiri. Akibatnya timbul perpecahan, perebutan kekuasaan, perasaan terluka, kecemburuan, kebencian, kecurigaan, di dalam pelayanan gereja. Inilah bahaya yang sering timbul dalam gereja. Menghindari bahaya Ini, para penatua dinasihati agar memiliki hati seorang hamba (1 Ptr. 5:5; Kis. 20:19; 1 Tim. 3:6). Sebab hanya kepemimpinan dengan hati seorang hambalah yang akan menyatakan kehidupan Kristus kepada jemaat.

Dengan kedewasaan spiritual yang bersumber dari firman dan Roh Kudus itu, sang pemimpin memiliki wibawa dan kepribadian yang kuat untuk mempengaruhi anggota kelompoknya. Pemimpin yang baik tidak hanya menyuruh anggota kelompoknya bekeija keras tetapi ia sendiri ikut bekeija keras. Pemimpin yang baik, tidak hanya menyuruh pengikutnya berkorban tetapi ia sendiri harus ikut berkorban. Dengan berbuat demikian sang pemimpin memberikan keteladanan dan memiliki wibawa terhadap kelompoknya.

H. Mutu Pendidikan

Masalah mutu pendidikan merupakan salah satu masalah nasional yang dihadapi dan mendapat perhatian sungguh-sungguh dalam system pendidikan

nasional di Indonesia dewasa ini. Mengingat mutu pendidikan merupakan sumber dari kemajuan dan kesejahteraan bangsa.

Secara substantif mutu itu sendiri mengandung dua hal, yaitu sifat dan taraf. Sifat adalah sesuatu yang menerangkan keadaan benda, sedangkan taraf adalah menunjukkan dalam suatu skala. Sedangkan menurut kamus ilmiah populer mutu kualitas atau tingkat, kadar atau derajat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu dalam hal ini mengacu pada proses dan hasil pendidikan. Dalam proses pendidikan yang bermutu terlibat berbagai input seperti, bahan ajar (kognitif,afektif,psikomotorik), metode, sarana dan prasarana, dan output (hasil belajar siswa).

Terdapat lima dimensi pokok yang menentukan kualitas penyelenggaraan pendidikan, yaitu:

- a. Keandalan (reability), yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan secara tepat waktu, akurat dan memuaskan.
- b. Daya tangkap (responsiveness), yaitu kemauan para tenaga kependidikan untuk membantu para peserta didik dan memberikan pelayanan dengan tanggap. Proses pembelajaran hendaknya diupayakan interaktif dan memungkinkan para peserta didik mengembangkan kapasitas, kreatifitas, dan kapabilitas.
- c. Seluruh tenaga kependidikan harus benar-benar kompeten dihidangnya, reputasi penyelenggaraan pendidikan yang positif di mata masyarakat, sikap dan perilaku seluruh tenaga kependidikan mencerminkan propesionalisme dan kesopanan.

- d. Empati, meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik antara murid dan guru.
- e. Bukti langsung (tangible), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, tenaga kependidikan dan sarana komunikasi.^{24 25 26}

I. Faktor yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan

1. Kurikulum

Kurikulum “seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran”, merupakan variabel pendidikan yang menjadi salah satu factor dominan terjadinya proses pembelajaran. Kurikulum khusus digunakan dalam pendidikan dan pengajaran yakni sejumlah mata pelajaran di sekolah atau mata kuliah di perguruan tinggi yang harus di tempuh untuk mencapai suatu ijazah atau tingkat atau keseluruhan pelajaran yang di sajikan oleh suatu lembaga pendidikan

Secara etimologi, kurikulum berasal dari bahasa Yunani, yaitu *curir* yang artinya pelari dan *curere* yang berarti tempat berpacu. Jadi, istilah kurikulum berasal dari dunia olah raga pada zaman Yunani kuno di Yunani, yang mengandung arti suatu jarak yang harus ditempuh oleh pelari dari garis *start* sampai garis *finish*.

²⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*_{3h221-22S}.

²⁵ Masnur Muslich, *KTPS (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan) Dasar Pemahaman dan Pengembangan*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009), cet-V, 1.

²⁶H. Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam(J&arte*: PT Kalam Mulia, 2004), 128.

Doll menegaskan bahwa kurikulum itu adalah perencanaan yang ditawarkan, bukan yang diberikan, karena pengalaman yang diberikan guru belum tentu ditawarkan. Dengan demikian seluruh konsep pendidikan di sekolah itu bisa dan harus ideal. Kurikulum harus bicara keharusan bukan kemungkinan.²⁷

Dari beberapa pengertian defenisi mengenai kurikulum dapat disimpulkan bahwa kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan ajar yang menjadi pedoman dalam pelaksanaan pembelajaran dan proses pencapaian tujuan pendidikan atau sekolah yang di aktualisasikan dikelas maupun diluar kelas sebagai pengalaman murid serta kumpulan mata pelajaran yang diajarkan kepada siswa agar tujuan pendidikan dapat tercapai.

2. Media/Alat Pendidikan

Kata *Media* berasal dari bahasa Latin dan merupakan bentuk jamak dari kata *medium* yang secara harfiah berarti perantara atau pengantar. media adalah perantara atau pengantar pesan dari pengirim ke penerima pesan.²⁸ Menurut Asosiasi Pendidikan Nasional atau NEA media adalah bentuk-bentuk komunikasi baik tercetak maupun audiovisual serta peralatannya. *²³

²⁷ Dede Rosyada, *Paradigm Pendidikan Demokrasi Sebuah Model Peibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, (Jakarta: PT Kencana Prenada Media Group, 2007), cet-III, 23.

^M Arief S. Sadiman Dkk, *Media Pendidikan, Pengertian, Pengembangan, dan Pemanfaatannya*, (Jakarta: PT Rajawali Pers, 2009), 6.

Dalam buku Ramayulis, Zakiah Daradjat menyebutkan pengertian alat pendidikan sama dengan media pendidikan, sarana pendidikan.

Sedangkan dalam kepustakaan asing, saat ini para ahli menggunakan istilah *audio visual aids (AVA) teaching material, instructional*

materai.²⁹

Para ahli telah mengklasifikasikan alat/media pendidikan kepada dua bagian, yaitu alat pendidikan yang bersifat benda (materil) dan alat pendidikan yang bukan benda (non materil).

1. Alat pendidikan yang bersifat benda

Menurut Oemar Hamalik menyebutkan secara umum alat pendidikan materil terdiri dari: a. bahan-bahan cetakan atau bacaan, b. alat tanpa proyeksi seperti papan tulis dan diagram, c. media pendidikan tiga dimensi, d. alat pendidikan yang menggunakan teknik.^{29 30 31}

2. Alat pendidikan yang bukan benda

Selain alat/media pendidikan berupa benda, terdapat pula alat/media pendidikan yang bukan berupa benda. Diantara alat/media pendidikan yang berupa bukan benda adalah : a. keteladanan, b. perintah/larangan, c. ganjaran dan hukuman.

3. Proses Belajar Mengajar (PMB)

Proses belajar mengajar merupakan suatu proses yang mengandung serangkaian perbuatan guru dan siswa atas dasar hubungan timbale balik

²⁹ H. Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam* (JakaP& PT Kalam Mulia, 2004), h 180

³⁰Ibid,h 182

³¹Ibid,h 184

yang berlangsung dalam situasi edukatif untuk mencapai tujuan tertentu. Interaksi atau hubungan timbal balik antara guru dan siswa itu merupakan syarat utama bagi berlangsungnya proses belajar mengajar. Dalam PBM tersirat adanya kesatuan kegiatan yang tak terpisahkan antara siswa yang belajar dan guru yang mengajar. Antara keduanya terjalin interaksi yang saling menunjang.

Ada beberapa komponen yang terdapat dalam proses belajar mengajar, antara lain: materi pelajaran, metode mengajar, peralatan dan media evaluasi. Proses belajar mengajar juga merupakan sub sistem dari pengajaran secara keseluruhan, dimana antara komponen-komponen tersebut saling berkaitan, berhubungan dan terintegrasi. Adapun dalam proses belajar mengajar, meliputi:

- a. Penguasaan Materi akan sangat baik sekali jika seorang guru sebelum ia melaksanakan PBM ia sudah menguasai terlebih dahulu tentang materi yang akan di bahas, dan juga menguasai kurikulum secara keseluruhan. Dengan demikian pengajaran dapat dilaksanakan dengan mudah tanpa harus melihat buku terus menerus.
- a. Penggunaan Metode Mengajar ditetapkan dalam menggunakan setiap metode pengajaran sangatlah penting sekali karena berkaitan dengan pencapaian tujuan pada akhir proses belajar mengajar.
- b. Penampilan Guru dalam PBM guru menjadi pusat perhatian siswa, maka sebaiknya guru berpenampilan baik tetapi juga

sederhana atau tidak berlebihan, karena jika berlebihan justru akan membuat konsentrasi siswa menjadi terbagi, atau justru kehilangan konsentrasi.

c. Pendayagunaan alat/fasilitas setiap alat dan fasilitas yang tersedia sebaiknya dapat dimanfaatkan secara tepat dan sesuai dengan kebutuhan. Agar tidak menjadi kemubaziran negatif dan menghambat kelancaran proses pembelajaran.

4. Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan

Upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah memerlukan titik berangkat dari pola pemikiran yang memandang sekolah sebagai suatu sistem. Sekolah terdiri dari berbagai komponen yang saling membutuhkan dan berinteraksi antara satu dengan yang lainnya.

Melalui penggarapan seluruh komponen sekolah, pendidikan bermutu tinggi apabila setiap anak didik berkembang secara optimal sesuai kemampuannya serta dapat mengembangkan kemampuannya itu bagi kepentingan masyarakat. Pendidikan yang bermutu tinggi membawa setiap anak didik kearah pembentukan manusia Indonesia seutuhnya. Dalam peningkatan mutu pendidikan, ada beberapa metode yang digunakan dalam peningkatan mutu pendidikan adalah manajemen mutu terpadu yang biasa disebut dengan total Quality manajemen (TQM).

Menurut Bounds yang dikutip oleh E. Mulyasa menyatakan bahwa “manajemen mutu terpadu adalah suatu sistem manajemen yang berfokus

kepada orang yang bertujuan untuk meningkatkan secara berkelanjutan kepuasan pelanggan (*customers*) pada biaya sesungguhnya yang secara berkelanjutan terus menerus”.^{32 33}

Mulyadi mengemukakan TQM merupakan pendekatan sistem secara menyeluruh (bukan suatu bidang atau program terpisah) dan merupakan bagian terpadu strategi tingkat tinggi. Sistem ini bekerja secara horizontal menembus fungsi dan departemen, melibatkan semua karyawan dari atas sampai bawah, meluas ke hulu dan ke hilir, dan mencakup mata rantai pemasok dan *customer*.³³

Manajemen mutu terpadu (TQM) juga dapat diterapkan dalam lembaga pendidikan, dengan prinsip-prinsip:

1. Penerapan TQM untuk meningkatkan fungsi-fungsi administrasi dan operasi atau secara luas untuk mengelola proses pendidikan secara keseluruhan.
2. Mengintegrasikan TQM dalam kurikulum
3. Penggunaan TQM dalam metode pembelajaran di kelas
4. Menggunakan TQM untuk mengelola aktifitas riset dan pengembangan.

Konsep manajemen mutu terpadu dalam pendidikan memandang bahwa lembaga pendidikan merupakan industri jasa bukan sebagai proses

³² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukseskan MBS*

³³ *Ibid*, hlm 224.

produksi. Oleh karena itu manajemen mutu terpadu memperhatikan input, proses dan output untuk memuaskan pelanggan pendidikan (orang tua dan masyarakat).

Dalam konteks pengembangan TQM untuk layanan pendidikan, berarti semua perangkat sekolah dari kepala sekolah, guru, karyawan dan tenaga kebersihan serta keamanan, harus benar-benar memiliki kultur pelayanan terbaik terhadap siswa dan orang tua siswa sehingga mereka puas, tidak hanya diakhir setelah putra-putrinya lulus, tapi sejak awal mereka masuk kehalaman sekolah, merasa aman, nyaman, terlindungi, dihargai, dan terlayani oleh perangkat sekolah yang berada di *front line*.

Dalam konteks pendidikan, sekolah itu berkualitas jika mampu melaksanakan proses pembelajaran yang sesuai dengan rancangan-rancangan yang ditetapkan bersama antara sekolah dengan komite sekolah, menacapai hasil belajar sesuai dengan target yang direncanakan, serta sesuai pula dengan harapan orang tua siswa, pemerintah, siswa, para pengguna lulusan baik sekolah atau perguruan tinggi tempat siswa melanjutkan studinya, maupun dunia kerja.

Sedangkan menurut E. Mulyasa, sekolah yang bermutu tidak hanya dilihat dari mutu lulusannya, tetapi juga mencakup bagaimana lembaga pendidikan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai dengan standar **

³⁵ Dede Rosyada, *Paradigm Pendidikan Demokrasi Sebuah Model Peibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, (Jakarta: PT Kencana Prenada Media Group, 2007), cet-HI, 268.

mutu yang berlaku.^{36 37} Menurut Green Wood, dalam Dede Rosyada, bahwa pelanggan pendidikan adalah sebagai berikut:

1. Siswa-siswa yang memperoleh pelajaran.
2. Orang tua siswa yang membayar baik langsung maupun tidak langsung untuk biaya pendidikan anak-anaknya.
3. Pendidikan lanjut atau institusi pendidikan tempat siswa melanjutkan studi.
4. Para pemakai tenaga kerja yang perlu untuk merekrut staf terampil, memiliki keahlian dan berpendidikan sesuai kebutuhan.
5. Negara yang memerlukan pegawai terdidik dengan baik.

Adapun usaha yang dilakukan kepala sekolah guna meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, aman dan menantang. Usaha ini akan membawa dampak yang positif bagi tumbuhnya sikap terbuka dari guru-guru, guru-guru juga harus didorong agar kreatif serta memiliki kerja tinggi. Tinggi rendahnya mutu pendidikan (sekolah) dapat dilihat dari berhasil tidaknya kepemimpinan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah.

³⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks*. 234.

³⁷ Dede Rosyada, *Paradigm Pendidikan Demokrasi Sebuah Model Peibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, cet-IH, 270.

J. Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan.

Peran kepala sekolah sebagai manajer dan sebagai pelaksana program sekolah karena berhubungan langsung dengan pengambilan keputusan. Paling tidak seorang manajer harus memiliki tigamacam ketrampilan:

1. Keterampilan konseptual, keterampilan konsep merupakan keterampilan memahami dan mengelola organisasi,
2. Keterampilan Manusiawi. Keterampilan manusia adalah keterampilan melakukan kerja sama, memotivasi, dan membangkitkan etos kerja para pegawai.
3. Keterampilan teknis, keterampilan teknis adalah keterampilan mengoperasikan alat-alat, metode, dan fasilitas lainnya yang tradisional maupun modern.³⁸

Kepala sekolah sebagai perencana memiliki fungsi dan peran mengidentifikasi dan merumuskan hasil kerja yang ingin dicapai oleh sekolah dan mengidentifikasi serta merumuskan cara atau metode untuk mencapai hasil yang diharapkan.

Mutu pendidikan, sebagai salah satu pilar pengembangan sumber daya manusia sangat penting maknanya bagi pembangunan nasional. Manajemen peningkatan mutu pendidikan merupakan suatu metode peningkatan yang bertumpu pada lembaga itu sendiri, mengaplikasikan sekumpulan teknik, mendasarkan kepada ketersediaan data kuantitatif dan kualitatif, dan

³⁸* Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT Pustaka Setia, 2009), 47.

memperdayakan semua komponen lembaga pendidikan untuk secara berkesimbangan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasi guna memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat.

Sedangkan menurut E. Mulyasa adalah bahwa pendidikan yang bermutu tidak hanya dilihat dari kualitas lulusannya, tetapi juga mencakup bagaimana lembaga pendidikan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai dengan standar mutu yang berlaku. Pelanggan dalam hal ini adalah pelanggan internal (tenaga kependidikan) serta pelanggan eksternal (peserta didik, orang tua, masyarakat dan pemakai lulusan).³⁹

Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan berupa pelayanan kepada pelanggan, dalam bidang pendidikan, pelayanan pendidikan, berarti semua perangkat sekolah dari kepala sekolah, guru dan karyawan dan tenaga kebersihan dan melakukan berbagai bidang yaitu, kurikulum, kesiswaan dan proses belajar mengajar.

Dari berbagai uraian teori tentang kompetensi menjadi Kepala Sekolah, maka yang dimaksud dengan Ektifitas Kepala Sekolah Sebagai Manejer Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan memerlukan kepala sekolah yang pandai dalam mengidentifikasi serta mampu merumuskan hasil kerja yang ingin dicapai oleh sekolah.

Kemudian seorang Kepala Sekolah juga harus bisa mengorganisasikan pekeijaannya yang mencakup pemberian dan pembagian tugas dan wewenang kepada masing-masing staf, kemudian menetapkan jalur komunikasi, mekanisme

³⁹E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MB.*, 226.

kerja, melengkapi masing-masing staf dengan sarana atau alat dan sumber daya lain, dan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas staf untuk mewujudkan rencana yang dibuat.

Dengan begitu peran kepala sekolah sebagai manajer sekolah harus selalu memberikan pengawasan kepada guru dengan melihat langsung kegiatan belajar mengajar di kelas, serta mengadakan diskusi tentang metode-metode yang diajarkan kepada siswa agar tercapai hasil yang diharapkan.