



**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU
PENDIDIKAN DI SMP NEGERI 23 MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Pada Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh:

INKA PARAMITHA
NIM: 37.14.1.019

**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
MEDAN
2018**



**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU
PENDIDIKAN DI SMP NEGERI 23 MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Pada Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan

Keguruan

Oleh:

INKA PARAMITHA
NIM. 37.14.1.019

Pembimbing I

Drs. Rustam, MA
NIP.19680920 199503 1 002

Pembimbing II

Drs. H. Bukhori Muslim Nst, MA
NIP. 19530612 197903 1 006

**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
MEDAN
2018**



SURAT PENGESAHAN

Skripsi ini yang berjudul “ PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SMP NEGERI 23 MEDAN ” yang disusun oleh INKA PARAMITHA yang telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Munaqasyah Sarjana Strata Satu (S1) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN SU pada tanggal :

24 September 2018 M
14 Muharram 1440 H

Skripsi telah diterima sebagai persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) dalam Ilmu Tarbiyah pada jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan.

Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi
Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan

Ketua

Dr. Abdillah, M. Pd

NIP. 19680805 199703 1 002

Sekretaris

Dr. Muhammad Rifa'i, M.Pd

NIP. 19700504 201411 1 002

Anggota Penguji

1. Dr. Rustam, MA

NIP.19680920 199503 1 002

3. Dr. Abdillah, M. Pd

NIP. 19680805 199703 1 002

2. Dr. H. Bakhori Muslim Nst, MA

NIP.19530612 197903 1 006

4. Dr. Hendri Fauza, M. Pd

NIP. 19590217 198603 1 004

Mengetahui

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Dr. Amiruddin Sigpaan, M.Pd

NIP. 19601006 1994403 1 002

Nomor : Istimewa Medan, Agustus 2018
Lampiran : - Kepada Yth:
Perihal : **Skripsi** Bapak Dekan Fak. Ilmu
A.n Inka Paramitha Tarbiyah dan Keguruan UIN
Sumatera Utara Medan

Assalamualaikum Wr.Wb

Dengan Hormat,

Setelah membaca, melihat, dan memberikan saran-saran seperti untuk perbaikan skripsi Mahasiswa:

Nama : Inka Paramitha
Nim : 37.14.1.019
Jenjang : Strata 1 (Satu)
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 23 Medan

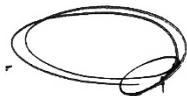
Dengan ini kami menilai skripsi tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang munaqasah Skripsi pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan.

Demikianlah saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan Terima Kasih.

Wasalamu'alaikum Wr. Wb

Medan, 10 Agustus 2018

Pembimbing I



Drs. Rustam, MA
NIP. 19680920 199503 1 002

Pembimbing II



Drs. H. Bukhori Muslim Nst, MA
NIP. 19530612 197903 1 006

PERNYATAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : INKA PARAMITHA

NIM : 37.14.1.019

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP
Negeri 23 Medan

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dan ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka gelar ijazah yang diberikan oleh Universitas Islam Negeri Sumatera Utara batal saya terima.

Medan, 10 Agustus 2018

INKA PARAMITHA
NIM. 37.14.1.019

Abstrak



Nama : Inka Paramitha
NIM : 37.14.1.019
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Pembimbing I : Drs. Rustam, MA
Pembimbing II : Drs. H. Bukhori Muslim Nst, MA
Judul : Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri Medan. Skripsi. Program S1 Manajemen Pendidikan Islam Universitas Negeri Sumatera Utara. Juli 2018.

Penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 23 Medan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui peran kepala sekolah dan mutu pendidikan yang di terapkan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 23 Medan.

Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan naturalistik kualitatif yang dalam tehnik pengumpulan data penulis menggunakan tehnik observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, sajian data, dan penarikan kesimpulan. Sedangkan dalam penjamin keabsahan data penulis menggunakan cara kredibilitas, transferdabilitas, depentabilitas, dan konfirmabilitas.

Hasil penelitian : 1. Peran Kepala Sekolah di SMP Negeri 23 Medan adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, tempat diselenggarakan proses belajar mengajar atau terjadinya interaksi antara guru yang member pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran. 2. Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi. Sebagai seorang pemimpin yang dituntut untuk menjadi seorang administrator kepala sekolah harus mempunyai keahlian dibidang administrasi. 3. Dengan demikian kinerja manajerial kepala sekolah adalah penampilan hasil kerja kepala sekolah dalam pengelolaan optimalisasi sumber daya yang ada di sekolah untuk mencapai tujuan sekolah dengan mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Untuk itu peneliti menyimpulkan bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dapat dilihat dari bagaimana kepala sekolah menjalankan dan mengikut sertakan guru dalam pelatihan-pelatihan dan melakukan kegiatan MGMP.

Kata Kunci : Peran Kepala Sekolah, Mutu Pendidikan

Diketahui Oleh :

Pembimbing I

Drs. Rustam, MA

NIP.19680920 199503 1 002

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim

Alhamdulillah *robbil 'alamin*. Segala puji bagi Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SMP NEGERI 23 MEDAN”**. Sesuai dengan kemampuan dan keterbatasan yang ada, peneliti menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan.

Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Pendidikan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara-Medan. Peneliti menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, peneliti mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Saidurrahman, M.Ag Rektor UIN Sumatera Utara-Medan.
2. Bapak Dr.H. Amiruddin Siahaan, M.Pd Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara-Medan.
3. Bapak Dr. Abdillah, M.Pd Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan arahan, motivasi, dan memudahkan peneliti dalam terselesaikannya skripsi ini.
4. Bapak Drs. Rustam, MA selaku dosen pembimbing I dan Bapak Drs. H. Bukhori Muslim Nst, MA selaku dosen pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan peneliti dalam penyusunan skripsi ini.
5. Seluruh Dosen dan Staf Jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan ilmu selama perkuliahan hingga akhir skripsi ini dapat selesai dengan baik.
6. Kepala Sekolah SMP Negeri 23 Medan yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian di Lingkungan SMP Negeri 23 Medan.

7. Para Guru SMP Negeri 23 Medan yang bersedia meluangkan waktu dan membantu dalam usaha memperoleh data yang peneliti perlukan.
8. Kedua Orang Tuaku tercinta (Ayahanda Supendi dan Ibunda Rusni) terkhusus untuk Ibu yang telah mengasuh, membimbing, mendidik, dan memberikan motivasi serta memberikan dukungan material, moral, dan doa hingga peneliti mendapatkan n gelar Sarjana Pendidikan pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
9. Kakak, abang, dan Adik-adik ku (Putri Andriani), (M. IrfanSyahputra), (Rivaldi Wahyudi), (Adrian Hadinata) yang selalu memberikan semangat, motivasi serta dengan tulus memberikan do'anya dalam penyelesaian studi peneliti.
10. Muhammad Ikhsan Azhari Siregar, terimakasih untuk kamu yang selalu memberikan semangat, dan do'anya sehingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi ini.
11. Teman-teman Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2014 yang lebih akrabnya disingkat dengan MPI-1 (2014) terimakasih untuk keceriaan dan warna-warni persahabatan yang telah kalian berikan selama menjalani masa perkuliahan.
12. Sahabatku dari awal perkuiahan sampai saat ini Nurafni Siregar, Khoirunnisa' Pulungan, Ainun Siahaan, Aziza S dan Yopi Mardiaty yang dengan tulus selalu memberikan dukungan, motivasi, saling menguatkan, dan saling mendo'akan, serta saling membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

Akhir kata, penulis berharap Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga skripsi ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Medan, Agustus 2018

Penulis

Inka Paramitha

NIM. 37.14.1.019

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PERSETUJUAN	
HALAMAN PENGESAHAN	
HALAMAN PERNYATAAN	
KATA PENGANTAR	
ABSTRAK	
DAFTAR ISI	
DAFTAR GAMBAR	
DAFTAR TABEL	
DAFTAR LAMPIRAN	
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Penelitian.....	7
C. Rumusan Masalah.....	7
D. Tujuan Penelitian	7
E. Manfaat Penelitian	8
BAB II KAJIAN TEORI	9
A. Kepemimpinan	9
B. Unsur-Unsur Kepemimpinan	13
C. Konsep Tentang Kepala Sekolah	14
D. Fungsi Kepala Sekolah	16
E. Mutu Pendidikan.....	24
F. Prinsip-Prinsip Peningkatan Mutu Pendidikan	31
G. Faktor yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan	32
H. Penelitian yang Relevan.....	32
I. Kerangka Berpikir.....	33
BAB III METODE PENELITIAN	34
A. Pendekatan Metode yang digunakan	34
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	35
C. Latar Penelitian	35
D. Sumber Data.....	36
E. Subjek Penelitian	37
F. Teknik Pengumpulan Data.....	37
G. Analisis Data.....	41
H. Penjaminan Keabsahan Data.....	42

BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN.....	45
A. TEMUAN UMUM	45
1. Sejarah berdirinya SMP Negeri 23 Medan	45
2. Profil SMP Negeri 23 Medan	46
3. Visi dan Misi SMP Negeri 23 Medan	47
4. Data Siswa dan Kelas SMP Negeri 23 Medan	48
5. Data Tenaga Pendidik dan Tata Usaha SMP Negeri 23 Medan.....	50
6. Struktur Organisasi SMP Negeri 23 Medan	50
B. TEMUAN KHUSUS PENELITIAN.....	52
1. Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dan Inovator dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 23 Medan	52
2. Kinerja Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Administrasi di Sekolah	57
3. Strategi Kepala Sekolah dalam Memainkan Perannya Sebagai Manajer dan Inovator untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 23 Medan ..	59
C. PEMBAHASAN PENELITIAN.....	61
1. Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dan Inovator dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 23 Medan.....	61
2. Kinerja Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Administrasi di Sekolah	65
3. Strategi Kepala Sekolah dalam Memainkan Perannya Sebagai Manajer dan Inovator untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 23 Medan ...	66
BAB V PENUTUP.....	68
A. Kesimpulan.....	68
B. Saran.....	69
DAFTAR REFERENSI	70
DAFTAR LAMPIRAN
DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara

Lampiran 2 Catatan Lapangan Hasil Observasi

Lampiran 3 Dokumentasi Foto

Lmpiran 4 Surat Izin Riset

Lampiran 5 Surat Balasan Izin Riset

Lampiran 6 Daftar Riwayat Hidup

Lampiran 7 Kartu Bimbingan

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Organisasi SMP Negeri 23 Medan51

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Data Siswa dan Kelas SMP Negeri23 Medan.....	48
Tabel 4.2 Data Ruang Kelas SMP Negeri23Medan	49
Tabel 4.3 Data Ruang Lain SMP Negeri23 Medan.....	49
Tabel 4.4 Data Tenaga Pendidik dan Tata Usaha SMP Negeri 23 Medan	50

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kepala sekolah sebagai administrator terkait dengan mutu pendidikan yang masih mendapatkan sorotan tajam. Ketika administrator sekolah yang profesional membuka tawaran dan mampu menggaransi mutu, apakah sekolah pemerintah atau swasta, pilihan-pilihan masyarakat akan makin banyak.¹ Sebagai administrator sekolah yang profesional harus mampu membangun keunggulan sesuai dengan potensi internal dan akses eksternalnya. Keunggulan-keunggulan dimaksud menyangkut satu atau beberapa bidang seperti akademik, ekstrakurikuler, tenaga pengajar, disiplin, bangunan fisik, pemberian beasiswa, dan lain-lain.

Mutu yang tertuang dalam 8 Standar Pendidikan Nasional yaitu:

a. Standar Kompetensi Lulusan (SKL)

Untuk satuan pendidikan dasar dan menengah, SKL digunakan sebagai pedoman penilaian dalam menentukan kelulusan pada peserta didik. Standar tersebut meliputi kompetensi lulusan minimal satuan pendidikan dasar dan juga menengah.

b. Standar Isi

Standar isi tersebut memuat kerangka dasar dan juga struktur kurikulum, beban belajar serta kurikulum satuan pendidikan dan kalender pendidikan

¹ Sudarwan Danim dan Khairil, (2012), *Profesi Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, hal. 102.

c. Standar Proses

Proses pembelajaran pada satuan pendidikan di selenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang dan juga membuat termotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan juga kemandirian sesuai dengan bakat minat dan perkembangan psikologis dan fisik peserta didik.

d. Standar Pendidikan dan Tenaga Kependidikan

Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan dari pendidikan nasional tersebut.

e. Standar Sarana dan Prasarana

Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana dan prasarana yang meliputi perlengkapan sarana pendidikan, buku dan sumber belajar yang lainnya.

f. Standar Pembiayaan Pendidikan

Pembiayaan pendidikan terdiri dari biaya operasi, investasi serta biaya personal. Biaya investasi satuan pendidikan dimaksud meliputi biaya sarana prasarana, pengembangan SDM dan modal kerja tetap. Sementara biaya personal yang dimaksud adalah biaya pendidikan yang harus dikeluarkan peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran serta kondusif, teratur dan juga berkelanjutan.

g. Standar Penilaian Pendidikan

Penilaian pada jenjang pendidikan dasar sampai jenjang menengah terdiri dari penilaian hasil belajar oleh pendidik. Satuan pendidikan dan oleh pemerintah. Sementara untuk pendidikan tinggi terdiri dari penilaian pendidikan dan juga satuan pendidikan tinggi.

Kepemimpinan sekolah adalah kapasitas pemimpin sekolah dalam memahami dan mengartikulasikan visi, misi dan strategi sekolah, meyakini bahwa sekolah adalah tempat untuk belajar, mempengaruhi, memberdayakan, membimbing, membentuk kultur, menjaga integritas, berani mengambil resiko sebagai pionir dalam pembaharuan, memotivasi, mendudukkan sumber daya manusia lebih tinggi dari pada sumber daya-sumber daya yang lainnya.²

Sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Maka dari pada itu, peran kepala sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan sangat penting karena dapat mempengaruhi berhasil dan tidaknya mutu pendidikan itu sendiri.³

Menurut Diane Massell, ada tujuh elemen kapasitas untuk meningkatkan mutu pendidikan persekolahan, yaitu: (1) pengetahuan dan keterampilan guru, (2) motivasi siswa, (3) materi kurikulum, (4) kualitas dan tipe orang-orang yang mendukung proses pembelajaran dikelas, (5) kuantitas dan kualitas interaksi para pihak pada tingkat

² Ibid, hal. 105

³ Muhammad Juliantoro, (2017), "*Peran kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*" Jurnal, Volume. 5 no. 2.

organisasi sekolah, (6) sumber-sumber material dan, (7) organisasi dan alokasi sumber-sumber sekolah di tingkat lembaga.

Sebagaimana yang terjadi pada dunia produksi pada umumnya, kepedulian akan mutu produk pendidikan pun didorong oleh persoalan dasar, bagaimana mengintegrasikan semua fungsi dan proses dalam suatu organisasi agar tercapai peningkatan mutu secara berkelanjutan. Konsep Manajemen Mutu Terpadu (MMT) yang saat ini telah diadaptasi oleh banyak organisasi modern, memang berorientasi kepada persoalan dasar tersebut.⁴

Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, yang meliputi perannya sebagai *edukator* yaitu, kepala sekolah bertugas untuk membimbing guru, tenaga kependidikan, siswa, mengikuti perkembangan iptek, dan memberi teladan yang baik. Kepala sekolah sebagai *manajer*, menyusun perencanaan, mengkoordinasikan kegiatan, melakukan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur pembelajaran, mengatur administrasi, tata usaha, siswa, ketenagaan, sarana, dan prasarana, keuangan. Kepala sekolah sebagai *administrator*, bertanggung jawab atas kelancaran segala pekerjaan dan kegiatan administratif di sekolahnya. Kepala sekolah sebagai *supervisor*, mengamati. Kepala sekolah sebagai *Leader*, kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan

⁴ Idochi anwar, (2013), *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, Jakarta: Kharisma Putra Utama Offset, hal. 19.

sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Kepala sekolah sebagai *motivator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

Kepala sekolah atau sebagai agen perubahan hendaknya melakukan perbaikan dalam manajemen mutu (*Total Quality Manegement/TQM*). TQM berarti budaya organisasi ditentukan untuk mendukung upaya secara terus-menerus. Manajemen mutu total (MMT) merupakan suatu metodologi yang dapat membantu para profesional pendidikan mengatasi lingkungan yang terus berubah. Manajemen total dapat digunakan sebagai alat untuk membentuk ikatan antara sekolah, dunia bisnis, dan pemerintah. Manajemen mutu total merupakan aspek utama dari manajemen total. MMT merupakan metodologi yang mempermudah mengelola perubahan, membentuk fokus perubahan, membentuk infrastruktur yang lebih fleksibel, cepat merespon pada tuntutan perubahan masyarakat, serta membantu pendidikan dalam mengatasi hambatan-hambatan biaya dan waktu.⁵

Para kepala sekolah sebagai manajer sudah saatnya mengoptimalkan mutu kegiatan pembelajaran untuk memenuhi harapan pelanggan pendidikan. Sekolah berfungsi untuk membina SDM yang kreatif dan inovatif, sehingga lulusannya memenuhi kebutuhan masyarakat, baik pasar tenaga kerja sektor maupun sektor

⁵ Nana Syaodih Sukmadinata, dkk, (2008), *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah (Konsep, Prinsip dan Instrumen)*, Bandung: PT. Refika Aditama, hal.11.

informal.

Sistem pendidikan nasional harus dikelola dengan menerapkan manajemen mutu jika kita ingin mengurangi ketertinggalan dalam bidang pendidikan dari negara-negara tetangga di Asia. Dengan otonomi daerah, tuntutan perubahan pendidikan (*educational change*) merupakan peluang bagi jalan menuju perbaikan mutu. Bagaimanapun juga, tujuan perubahan pendidikan di asumsikan untuk menolong sekolah dalam mencapai tujuan secara lebih efektif dengan mengganti beberapa struktur (restrukturisasi), program-program dan penyelenggaraan (manajemen) dengan sesuatu yang lebih baik.

Kemudian alasan mengapa saya melakukan penelitian ini dan apa yang membuat saya tertarik dengan judul Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu; seperti pada umumnya dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah, baik di negeri maupun swasta, masih banyak kepala sekolah yang belum dapat melaksanakan manajemen dengan baik dan optimal. Kehadiran mereka di sekolah tidak jauh berbeda dengan kehadiran guru-guru lainnya, yaitu untuk mengajar dan mengisi daftar hadir. Contohnya saja di sekolah SMA Negeri 6 Pekanbaru, Adanya penyimpangan dana BOS yang dilakukan kepala sekolah di SMA Negeri 6 Pekanbaru pada tahun ajaran 2015-2017 yang diduga berpotensi mencapai 1,5 milyar. Maka dari itu saya menerapkan judul mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, untuk mengetahui apakah kepala sekolah di sekolah yang akan saya teliti nantinya dapat melaksanakan

manajemen dengan baik dan optimal atau tidak.

B. Fokus Penelitian

Adapun yang menjadi fokus penelitian adalah peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 23 Medan.

C. Rumusan Masalah

Adapun yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai manajer dan inovator dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah SMP Negeri 23 Medan?
- b. Bagaimana kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu administrasi sekolah?
- c. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam memainkan perannya sebagai manajer dan inovator untuk meningkatkan mutu di Sekolah SMP Negeri 23 Medan?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini yaitu:

- a. Untuk mengetahui peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah SMP Negeri 23 Medan.
- b. Untuk mengetahui kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu administrasi sekolah.
- c. Untuk mengetahui strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah SMP Negeri 23 Medan.

E. Manfaat Penelitian:

Adapun manfaat penelitian ini dilakukan yaitu:

1. Secara Teoritik

Secara teoritik penelitian ini dapat di jadikan bahan kajian lebih lanjut oleh para peneliti lain dalam mengembangkan ilmu pengetahuannya. Khususnya mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 23 Medan.

2. Secara praktis penelitian ini bermanfaat:

- a. Sebagai masukan bagi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan SMP Negeri 23 Medan.
- b. Untuk memberikan masukan dan upaya yang akan dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 23 Medan
- c. Untuk mengimplementasikan ilmu manajemen yang didapat selama perkuliahan.
- d. Untuk acuan dan referensi bagi para peneliti selanjutnya.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah terjemahan dari kata *leadership* yang berasal dari kata *Leader*. Pemimpin (*leader*) ialah orang yang memimpin. Sedangkan pimpinan merupakan jabatannya. Dalam pengertian lain, secara etimologi istilah *kepemimpinan* berasal dari kata dasar *pimpin* yang artinya membimbing dan menuntun.

Kepemimpinan mempunyai arti yang sangat beragam, bahkan dikatakan bahwa defenisi kepemimpinan sama banyak dengan orang yang berusaha mendefenisikannya. Kepemimpinan telah didefinisikan dalam kaitannya dengan ciri-ciri individual, perilaku, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan peran, tempatnya pada suatu posisi administrasi, serta persepsi oleh orang lain mengenai keabsahan dari pengaruh.

Kepemimpinan seseorang berperan sebagai penggerak dalam proses kerja sama antara manusia dalam organisasi termasuk sekolah. Kepemimpinan menjadikan suatu organisasi dapat bergerak secara terarah dalam upaya pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.⁶

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor penting yang dapat memberi makna dan kesatuan tujuan antara pemimpin, staf.

⁶ Uhar Suharsaputra, (2010, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: PT.Refika Aditama, hal. 115.

siswa, orang tua siswa, serta masyarakat secara keseluruhan. Kepemimpinan tidak hanya berbicara apa yang dilakukan pemimpin, namun juga berkaitan dengan bagaimana pemimpin membuat orang/pegawai nyaman dan bersemangat dalam bekerja dan dalam organisasi itu sendiri.⁷

Stogdil, Bass menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu interaksi antara anggota kelompok. Pemimpin adalah agen perubahan, seseorang yang mempunyai tindakan yang berakibat mempengaruhi perilaku orang lain. Kepemimpinan terjadi ketika seseorang anggota kelompok memodifikasi motivasi atau kemampuan orang lain dalam kelompok.

Kinerja kepemimpinan kepala sekolah merupakan upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen sekolah untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien, produktif, dan akuntabel.⁸

Nanang Fatah, kepemimpinan adalah suatu kegiatan atau tindakan seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Dalam konsep pendidikan, Soetopo dan Soemanto menjelaskan bahwa kepemimpinan pendidikan ialah kemampuan

⁷Uhar Suharsaputra, (2016), *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan (Membangun Spirit Entrepreneurship Menuju Learning School)*, Bandung: PT.Refika Aditama, hal. 141.

⁸ E Mulyasa, (2013), *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT Bumi Aksara, hal: 17.

untuk mempengaruhi dan menggunakan orang lain untuk mencapai tujuan pendidikan secara bebas dan sukarela.⁹

Menurut Terry, bahwa kepemimpinan adalah hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu memengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama dalam tugas-tugas yang berkaitan untuk mencapai apa yang diinginkan.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain dalam hubungan antara pimpinan dengan bawahan atau dengan pengikut. Pada hakikatnya makna kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang lain mencapai tujuan dalam suatu situasi.¹⁰

Pentingnya pemimpin dan kepemimpinan ini perlu dipahami dan dihayati oleh setiap umat Islam di negeri yang mayoritas warganya beragama Islam ini, meskipun Indonesia bukanlah negara Islam. Allah Swt. telah memberi tahu kepada manusia, tentang pentingnya kepemimpinan dalam Islam, sebagaimana dalam Alquran ditemukan banyak ayat yang berkaitan dengan masalah kepemimpinan. Diantaranya Firman Allah Swt. dalam QS. Al Baqarah/2: 30 yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ
الدِّمَآءَ وَحَنَۢنٌ نُّسِجٌ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ﴿۳۰﴾

⁹ Connie Chairunnisa, (2016), *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, hal.108

¹⁰ Muhammad Rifa'i dan Muhammad Fadli, (2013), *Manajemen Organisasi*, Bandung: Citapustaka Media Perintis, hal: 85-86.

Artinya: “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi”. Mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”.

Ayat ini mengisyaratkan bahwa khalifah (pemimpin) adalah pemegang mandat Allah Swt. untuk mengemban amanah dan kepemimpinana langit di mukabumi. Ingat komunitas malaikat pernah memprotes terhadap kekhalifahan manusia dimuka bumi.

2. Kepemimpinan Pendidikan

Kepemimpinan pendidikan berperan sangat penting dalam rangka mengarahkan dan menggerakkan organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Saunders mendefinisikan kepemimpinan pendidikan sebagai “*Any act which facilitates the achievement of educational objectives*”. Definisi tersebut memberi pengertian bahwa kepemimpinan pendidikan merupakan setiap tindakan yang dilakukan terhadap fasilitas pendidikan untuk meraih prestasi dari sasaran pendidikan yang telah ditentukan.¹¹

Dalam pengembangan lembaga pendidikan, kepemimpinan pendidikan mempunyai dua fungsi yang telah ditetapkan.

1. Mengusahakan keefektifan organisasi pendidikan, meliputi adanya etos kerja yang baik, manajemen terkelola dengan baik, mengusahakan tenaga pendidik yang memiliki espektasi yang tertinggi, mengembangkan tenaga pendidik sebagai model peran yang positif

¹¹ Didin Kurniadin & Imam Machali, (2016), *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA, hal. 291

pada anak didik, menyediakan kondisi kerja yang baik bagi tenaga pendidik dan staf tata usaha, memberikan tanggung jawab pada peserta didik, dan saling berbagi aktivitas antara pendidik dan anak didik.

2. Mengusahakan lembaga pendidikan/sekolah berhasil (*successful school*) yang meliputi melaksanakan fungsi kepemimpinan dengan menempatkan implementasi kurikulum sebagai tujuan utama, menekankan pada kualitas pengajaran dan pembelajaran, memiliki tujuan yang jelas dan ekspektasi yang tinggi pada tenaga pendidik maupun peserta didik, mengembangkan iklim organisasi yang baik dan kondusif, melakukan *monitoring* dan evaluasi sebagai bagian dari budaya organisasi pendidikan di lembaganya.

B. Unsur-Unsur Kepemimpinan

Unsur kepemimpinan pendidikan adalah segala kegiatan yang mempengaruhi berlangsungnya keefektifan kepemimpinan dalam usaha pencapaian tujuan. Setiap unsur tersebut saling berinteraksi membentuk satu kesatuan yang utuh.

Unsur-unsur kepemimpinan pendidikan secara garis besar meliputi:

a. Unsur Internal

Unsur internal adalah segala kegiatan yang berhubungan dengan kepemimpinan yang berlangsung dalam organisasi itu sendiri. Unsur tersebut meliputi:

- 1) Tujuan dan sasaran organisasi.
- 2) Perencanaan dan penyusunan program serta pengambilan keputusan.

- 3) Pengorganisasian dan pendayagunaan personal.
- 4) Komunikasi dan *human relation*.
- 5) Controlling, evaluating, dan supervisi.¹²

b. Unsur Eksternal

Unsur eksternal adalah kegiatan di luar organisasi yang turut mempengaruhi kelancaran dan berkembangnya suatu kepemimpinan. Unsur ini harus diperhatikan agar pimpinan dapat menentukan kebijaksanaan pengembangan organisasi yang sejalan dengan situasi politik, ekonomi, sosial, dan kebudayaan serta adanya dukungan dari masyarakat dan organisasi lain.

C. Konsep Tentang Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana diungkapkan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: “kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.”¹³

Kepala sekolah merupakan orang terpenting di suatu sekolah. Dan penelitian-penelitian maupun pengamatan tidak formal diketahui memang kepala sekolah merupakan kunci bagi pengembangan dan peningkatan suatu sekolah. Indikator dari keberhasilan sekolah adalah

¹² Syafaruddin, Asrul, (2014), *Manajemen Kepengawasan Pendidikan*, Bandung: Ciptapustaka Media, hal. 302

¹³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2007), hlm.25

jika sekolah tersebut berfungsi dengan baik, terutama jika prestasi belajar murid-murid dapat mencapai maksimal.

Bagaimanapun, kepala sekolah merupakan unsur vital bagi efektifitas lembaga pendidikan. Tidak akan pernah kita jumpai sekolah yang baik dengan kepala sekolah yang buruk atau sebaliknya sekolah yang buruk dengan kepala sekolah yang baik. Kepala sekolah yang baik akan bersikap dinamis dan menyiapkan berbagai macam program pendidikan. Bahkan tinggi rendahnya mutu suatu sekolah akan dipengaruhi oleh kepemimpinan di sekolah.¹⁴

Kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu lembaga dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.¹⁵

Kepala sekolah sebagai penentu kebijakan di sekolah juga harus memfungsikan perannya secara maksimal, pernyataan Kartini kartono dalam buku Idochi Anwar menyebutkan bahwa fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, memberi atau membangun motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang lebih baik sehingga akan mampu membawa para pengikutnya kepada tujuan yang telah direncanakan.¹⁶

¹⁴ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam....*, hlm. 167

¹⁵ Wahjosumidjo...., hlm. 83.

¹⁶ Moch. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2004), hlm. 78

D. Fungsi Kepala Sekolah

1. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memperdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberikan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Ada tiga hal penting yang perlu diperhatikan oleh kepala sekolah sebagai manajer. Yaitu:

1. Proses, adalah suatu cara yang sistemik dalam mengerjakan sesuatu.
2. Sumber daya suatu sekolah, meliputi dana, perlengkapan, informasi, maupun sumber daya manusia yang masing-masing berfungsi sebagai pemikir, perencana, pelaku serta pendukung untuk mencapai tujuan. “Setiap sumber daya itu memiliki nilai tersendiri bagi organisasi, yang berfungsi sebagai pendukung terciptanya kondisi yang kondusif bagi organisasi untuk melaksanakan seluruh perencanaan organisasi”.
3. Mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dalam hal ini kepala sekolah bisa berpedoman dengan asas-asas berikut ini, yaitu:

1. asas tujuan,
2. asas keunggulan,
3. asas mufakat,
4. asas kesatuan,

5. asas persatuan,
6. asas empirisme,
7. asas keakraban,
8. asas integrasi

2. Kepala Sekolah sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi. Sebagai seorang pemimpin yang dituntut untuk menjadi seorang administrator kepala sekolah harus mempunyai keahlian dibidang administrasi, yaitu mengawasi keseluruhan bagaimana data sekolah, persiapan sekolah tenaga personalia sekolah, serta bagaimana pengelolaan keuangan sekolah. Kata “administrasi” berasal dari bahasa latin terdiri dari atas kata *ad* dan *ministrare*. Kata *ad* mempunyai arti yang sama dengan kata *to* dalam bahasa inggris, yang berarti “ke” atau “kepada”. Dan kata *ministrare* sama artinya dengan kata *to serve* atau *to conduct* yang berarti “melayani”, atau “membantu”, atau “mengarahkan”. Dalam bahasa inggris *to administer* berarti pula “mengatur”, “memelihara” (*to look after*), dan “mengarahkan”).

Secara umum kepala sekolah sebagai administrator adalah mampu mengawasi keseluruhan system yang ada dilembaga, dan harus senantiasa dievaluasi, karena ini sangat erat kaitannya dengan kemajuan dan kemunduran lembaga, apalagi lembaga pendidikan sangat rentan dengan kemajuan dan kemunduran, maka administrasi menjadi pokok utama. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat

menunjang produktivitas sekolah. Dalam melaksanakan tugas-tugas tersebut, kepala sekolah sebagai administrator dalam meningkatkan kinerja dan produktifitas sekolah dapat dianalisa brdasarkan beberapa pendekatan, baik pendekatan sifat, pendekatan perilaku, maupun pendekatan situasional.

3. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

a. Pengertian Supervisor

Supervise adalah segala bantuan dari pemimpin sekolah, yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan dari para guru-guru dan personelsekolah lainnya didalam menacapi tujuan-tujuan pendidikan. Dengan kata lain: supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnyadalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Menurut Murdick pengawasan merupakan proses dasar yang secara esensial tetap diperlukan bagaimanapun rumit dan luasnya suatu organisasi. Proses dasarnya terdiri dari tiga tahap, yaitu:

- 1.** Menetapkan standar pelaksanaan,
- 2.** Pengukuran pelaksanaan pekerjaan dibandingkan dengan standar,
dan
- 3.** Menentukan kesenjangan (deviasi) antara pelaksanaan dengan standaran rencana.

Kegiatan utama pendidikan di sekoah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapain efesiensi dan efektivitas

pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.

Kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Salah satu supervisi akademik yang populer adalah supervisi klinis, yang memiliki karakteristik sebagai berikut, yaitu:

1. Supervisi diberikan berupa bantuan (bukan perintah), sehingga inisiatif tetap berada ditangan tenaga kependidikan.
2. Aspek yang disupervisi berdasarkan guru, yang dikaji bersama kepala sekolah sebagai supervisor untuk dijadikan kesepakatan.
3. Instrumen dan metode observasi dikembangkan bersama oleh guru dan kepala sekolah.
4. mendiskusikan dan menafsirkan hasil pengamatan dengan mendahulukan interpretasi guru.
5. Supervisi dilakukan dalam suasana terbuka secara tatap muka.,dan supervisor lebih banyak mendengarkan serta menjawab pertanyaan guru daripada memberi saran dan pengarahan.
6. Supervisi klinis sedikitnya memiliki tiga tahap, yaitu pertemuan awal, pengamatan, dan umpan balik.

7. Adanya penguatan dan umpan balik dari kepala sekolah sebagai supervisor terhadap perubahan perilaku guru yang positif sebagai hasil pembinaan.
8. supervisi dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan suatu keadaan dan memecahkan suatu masalah.¹⁷

b. Fungsi-fungsi Supervisi

fungsi-fungsi supervise yang sangat penting diketahui oleh para pimpinan pendidikan termasuk kepala sekolah, adalah sebagai berikut:

1. Dalam bidang Kepemimpinan
 - a. menyusun rencana dan policy bersama
 - b. mengikutsertakan anggota-anggota kelompok (guru-guru, pegawai) dalam berbagai kegiatan.
 - c. Memberikan bantuan kepada anggota kelompok dalam menghadapi dan memecahkan persoalan-persoalan.
 - d. Membangkitkan dan memupuk semangat kelompok, atau memupuk moral yang tinggi kepada kelompok.
 - e. Mengikut sertakan semua anggota dalam meentukan putusanputusan.
 - f. Membagi-bagi dan mendelagasikan wewenang dan tanggung jawab kepada anggota kelompok, sesuai dengan fungsi-fungsi dan kecakapan masing-masing.
 - g. Mempertinggi daya kreatif pada anggota kelompok.

¹⁷E. Mulyasa, (2007), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Kontek Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, hal. 112

- h. Menghilangkan rasa malu dan rasa rendah diri pada anggota kelompok sehingga mereka berani mengemukakan pendapat demi kepentingan bersama.

4. Kepala sekolah sebagai Leader

a. Pengertian Leader

Menurut kamus Ilmiah Populer edisi lengkap leader adalah pemimpin, penunjuk jalan dan juga di sebut seorang yang ahli.

Kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu kepribadian(Pesonality) seseorang yang mendatangkan keinginan padakelompok untuk orang-orang untuk mencotohnya atau mengikutinya, atau yang memancarkan suatu pengaruh tertentu, suatu kekuatan atau wibawa, yang demikian rupa sehingga membuatsekelompok orang-orang mau melakukan apa yang dia hendaki.Wahjosumijo mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, sertapengetahuan administrasi dan pengawasan.

b. Kepribadian Kepala sekolah Sebagai leader.

Kepribadian kepala sekolah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat sebagai berikut, yaitu:

1. jujur, 2. percaya diri, 3. Tanggung jawab, 4. berani mengambil resiko dan keputusan, 5. berjiwa besar, 6. emosi yang stabil dan teladan.

Pemahaman terhadap visi misi sekolah akan tercermin dari

kemampuannya untuk:

- a) Mengembangkan Visi sekolah
- b) Mengembangkan Misi sekolah, dan
- c) Melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi kedalam tindakan.

Kemampuan mengambil keputusan akan tercermin dari

kemampuannya dalam:

- a. Mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan di sekolah,
- b. Mengambil keputusan untuk kepentingan internal sekolah, dan
- c. Mengambil keputusan untuk eksternal sekolah.

Kemampuan berkomunikasi akan tercermin dari

kemampuannya untuk:

- a. Berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikan disekolah,
- b. Menuangkan ide gagasan dalam bentuk tulisan,
- c. Berkomunikasi secara lisan dengan peserta didik, dan
- d. Berkomunikasi secara lisan dengan orang tua dan masyarakat sekitar lingkungan sekolah.

- a. Tipe atau gaya kepemimpinan

Dalam implementasinya, kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisa dari tiga tipe atau gaya kepemimpinan, yaitu :

1. Kepemimpinan yang Otokratis

Dalam kepemimpinan otokratis, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya. Baginya, memimpin adalah menggerakkan dan memaksakan kelompok. Kekusaan pemimpin yang otokratis hanya dibatasi oleh undang-undang. Penafsirannya sebagai pemimpin tidak lain adalah menunjukkan dan memberi perintah. Kewajiban bawahannya dan anggota-anggotanya hanyalah mengikuti dan menjalankan, tidak boleh membantah ataupun memberi saran.

5. Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Dalam Kamus Ilmiah Populer Bahasa Indonesia Inovator 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 pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel.

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.

6. Kepala Sekolah sebagai Motivator

a. Pengertian Motivasi

Motivasi bersala dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Kata motivasi yang sering diartikan dalam bentuk kata

kerja menjadi rangsangan, dorongan yang menyebabkan sesuatu 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.¹⁸

E. Mutu Pendidikan

Mutu dalam konteks pendidikan dapat diartikan sebuah metode untuk meningkatkan performansi secara terus menerus pada hasil atau proses di sebuah lembaga pendidikan dengan melibatkan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia.¹⁹

Pendidikan nasional yang bermutu diarahkan untuk pengembangan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa, berakhlak mulia, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Mutu berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan:²⁰

1. Pasal 1 ayat (18) “Evaluasi pendidikan adalah kegiatan pengendalian, penjaminan, dan penetapan mutu pendidikan terhadap berbagai komponen pendidikan pada setiap jalur, jenjang, dan jenis pendidikan sebagai bentuk pertanggung jawaban penyelenggaraan pendidikan.

¹⁸Sudarwan Danim & Suparno, (2009), *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Visi dan Strategi Era Teknologi, Situasi Krisis, dan Internasionalisasi Pendidikan*, Jakarta: PT Rineka Cipta, hal.30.

¹⁹ Afa, (2016), Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Ma'arif Giriwoyo II Bantul Yogyakarta, *Jurnal Pendidikan*, Volume. 1. No. 2.

²⁰ MJ Hari Marsongko, (2009), *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah*, Tesis.

2. Pasal 3 “Standar Nasional Pendidikan berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu.
3. Pasal 4 “Standar Nasional Pendidikan bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat.

Tujuan utama dari sistem manajemen mutu adalah menjamin mutu pada setiap tahapan kegiatan yang berlangsung di sekolah, yaitu input, proses, dan output dari pengelolaan sekolah. Apabila terjadi kesalahan dalam input dan proses pengelolaan pendidikan, *stake holder* (kepala sekolah, pendidik, tenaga kependidikan, konselor, dan karyawan) harus segera melakukan perbaikan sehingga proses dan hasil pendidikan dapat lebih optimal.

Secara umum, mutu dapat diartikan sebagai gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan (depdiknas 2001).

Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud berupa sumberdaya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses. Input sumberdaya meliputi sumber daya manusia (kepala sekolah, guru termasuk guru BP, karyawan, siswa) dan sumber daya selebihny (peralatan, perlengkapan, uang, bahan, dan

sebagainya). Input perangkat lunak meliputi struktur organisasi sekolah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, dan program.

Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut input, sedang sesuatu dari hasil proses disebut output. Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian serta pemaduan input sekolah (guru, siswa, kurikulum, uang, peralatan, dan sebagainya) dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu mendorong, memotivasi dan minat belajar.

Output pendidikan merupakan kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses/perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, esensiesinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, dan model kerjanya.²¹

Masalah mutu pendidikan merupakan salah satu isu tentang mutu menjadi variabel determinan ketika pendidikan telah menjadi perhatian seluruh masyarakat. Mutu selalu dibicarakan karena adanya keragu-raguan dari masyarakat terhadap produk pendidikan. Berbagai pihak beranggapan pendidikan nasional tidak berusaha secara maksimal untuk dapat meningkatkan mutu. Walaupun dalam konteks mutu itu sendiri, masih menjadi perdebatan, apakah mutu sebagai proses, sebagai hasil atau sebagai implikasi dari terjadinya pembelajaran di sekolah.²²

²¹ Mulyasa, (2013), *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, hal.157

²² Amiruddin Siahaan, Dkk, (2006), *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*, Ciputat: Quantum Teaching, hal. 119

Secara konseptual Sallis menegaskan bahwa konsep mutu merupakan suatu gagasan yang dinamis mengandung dua macam konsep yaitu konsep absolut dan konsep relatif. Sa'ud dalam makalahnya tentang penjamin mutu, mengemukakan bahwa perbaikan mutu pendidikan secara berkelanjutan (*continous quality improvement*) perlu dilakukan dalam kerangka mutu, baik intensif sendiri (*internal driven*) dan atau melibatkan pihak eksternal.

1. Peranan Seorang Pemimpin

Seorang ahli ilmu jiwa berpendapat bahwa peranan seorang pemimpin yang baik dapat disimpulkan dalam 13 macam:²³

- a) Sebagai pelaksana (*executive*) seorang pemimpin tidak boleh hanya memaksakan kehendak sendiri terhadap kelompoknya, ia harus berusaha menjalankan/memenuhi kehendak dan kebutuhan kelompoknya, juga program atau rencana yang telah ditetapkan bersama.
- b) Sebagai perencana (*planner*) seorang pemimpin yang baik harus pandai membuat dan menyusun perencanaan sehingga segala sesuatu yang diperbuatnya bukan secara ngawur, tetapi segala tindakan diperhitungkan dengan tindakan.
- c) Sebagai seorang ahli (*expert*) ia haruslah mempunyai keahlian, terutama keahlian yang berhubungan dengan tugas jabatan kepemimpinan yang dipegangnya.
- d) Mewakili kelompok dalam tindakannya keluar (*external group representative*) ia harus menyadari bahwa baik buruk tindakannya di

²³ Syafaruddin, Asrul, (2014), *Manajemen Kepengawasan Pendidikan*, Bandung: Ciptapustaka Media, *op. cit*, hal: 304-305

luar kelompoknya mencerminkan baik buruk kelompok yang dipimpinnya.

- e) Mengawasi hubungan antar anggota kelompok (*controller of internal relationship*) menjaga jangan sampai terjadi perselisihan, dan berusaha membangun hubungan yang harmonis dan menimbulkan semangat bekerja kelompok.
- f) Bertindak sebagai pemberi ganjaran/pujian dan hukuman (*purveyor of rewards and punishments*) ia harus dapat membesarkan hati anggota-anggota yang giat bekerja dan sumbanganya terhadap kelompoknya, dan berani pula menghukum anggota yang berbuat merugikan kelompoknya.
- g) Bertindak sebagai wasit dan penengah (*arbitrator and mediator*) dalam menyelesaikan perselisihan ataupun menerima pengaduan-pengaduan di antara anggota-anggotanya, ia harus dapat bertindak tegas, tidak pilih kasih ataupun mementingkan salah satu golongan.
- h) Merupakan bagian dari kelompok (*exemplar*) pemimpin bukanlah seorang yang berdiri di luar atau di atas kelompoknya. Ia merupakan bagian yang tak terpisahkan dari kelompoknya, dengan demikian, segala tindakan dan usahanya hendaklah dilakukan demi tujuan kelompoknya.
- i) Merupakan lambang kelompok (*symbol of the group*) sebagai lambang kelompok, ia hendaknya menyadari bahwa baik-buruknya kelompok yang dipimpinnya tercermin pada dirinya.

- j) Pemegang tanggung jawab para anggota kelompoknya (*surtogate for individual responsibility*) ia harus bertanggung jawab terhadap perbuatan-perbuatan anggota-anggotanya yang dilakukan atas nama kelompok.
- k) Sebagai pencipta/memiliki cita-cita (*ideologist*) seorang pemimpin hendaknya mempunyai suatu konsepsi yang baik dan realistis, sehingga dalam menjalankan kepemimpinannya mempunyai garis yang tegas menuju arah yang telah dicita-citakan.
- l) Bertindak sebagai seorang ayah (*father figure*) tindakan pemimpin terhadap anak buah/kelompoknya hendaklah mencerminkan tindakan seorang ayah terhadap anak-anak/anggota keluarganya.
- m) Sebagai “kambing hitam” (*scape goat*) seorang pemimpin haruslah menyadari bahwa dirinya merupakan tempat melemparkan kesalahan/keburukan yang terjadi di dalam kelompoknya. Oleh karena itu dia harus pula mau dan berani turut bertanggung jawab tentang kesalahan orang lain/anggota kelompoknya.

Teori kepemimpinan setidaknya ada dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Allah menjelaskan tentang kaitannya dengan peran seorang pemimpin di QS. Ali Imron:110



Artinya :”kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma'ruf, dan mencegah dari yang munkar, dan beriman kepada Allah. Sekiranya ahli kitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka, di antara mereka ada yang beriman, dan kebanyakan mereka adalah orang-orang yang fasik.²⁴

F. Prinsip-Prinsip Peningkatan Mutu Pendidikan

Ada beberapa prinsip yang perlu dipegang dalam menerapkan program mutu pendidikan di antaranya sebagai berikut:²⁵

- a. Meningkatkan mutu pendidikan menentuk kepemimpinan profesional dalam bidang pendidikan. Manajemen mutu pendidikan merupakan alat yang dapat digunakan oleh para professional pendidikan dalam memperbaiki sistem pendidikan bangsa kita.
- b. Kesulitan yang dihadapi para profesional pendidikan adalah ketidak mampuan mereka dalam menghadapi “kegagalan sistem” yang mencegah mereka dari pengembangan atau penerapan cara atau proses baru untuk memperbaiki mutu pendidikan yang ada.
- c. Meningkatkan mutu pendidikan harus diubah. Sekolah harus belajar bekerja sama dengan sumber-sumber yang terbatas.

²⁴Al-Qur’an Surat Ali Imran ayat 110, *Al-Qur’an dan Terjemahnya*, Diponegoro, Bandung

²⁵ Ibid, hal. 9

- d. Uang bukan kunci utama dalam usaha peningkatan mutu. Mutu pendidikan dapat diperbaiki jika administrator, guru, staf, pengawas dan pimpinan kantor Diknas mengembangkan sikap yang terpusat pada kepemimpinan, *team work*, kerja sama, akuntabilitas dan rekognisi.
- e. Kunci utama dalam usaha peningkatan mutu pendidikan adalah komitmen pada perubahan.
- f. Banyak profesional di bidang pendidikan yang kurang memiliki pengetahuan dan keahlian dalam menyiapkan para siswa memasuki pasar kerja yang bersifat global.
- g. Program peningkatan mutu dalam bidang komersial tidak dapat dipakai secara langsung dalam pendidikan, tetapi membutuhkan penyesuaian-penyesuaian dan penyempurnaan.
- h. Salah satu komponen kunci dalam program mutu adalah sistem pengukuran.
- i. Masyarakat dan manajemen pendidikan harus menjauh diri dari kebiasaan menggunakan “program singkat”.

G. Faktor yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan

Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, ada beberapa faktor yang mempengaruhi, yakni:²⁶

- a. Faktor Kepemimpinan.
- b. Faktor Tim.
- c. Faktor *Deployment*
- d. Faktor Harapan.

²⁶ Umu Tagela Ibi Leba dan Sumardjono Padmomartono, (2014), Profesi Kependidikan, Yogyakarta: Ombak, hal.163

e. Faktor *Empowerment*

H. Penelitian yang Relevan

Ada beberapa penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya, yaitu sebagai berikut:

1. MJ Hari Marsongko, yang telah meneliti tentang “Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SD Muhammadiyah Wonorejo Polokarto”. Dalam penelitiannya ia mengatakan bahwa peran kepala sekolah selain sebagai pemimpin bagi semua siswa, guru, dan pegawai, yang akan membawa kearah mana sekolah yang dipimpinnya, apakah akan menjadi sekolah yang bermutu atau akan menjadi sekolah yang biasa-biasa saja.
2. Ari Khozin Effendi, yang telah meneliti tentang “Peran kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah (Studi pada SD Muhammadiyah Al-Mujahidin Wonosari gunung kidul “. Dalam penelitiannya ia mengatakan bahwa peran kepala sekolah sebagai *leader*, kepala sekolah manajer, kepala sekolah sebagai pendidik, kepala sekolah sebagai innovator bagi semua siswa, guru dan para stafnya.

I. Kerangka Berpikir

Output dan outcome sekolah menjadi baik tergantung dari bagaimana kepemimpinan kepala sekolah yang dijalankan, sehingga dapat membentuk sekolah agar menjadi lebih baik lagi. Kepala sekolah belatar belakang pendidikan, kepribadian, sosial dan manajerialnya yang tinggi merupakan

syarat kompetensi. Kepala sekolah yang kompeten dan manajerial yang kuat dapat meningkatkan mutu pendidikan berkualitas.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Metode yang digunakan

Penelitian ini adalah sebuah studi yang akan mengungkapkan, menemukan, dan menggali informasi tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah SMP Negeri 23 Medan.

Jenis penelitian yang digunakan peneliti untuk mengetahui Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 23 Medan adalah jenis penelitian kualitatif. Mengacu kepada Strauss dan Corbin, penelitian kualitatif adalah suatu jenis penelitian yang prosedur penemuan yang dilakukan tidak menggunakan prosedur statistik atau kuantifikasi. Dalam hal ini penelitian kualitatif adalah penelitian tentang kehidupan seseorang, cerita, perilaku, dan juga tentang fungsi organisasi, gerakan sosial atau hubungan timbal balik.²⁷

Berangkat dari fokus permasalahan dalam penelitian ini, maka pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan Naturalistik Kualitatif. Pemilihan metode ini didasarkan pertimbangan bahwa yang hendak dicari adalah data yang memberikan gambaran dan melukiskan realitas sosial yang kompleks menjadi kongkrit. Batas tentang penelitian ini adalah penelitian kualitatif, yang pada hakekatnya adalah mengamati orang dalam lingkungannya, berinteraksi dengan mereka, berusaha memahami bahasa dan tafsiran mereka tentang duniasekitarnya.²⁸

²⁷ Salim dan Syahrudin, (2007), *Metodologi Penelitian Kualitatif (Konsep dan Aplikasi dalam Ilmu Sosial, Keagamaan dan Pendidikan)*, Bandung: Citapustaka Media, hal: 41.

²⁸ Ibid, 91-92.

Pendekatan ini dilakukan untuk memahami dan memberikan gambaran tentang isi data yang ada dalam peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Penelitian ini mengungkapkan fakta yang alamiah berdasarkan data yang diperoleh dari kepala sekolah sebagai subjek penelitian dan wakil kepala sekolah, Kemudian untuk dapat menggambarkan dan mendiskusikan peranan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada sekolah SMP Negeri 23 Medan. Kegiatan ini dilakukan untuk memberikan penafsiran dan analisis dalam mendapatkan makna atau menemukan apa yang di fokuskan dalam pertanyaan penelitian terlebih dahulu.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan di SMP Negeri 23 Medan jalan Raya Medan Tenggara Ujung/Binjai, Kecamatan Medan Denai, Kota Medan.

2. Waktu Penelitian

Adapun penelitian ini dilaksanakan dalam kurun waktu yang singkat, di mulai dari bulan februari sampai dengan april 2018.

C. Latar Penelitian

Penelitian ini dilakukan di sekolah SMP Negeri 23 Medan, sekolah ini dipilih sebagai latar penelitian adalah karena peneliti ingin melihat secara lebih terbuka terhadap situasi yang ada tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah SMP Negeri 23 Medan. Kemudian pemilihan lokasi tempat penelitian ini dapat dilakukan secara sederhana dan mudah mendapat izin.

D. Sumber Data

Sesuai dengan bentuk penelitian kualitatif dan jenis sumber data yang dimanfaatkan, maka teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian adalah:

Menurut sumber pengambilannya, data dapat dikelompokkan atas dua jenis yaitu:

1. Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian atau yang bersangkutan memerlukannya. Data primer ini disebut juga data asli atau data baru.

2. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan dari sumber-sumber yang telah ada. Data itu biasanya diperoleh dari perpustakaan atau laporan-laporan, dokumen penelitian yang terdahulu. Data sekunder disebut juga data tersedia.²⁹

Dalam data primer dan sekunder mempunyai perolehan data yang berbeda. Data primer yang menjadi sumber data atau informannya, yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru. Sedangkan data sekunder sumber datanya dapat diperoleh dari dokumen, foto-foto, rekaman audio suara, dan table selama penelitian.

E. Subjek Penelitian

Subjek yang diteliti dalam penelitian kualitatif disebut informan yang

²⁹ Rusydi Ananda dan Tien Rafida, (2017), *Pengantar Evaluasi Program Pendidikan*, Medan: Perdana Publishing , hal: 139-140.

di jadikan teman bahkan konsultan untuk menggali informasi yang dibutuhkan peneliti. Berkaitan dengan hal ini, Spradley menjelaskan bahwa informan yang dipilih haruslah seseorang yang benar-benar memahami kultur atau situasi yang ingin diteliti untuk memberikan informasi kepada peneliti.³⁰

Pada subjek penelitian kali ini, yang menjadi informan yang berkaitan dengan judul dan sasaran peneliti ialah kepala sekolah, dan guru. Menurut Sugiyono, dalam penelitian kualitatif instrumen utamanya adalah peneliti sendiri, namun selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi jelas, maka kemungkinan akan dikembangkan instrumen penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data yang telah ditemukan observasi dan wawancara.³¹

F. Teknik Pengumpulan Data

1. Tehnik Pengumpulan Data

Penelitian kualitatif memfokuskan perhatian pada upaya untuk memahami perilaku pedagogik, persepsi dan sikap dari sasaran penelitian. Jadi pengumpulan data dilakukan oleh peneliti sendiri, peneliti terjun langsung ke lapangan untuk mencari sejumlah informasi.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu melalui dokumentasi, observasi (pengamatan), dan wawancara. Ketiga teknik pengumpulan data tersebut diharapkan dapat saling melengkapi, sehingga diperoleh informasi yang diharapkan.

a. Wawancara

³⁰ Salim dan Syahrur, *Metodologi Penelitian Kualitatif (Konsep dan Aplikasi dalam Ilmu Sosial, Keagamaan dan Pendidikan)*, op. cit, hal: 142-143.

³¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, op. cit, hal: 307.

Wawancara ialah alat pengumpul informasi dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan untuk dijawab secara lisan pula. Untuk memperoleh informasi yang tepat dan objektif setiap *interview* harus mamapu menciptakan hubungan baik dengan *interview* atau responden atau menggunakan *rapport*, yaitu situasi psikologis yang menunjukkan bahwa responden bersedia bekerja sama, bersedia menjawab pertanyaan dan memberi informasi sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.³²

Wawancara ini dilakukan untuk memperjelas jawaban dari semua rumusan masalah yang ada. Dan wawancara dilakukan secara langsung kepada informan yang sudah di tentukan. Pertanyaan-pertanyaan tentang pandangan, sikap dan keyakinan obyek dan subjek atau tentang keterangan lainnya. Lalu wawancara ini dilakukan untuk memperoleh data mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 23 Medan.

2. Observasi

Observasi dalam penelitian kualitatif sering disebut sebagai observasi pasif. Observasi langsung ini dilakukan dengan cara formal dan informal, untuk mengamati berbagai kegiatan yang terjadi di sekolah dan kegiatan pokok warga sekolah di lingkungan sekolah.

Secara umum terdapat empat jenis metode observasi yaitu:1. Observasi terbuka, 2.Observasi terfokus, 3.Observasi terstruktur, 4.Observasi sistematis.

³² Nurul Zuriyah, (2009), *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, hal. 179

a. Observasi terbuka

Observasi terbuka dimulai dari pemikiran netral dan tidak diadakan pengarahan terlebih dahulu sebelumnya, sehingga *observer* dapat berimprovisasi untuk merekam hal-hal penting dalam proses pembelajaran dalam rangka penerapan tindakan perbaikan.

b. Observasi terfokus

Observasi terfokus adalah observasi yang dilakukan secara spesifik, yaitu observasi yang diarahkan kepada aspek tertentu dalam tindakan guru atau aktivitas siswa dalam proses pembelajaran.

c. Observasi terstruktur

Observasi terstruktur adalah observasi yang ditandai dengan perekam data yang sederhana tetapi dengan format lebih rinci, sehingga pengamat tinggal membubuhkan tanda cacah atau tanda-tanda lain pada kolom yang disediakan.

d. Observasi sistematis

Observasi sistematis adalah bentuk observasi yang diarahkan pengkategorian bentuk dan jenis data pengamatan yang disusun secara rinci. Penggunaan observasi sistematis dilakukan akibat banyaknya kode yang harus diberikan dalam format observasi.

Dalam observasi, peneliti mengamati dan meninjau secara langsung apa saja hal atau permasalahan yang menyangkut dengan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di sekolah tersebut.

3. Dokumentasi

Dokumentasi berfokus pada objek yang diamati dalam bentuk dokumen. Data yang terkandung dalam dokumen dapat digali, dicacahkan, dikumpulkan, dengan menggunakan daftar centang ataupun pedoman dokumentasi yang telah disusun seperti halnya dengan observasi.³³

Telaah dokumen adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menelaah dokumen yang ada untuk mempelajari pengetahuan dan fakta yang hendak diteliti. Telaah dokumen biasanya dilakukan dalam penelitian sejarah dan harus didukung oleh pengetahuan teoritik dari penelitian. Telaah dokumen dapat merupakan teknik utama dalam suatu penelitian kualitatif dan dapat pula hanya sebagai pendukung/penunjang.³⁴

Dalam teknik ini peneliti menggunakannya dalam proses mengadakan penelitian di lokasi tersebut, baik berupa tulisan yang berbentuk dokumen, foto-foto, dan rekaman suara saat wawancara.

G. Analisis Data

Pada tahap awal pengumpulan data, fokus penelitian masih melebar dan belum tampak jelas, sedangkan observasi masih bersifat umum dan luas. Setelah fokus semakin jelas maka peneliti menggunakan observasi yang lebih berstruktur untuk mendapatkan data yang lebih spesifik;

1) Reduksi Data

Miles dan Huberman menjelaskan bahwa reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemutusan perhatian pada

³³ Rusydi Ananda dan Tien Rafida, *Pengantar Evaluasi Program Pendidikan*, *op. cit*, hal: 112-116.

³⁴ Effi Aswita Lubis, (2012), *Metode Penelitian Pendidikan*, Medan: Unimed Press, hal: 134.

penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data berlangsung terus-menerus selama penelitian berlangsung.

Dalam reduksi data yang dilakukan peneliti dimulai dengan menulis data lapangan secara terus menerus dalam jumlah yang banyak. Kemudian tulisan tersebut direduksi, dirangkum sesuai dengan hal-hal yang pokok untuk menjadi tema atau polanya.

Menurut Moleong, bahwa analisis data ialah proses pengorganisasian dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.³⁵

Selanjutnya dikemukakan bahwa analisis data merupakan proses yang terus menerus dilakukan didalam riset observasi partisipan. Data atau informasi yang diperoleh dari lokasi penelitian akan dianalisis secara kontiniu setelah dibuat catatan lapangan untuk menemukan tema budaya atau makna perilaku subjek penelitian.

Menurut Faisal bahwa analisis data dalam penelitian kualitatif bergerak secara induktif yaitu data/fakta di katagorikan menuju ke tingkat abstraksi yang lebih tinggi, melakukan sintesis dan mengembangkan teori bila diperlukan. Setelah data dikumpulkan dari lokasi penelitian melalui wawancara, observasi dan dokumen maka dilakukan pengelompokan dan pengurangan

³⁵ Salim dan Syahrur, (2015), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Citapustaka Media, hal. 174

yang tidak penting. Setelah itu dilakukan analisis penguraian dan penarikan kesimpulan tentang makna perilaku subjek penelitian dalam latar serta fokus penelitian.

H. Penjaminan Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif faktor keabsahan data juga sangat diperhatikan karena suatu hasil penelitian tidak ada artinya jika tidak mendapat pengakuan atau terpercaya. Untuk memperoleh pengakuan terhadap hasil penelitian ini terletak pada keabsahan data penelitian yang telah dikumpulkan. Berpedoman pada pendapat Lincoln & Guba, untuk mencapai *trustworthiness* (kebenaran), dipergunakan teknik kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas yang terkait dengan proses pengumpulan data analisis data.³⁶

1. Kredibilitas (Kepercayaan)

Adapun usaha yang membuat lebih terpercaya (*credible*) proses, interpretasi dan temuan dalam penelitian ini yaitu dengan cara:

- a) Keterkaitan yang (*prolonged engagement*) peneliti dengan yang diteliti dengan kegiatan memimpin yang dilaksanakan oleh pimpinan umum dipesantren yaitu dilaksanakan dengan tidak tergesa-gesa sehingga pengumpulan data dan informasi tentang situasi sosial dan fokus penelitian akan diperoleh secara sempurna.
- b) Ketekunan pengamatan (*persistent observation*) terhadap cara-cara memimpin oleh pemimpin umum dalam pelaksanaan tugas dan

³⁶ Ibid, hal. 164

kerja sama oleh para aktor-aktor di lokasi penelitian untuk memperoleh informasi yang terpercaya.

- c) Melakukan triangulasi (triangulation).
- d) Mendiskusikan dengan teman sejawat yang tidak berperan serta dalam penelitian, sehingga penelitian akan mendapat masukan dari orang lain.
- e) Kecukupan Referensi.
- f) Analisis Kasus Negatif.

2. Transferabilitas (Transferability)

Generalisasi dalam penelitian kualitatif tidak mempersyaratkan asumsi asumsi seperti rata-rata populasi dan rata-rata sampel atau asumsi kurva norma. Transferabilitas memperhatikan kecocokan arti fungsi unsur-unsur yang terkandung dalam fenomena studi dan fenomena lain di luar ruang lingkup studi.

3. Dependabilitas (Dependability)

Menurut Lincoln dan Guba, keabsahan data ini dibangun dengan teknik:

- a. Memeriksa bias-bias yang datang dari peneliti ataupun datang dari objek penelitian,
- b. Menganalisis dengan memperhatikan kasus negatif,
- c. Mengkonfirmasi setiap simpulan dari satu tahapan kepada subjek penelitian.

4. Konfirmabilitas (Confirmability)

Konfirmabilitas identik dengan objektivitas penelitian atau keabsahan deskriptif dan interpretatif. Keabsahan data dan laporan penelitian ini dibandingkan dengan menggunakan teknik, yaitu: mengkonsultasikan setiap langkah kegiatan kepada promotor atau konsultan sejak dari pengembangan desain, menyusun ulang fokus, penentuan konteks dan narasumber, penetapan teknik pengumpulan data, dan analisis data serta penyajian data penelitian.³⁷

³⁷ Salim dan Syahrudin, *Metodologi Penelitian Kualitatif (Konsep dan Aplikasi dalam Ilmu Sosial, Keagamaan dan Pendidikan)*, op. cit, hal: 165-169.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. TEMUAN UMUM

1. Sejarah Berdirinya SMP Negeri 23 Medan

Didirikan pada tahun 1982 dan mulai beroperasi tahun 1983. Sekolah ini menempati lahan 8.345 meter persegi yang asri karena sangat giat dengan program Green School atau sekarang dikenal dengan program ADIWIYATA dan telah banyak mencetak generasi bangsa. Tahun 2007 telah berstatus Sekolah Standart Nasional (NSS).

Awal mula didirikan, sekolah ini masih bernama SLTP Negeri 21 Medan yang dipimpin oleh Bapak Amir Husin Lubis yang merupakan Kepala Sekolah Pertama, berdasarkan Surat Keputusan Dinas Pendidikan Kota Medan tentang Pendirian Sekolah bernomor : 0472/0/1983 bertanggal 07/11/1983 sekolah telah diresmikan atas kepemilikan Pemerintah Daerah dan langsung beropersional di waktu yang sama.

Pada tahun 1997, SLTP Negeri 21 Medan berubah nama menjadi SMP Negeri 23 Medan, yang dikepalai oleh Rrs. Panus Nadeak. Banyak prestasi dan penghargaan yang berhasil diraih oleh SMP Negeri 23 Medan, baik di bidang pendidikan, olahraga, seni dan juga bidang lainnya. Pada tahun 2014, SMP Negeri 23 Medan resmi menjadi sekolah ADIWIYATA tingkat Nasional dibawah kepemimpinan Hj. Nilam Cahaya Hsb, M.Pd yang menandai era keemasan SMP Negeri 23 Medan di mata Nasional.

Berikut adalah nama-nama Kepala Sekolah dari awal berdiri sampai dengan sekarang. Amir Husin Lubis : 1983 s.d 1990, Drs. Kaudin Lumban Tobing : 1990 s.d 1994, Drs. Amandus Manurung : 1994 s.d 1997, Drs. Panus Nadeak : 1997 s.d 2001, Dra. Tarida Napitupulu : 2002 s.d 2005, Dra. Dharlina Siregar : 2006 s.d 2010, Hj. Nilam Cahaya Hsb. M.Pd :2010 s.d sekarang.

2. Profil SMP Negeri 23 Medan

Berikut adalah Profil SMP Negeri 23 Medan Tahun Pelajaran 2018/2019 :

- Nama Sekolah : SMP Negeri 23 Medan
- Alamat : Jl. Raya Medan Tenggara Ujung
- Kelurahan/Kecamatan : Binjai, Medan Denai
- Kota : Medan
- NSS : 201067009242
- Jenjang Akreditasi : B
- Tahun Didirikan : 1982
- Tahun Beroperasi : 1983
- Nama Kepala Sekolah : Hj. Nilam Cahaya Hsb, M.Pd
- No. Telp/HP : (061) 7321770 / 081375405098
- Kepemilikan Tanah/Bangunan : Milik Pemerintah
- Luas Tanah/Status : 8345 m²
- Luas Bangunan : 3863 m²
- No. Rekening Rutin Sekolah : 103.02.04.002705-3
- Titik Kordinat :
 - Lintang : 3.5685000
 - Bujur : 98.7198000

3. Visi dan Misi SMP Negeri 23 Medan

- **Visi**

Adapun visi dari SMP Negeri 23 Medan adalah “terwujudnya sumber daya manusia yang menguasai iptek, berbudaya, iman, taqwa, peduli dan cinta lingkungan.

- **Misi**

Sedangkan misi dari SMP Negeri 23 Medan:

- a. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif sehingga siswa berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimilikinya.
- b. Menyediakan fasilitas sekolah yang Relevan dan Mutakhir.
- c. Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif.
- d. Mengerjakan Nilai-Nilai Agama dalam setiap sendi kehidupan peserta didik.
- e. Terciptanya Pendidik dan Tenaga Kerja Kependidikan yang mampu dan Tangguh.
- f. Menerapkan Manajemen Partisipasif dengan melibatkan seluruh warga sekolah dan kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah.
- g. Mewujudkan manajemen berbasis sekolah yang tangguh.
- h. Meningkatkan kompetensi dan kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan.
- i. Tersedianya dan terpeliharanya dengan baik semua Sarana dan Prasarana Sekolah yang Ramah Lingkungan.

4. Data Siswa dan Kelas SMP Negeri 23Medan

a. Data siswa

Data siswa dalam 4 (empat) tahun terakhir :

Tabel 4.1 Data Siswa Dalam 4 (Empat) Tahun Terakhir

Tahun Ajaran	Jumlah Pendaftar	Kelas VII		Kelas VIII		Kelas IX		Total	
		Jlh Siswa	Rombel	Jlh Siswa	Rombel	Jlh Siswa	Rombel	Jlh Siswa	Rombel
2015/2016	652	399	11	218	6	253	8	871	25
2016/2017	619	321	8	388	11	204	6	913	25
2017/2018	571	231	6	321	8	375	11	927	25

Pada Tabel 4.1 diatas dapat kita lihat data siswa dalam 4 tahun terakhir.

Pada Tahun Ajaran 2015/2016 s.d. 2017/2018, jumlah pendaftar semakin berkurang, hal tersebut disebabkan karena berkurangnya kuota Peserta Didik yang diterima setiap tahun. Berkurangnya kuota Peserta Didik yang diterima disebabkan karena rombel/kelas yang tersedia setiap tahunnya semakin berkurang.

b. Data RuangKelas

Dibawah ini adalah data ruang kelas dan ruang lainnya berdasarkan ukuran dan jumlah yang tersedia di SMP Negeri 23 Medan.³⁸

³⁸ Seluruh teuan umum dalam penelitian diperoleh dari dokumen data Sekolah Menengah Pertama Negeri 23 Medan pada tanggal 04 Mei 2018 pukul 09.00

Tabel 4.2 Data Ruang Kelas

Nama Ruang	Jumlah Ruang Kelas Asli (d)				Jumlah ruang lainnya yang digunakan untuk ruang kelas(e)	Jumlah ruang yang digunakan untuk ruang kelas F=(d+e)
	Ukuran 63 m ² (a)	Ukuran >63m ² (b)	Ukuran < 63 m ² (c)	Jumlah (d)=(a+b+c)		
Ruang Kelas	23	-	2	25	-	25

Jika dilihat dari tabel 4.2 kita dapat mengetahui ruang kelas yang digunakan di SMP Negeri 23 Medan. Dan sudah dijelaskan bahwa setiap ruangan kelas sudah pasti membutuhkan ruangan lainnya untuk kegiatan belajar mengajar yang efektif.

Tabel 4.3 Data Ruang Lainnya

No	Jenis Ruangan	Jumlah	Ukuran (m ²)
1	Perpustakaan	1	7x11
2	Lab IPA	1	7x9
3	Lab. Bahasa	-	-
4	Lab. Komputer	1	7x9
5	Keterampilan	-	-
6	Kesenian	-	-

Jika dilihat dari ruangan yang tersedia (dari Tabel 2.2 dan Tabel 2.3) kita dapat mengetahui Fasilitas apa saja yang tersedia dan tidak tersedia di SMP Negeri 23 Medan. Namun Perencanaan untuk Ruangan Lab. Bahasa, Keterampilan dan

Kesenian, sudah ada dan dapat direalisasikan dalam beberapa tahun ke depan.

5. Data Tenaga Pendidik dan Tata Usaha SMP Negeri 23 Medan

a. Data Tenaga Pendidik dan Tata Usaha

Di SMP Negeri 23 Medan terdapat 66 orang Guru atau Tenaga Pendidik dan 5 Orang Staf Tata Usaha, detail dapat dilihat di Tabel 2.4

Tabel 4.4 Data Tenaga Pendidik dan Tata Usaha

Tenaga Pendidik / TU	Jumlah	Keterangan
Tenaga pendidik/Guru (PNS)	61 orang	Termasuk Kepala Sekolah
Guru Bantu	0 orang	
Guru Honor	5 orang	
Staf Tata Usaha	5 orang	

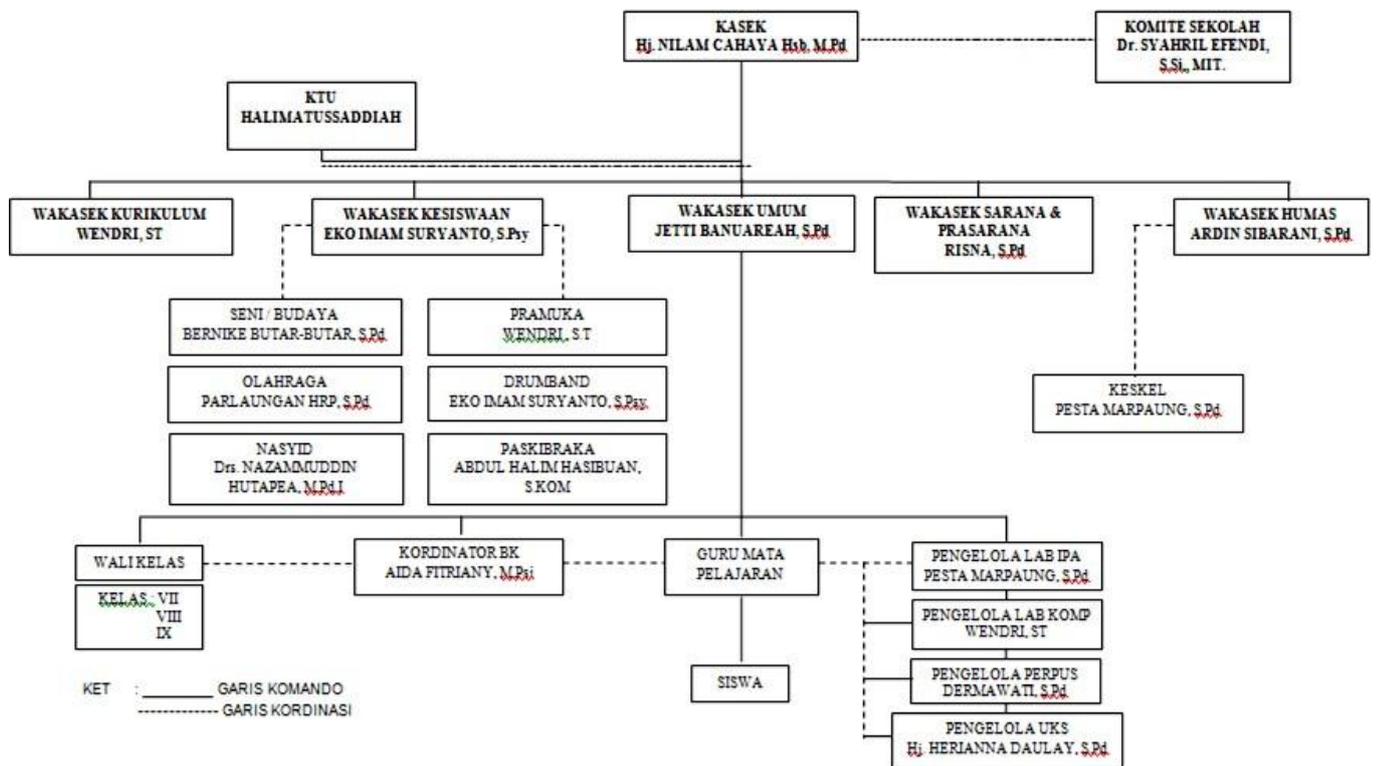
Dari data tenaga pendidik dan tata usaha pada tabel 4.4 dapat dilihat bahwa banyaknya guru yang PNS di SMP Negeri 23 Medan itu berkisaran sampai 61 orang dan itu termasuk kepala sekolah. Guru honor di jelaskan hanya 5 orang, dan staf tata usaha berjumlah 5 orang.

6. Struktur Organisasi SMP Negeri 23 Medan

Pada dasarnya keberadaan sekolah merupakan sistem struktur organisasi yang sangat penting dalam dunia pendidikan. Pembentukan struktur organisasi yang didirikan sekolah adalah bagian dari untuk menunjukkan serta mengetahui

adanya pembagian tugas, koordinasi, tanggung jawab, peran, serta kewenangan dalam suatu jabatan yang dimiliki.³⁹

Dibawah ini adalah detail Struktur Organisasi yang ada di SMP Negeri 23 Medan (lihat Gambar 4.1).



Gambar 4.1 Struktur Organisasi SMP Negeri 23 Medan

Jadi dari struktur organisasi SMP Negeri 23 Medan diatas, dapat kita ketahui bahwa setiap pimpinan maupun bawahan telah diberikan suatu wewenang atau tanggung jawab untuk berperan aktif dalam mengembangkan suatu tujuan yang sudah ditetapkan di SMP Negeri 23 Medan.

³⁹Struktur Organissi sekolah diperoleh dari Tata Usaha SMP Negeri 23 Medan pada tanggal 04 Mei 2018 pukul 09.00 WIB

B. TEMUAN KHUSUS PENELITIAN

Deskripsi yang berkaitan dengan hasil penelitian ini, disusun berdasarkan pertanyaan-pertanyaan dalam penelitian melalui wawancara, pengamatan langsung dilapangan, dan dokumentasi. Dan diantara pertanyaan ataupun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai manajer dan inovator dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah SMP Negeri 23 Medan.
2. Bagaimana kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu administrasi sekolah.
3. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam memainkan perannya sebagai manajer dan inovator untuk meningkatkan mutu di Sekolah SMP Negeri 23 Medan.

Untuk mendeskripsikan dengan jelas peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 23 Medan, berikut disajikan hasil wawancara dalam penelitian, selain itu peneliti juga akan mendeskripsikan data dari hasil observasi dan studi dokumentasi.

(1) Peran kepala sekolah sebagai manajer dan inovator dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah SMP Negeri 23 Medan.

Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, tempat diselenggarakan proses belajar mengajar atau terjadinya interaksi antara guru yang member pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran. kepala sekolah berasal dari dua kata,yaitu “kepala” dan “sekolah”. Kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga, sedangkan

“sekolah” diartikan sebagai sebuah lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi secara umum, kepala sekolah dapat diartikan sebagai pemimpin sekolah atau suatu lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran.

Kemudian penulis melakukan wawancara dengan kepala sekolah SMP Negeri 23 Medan Ibu Hj. Nilam Cahaya Hasibuan, M.Pd yang menjelaskan bagaimana peranannya sebagai kepala sekolah sebagai manajer dan inovator dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 23 Medan. Adapun wawancara tersebut terangkum sebagai berikut:

“Dalam hal ini, kepala sekolah harus 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 (misalnya MGMP, *in house training*, diskusi profesional, dan sebagainya) maupun diluar sekolah (misalnya dengan memberikan kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain).⁴⁰

kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu bentuk komitmen para anggota suatu profesi untuk selalu meningkatkan dan mengembangkan kompetensi mereka, yang bertujuan agar kualitas keprofesionalan mereka dalam menjalankan dan memimpin segala sumber daya yang ada di suatu sekolah mau bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama.

Selanjutnya Ibu Hj. Nilam Cahaya Hasibuan, M.Pd kembali menegaskan kembali dari perannya sebagai kepala sekolah, ada beberapa

⁴⁰ Wawancara dengan ibu Hj. Nilam Cahaya Hasibuan, M.Pd, kepala sekolah SMP Negeri 23 Medan, tanggal 04 Mei 2018, pukul 09.15 WIB

program dalam meningkatkan mutu pendidikan, dalam wawancara dengan peneliti yang mengatakan bahwa:

“Kepala Sekolah harus menginformasikan langsung setiap program dari pemerintah yang terlebih dahulu di proses pada dinas pendidikan, dan kemudian disampaikan kepada pihak pengawas, dan pada akhirnya kembali disampaikan pada sekolah tersebut.⁴¹

Begitu juga wawancara dengan Bapak Wendri, ST menerangkan tentang program dalam meningkatkan mutu pendidikan yang selaku WAKASEK KURIKULUM sekaligus guru, mengatakan bahwa:

“sesuai dengan sekolah ini kita mempunyai standar, yang pertama itu tuntunan dari dinas pendidikan kota medan kemudian tuntunan dari kementrian pendidikan, jadi mutu sekolah ini sudah berstandar nasional. Jadi kalau mau melihat mutu itu di lihat saja dari kelulusannya. Kalau ditanya mutunya kita belum coba survei pendataan lulusan SMP 23 ini kemana. Jadi kalau mutunya saat ini SMP 23 di akui Dinas Pendidikan kota Medan yang termasuk sekolah unggulan.⁴²

Selanjutnya Ibu Hj. Nilam Cahaya Hasibuan, M.Pd menjelaskan apa-apa saja yang dilakukan dalam meningkatkan mutu pendidikan, dalam wawancara dengan peneliti yang mengatakan bahwa:

“pertama tergantung dari dinas pendidikan, seperti pelatihan-pelatihan yang dilakukan dinas pendidikan. kemudian setiap bulannya adanya pertemuan MGMP (musyawarah guru matapelajaran) peningkatan mutu guru tersebut. Yang ke dua sarana prasarana, harus ada dukungan dari sarana prasarananya agar tidak adanya kesulitan dalam mengimbangi sistem pendidikan kurikulum 2013”.⁴³

⁴¹ Wawancara dengan ibu Hj. Nilam Cahaya Hasibuan, M.Pd, kepala sekolah SMP Negeri 23 Medan, tanggal 04 Mei 2018, pukul 09.30 WIB

⁴² Wawancara dengan bapak Wendri, ST selaku Wakasek Kurikulum SMP Negeri 23 Medan, tanggal 05 Mei 2018, pukul 10.35 WIB.

⁴³ Wawancara dengan Ibu Hj. Nilam Cahaya Hasibuan, M.Pd, , kepala sekolah SMP Negeri 23 Medan, tanggal 04 Mei 2018, pukul 10.05 WIB

Begitu juga wawancara dengan Bapak Wendri, ST menerangkan tentang apa saja strategi dalam penyusunan rencana dan tujuan mutu pendidikan yang selaku WAKASEK KURIKULUM sekaligus guru, mengatakan bahwa:

“Adanya MGMP, disamping mereka yang mendapatkan motivasi dari motivator oleh sekolah ini biasanya ada pertemuan-pertemuan. Misalnya ditahun ajaran baru adanya pertemuan memotivasi guru untuk mencapai target-target tertentu”⁴⁴

Selanjutnya Ibu Hj. Nilam Cahaya Hasibuan, M.Pd kembali menegaskan sembari dari perannya sebagai kepala sekolah, ada beberapa strategi dalam penyusunan rencana dan tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan, dalam wawancara dengan peneliti yang mengatakan bahwa:

”Pendidikan pada dasarnya merupakan interaksi antara pendidik dengan peserta didik, untuk mencapai tujuan pendidikan, yang berlangsung dalam lingkungan tertentu. Interaksi ini disebut interaksi pendidikan, yaitu saling pengaruh antara pendidik dengan peserta didik. Pendidikan berfungsi membantu peserta didik dalam pengembangan dirinya, yaitu mengembangkan semua potensi, kecakapan, serta karakteristik pribadinya kearah yang positif, baik bagi dirinya maupun lingkungannya.⁴⁵

- **Kepala Sekolah sebagai Manajer**

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala ekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memperdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberikan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan

⁴⁴ Wawancara dengan bapak Wendri, ST selaku Wakasek Kurikulum SMP Negeri 23 Medan, tanggal 05 Mei 2018, pukul 10.40 WIB.

⁴⁵ Wawancara dengan Ibu Hj. Nilam Cahaya Hasibuan, M.Pd, Kepala Sekolah SMP Negeri 23 Medan, tanggal 04 Mei 2018, pukul 09.35 WIB

seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Ada tiga hal penting yang perlu diperhatikan oleh kepala sekolah sebagai manajer, yaitu:

1. Proses, adalah suatu cara yang sistemik dalam mengerjakan sesuatu.
2. Sumber daya suatu sekolah, meliputi dana, perlengkapan, informasi, maupun sumber daya manusia yang masing-masing berfungsi sebagai pemikir, perencana, pelaku serta pendukung untuk mencapai tujuan. “Setiap sumber daya itu memiliki nilai tersendiri bagi organisasi, yang berfungsi sebagai pendukung terciptanya kondisi yang kondusif bagi organisasi untuk melaksanakan seluruh perencanaan organisasi”.
3. Mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dalam hal ini kepala sekolah bisa berpedoman dengan asas-asas berikut ini, yaitu:

1. asas tujuan,
2. asas keunggulan,
3. asas mufakat,
4. asas kesatuan,
5. asas persatuan,
6. asas empirisme,
7. asas keakraban,
8. asas integrasi.

- **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 pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektiv, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel.

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.

(2) Kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu administrasi sekolah.

Salah satu peran kepala sekolah dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah yaitu kepala sekolah berperan sebagai administrator dimana dalam melakukan administrasi pengelolaan sekolah secara transparan. Melalui rapat, hasil administrasi dipaparkan dan menerima masukan dari warga sekolah. Untuk data dinding, seperti visi misi, tata tertib, kalender akademik, dll. sudah terpajang di dinding. Kepala sekolah sebagai pengendali struktur administratif dimana kepala sekolah sebagai penanggung jawab dan mengontrol setiap administrasi yang dilakukan.

Kemudian penulis melakukan wawancara dengan kepala sekolah SMP Negeri 23 Medan Ibu Hj. Nilam Cahaya Hasibuan, M.Pd yang menjelaskan bagaimana kinerjanya sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan mutu administrasi di SMP Negeri 23 Medan.

“Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi. Sebagai seorang pemimpin yang dituntut untuk menjadi seorang administrator kepala sekolah harus mempunyai keahlian dibidang administrasi, yaitu mengawasi keseluruhan bagaimana data sekolah, persiapan sekolah tenaga personalia sekolah, serta bagaimana pengelolaan keuangan sekolah”⁴⁶

Begitu juga wawancara dengan Bapak Wendri, ST menerangkan tentang Pelatihan berbentuk apa saja yang dilakukan yang berhubungan dengan administrasi kurikulum, kesiswaan dan sebagainya selaku WAKASEK KURIKULUM sekaligus guru, mengatakan bahwa:

“Pelatihan-pelatihan itu biasanya pertama pelatihan penggunaan komputer dan laptop, karena sekarang sudah berbasis IT. Kedua, adanya pelatihan yang kita undang orang (tutor) untuk menyampaikan tentang kurikulum yang terbaru ini. Ketiga, pelatihan rekan sebaya. Dalam artian guru langsung datang dan memberi bimbingan”⁴⁷

Hal tersebut dapat dilihat bahwa kepala sekolah memiliki peran administrator dan sesuai dengan teori peran kepala sekolah dalam pelaksanaan MBS, bahwa peran kepala sekolah sebagai administrator memiliki dua tugas utama yaitu *pertama*, pengendali struktur organisasi dimana mengendalikan bagaimana cara pelaporan, dengan siapa tugas tersebut harus dikerjakan dan dengan siapa berinteraksi dalam mengerjakan tugas tersebut. *Kedua*, melaksanakan administrasi substantif yang mencakup administrasi kurikulum, kesiswaan, personalia, keuangan, sarana, hubungan dengan masyarakat, dan administrasi umum.

⁴⁶ Wawancara dengan Ibu Hj. Nilam Cahaya Hasibuan, M.Pd, , kepala sekolah SMP Negeri 23 Medan, tanggal 04 Mei 2018, pukul 10.00 WIB

⁴⁷ Wawancara dengan bapak Wendri, ST selaku Wakasek Kurikulum SMP Negeri 23 Medan, tanggal 05 Mei 2018, pukul 10.15 WIB.

(3) strategi kepala sekolah dalam memainkan perannya sebagai manajer dan inovator untuk meningkatkan mutu di Sekolah SMP Negeri 23 Medan.

Pendidikan yang bermutu merupakan harapan bagi seluruh warga, maka dari itu pengembangan dalam bidang pendidikan harus dilaksanakan secara menyeluruh dan berkesinambungan. Peningkatan mutu pendidikan dapat dicapai antara lain melalui pendekatan sistem atau pendekatan proses pada setiap pelaksanaan pendidikan.

Mutu pendidikan sering diartikan sebagai karakteristik jasa pendidikan yang sesuai dengan kriteria tertentu untuk memenuhi kepuasan pengguna (*user*) pendidikan yaitu peserta didik, orang tua serta pihak-pihak lain yang berkepentingan. Mutu pendidikan adalah nilai manfaat yang sesuai dengan standar nasional pendidikan atas *input*, proses, *output* dan *outcome* pendidikan yang dirasakan oleh pemakai jasa pendidikan.

Kemudian penulis melakukan wawancara dengan kepala sekolah SMP Negeri 23 Medan Ibu Hj. Nilam Cahaya Hasibuan, M.Pd yang menjelaskan cara mencapai keefektifan program pendidikan yang sangat merosot pada saat ini dalam memainkan perannya sebagai manajer dan inovator, bahwa:

“Adanya RPP pembelajaran, dan adanya alokasi waktu. Kalau guru ini telah menjalankan apa yang telah dirancangnya dalam pembelajaran maka harus disesuaikan juga dalam KBM.⁴⁸

Begitu juga wawancara dengan Bapak Wendri, ST menerangkan strategi kepala sekolah dalam memainkan perannya sebagai manajer dan

⁴⁸ Wawancara dengan Ibu Hj. Nilam Cahaya Hasibuan, M.Pd, , kepala sekolah SMP Negeri 23 Medan, tanggal 04 Mei 2018, pukul 10.15 WIB

inovator untuk meningkatkan mutu pendidikan selaku WAKASEK KURIKULUM sekaligus guru, mengatakan bahwa:

“strategi yang dilakukan untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada guru untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Dengan demikian kinerja manajerial kepala sekolah adalah penampilan hasil kerja kepala sekolah dalam pengelolaan optimalisasi sumber daya yang ada di sekolah untuk mencapai tujuan sekolah dengan mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan”⁴⁹

C. PEMBAHASAN PENELITIAN

(1) Peran kepala sekolah sebagai manajer dan inovator dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah SMP Negeri 23 Medan.

Kepala sekolah dituntut kreatif dalam membuat terobosan agar sekolah yang dipimpin mampu berjalan dengan dinamis dengan memberdayakan semua komponen pendukung yang ada di sekolah itu. Peranan sebagai pemimpin pendidikan antara lain sebagai motivator, educator, manager, administrator, supervisor, innovator, leader. Adapun penjabaran dari tugas dan fungsi kepala sekolah adalah:

a. Kepala Sekolah sebagai *Educator*

Sebagai pendidik, kepala sekolah melaksanakan kegiatan perencanaan, pengelolaan, dan evaluasi pembelajaran. Kegiatan perencanaan menuntut kapabilitas dalam menyusun perangkat-perangkat pembelajaran; kegiatan pengelolaan mengharuskan kemampuan memilih dan menerapkan strategi

⁴⁹ Wawancara dengan bapak Wendri, ST selaku Wakasek Kurikulum SMP Negeri 23 Medan, tanggal 05 Mei 2018, pukul 10.20 WIB.

*baik bagi mereka, di antara mereka ada yang beriman, dan kebanyakan mereka adalah orang-orang yang fasik.*⁵¹

c. Kepala Sekolah sebagai *Manager*

Sebagai pengelola, kepala sekolah secara operasional melaksanakan pengelolaan kurikulum, peserta didik, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah-masyarakat, dan ketatausahaan sekolah. Semua kegiatan-kegiatan operasional tersebut dilakukan melalui oleh seperangkat prosedur kerja berikut: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Berdasarkan tantangan yang dihadapi sekolah, maka sebagai pemimpin, kepala sekolah melaksanakan pendekatan-pendekatan baru dalam rangka meningkatkan kapasitas sekolah.

d. Kepala Sekolah sebagai *Administrator*

Dalam pengertian yang luas, kepala sekolah merupakan pengambil kebijakan tertinggi di sekolahnya. Sebagai pengambil kebijakan, kepala sekolah melakukan analisis lingkungan (politik, ekonomi, dan sosial-budaya) secara cermat dan menyusun strategi dalam melakukan perubahan dan perbaikan sekolahnya. Dalam pengertian yang sempit, kepala sekolah merupakan penanggung-jawab kegiatan administrasi ketatausahaan sekolah dalam mendukung pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

e. Kepala Sekolah sebagai *Supervisor*

Supervisi juga dapat diartikan sebagai pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf madrasah agar mereka dapat

⁵¹Al-Qur'an Surat Ali Imran ayat 110, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Diponegoro, Bandung

meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar dengan lebih baik sesuai dengan tujuan pendidikan. Kepala Madrasah sebagai supervisor mempunyai peran dan tanggung jawab untuk membina, memantau dan memperbaiki proses pembelajaran aktif, kreatif dan menyenangkan. Supervise kepala sekolah dapat dilakukan secara individu maupun kelompok.

Secara singkat fungsi dan atau tugas supervisi ialah sebagai berikut:

- a. Menjalankan aktivitas untuk mengetahui situasi administrasi pendidikan, sebagai kegiatan pendidikan disekolah dalam segala bidang.
 - b. Menentukan syarat-syarat yang diperlukan untuk menciptakan situasi pendidikan disekolah.
 - c. Menjalankan aktivitas untuk mempertinggi hasil dan untuk menghilangkan hambatan-hambatan.
- f. 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 pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel.

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.

g. Kepala Sekolah sebagai Motivator

Pengertian Motivasi

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

(2) Kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu administrasi di Sekolah SMP Negeri 23 Medan.

Kepala sekolah yang professional mampu meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan kualitas sekolah, untuk dapat merealisasikannya maka kepala sekolah harus memperhatikan hal-hal berikut ini:⁵²

- a. Mempunyai visi atau daya pandang yang mendalam tentang mutu terpadu
- b. bagi lembaganya maupun bagi tenaga kependidikan dan siswa yang adadisekolah.

⁵²Nanang Fatah, “*Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) & Dewan Sekolah*”, Bandung: Bani Quraisy, 2004), hlm. 31.

- c. Mempunyai komitmen yang jelas pada program peningkatan kualitas.
- d. Mengkomunikasikan pesan yang berkaitan dengan kualitas.
- e. Menjamin kebutuhan siswa sebagai perhatian kegiatan dan kebijakanskolah.
- f. Menyakinkan terhadap para pelanggan pendidikan bahwa terhadap channelcocok untuk menyampaikan harapan dan keinginan.
- g. Pemimpin mendukung pengembangan tenaga kependidikan.
- h. Tidak menyalahkan pihak lain jika ada masalah yang muncul tanpadilandasi bukti yang kuat.
- i. Pemimpin melakukan inovasi.
- j. Menjamin struktur organisasi yang menggambarkan tanggung jawab yangjelas.
- k. Mengembangkan komitmen untuk mencoba menghilangkan setiappenghalang, baik bersifat organisasional maupun budaya.

(3) strategi kepala sekolah dalam memainkan perannya sebagai manajer dan inovator untuk meningkatkan mutu di Sekolah SMP Negeri 23 Medan.

Strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan yaitu pemenuhan sarana prasarana sekolah.Kepala sekolah berupaya untuk memenuhi kebutuhan sarana prasarana di sekolah terutama dalam hal kegiatan belajar mengajar di sekolah, dilakukan secara insidental agar pelaksanaan belajar mengajar di sekolah dapat mencapai tujuan pembelajaran serta menunjang hasil belajar peserta didik, penetapan standard pencapaian nilai untuk mencapai mutu pendidikan. Mutu

pendidikan dapat diukur dari hasil yang diperoleh baik itu dalam bidang akademik maupun nonakademik, pemberian arahan kepada guru maupun peserta didik.

Kepala sekolah memberikan arahan kepada guru maupun peserta didik dengan cara kepala sekolah melakukan kunjungan kelas. Adanya kunjungan kelas tersebut kepala sekolah akan mengetahui dimana letak kendala yang dialami guru maupun peserta didik dalam proses belajar di kelas, peningkatan profesionalisme guru. Kepala sekolah selalu mengupayakan agar para guru selalu mengikuti perkembangan teknologi dan informasi, dengan cara kepala sekolah aktif mengikutkan dirinya maupun guru dalam berbagai acara pendidikan. Acara tersebut dapat berupa pendidikan dan pelatihan bagi guru, seminar pendidikan, *workshop*, studi banding, adanya pembinaan khusus bagi peserta didik yang berprestasi.

Kepala sekolah mengkoordinasikan peserta didik yang berprestasi berdasarkan bidang studi yang ditekuni peserta didik tersebut tergantung berkompeten sesuai dengan bidang studinya, dilakukan kepala sekolah agar peserta didik selalu mendapatkan arahan atau bimbingan dari pembina agar peserta didik selalu dapat meningkatkan prestasinya, kepala sekolah memberikan pendekatan kepada seluruh *stakeholder* dengan menggunakan pendekatan kekeluargaan. Tujuan agar tercipta suasana kekeluargaan di sekolah sehingga program-program di sekolah akan terlaksana dengan mudah.⁵³

⁵³Wahjosumidjo, *kepemimpinan kepala Sekolah (tinjauan teoritik dan permasalahanya)*, (Jakarta: Raja Grafindo persada, 2005) 83.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan dan uraian-uraian diatas tentang yang berkaitan dengan judul “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 23 Medan” dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Peran Kepala Sekolah di SMP Negeri 23 Medan adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, tempat diselenggarakan proses belajar mengajar atau terjadinya interaksi antara guru yang member pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran. Kepala sekolah harus dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan peatihan, baik yang dilaksanakan disekolah (misalnya MGMP, *in house training*, diskusi professional, dan sebagainya) maupun diluar sekolah (misalnya dengan memberikan kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain).
2. Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi. Sebagai seorang pemimpin yang dituntut untuk menjadi seorang administrator kepala sekolah harus mempunyai keahlian dibidang administrasi, yaitu mengawasi keseluruha bagaimana data sekolah, pesiapan sekolah

tenaga personalia sekolah, serta bagaimana pengelolaan keuangan sekolah, terutama di SMP Negeri 23 Medan.

3. strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam memainkan perannya sebagai manajer dan inovator untuk meningkatkan mutu di Sekolah SMP Negeri 23 Medan yaitu, memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada guru untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Dengan demikian kinerja manajerial kepala sekolah adalah penampilan hasil kerja kepala sekolah dalam pengelolaan optimalisasi sumber daya yang ada di sekolah untuk mencapai tujuan sekolah dengan mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.

B. SARAN

1. Untuk kepala sekolah.
 - a. Sebagai kepala sekolah harus dapat mengikut sertakan para pendidik dalam penataran-penataran, memberikan kesempatan kepada pendidik untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
 - b. Sebagai kepala sekolah berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar. Membimbing dan mengembangkan pendidik, tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ananda, Rusydi dan Tien Rafida, (2017), *Pengantar Evaluasi Program Pendidikan*, Medan: Perdana Publishing
- Amiruddin Siahaan, Dkk, (2006), *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*, Ciputat: Quantum Teaching
- Aufa, (2016), *Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Ma'arif Giriloyo II Bantul Yogyakarta*, Jurnal Pendidikan, Volume. 1. No. 2.
- Anwar, Moch. Idochi, (2004) *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, Bandung: Alfabeta
- Al-Qur'an Surat Ali Imran ayat 110, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Diponegoro, Bandung
- Chairunnisa, Connie, (2016), *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Danim, Sudarwan & Suparno, (2009), *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala sekolah Visi dan Strategi Era Teknologi, Situasi Krisis, dan Internasionalisasi Pendidikan*, Jakarta: PT Rineka Cipta
- Effi Aswita Lubis, (2012), *Metode Penelitian Pendidikan*, Medan: Unimed Press
- E Mulyasa, (2013), *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT Bumi Aksara
- E Mulyasa, (2007), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Kontek Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- E Mulyasa, (2010), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Jakarta: PT Remaja Rosdakarya
- Fatah Nanang, (2004), "*Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) & Dewan Sekolah*", Bandung: Bani Quraisy
- Idochi anwar, (2013), *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, Jakarta: Kharisma Putra Utama Offset
- Hidayati, (2015), "*Kepemimpinan dan Peningkatan Mutu Pendidikan*" *Jurnal Tarbiyah*, Volume. 22. No.1.
- Kurniadin, Didin, & Imam Machali, (2016), *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Jogjakarta: Ar-ruzz media
- Muhammad Juliantoro, (2017), "*Peran kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*" *Jurnal Pendidikan*, Volume. 5 No.2.
- MJ Hari Marsongko, (2009), *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah*, Tesis
- Mulyasa, (2013), *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara
- Rifa'i Muhammad dan Muhammad Fadli, (2013), *Manajemen Organisasi*, Bandung: Citapustaka Media Perintis
- Salim dan Syahrums, (2015), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Citapustaka Media
- Salim dan Syahrums, (2007), *Metodologi Penelitian Kualitatif (Konsep dan Aplikasi dalam Ilmu Sosial, Keagamaan dan Pendidikan)*, Bandung: Citapustaka Media

- Sudarwan Danim dan Khairil, (2012), *Profesi Kependidikan*, Bandung: Alfabeta
- Sunarwi M Dasim, (2012), Implementasi Pendidikan Karakter dalam Pembelajaran, *Jurnal Pendidikan*, Volume. 1 No.5.
- Syafaruddin, Asrul, (2014), *Manajemen Kepengawasan Pendidikan*, Bandung: Ciptapustaka Media
- Syaodih, Nana Sukmadinata, dkk, (2008), *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah (Konsep, Prinsip dan Instrumen)*, Bandung: PT. Refika Aditama
- Uhar Suharsaputra, (2010), *Administrasi Pendidikan*, Bandung: PT. Refika Aditama
- Uhar Suharsaputra, (2016), *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan (Membangun Spirit Entrepreneurship Menuju Learning School)*, Bandung: PT. Refika Aditama
- Umbu Tagela Ibi Leba dan Sumardjono Padmomartono, (2014), *Profesi Kependidikan*, Yogyakarta: Ombak
- Wahjosumidjo, ,(2005), *kepemimpinan kepala Sekolah (tinjauan teoritik dan permasalahannya)*, (Jakarta: Raja Grafindo persada
- Zuriah, Nurul, (2009), *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan*, Jakarta: PT. Bumi Aksara

Lampiran 1

Pedoman Wawancara

Wawancara dengan Kepala Sekolah SMP NEGERI 23 MEDAN.

- Tempat :
- Hari/Tanggal :
- Pukul :
- Narasumber :
- Topik : Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMP Negeri 23 Medan.

- 1) Bagaimana pandangan ibu/bapak terhadap mutu pendidikan?
- 2) Prestasi dalam program apasaja yang pernah diraih dan dicapai oleh SMP Negeri 23 Medan?
- 3) Apa saja yang ibu/bapak lakukan dalam program meningkatkan mutu pendidikan?
- 4) Bagaimana cara ibu/bapak memotivasi kualitas kerja guru dalam meningkatkan mutu pendidikan yang belakangan ini sangat merosot pada peserta didik, dari segi pembelajarannya?
- 5) Apa saja strategi ibu/bapak dalam penyusunan rencana dan tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan?
- 6) Apa saja program ekstrakurikuler yang sudah dirancang untuk sekolah ini, dan program apa yang sudah dijalankan?
- 7) Apa saja program dan teknik yang ibu/bapak lakukan dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada peserta didik?

- 8) Apa solusi ibu/bapak dalam menghadapi kesulitan dalam proses peningkatan mutu pendidikan?
- 9) Bagaimana cara ibu/bapak dalam mencapai keefektifan program pendidikan yang sangat merosot?
- 10) Bagaimana cara ibu/bapak dalam pengelolaan pembelajaran yang efektif dan mempunyai lulusan yang baik dan maksimal?
- 11) Apakah ibu/bapak sering terjun langsung untuk melakukan pembelajaran bagi peserta didik, coba jelaskan secara rinci!?
- 12) Bagaimana cara ibu/bapak dalam menyempurnakan keterampilan teknik mengajar guru?
- 13) Bagaimana strategi ibu/bapak dalam membina guru untuk menguasai bidang studi yang dibinanya?
- 14) Prestasi-prestasi dalam program apa sajakah yang pernah di raih oleh sekolah SMP Negeri 23 Medan?
- 15) Pelatihan berbentuk apa saja yang dapat ibu/bapak lakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMP NEGERI 23 Medan?

Pedoman Wawancara

Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah SMP NEGERI 23 MEDAN.

- Tempat :
- Hari/Tanggal :
- Pukul :
- Narasumber :

- Topik : Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMP Negeri 23 Medan.

1. Bagaimana pandangan ibu/bapak tentang peran kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 23 Medan?
2. Apa saja tugas dan tanggung jawab ibu/bapak selaku guru di SMP Negeri 23 Medan dalam meningkatkan mutu pendidikan?
3. Bagaimana pandangan ibu/bapak mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu guru di sekolah SMP Negeri 23 Medan?
4. Bagaimana peran strategi ibu/bapak dalam meningkatkan mutu pendidikan?
5. Bagaimana pandangan ibu/bapak tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pengelolaan pembelajaran agar mendapatkan mutu lulusan yang baik?
6. Bagaimana pandangan ibu/bapak terhadap program peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan kepala sekolah SMP Negeri 23 Medan?
7. Bagaimana strategi bapak ibu/bapak dalam pembuatan kurikulum/silabus?Coba jelaskan!
8. Sudah pernahkah ibu/bapak mengikuti pelatihan-pelatihan yang menyangkut dalam meningkatkan mutu pendidikan itu sendiri?
9. Apakah kepala sekolah selalu melakuka kegiatan mengawas guna meningkatkan mutu guru? Mohon dijelaskan!

Pedoman Dokumentasi Blanko Ceklist

- Tempat :
- Hari/Tanggal :
- Pukul :

- Narasumber :

No.	Dokumen yang diperlukan	Chekclist
1.	Sejarah SMP NEGERI 23 MEDAN	√
2.	Profil SMP NEGERI 23 MEDAN	√
3.	Visi, dan misi SMP NEGERI 23 MEDAN	√
4.	Data siswadan kelas SMP NEGERI 23 MEDAN	√
5.	Data tenagapendidikdantatausaha SMP NEGERI 23 MEDAN	√
6.	Struktur organisasi SMP NEGERI 23 MEDAN	√

Lampiran 2

Pedoman Observasi

- Tempat :
- Hari/Tanggal:
- Pukul :
- Narasumber :
- Topik : Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 23 Medan.

No.	Kegiatan	Hasil observasi		Keterangan
		Perilaku/Keadaan		
		Ya	Tidak	
	Peran kepala sekolah di SMP Negeri 23 Medan			
	1. Dapat merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, mengevaluasi, memimpin, dan mengendalikan program dan realisasi program pendidikan di sekolah.	√		
2.	Kepala sekolah dapat memiliki keahlian dasar dalam memimpin sekolah.	√		
3.	Kepala sekolah dapat memiliki pengalaman dan pengetahuan profesional tentang kepemimpinan.	√		
5.	Kepala sekolah dapat memotivasi guru dalam bekerja melalui pengaturan lingkungan fisik kelas dan sekolah.	√		

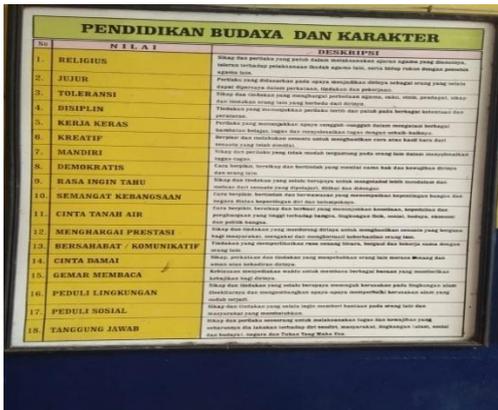
Lampiran 3



Sekolah Adiwiyata Nasional
SMP Negeri 23 Medan



Struktur Organisasi SMP
Negeri 23 Medan



Pendidikan Budaya dan Karakter



Para Kepala Sekolah Dari
Awal Sampai Sekarang



Penghargaan yang didapat SMP Negeri 23 Medan



Wawancara dengan Kepala Sekolah SMP Negeri 23 Medan



Wawancara dengan Wakasek Bagian Kurikulum SMP Negeri 23 Medan

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Profil Diri

1. Data Pribadi

Nama : Inka Paramitha
Tempat/Tanggal Lahir : Tanjung Morawa, 21 Januari 1997
Alamat : Jln. Bandar Labuhan Dsn 3
Tanjung Morawa A

2. Data Orang Tua

a. Ayah

Nama : Supendi
Pekerjaan : PNS

b. Ibu

Nama : Rusni
Pekerjaan : Wiraswasta (Ibu Rumah Tangga)

B. Profil Pendidikan

TAHUN 2002 s/d 2008 : SD NEGERI 104202, Bandar Setia
TAHUN 2008 s/d 2011 : MTSs. H. Datuk Abdullah Tanjung Morawa
TAHUN 2011 s/d 2014 : Jurusan IPS Madrasah Aliyah Negeri Lubuk Pakam
TAHUN 2014 s/d 2018 : PROGRAM STUDI MPI
UIN- SUMATERA UTARA
MEDAN

Catatan Lapangan Hasil Wawancara

Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah SMP Negeri 23 Medan

I : Bagaimana pandangan ibu/bapak terhadap mutu pendidikan?

N : Pendidikan merupakan usaha sadar yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan. Pentingnya pendidikan adalah untuk meningkatkan kualitas hidup individu, melalui pendidikan individu dituntut untuk dapat menentukan arah, tujuan, dan makna kehidupan. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 1 Ayat 1 tentang Sistem Pendidikan Nasional yaitu Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya.

I : Prestasi dalam program apa saja yang pernah diraih dan dicapai oleh SMP Negeri 23 Medan?

N : Prestasi yang di raih oleh SMP Negeri 23 Medan di tingkat nasional yaitu adiwiyata, adiwiyata merupakan sekolah berbasis lingkungan dan termasuk juara perpustakaan tingkat kota medan. Kemudian sekolah ini memiliki ekstrakurikuler unggulan, yang pertama karate, ini sudah di ikuti ke tingkat nasional. Kemudian ada lompat

jauh tingkat , kemudian kegiatan paskibraka. Ini termasuk ekstrakurikuler unggulan dari kegiatan akademis.

I : Apa saja yang ibu lakukan dalam program meningkatkan mutu pendidik.

N : Pertama tergantung dari dinas pendidikan, seperti pelatihan-pelatihan yang dilakukan dinas pendidikan. Kemudian setiap bulannya adanya pertemuan MGMP (musyawarah guru mata pelajaran) peningkatan mutu guru tersebut. Yang ke dua sarana prasarana, harus ada dukungan dari sarana prasarananya agar tidak adanya kesulitan dalam mengimbangi sistem pendidikan kurikulum 2013. Jadi SMP Negeri 23 ini sudah masuk kedalam standar nasional, jadi kalau mau tahu mutunya dapat dilihat dari lulusannya. mutunya saat ini SMP Negeri 23 di akui dinas pendidikan termasuk sekolah unggulan.

I : Bagaimana cara ibu/bapak memotivasi kualitas kerja guru dalam meningkatkan mutu pendidikan yang belakangan ini sangat merosot pada peserta didik, dari segi pembelajarannya?

N : Kekurangan guru yaitu dari k13 yang sistemnya , anak yang lebih banyak berinteraksi ketimbang guru, dan dia berbasis IT. Kekurangan guru dalam menggunakan alat elektronik dan fasilitas sarana dan prasarana disekolah yang

kurang memadai. Seharusnya one class one laptop. Kemudian kita juga harus membantunya apa yang tidak dia mengerti.

I : Apa saja strategi ibu/bapak dalam penyusunan rencana dan tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan?

N : Strategi dalam menyusun rencana dan tujuan dalam peningkatan mutu pendidikan itu dengan adanya MGMP, disamping mereka yang mendapatkan motivasi dari motivator oleh sekolah ini biasanya ada pertemuan-pertemuan. Misalnya ditahun ajaran baru adanya pertemuan memotivasi guru untuk mencapai target-target tertentu.

I : Apa saja program ekstrakurikuler yang sudah dirancang untuk sekolah ini, dan program apa yang sudah dijalankan?

N : Ekstrakurikuler yang pertama: karate, ini sudah banyak menghasilkan prestasi. Kemudian paskibra, ini juga menghasilkan. Jadi masing-masing ekstrakurikuler ini sudah mempunyai targetnya masing-masing.

I : Apa saja program dan teknik yang ibu/bapak lakukan dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada peserta didik?

N : Karena kurikulum ini berbasis k13, sudah jelas k13 ini lebih condong ke teknologi. Jadi didalam kelas itu siswa harus dapat berinteraksi, guru hanya sebagai pengantar. Jadi

harus suasana kelas yang hasur lebih dominan adalah siswanya ketimbang guru. Jadi kita tahu informasi terbaru dari media sosial yang kita sampaikan kepada siswa.

I : Apa solusi ibu/bapak dalam menghadapi kesulitan dalam proses peningkatan mutu pendidikan?

N : Solusi pertama: sering ada pertemuan guru-guru mata pelajaran, disitu akan ketahuan guru itu kurangnya dimana. Kedua perlunya pelatihan life skill sebab sangat penting, misalnya perlu adanya pelatihan IT terhadap guru-guru dalam penggunaan komputer atau laptop ataupun proyektor.

I : Bagaimana cara ibu dalam mencapai keefektifan program pendidikan yang sangat merosot?

N : Kita kan adanya RPP pembelajaran, adanya alokasi waktu. Kalau guru ini menjalankan apa yang telah dirancangnya dalam pembelajaran maka harus disesuaikan juga dalam KBM.

I : Bagaimana cara ibu dalam pengelolaan pembelajaran yang efektif dan mempunyai lulusan yang baik dan maksimal?

N : Ya tadi itu, ukuran sekolah berkualitas atau tidak dilihat dari lulusannya, berapa banyak mereka, atau mungkin standarnya sekolah negeri. Salah satunya nilai yang tinggi,

jadi anak-anak ini yang harus terus diberi motivasi, karena usia mereka paska, remaja ke dewasa.

I : Apakah ibu/bapak sering terjung langsung untuk melakukan pembelajaran bagi peserta didik, coba jelaskan secara rinci!?

N : Ya kebetulan saya tidak begitu terlalu sering, hanya saja pernah dalam beberapa kali, karena kalau kita kepala sekolah ini ada jamnya, walaupun jamnya lebih sedikit ketimbang guru pada umumnya.

I : Bagaimana cara ibu/bapak dalam menyempurnakan keterampilan teknik mengajar guru?

N : Salah satunya adalah selalu memotivasi guru, karena banyak guru yang sudah lanjut usia mengeluh karena ketidak sanggupannya mereka lagi dalam mengajar. Selain memberi motivasi, kita juga harus membantu apa yang tidak ia mengerti dalam hal pembelajaran.

I : Bagaimana strategi ibu/bapak dalam membina guru untuk menguasai bidang studi yang dibinanya?

N : dengan cara melalui keterampilan, mengajar memang tidak bisa begitu saja, dibutuhkan latihan yang terus menerus agar keberanian yang dimiliki bisa terus dikembangkan. Dengan keberanian yang terus berkembang, akan menumbuhkan kepercayaan diri pada seseorang

bahwa ia bisa mengajar dengan baik. Dan kunci utama membangun kepercayaan diri yang baik tentu saja adalah dengan meningkatkan keterampilan mengajar secara terus menerus.

I : Prestasi-prestasi dalam program apa sajakah yang pernah diraih oleh sekolah SMP Negeri 23 Medan?

N : Prestasi yang diraih oleh SMP Neger 23 Medan ditingkat nasional yaitu adiwiyata, adiwiyata merupakan sekolah berbasis lingkungan. Kemudian termasuk perpustakaan tingkat kota medan. Ada juga juara ekstrakurikuler karate pada tingkat nasional. Kemudian lompat jauh.

I : Pelatihan berbentuk apa saja yang dapat ibu/bapak lakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMP NEGERI 23 Medan?

N : Ya seperti yang saya katakan tadi di awal, adanya pelatihan-pelatihan yang dilakukan dinas pendidikan. Kemudian setiap bulannya adanya pertemuan MGMP (musyawarah guru mata pelajaran) peningkatan mutu guru tersebut. sarana prasarana, harus ada dukungan dari sarana prasarananya agar tidak adanya kesulitan dalam mengimbangi sistem pendidikan kurikulum 2013. Jadi SMP Negeri 23 ini sudah masuk kedalam standar nasional, jadi kalau mau tahu mutunya dapat dilihat dari lulusannya.

Hasil Wawancara dengan Wakasek Kurikulum SMP Negeri 23 Medan

- I** : Bagaimana pandangan ibu/bapak tentang peran kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 23 Medan?
- N** : Kepemimpinan kepala sekolah yang dipimpin oleh Ibu Hj. Nilam Cahaya Hasibuan, M.Pd, dalam rangka meningkatkan dan memajukan sekolah menuju sekolah dengan pelayanan terbaik, sehingga SMP Negeri 23 Medan menjadi sekolah yang terbaik. Dalam perannya sebagai pemimpin di sekolah, kepala sekolah bertanggungjawab terhadap semua kegiatan pengelolaan sekolah. Untuk itu Ibu Hj. Nilam Cahaya Hasibuan, M.Pd, melibatkan guru-guru yang dianggap kompeten di bidangnya untuk melaksanakan tugas yang diberikan seperti kesiswaan, kurikulum lain-lain.
- I** : Apa saja tugas dan tanggung jawab ibu/bapak selaku guru di SMP Negeri 23 Medan dalam meningkatkan mutu pendidikan?
- N** : Pada disetiap bulannya diadakan kegiatan MGMP, jadi dalam MGMP itu membahas semua kegiatan. Jadi saya harus mengkoordinasikan kegiatan MGMP itu setiap bulan sekali dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan sekaligus mutu guru.
- I** : Bagaimana pandangan ibu/bapak mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu

guru di sekolah SMP Negeri 23 Medan?

N : Mengikuti dalam peningkatan kompetensi guru yang profesional, melalui penataran, pembinaan yang diadakan dari Dikdasmen, workshop, seminar-seminar, MGMP, pelatihan dan sertifikasi guru. Dengan mengikuti kegiatan-kegiatan tersebut, maka akan berdampak pada peningkatan mutu, khususnya mutu pendidikan.

I : Bagaimana peran strategi ibu/bapak dalam meningkatkan mutu pendidikan?

N : Strategi guru dalam peningkatan mutu pendidikan, yaitu dalam proses belajar mengajar guru telah menggunakan metode atau strategi yang bervariasi dengan menyesuaikan materi dan kondisi peserta didik di kelas. dan mengoptimalkannya dengan sarana dan prasarana yang ada seperti LCD, Masjid, dan perpustakaan.

I : Bagaimana pandangan ibu/bapak tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pengelolaan pembelajaran agar mendapat mutu lulusan yang baik?

N : Ya, menurut saya tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pengelolaan pembelajaran sangat baik, karena pada saat ini sekolah ini termasuk sekolah terunggul dan sudah diakui oleh dinas pendidikan.

I : Bagaimana pandangan ibu/bapak terhadap program peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan kepala

sekolah SMP Negeri 23 Medan?

N : Program dalam meningkatkan mutu pendidikan yang dilakukan kepala sekolah ya itu tadi, kepala sekolah melakukan program pelatihan pada disetiap bulannya diadakan kegiatan MGMP, jadi dalam MGMP itu membahas semua kegiatan.

I : Bagaimana strategi bapak ibu/bapak dalam pembuatan kurikulum/silabus?Coba jelaskan!

N : Kalau menurut sayadengan mempertemukan atau menghubungkan antara dinamika kelas, kebutuhan peserta didik dengan tujuan pembelajaran yang sudah ada di buku kompetensi inti yang dirumuskan dari pusat sendiri.

I : Sudah pernahkah ibu/bapak mengikuti pelatihan-pelatihan yang menyangkut dalam meningkatkan mutu pendidikan itu sendiri?

N : Banyak pelatihan-pelatihan yang sudah dilakukan dalam meningkatkan mutu pendidikan, yang pertama pelatihan berbentuk komunikasi.

I : Apakah kepala sekolah selalu melakuka kegiatan mengawas guna meningkatkan mutu guru? Mohon dijelaskan!

N : ada, jadi setiap sebulan sekali kepala sekolah melakukan supervise dengan cara masuk ke kelas-kelas, guna untuk mengetahui mutu guru itu sampai dimana.