



**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN DI SMP  
PAHLAWAN NASIONAL MEDAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi Syarat-  
Syarat Untuk Mencapai Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh:

**LISA NURUL AJRIA SIREGAR**

**NIM. 37.14.4.036**

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



**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
MUTU PEMBELAJARAN DI SMP PAHLAWAN NASIONAL MEDAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi Syarat-Syarat  
Untuk Mencapai Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh:

**LISA NURUL AJRIA SIREGAR**

**NIM. 37.14.4.036**

Pembimbing Skripsi I

Pembimbing Skripsi II

**Drs. Rustam, MA**

**NIP. 19680920 199503 1 002**

**Suhairi, ST, MM**

**NIP. 19770611 200710 1 001**

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

Nomor : Istimewa  
Lamp : -  
Perihal : Skripsi  
**An. Lisa Nurul Ajria Siregar**

**Kepada Yth.**  
**Bapak Dekan FITK**  
**UIN-SU**  
Di –  
Medan

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dengan Hormat,

Setelah membaca, meneliti dan memberi saran-saran perbaikan seperlunya terhadap skripsi saudara:

Nama : Lisa Nurul Ajria Siregar  
NIM : 37.14.4.036  
Jurusan/Program : Manajemen Pendidikan Islam / S-1  
Judul Skripsi : Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMP Pahlawan Nasional Medan

Maka kami berpendapat bahwa skripsi ini sudah dapat diterima untuk di Munaqasahkan pada sidang Munaqasah Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN-SU Medan.

Demikianlah kami sampaikan, atas perhatian saudara kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

**Dosen Pembimbing I**

**Dosen Pembimbing II**

**Drs. Rustam MA**  
**NIP.19680920 199503 1 002**

**Suhairi ST, MM**  
**NIP. 19770611 200710 1 001**

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Lisa Nurul Ajria Siregar  
NIM : 37.14.4.036  
Jurusan/Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam / S-1  
Judul Skripsi : Kepemimpinan Kepala Sekolah Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Smp Pahlawan Nasional Medan

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dari ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya. Apabila dikemudian hari saya terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka gelar dan ijazah yang diberikan oleh Universitas batal saya terima.

Medan, 2 November 2018  
Yang Membuat Pernyataan,

MATERAI

**Lisa Nurul Ajria Siregar**  
**NIM. 37.14.4.036**

## ABSTRAK



NAMA : Lisa Nurul Ajria Siregar  
 NIM : 37.14.4.036  
 JUDUL : Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di SMP Pahlawan Nasional Medan  
 PEMBIMBING I : Drs. Rustam, MA  
 PEMBIMBING II : Suhairi ST, MM  
 Tempat/Tanggal Lahir: Balikpapan, 19 Februari 1996  
 No. HP : 081376499974  
 Email : lisa.nurul11@yahoo.com

Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Sekolah, Mutu Pembelajaran

Tujuan penelitian ini adalah: (1) untuk mengetahui proses kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Pahlawan Nasional Medan, (2) untuk mengetahui proses perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Pahlawan Nasional Medan, (3) untuk mengetahui proses pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Pahlawan Nasional Medan.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian ini dilakukan dengan cara mendeskripsikan kejadian-kejadian pada kegiatan mutu pembelajaran Smp Pahlawan Nasional Medan, pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data di lakukan dengan tahapan: reduksi data, penyajian data, dan membuat kesimpulan. Data penelitian diperiksa keabsahannya dengan menggunakan kredibilitas, keteralihan, kebergantungan dan kepastian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Proses kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran bersifat demokratis. Dikatakan demokratis karena kepemimpinan kepala sekolah bersifat dinamis dan terarah. Kepala sekolah berusaha memanfaatkan guru-guru dan staf untuk kepentingan kemajuan dan perkembangan sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran. 2) Proses perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran tertuang dalam rencana jangka pendek dan rencana jangka menengah atau panjang yang disesuaikan dengan anggaran PKAS serta kepala sekolah memakai prinsip 8 standar kompetensi dalam pencapaiannya, yang salah satunya meningkatkan mutu kelulusan. 3) Proses pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajarandilakukan secara intensif artinya ada pengawasan secara rutinitas. Rutinitas dilihat setiap hari sepekan 1 minggu lalu 1 bulan dan 1 semester, cara pemantauannya dilihat dari tingkat kehadiran guru dan proses KBM.

Mengetahui  
Pembimbing Skripsi I

**Drs. Rustam, MA**  
**NIP. 19680920 199503 1 002**

## KATA PENGANTAR

*Bismillaahirrahmaanirrahim*

Segala puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah Swt yang selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya berupa kesehatan dan keselamatan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan waktu yang tepat. Tak lupa juga shalawat dan salam penulis hadiahkan kepada baginda Nabi besar Muhammad Saw yang telah membawa umat manusia dari zaman jahiliyah menuju zaman yang terang benderang dengan ilmu pengetahuan sampai sekarang ini.

Untuk melengkapi tugas akhir perkuliahan dan guna memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) dalam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan, maka disusun skripsi yang berjudul: **“Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMP Pahlawan Nasional Medan”**.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis banyak menemukan kesulitan dan rintangan karena keterbatasan kemampuan penulis. Namun berkat bimbingan dan doa dari orangtua dan arahan dosen pembimbing, serta bantuan dan motivasi semua pihak, skripsi ini dapat diselesaikan. Maka peneliti mengucapkan banyak terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
2. Bapak Dr. H. Amiruddin Siahaan, M.Pd selaku dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
3. Ketua jurusan manajemen pendidikan islam, bapak Dr. Abdillah M.Pd menyetujui judul ini serta memberikan rekomendasi dalam pelaksanaannya sekaligus merujuk dan menetapkan dosen senior sebagai pembimbing.

4. Staf-staf jurusan manajemen pendidikan islam (sejuru dan semua staf jurusan yang banyak memberikan pelayanan membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini).
5. Bapak Drs. Rustam, MA dan bapak Suhairi, ST, MM selaku pembimbing skripsi penulis, ditengah-tengah kesibukannya telah meluangkan waktu memberikan bimbingan, arahan, dengan sabar dan kritis terhadap berbagai permasalahan dan selalu mampu memberikan motivasi bagi penulis sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
6. Bapak dan Ibu dosen yang telah mendidik penulis selama menjalani pendidikan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Univeristas Islam Negeri Sumatera Utara.
7. Seluruh pihak-pihak sekolah Smp Pahlawan Nasional Kecamatan Medan Tembung Provinsi Sumatera Utara terutama Kepala Sekolah bapak Hj. Suharto Spd MAP dan selaku Wakil Kepala Sekolah Drs. Masdianto serta Guru-Guru di Smp Pahlawan Nasional Kecamatan Medan Tembung Provinsi Sumatera Utara. Terima kasih telah banyak membantu mengizinkan penulis melakukan penelitian sehingga skripsi ini bisa selesai.
8. Yang paling istimewa kepada kedua orangtua tercinta yakni Papa Drajat Siregar SH, Mama tersayang Chairiyah Pasaribu, kedua kakak saya Dian Eka Sari Siregar SE, Dwi Adhalina Siregar SE, serta adik saya Ahmad Ihsan Fiqih Siregar. Terima kasih telah mendoakan, karena berkat doa dan dukungan mereka serta motivasi dari keluarga skripsi ini dapat terselesaikan dan berkat kasih sayang dan pengorbanan yang tidak terhingga saya dapat menyelesaikan studi sampai memperoleh gelar sarjana.

9. Untuk sahabat-sahabatku Nurul Ramadhani Harahap, Elda Chintia Pratiwi, Devi Ratna Sari, Nur hidayah, Wardatu Rida, Noraza Fitria, Ratna Andari, Novi Yana Sari, Nurhasanah. Terimakasih telah memberikan motivasi dan mendukung saya sehingga saya semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Untuk teman-temanku tersayang Annisa Zein, Rodiatul Hikmah Harahap, Badrun Nisa, Dian Van Deyli Putri, Adinda Dwi Sasmita, Nurul Anita Panjaitan, Nuraina Siti Hajjah, Nikmah Tussyadiah, Canny Koswara dan teman-teman MPI-3 stambuk 2014 yang tidak bisa saya sebutkan namanya satu persatu, terimakasih telah membantu dan memberikan semangat saat saya mulai pesimis.

Semoga amal baik yang telah diberikan oleh semua pihak kepada penulis selama dalam perkuliahan dapat diterima disisi Allah Swt dan mendapat limpahan rahmat dari-Nya dan senantiasa berada dalam lindungan dan petunjuk Allah Swt. Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik yang konstruktif dari semua pihak sangatlah penulis harapkan demi perbaikan dimasa yang akan datang. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Medan, 2 November 2018

Penulis

LISA NURUL AJRIA SIREGAR

NIM. 37.14.4.036

## DAFTAR ISI

	Halaman
Persetujuan Pembimbing.....	i
Pernyataan Keaslian Skripsi.....	ii
Abstrak .....	iii
Kata Pengantar .....	iv
Daftar Isi.....	vii
Daftar Tabel .....	x
Daftar Gambar.....	xi
Daftar Lampiran.....	xii

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian.....	5
C. Rumusan masalah.....	5
D. Tujuan Penelitian .....	5
E. Manfaat Penelitian .....	6

### **BAB II KAJIAN TEORI**

A. Kepemimpinan Kepala Sekolah	
1. Pengertian Kepemimpinan .....	7
2. Tipe-Tipe Kepemimpinan .....	11
3. Syarat-Syarat Kepemimpinan .....	14
4. Tugas Dan Peran Kepala Sekolah .....	16

5. Proses Perencanaan Kepala Sekolah.....	22
6. Proses Pengawasan Kepala Sekolah .....	32
<b>B. Mutu Pembelajaran</b>	
1. Pengertian Mutu Pembelajaran .....	42
2. Pengembangan Mutu Pembelajaran.....	43
3. Indikator Pembelajaran Yang Bermutu.....	44
4. Faktor-Faktor Peningkatan Mutu Pembelajaran .....	45
<b>C. Penelitian Relevan.....</b>	<b>46</b>

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Desain Penelitian.....	47
B. Partisipan Dan Setting Penelitian .....	48
C. Pengumpulan Data .....	49
D. Analisa Data .....	53
E. Prosedur Pengumpulan Data.....	56
F. Penjaminan Keabsahan Data.....	57

### **BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

<b>A. Temuan Umum Penelitian</b>	
1. Gambaran Umum Smp Pahlawan Nasional Medan.....	60
2. Visi Dan Misi .....	61
3. Struktur Organisasi.....	62
4. Keadaan Guru Smp Pahlawan Nasional Medan .....	63
5. Keadaan Siswa Smp Pahlawan Nasional Medan .....	67
6. Sarana dan Prasarana Smp Pahlawan Nasional Medan .....	69

B. Temuan Khusus Penelitian	
1. Proses Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran .....	70
2. Proses Perencanaan Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran .....	77
3. Proses Pengawasan Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran .....	83
C. Pembahasan Temuan Penelitian	
1. Proses Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran ....	88
2. Proses Perencanaan Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran .....	90
3. Proses Pengawasan Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran .....	91

## **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	93
B. Saran.....	95
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	96

## **DAFTAR TABEL**

	Halaman
<b>Tabel 1. 1.</b> Instrumen wawancara penelitian .....	51
<b>Tabel 1. 2.</b> Daftar nama kepala sekolah .....	62
<b>Tabel 1. 3.</b> Data guru tetap .....	64
<b>Tabel 1. 4.</b> Data guru tidak tetap .....	65
<b>Tabel 1. 5.</b> Data pegawai tetap .....	66
<b>Tabel 1. 6.</b> Data pegawai tidak tetap .....	66
<b>Tabel 1. 7.</b> Data siswa.....	68
<b>Tabel 1. 8.</b> Sarana dan prasarana .....	69

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
<b>Gambar 1.1.</b> Infografis Prosedur Penelitian.....	56
<b>Gambar 1.2.</b> Halaman SMP Pahlawan Nasional Medan .....	60
<b>Gambar1.3.</b> Struktur Organisasi .....	62
<b>Gambar 1.4.</b> Ruang guru SMP Pahlawan Nasional Medan.....	67
<b>Gambar 1.5.</b> Ruang Kelas SMP Pahlawan Nasional Medan .....	68
<b>Gambar 2.1.</b> Depan SMP Pahlawan Nasional Medan.....	104
<b>Gambar 2.2.</b> Ruang Kepala Sekolah.....	104
<b>Gambar 2.3.</b> Ruang Tata Usaha.....	105
<b>Gambar 2.4.</b> Ruang BK.....	105
<b>Gambar 2.5.</b> Ruang Musholla.....	106
<b>Gambar 2.6.</b> Wawancara Dengan Kepala Sekolah.....	106
<b>Gambar 2.7.</b> Wawancara Dengan Wakil Kepala Sekolah .....	107
<b>Gambar 2.8.</b> Wawancara Dengan Guru .....	107
<b>Gambar 2.9.</b> Kegiatan Sekolah .....	108

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
<b>Lampiran 1.</b> Pedoman Pengumpulan Data .....	98
<b>Lampiran 2.</b> Lembar Wawancara .....	99
<b>Lampiran 3.</b> Lembar Observasi .....	102
<b>Lampiran 4.</b> Lembar Hasil Observasi.....	103
<b>Lampiran 5.</b> Dokumentasi .....	104

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Kepala sekolah adalah orang yang bertanggung jawab penuh di dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah untuk mewujudkan sekolah yang berkualitas.

Peranan kepala sekolah untuk memotivasi para guru adalah dengan cara tidak bersifat insfeksi (mencari-cari kesalahan) terhadap proses belajar mengajar di dalam kelas. Kepala sekolah hendaknya pandai meneliti dan menentukan syarat mana saja yang diperlukan. Bagi kemajuan sekolahnya, sehingga tujuan-tujuan yang pendidikan itu semaksimal mungkin tercapai.

Di dalam menjalankan perannya, seorang kepala sekolah tentu saja harus mampu membuat perencanaan yang sistematis, terpadu, berkelanjutan, dan komprehensif. Target utama perencanaan dalam pendidikan adalah tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien dengan mutu pendidikan yang memuaskan para pelanggan atau stakeholder-nya. Perencanaan yang mencakup penegasan dan kejelasan visi, misi, tujuan, dan strategi organisasi, merupakan hal penting untuk dicermati oleh semua pihak yang berkepentingan terhadap pendidikan.<sup>1</sup>

Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah idealnya harus dekat dan komunikatif dengan semua guru, sebab ia akan berhadapan langsung dengan semua guru di sekolah itu yang terdiri latar belakang yang berbeda-beda.

---

<sup>1</sup> Budi Suhardiman, 2012, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta. Hlm. 3.

Secara sederhana kepala sekolah harus mempunyai kemampuan dalam meningkatkan mutu sekolah.

Tugas kepemimpinan kepala sekolah secara umum adalah memberikan motivasi kepada guru agar menjalankan tugasnya melengkapinya dengan tugas pokok, sehingga dalam proses belajar dengan baik dan tidak merugikan anak didik. Hal ini akan dapat menjadikan proses pembelajaran menjadi baik. Bukan hanya itu, tugas kepala sekolah juga berkaitan dengan kelengkapan fasilitas pendukung dalam proses pembelajaran.

Upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah itu tidak lepas dari peran kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah tersebut. Peningkatan mutu pendidikan di sekolah itu merupakan indikator kinerja sekolah yang bersangkutan.

Pendidikan mempunyai tempat istimewa dan telah menjadi bagian penting dalam membangun kualitas hidup manusia. Dengan adanya pendidikan yang baik akan menjamin peningkatan kualitas hidup itu. Di Indonesia, jaminan mendapatkan pendidikan yang berkualitas adalah hak setiap warga, seperti dinyatakan dalam undang-undang no. 20 tahun 2003 mengenai sistem pendidikan nasional bahwa: “setiap warga negara mempunyai hak yang sama untuk memperoleh pendidikan yang bermutu”.<sup>2</sup> Dengan demikian, pemerintah berusaha untuk mengajak dan menggerakkan seluruh elemen pendidikan untuk bekerja sama mewujudkan cita-cita tersebut.

---

<sup>2</sup> Undang-undang republik Indonesia nomor 20 tahun 2003, pasal 5, ayat 1, tentang sistem pendidikan nasional.

Peran kepala sekolah yang harus dimiliki berkenaan dengan manajemen kurikulum, yaitu berhubungan dengan kompetensi kepala sekolah dalam memahami sekolah sebagai sistem yang harus dipimpin dan dikelola dengan baik, diantaranya adalah pengetahuan tentang manajemen itu sendiri. Kemampuan dalam mengelola ini nantinya akan dijadikan sebagai pegangan, cara berpikir, cara mengelola, dan cara menganalisis sekolah dengan cara berpikir seorang manajer.<sup>3</sup>

Sekolah merupakan institusi paling depan dalam menjalankan proses pendidikan. Pendidikan secara makro pada akhirnya akan bermuara pada sekolah melalui pembelajaran. Kepala sekolah sangat berperan dalam menggerakkan berbagai komponen di sekolah sehingga proses belajar mengajar di sekolah itu berjalan dengan baik.

Mutu pembelajaran yang berkualitas tentunya dampak dari profesionalisme guru dan tenaga pendidik dalam mendesain pembelajaran yang efektif dan efisien. Hal ini tidak terlepas dari peran kepala sekolah sebagai pembimbing kepada para mitra kerjanya (guru-guru, staf dan karyawan). Sinkronisasi peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang berdampak kepada peningkatan mutu pembelajaran di sekolah tampak jelas dalam kreativitas guru menyusun kurikulum, keberagaman guru dalam menyampaikan materi pelajaran, yang akhirnya bermuara pada peningkatan mutu pembelajaran yang berdampak pada lulusan pendidikan yang mampu bersaing.

---

<sup>3</sup> Dinn Wahyudin, MA. 2014. *Manajemen Kurikulum*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. Hlm. 200.

Langkah pertama dalam setiap kegiatan mutu pembelajaran ialah perencanaan mutu pembelajaran, yaitu proses identifikasi kebutuhan pelanggan secara objektif dan setepat mungkin. Standar mutu sangat diperlukan, dengan adanya standar mutu maka perencanaan, pengendalian dan peningkatan mutu dapat dilaksanakan lebih efektif dan efisien.

Prestasi belajar akan dapat dicapai dengan baik apabila semua faktor mendukung, seperti metode pembelajaran, dengan metode yang menarik yang dapat menjadi jembatan tercapainya kompetensi pada diri peserta didik. Dengan tercapainya kompetensi yang diharapkan, maka minat dan perhatian peserta didik akan semakin meningkat, yang berujung pada prestasi belajarpun meningkat.<sup>4</sup>

Hasil pembelajaran erat kaitannya dengan peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang menggerakkan guru agar melakukan pembelajaran dengan baik. Oleh karena itu menurut Gurr ada hubungan yang jelas antara kepemimpinan kepala sekolah dengan hasil belajar siswa.

Yayasan Perguruan Pahlawan Nasional Medan adalah salah satu lembaga pendidikan yang terletak di jalan durung, kota medan. Tempat ini dipilih oleh peneliti karena berbagai alasan, antara lain adalah:

1. Yayasan Perguruan Pahlawan Nasional masih sangat jarang diteliti oleh para peneliti
2. Lokasi Yayasan Perguruan Pahlawan Nasional yang dekat dengan tempat tinggal peneliti

---

<sup>4</sup> Siti, Maesaroh. 2013. *Peranan Metode Pembelajaran Terhadap Minat dan Prestasi Belajar Pendidikan Agama Islam*. Vol. 1 No.1.

3. Peneliti tertarik pada pengelolaan dan peningkatan mutu pembelajaran mengingat banyaknya siswa/siswi dengan ruangan yang minim fasilitas.

## **B. Fokus Penelitian**

Adapun yang menjadi fokus penelitian adalah kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Pahlawan Nasional Medan.

## **C. Rumusan Masalah**

Adapun yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana proses kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Pahlawan Nasional Medan?
2. Bagaimana proses perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Pahlawan Nasional Medan?
3. Bagaimana proses pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Pahlawan Nasional Medan?

## **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui proses kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Pahlawan Nasional Medan.

## **E. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini dibagi menjadi dua macam yaitu manfaat secara teoritik dan praktis.

### **1. Secara teoritik**

Secara teoritik hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan kajian lebih lanjut oleh para peneliti dalam rangka mengembangkan ilmu pengetahuan, khususnya mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di Yayasan Peguruan Pahlawan Nasional Medan.

### **2. Secara praktis penelitian ini bermanfaat:**

- a. Sebagai masukan bagi kepala sekolah meningkatkan kepemimpinannya dalam meningkatkan mutu pembelajaran di Smp Pahlawan Nasional Medan
- b. Untuk memberikan masukan dan motivasi bagi dewan guru dan staf lain bahwa kepala sekolah sebenarnya adalah hubungan antara atasan dan bawahan
- c. Untuk memberikan masukan dan upaya yang akan dilakukan untuk meningkatkan mutu pembelajaran di Smp Pahlawan Nasional Medan
- d. Perluasan ilmu pengetahuan tentang ilmu kependidikan bagi penulis tentang kepemimpinan kepala sekolah.

## BAB II

### KAJIAN LITERATUR

#### A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

##### 1. Pengertian kepemimpinan

Kamus besar bahasa Indonesia, istilah “kepemimpinan” berasal dari kata “pimpin” dengan pendapat awalan “me” menjadi “memimpin” yang berarti menunjukkan jalan dan membimbing. Perkataan memimpin bermakna sebagai kegiatan, sedangkan yang melaksanakannya disebut “pemimpin” bertolak dari kata pemimpin itulah berkembang pula istilah atau perkataan “kepemimpinan” yang mempunyai makna menunjukkan pada semua perihal dalam memimpin termasuk juga kegiatannya itu sendiri.

Sebagaimana diungkapkan oleh Kartini Kartono bahwa:<sup>5</sup>

“kepemimpinan merupakan masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dengan yang dipimpin. Kepemimpinan tersebut muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis antara pemimpin dengan orang-orang yang dipimpinnya”.

Kepemimpinan adalah suatu seni tentang cara untuk mempengaruhi orang lain kemudian mengarahkan keinginan, kemampuan dan kegiatan mereka untuk mencapai tujuan sipemimpin. Kepemimpinan merupakan bagian terpenting dalam suatu organisasi, baik yang ruang lingkupnya kecil maupun luas, karena pada sifatnya sebagai proses aktifitas yang dilakukan seseorang untuk memimpin atau mengendalikan suatu organisasi. Dalam organisasi, kepemimpinan itu merupakan seni untuk mempengaruhi

---

<sup>5</sup> Kartini Kartono, 2003, *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo. HLM. 8.

bawahannya baik sebagai individu maupun sebagai kelompok agar melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi seoptimal mungkin.

Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan yang berlangsung di dalam organisasi kependidikan ialah sebagaimana dijelaskan John Bartky yaitu “educational leadership involves influencing people engage in training mind”. Pendapat ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan mencakup usaha mempengaruhi orang-orang yang menekuni aktivitas pembinaan jiwa Perguruan Pahlawan Nasional Medan.

Kepemimpinan penting sekali dalam mengejar mutu yang diinginkan pada setiap sekolah. Sekolah hanya akan maju bila dipimpin oleh kepala sekolah yang visioner, memiliki keterampilan manajerial, serta integritas kepribadian dalam melakukan perbaikan mutu. Kepemimpinan kepala sekolah tentu menjalankan manajemen sesuai dengan iklim organisasinya.<sup>6</sup>

Untuk mengetahui lebih jelas apa yang dimaksud dengan kepemimpinan, maka kepemimpinan dapat diartikan sebagai berikut: “kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing, mempengaruhi, atau mengawasi pikiran, perasaan atau tindakan dan tingkah laku baik perseorangan maupun kelompok agar bergerak kearah tujuan tertentu. Maka kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi personil yang pendidikan secara efektif dan efisien.”<sup>7</sup>

Seorang kepala sekolah mempunyai peran yang sangat besar, seorang kepala sekolah harus bertanggung jawab terhadap pelaksanaan dan

---

<sup>6</sup> Syafaruddin, 2016, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia. Hlm. 50.

<sup>7</sup> Syafaruddin, 2002, *Manajemen Lembaga Pendidikan*, Medan: FT. IAIN SU, hlm. 55.

keberhasilan pendidikan yang dipimpinnya. Bentuk perencanaan dan upaya mencapai keberhasilan tersebut dapat dilihat dari program-program yang dibuat, realisasi, dan evaluasi yang dilakukan mengenai mutu pendidikan.

Jadi bagaimana tipe kepemimpinan itu, hal akan terlihat dari proses yang ditempuhnya dalam mengarahkan, membimbing, mempengaruhi tindakan atau perbuatan yang dipimpinnya agar bergerak dan berbuat kearah tujuan yang ditentukan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pada dasarnya adalah kemampuan mengerakkan, membimbing, memberikan motivasi, dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia secara ikhlas melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada tercapinya tujuan organisasi atau lembaga melalui keberanian mengambil keputusan ini mengandung arti: Apa (*what*) yang harus dilakukan dan bagaimana (*how*) cara melakukannya.

Keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin harus bersifat rasional terutama bagi orang-orang yang dipimpipinnya, sehingga keputusan tersebut dapat dilakukan oleh bawahannya secara ikhlas dan berkesinambungan. Karena itu seorang pemimpin harus berusaha mengembangkan kemampuannya dalam menetapkan secara emosional dan jangan gegabah.

Kemampuan seorang pemimpin dalam mengambil suatu keputusan yang rasional sangat dipengaruhi oleh pimpinan tersebut dalam memahami dan menguasai keadaan orang-orang yang dipimpinnya. Data dan sarana yang tersedia dalam lembaga yang dipimpinnya termasuk juga memanfaatkan

dengan baik informasi-informasi baru yang berhubungan dengan masalah yang dihadapinya.

Untuk itu seorang pemimpin haruslah menguasai dan memahami segala sesuatu yang ada di lingkungan kepemimpinannya terutama watak dan karakter yang di pimpinnya, seorang pimpinan akan sangat sulit untuk dapat mempengaruhi dan membimbing serta mengarahkan orang lain agar bertindak sesuai dengan tujuan yang dipimpinya, untuk itu seorang pemimpin akan sangat sulit mempengaruhi dan membimbing serta mengarahkan orang lain agar bertindak sesuai dengan tujuan yang direncanakan. Jadi seorang pemimpin itu tidak boleh hanya dan berpangku tangan, duduk di mejanya.

Untuk memperoleh tindakan dari bawahan yang dipimpin, maka seorang pemimpin harus menunjukkan kedisiplinan dan keteladanan, sehubungan dengan itu Allah berfirman dalam surat Al-Baqarah ayat 44 sebagai berikut:

﴿ أَتَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبِرِّ وَتَنْسَوْنَ أَنْفُسَكُمْ وَأَنْتُمْ نَتْلُونَ الْكِتَابَ أَفَلَا تَعْقِلُونَ ﴾

Artinya: “Mengapa kamu suruh orang lain (mengerjakan) kebaikan, sedang kamu melupakan diri (kewajiban) mu sendiri, padahal kamu membaca Al Kitab (Taurat)? Maka tidaklah kamu berpikir? (Al-Baqarah ayat 44) “. <sup>8</sup>

Berdasarkan ayat di atas dapat dijelaskan bahwa kepala sekolah merupakan seorang pemimpin yang diharapkan melakukan apa yang mereka katakan, agar bawahannya sukarela melakukan pekerjaan yang dipercayakan kepadanya, namun tidak sesuai dengan perkataannya.

---

<sup>8</sup> Mahmud Yunus, 1993, *Tafsir Qur'an Karim*, Jakarta: PT. Hidakarya Agung, hlm,10.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa kepemimpinan bukanlah terjadi demikian rupa karena proses keturunan, melainkan membutuhkan pendidikan dan kelebihan selain bakat yang dimilikinya. Artinya tidak semua orang tuanya pemimpin. Kemudian anaknya pun secara otomatis menjadi pemimpin pula. Dan juga tidak semua pemimpin yang diangkat secara formal dan resmi mampu menjalankan fungsi dan tugas kepemimpinan secara efektif.

## 2. Tipe-tipe kepemimpinan

Dalam mengerakkan dan memotivasi orang lain agar mau dan bersedia melakukan tindakan-tindakan yang selalu mengarahkan kepada pencapaian tujuan organisasi, berbagai cara dan pola dilakukan oleh seorang pemimpin, cara atau pola yang ditempuh oleh pimpinan tersebut secara tidak langsung memberikan gambaran bagaimana sikap dan pandangan pimpinan terhadap orang yang dipimpinnya, sekaligus juga mencerminkan bentuk (tipe) kepemimpinan yang dijalankannya.

Ketiga bentuk (tipe) kepemimpinan yang dimaksud adalah sebagai berikut:

### a. Kepemimpinan otoriter

Bentuk kepemimpinan ini adalah yang paling banyak dikenal dalam teori kepemimpinan, karena tergolong yang paling tua. Dalam kepemimpinan otoriter ini, kekuasaan ditempatkan di tangan seseorang atau kelompok kecil orang dan disebut sebagai penguasa. Sedangkan sejumlah orang yang lebih banyak disebut sebagai bawahan yang kedudukannya tidak lebih dari pada pelaksana kehendak atau keputusan atasan atau penguasa.

Selanjutnya dalam kepemimpinan tipe otoriter ini, pihak atasan cenderung memandang dirinya memiliki kelebihan kemampuan dan kualitas dalam segala hal di banding dengan pihak yang dipimpinnya, karena itulah pihak penguasa (atasan) bertindak sebagai penguasa atau penentu yang tidak dapat dibantah, dan orang lain harus tunduk dan patuh pada kekuasaannya dengan perasaan takut akan ancaman dan hukuman yang dipergunakan pimpinan sebagai alat dalam menjalankan kepemimpinannya.

Mengenai tipe kepemimpinan yang otoriter ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

Keputusan atasan dipandang sebagai suatu yang terbaik, oleh karena itu harus dilaksanakan tanpa komentar dan pertanyaan, pelaksanaan yang tidak sesuai dengan instruksi dianggap sebagai penyelewangan, walaupun bersifat perbaikan yang mengakibatkan kesempurnaan kerja, kesalahan itu tidak diulangi atau terjadi lagi. Hanya atasan yang boleh berfikir tentang kegiatan yang akan dilaksanakan. Yang pada gilirannya ditetapkan sebagai keputusan hak monopoli dari atasan.

Dilingkungan pendidikan khususnya lembaga pendidikan formal atau sekolah, sikap kepemimpinan otoriter ini dapat terlihat dari ucapan kepala sekolah sebagai pucuk pimpinan dalam ungkapan sehari-hari seperti: "sekolah saya" atau "guru saya" semua ungkapan seperti itu menunjukkan medifestasi dari tingkat berkuasa yang bersifat otoriter. Sikap demikian muncul karena pimpinan memandang orang lain yang mejadi bawahannya tidak lain hanya sebagai objek atau alat untuk mewujudkan kepentingan-kepentingan melalui kekuasaann yang di milikinya.

b. Kepemimpinan Laissez Faire

Bentuk kepemimpinan yang kedua ini merupakan kebaikan dari kepemimpinan otoriter. Kepemimpinan ini pada dasarnya tidak melaksanakan kegiatan dengan cara apapun. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol karena dalam realitas kepemimpinannya dilakukan dengan memberikan kebebasan sepenuhnya kepada orang yang dipimpin untuk berbuat dan mengambil keputusan secara perseorang pucuk pimpinan dalam menjalankan kepemimpinannya berfungsi hanya sebagai penasehat.

Kepemimpinan tipe laissez faire ini kurang tepat bilamana dilaksanakan secara murni di lingkungan lembaga pendidikan. Dalam kepemimpinan ini setiap anggota kelompok bergerak sendiri-sendiri sehingga semua aspek manajemen administrasi tidak dapat diwujudkan dan dikembangkan.

c. Kepemimpinan demokrasi

Kepemimpinan demokrasi adalah kepemimpinan yang aktif dan dinamis dan terarah yang berusaha memanfaatkan setaip orang untuk kepentingan kemajuan dan perkembangan organisasi. Saran-saran, pendapat-pendapat dan kritik setiap anggota disalurkan dengan sebaik-baiknya dan diusahakan memanfaatkannya bagi pertumbuhan dan kemajuan organisasi sebagai perwujudan tanggung jawab bersama.

Dilingkungan lembaga pendidikan kepemimpinan tipe demokrasi ini menerapkan bentuk kepemimpinan yang paling serasi karena memungkinkan setiap personal berpartisipasi secara aktif dalam mengembangkan misi pendewasaan anak-anak. Dengan kepemimpinan tipe demokrasi ini setiap

saran dan pendapat sebagai pencerminan inisiatif dan kreativitas, selalu dihargai dan dipertimbangkan bersama untuk diwujudkan demi persiapan tujuan organisasi, yaitu tujuan pendidikan instutisional. Seperti dikemukakan oleh Hasbullah sebagai berikut: “dalam pendidikan demokrasi ditujukan dengan pemusatan perhatian serta usaha pada si anak didik dalam keadaan sewajarnya. (intelegensinya, kesehatannya, keadaan sosial, dsb.)”<sup>9</sup>

Dari uraian diatas dapat penulis simpulkan bahwa dalam prakteknya, ketiga bentuk kepemimpinan tersebut dapat saling mengisi (dilaksanakan secara kombinasi), terutama antara kepemimpinan otoriter dan kepemimpinan demokratis. Dengan kata lain dalam pendidikan masih diperlukan bentuk kepemimpinan otoriter walaupun sifatnya dalam bentuk yang lebih lunak.

Sebab sifat otoriter ini masih diperlukan sebagai terwujudnya kesatuan perintah agar tidak membingungkan. Disamping itu, dalam batas-batas tertentu kepemimpinan otoriter masih diperlukan dalam kegiatan kontrol atau pengawasan terhadap bawahan.

### 3. Syarat-syarat pemimpin

Dalam kepemimpinan, faktor pemimpin tidak dapat dilepaskan dari faktor orang yang dipimpin, kedua faktor ini saling tergantung, sehingga yang satu tidak ada tanpa yang lain. Artinya tanpa ada yang dipimpin maka, kepemimpinan tak ada. Jadi kepemimpinan adalah proses inetraksi antara keduanya, karena itu fungsi kepemimpinan terutama dalam suatu lembaga pendidikan haruslah bersifat:

---

<sup>9</sup> Hasbullah, 1999, *Dasar-Dasar ilmu Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo, hlm. 242.

- a. Mengembangkan dan menyalurkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat baik secara perorangan maupun kelompok sebagai usaha mengumpulkan data atau bahan dari anggota kelompok dalam menetapkan keputusan (decision making) yang mampu memenuhi aspirasi di dalam kelompoknya. Dengan demikian, suatu keputusan akan dipandang oleh anggota yang dipimpinnya sebagai suatu yang patut dan perlu dilaksanakan oleh setiap anggota dalam rangka mencapai tujuan yang telah direncanakan
- b. Mengembangkan suasana kerja sama yang efektif dengan memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap kemampuan kerja orang yang dipimpinnya, sehingga timbul kepercayaan diri bawahan tersebut terhadap pekerjaannya dan selanjutnya akan berusaha untuk lebih meningkatkan prestasi kerjanya di masa yang akan datang.
- c. Mengusahakan dan mendorong terjadinya pertemuan pendapat dengan sikap yang saling menghargai satu sama lain, sehingga timbul perasaan ikut serta atau ikut terlibat dalam kegiatan. Dengan demikian akan tumbuh perasaan bertanggung jawab atas terwujudnya pekerjaan masing-masing sebagai bagian dari pencapaian tujuan.
- d. Membantu menyelesaikan masalah baik yang dihadapi secara perorangan maupun kelompok dengan memberikan petunjuk-petunjuk dalam negatasinya sehingga berkembang kesediaan dan kemampuannya untuk mengatasi dan menyelesaikannya sendiri.

#### 4. Tugas dan Peran Kepala Sekolah

Kepala sekolah berarti juga pimpinan sekolah dengan demikian, ia akan dibebankan kepada tugas memimpin sekolah tersebut. E. Mulyasa dalam bukunya: "*Menjadi Kepala Sekolah Profesional*" yaitu sebagai berikut:

##### a. Kepala sekolah sebagai Educator (pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai educator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya.

##### b. Kepala sekolah sebagai supervisor

Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan serta mengawasi kelancaran program kegiatan yang bersifat klinis (terencana) yang menyangkut peningkatan kemampuan profesional guru dan peningkatan kualitas pembelajaran dan pengawasan yang bersifat non klinis (dadakan), mengarahkan pelaksanaan kegiatan, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan, membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksanaan.

##### c. Kepala Sekolah Seagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik kepala sekolah memiliki tugas dan fungsi sebagai:

- 1) Pengelola kurikulum
- 2) Pengelola administrasi peserta didik
- 3) Pengelola administasi sarana dan prasarana

#### 4) Pengelola administrasi personalia

Ada beberapa penjelasan mengenai fungsi dan tugas kepala sekolah yang akan dikemukakan oleh para ahli dan akan dipaparkan sebagai berikut:

Aswarni sudjud, Moh. Saleh dan Tatang M. Amirin dalam bukunya yang berjudul “Administrasi Pendidikan”. Menyebutkan bahwa fungsi kepala sekolah adalah:

- 1) Perumus tujuan kerja dan pembuatan kebijaksanaan (policy) sekolah
- 2) Mengatur tata kerja (mengorganisasi) sekolah, yang mencakup:
  - Mengatur pembagian tugas dan wewenang
  - Mengatur petugas pelaksana
  - Menyelenggarakan kegiatan (mengkoordinasi).
- 3) Pensupervisi kegiatan sekolah, meliputi:
  - Mengawasi kelancaran kegiatan
  - Mengarahkan pelaksanaan kegiatan
  - Mengevaluasi (menilai) pelaksanaan kegiatan
  - Membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksana dan sebagainya.<sup>10</sup>

#### d. Kepala sekolah sebagai pemimpin

Kepala sekolah merupakan pemimpin dalam lembaga pendidikan di sekolah yang mempunyai tanggung jawab untuk mengkoordinir segenap lembaga yang ada di sekolah serta mempengaruhi semua pihak sekolah agar terlibat aktif dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya masing demi tercapainya tujuan sekolah.

---

<sup>10</sup> Daryanto. 2011. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta. Hlm. 81-82

Kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat dan integritas.<sup>11</sup>

Hasil penelitian stronge 1988 dikutip oleh Daryanto menunjukkan bahwa: “dari seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah, hanya 10 persen yang dialokasikan untuk kepemimpinan pembelajaran.”<sup>12</sup>

Jadi dari penjelasan di atas dapat dipahami bahwa kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang didasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu, penggerak jugaberperan melakukan kontrol segala aktivitas guru, staf dan siswa sekaligus untuk mneliti persoalan-persoalan yang timbul di lingkungan sekolah.

Tugas pokok dan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah:

- 1) Perencanaan sekolah dalam arti menetapkan arah sekolah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan dan strategi pencapaian
- 2) Mengorganisasikan sekolah dalam arti membuat struktur organisasi, menetapkan staf dan menetapkan tugas dan fungsi masing-masing staf
- 3) Menggerakkan staf dalam artian memotivasi staf melalui internal marketing dan memberi contoh eksternal marketing

---

<sup>11</sup> Soetjipto, Rafli Kosasi, *Profesi Keguruan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2007), hlm. 68.

<sup>12</sup> Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), hlm. 67.

- 4) Mengawasi dalam arti melakukan supervisi, mengendalikan dan membimbing semua staf dan warga sekolah
- 5) Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk dijadikan dasar pendidikan dan pertumbuhan kualitas, serta melakukan problemsolving baik secara analitis sistematis maupun pemecahan masalah secara kreatif dan menghindarkan serta menanggulangi konflik.<sup>13</sup>

e. Kepala sekolah sebagai manajer

Kepala sekolah sebagai manajer pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan sekolah.

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi guru.”<sup>14</sup>

f. Kepala sekolah sebagai wirausahaan

Dalam menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru, maka kepala sekolah seharusnya mampu menciptakan pembenahan kearah yang lebih baik, keunggulan komparatif serta memanfaatkan berbagai peluang baik yang datang dari faktor internal maupun faktor dari eksternal.

---

<sup>13</sup> Hari Sudrajat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Bandung: Cipta Cekas Grafika, 2004) hlm. 112.

<sup>14</sup> Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran...*, hlm. 31.

g. Kepala sekolah menerapkan kurikulum

Tugas dan peran kepala sekolah memiliki dimensi kompetensi sebagaimana termaktub dalam peraturan menteri pendidikan nasional nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan kompetensi sosial. Secara rinci kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dapat dilihat berikut ini:<sup>15</sup>

1) Kepribadian

- Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah
- Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin
- Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah
- Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi
- Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah
- Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

2) Manajerial

- Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan
- Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan
- Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal

---

<sup>15</sup>Dinn Wahyudin, MA. 2014. Manajemen Kurikulum. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. Hlm. 198.

- Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif
- Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik
- Mengelola guru dan staff dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal
- Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal
- Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar dan pembiayaan sekolah
- mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.

### 3) Kewirausahaan

- Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah
- Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif
- Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah.

### 4) Supervisi

- Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru
- Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat

- Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

#### 5) Sosial

- Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah
- Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan
- Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

### 5. Proses Perencanaan kepala sekolah

#### a. Pengertian perencanaan

Perencanaan adalah persiapan yang cerdas bagi perbuatan. Ia juga memberi arti kepada perbuatan, karena hanyalah jika maksud-maksud dan tujuan-tujuan dipahami dengan jelas maka alasan-alasan bagi program-program dan kegiatan-kegiatan menjadi terang. Dua pertanyaan yang sangat pokok yang harus dijawab oleh perencanaan ialah apa yang akan di capai dan bagaimana mencapainya.<sup>16</sup>

Suatu definisi tentang perencanaan yang diberikan oleh Anderson dan Bowman berbunyi: “perencanaan adalah proses mempersiapkan seperangkat putusan bagi perbuatan di masa datang”. Definisi ini menyarankan bahwa perencanaan itu membawa kepada dan meliputi pembuatan putusan. Pembuatan putusan sering merupakan bagian penting dari perencanaan. Ia adalah proses dalam mana suatu program tindakan yang lengkap dipersiapkan di muka sebelum setiap bagiannya dilaksanakan melalui putusan-putusan khusus. Tapi perencanaan bisa juga mengikuti suatu putusan dan

---

<sup>16</sup> Oneng Sutisna. 1985. *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesioal*. Bandung: Angkasa. Hlm. 162.

berkepentingan dengan pelaksanaannya. Ini, misalnya terjadi pada perencanaan pendidikan.

#### b. Perencanaan Di Berbagai Tingkat Administrasi

Semua di tingkat administrasi hendaknya terlibat dalam perencanaan. Tapi, seperti dengan fungsi-fungsi administratif lainnya, administrator pada tingkat yang lebih tinggi dalam organisasi mungkin menghabiskan lebih banyak waktu bagi perencanaan daripada administrator pada tingkat yang lebih rendah. Ada hubungan umum lain yang penting antara kegiatan perencanaan dengan tingkat organisasi. Karena tingkat yang lebih rendah condong untuk menurunkan rencana dari rencana-rencana tingkat lebih tinggi, rencana-rencana tingkat atas itu harus sudah ditetapkan sebelum rencana tingkat bawah disusun. Dengan kata lain, lebih tinggi orang berada dalam struktur organisasi, lebih jauh ke masa depan ia harus merencanakan. Jadi, administrator puncak di departemen mungkin melakukan kegiatan-kegiatan perencanaan untuk tujuan-tujuan sistem pendidikan yang luas yang diharapkan akan berkembang lima, sepuluh atau bahkan dua puluh tahun kemudian. Seorang kepala sekolah, sebaliknya lebih berkepentingan dengan tujuan-tujuan yang lebih segera, seperti misalnya merencanakan bagaimana menambah daya tampung sekolahnya di tahun pelajaran bakal datang. Kegiatan perencanaan di tingkat menengah adalah antara perencanaan kepala sekolah dan perencanaan administrator puncak.

Rencana-rencana yang digunakan oleh berbagai tingkat administrasi bisa digolongkan dalam beberapa cara. Satu unsur umum dari semua perencanaan adalah waktu. Atas dasar unsur ini rencana-rencana bisa

digolongkan dalam (1) rencana jangka pendek, meliputi periode 1 tahun atau kurang, (2) rencana jangka sedang, meliputi lebih dari 1 tahun tapi tidak lebih dari 5 tahun. Definisi-definisi ini adalah sembarangan. Panjang periode perencanaan ditentukan oleh sejumlah faktor, satu di antaranya ialah keinginan dari para administrator puncak tentang periode waktu apa diperlukan untuk membuat efektif tindakan-tindakan di masa datang yang dirancang untuk membuat hal-hal terjadi, yang dengan cara lain mungkin tidak akan terjadi.

Rencana-rencana juga bisa dibedakan menurut frekuensi pemakaiannya. Pada umumnya semua rencana diturunkan dari tujuan-tujuan organisasi. Dari tujuan-tujuan suatu organisasi membangun rencana tetap dan rencana sekali-kali. Rencana tetap, yaitu rencana yang dipakai berkali-kali, meliputi kebijaksanaan-kebijaksanaan, prosedur-prosedur, dan aturan-aturan. Kebijaksanaan ialah suatu pernyataan umum yang membimbing pembuatan putusan. suatu kebijaksanaan menentukan batas-batas dalam mana putusan-putusan bisa dibuat dan ia mengarahkan putusan-putusan kepada tercapainya maksud-maksud. Setelah suatu tujuan ditetapkan, administrator puncak dapat segera menentukan cara-cara yang bisa dipilih untuk mencapai tujuan itu ia tidak harus menganalisa semua alternatif yang mungkin dan memilih yang paling baik. Dalam perkembangannya dari tujuan ke kebijaksanaan ke prosedur ke aturan, batas-batas itu menjadi semakin sempit. Jadi, suatu organisasi seperti sistem pendidikan nasional akan membangun tujuan-tujuan yang bertingkat. Ia juga akan memerlukan kebijaksanaan pendukung yang bertingkat pula yang mencakup seluruh bidang operasi pengajaran, personal,

murid, perlengkapan, fasilitas fisik, keuangan. Kebijakan di tiap bidang operasi itu akan dirumuskan pula. Di bidang personil, misalnya berbagai kebijakan akan ditetapkan untuk menyediakan pedoman yang sesuai bagi tindakan-tindakan untuk memperoleh, memilih, mengaji, melatih, dan memina pegawai.

Prosedur ialah metode atau cara melangkah dalam serangkaian tindakan. Kebutuhan akan prosedur muncul bila organisasi ingin mencapai taraf ketetapan yang tinggi dalam suatu kegiatan yang terjadi berulang-ulang. Suatu prosedur menyediakan suatu pedoman tindakan yang lebih sempit dan khusus daripada suatu kebijakan. Hal mengangkat pegawai adalah suatu contoh dimana prosedur bisa dipakai. Seleksi seorang calon didasarkan atas pendidikan yang terakhir, pengalaman, laporan tentang pekerjaan sebelumnya, kesehatan, pekerjaan sekarang, hasil testing, dan hasil wawancara. Penetapan prosedur pengangkatan pegawai menjamin bahwa semua hal yang penting dilalui. Setiap langkah meniadakan beberapa pelama. Ajdi, jika langkah terakhir dalam prosedur pengangkatan ialah suatu wawancara oleh administrator, maka administrator ini bisa diminta untuk mewawancarai hanya tiga pelamar alih-alih kelima belas orang yang semula memar pekerjaan itu.

Aturan adalah pernyataan khusus tentang apa yang boleh atau tidak boleh dilakukan. Satu-satunya pertimbangan yang tersedia bagi administrator ialah apakah ia akan menerapkan aturan itu atau tidak. Pemberitahuan aturan-aturan menyediakan cara untuk menjelaskan kepada para anggota organisasi

tentang batas-batas dari perilaku yang dapat diterima. “dilarang merokok di kelas” adalah contoh suatu aturan.

Rencana sekali pakai, atau juga bisa disebut rencana bertujuan tunggal, ialah rencana yang didesain untuk mencapai tujuan khusus biasanya dalam suatu periode waktu yang relatif pendek. Anggaran belanja, program, dan proyek adalah contoh-contoh rencana sekali pakai.

Berdasarkan suatu ramalan ekonomis suatu sekolah memperkirakan kecenderungan umum tentang kondisi ekonomi didalam sistem sekolah. Ramalan ini menjadi dasar penetapan rencana-rencana operasi yang sekali-pakai dalam hal ini anggaran belanja yang akan dipakai untuk membimbing operasi selama tahun itu. Anggaran belanja secara keseluruhan dapat meliputi unsur-unsur berikut: anggaran belanja personil, anggaran belanja operasi kegiatan kurikuler, anggaran biaya kegiatan murid (co-atau extracurricular), anggaran belanja pembelian perlengkapan dan pemeliharaan, dan seterusnya. Semua anggaran belanja itu harus dikoordinasi jika seluruh usaha organisasi hendak menjadi kesatuan. Juga disini tujuan menjalankan fungsi mempersatukan, karena setiap anggaran belanja hendaknya bertalian dengan tujuan organisasi, jadi, tujuan organisasi hendaknya menyediakan kerangka kerja yang memepertukan bagi semua rencana operasional- yang tetap dan sekali-kali dua-duanya.

Program dan proyek adalah juga contoh-contoh rencana sekali pakai yang dikembangkan didalam rangka tujuan-tujuan organisasional. Contoh-contoh program adalah program pendidikan, program penataran, program supervisi pengajaran. Proyek mempunyai beberapa sifat yang sama, tapi ia

biasanya merupakan bagian dari suatu program khusus. Membangun gedung baru dan mengembangkan sekolah tipe baru adalah contoh-contoh proyek.

c. Partisipasi staf dalam perencanaan

Suatu asas demokrasi yang telah diterima mengatakan bahwa orang-orang yang berkepentingan dan dipengaruhi oleh rencana dan putusan hendaknya diberi kesempatan untuk terlibat sejauh mungkin dalam formulasi rencana dan putusan itu. Proses perencanaan itu sendiri mungkin terbukti sama pentingnya dengan rencana yang dikembangkannya. melalui partisipasi dalam perencanaan para anggota staf memperoleh tidak saja pemahaman yang lebih baik dan penerimaan program-program yang dikembangkan, tapi juga pertumbuhan individual dalam kemampuan. Jadi, jika pertumbuhan para anggota hendak ditekankan, partisipasi mereka dalam perencanaan hendaknya digalakkan.

Selain dari pertumbuhan pribadi ada nilai lain yang bisa diperoleh dari partisipasi staf dalam perencanaan itu. Pemecahan masalah mungkin bisa lebih baik disebabkan oleh titik pandangan yang berbeda dan berbagai kemampuan yang bisa dibawa untuk memperkuat. Kesetiaan dan semangat para peserta bisa menjadi lebih besar. Pemecahan tentang masalah-masalah yang dihadapi bertambah dan rencanarencana tindakan untuk menanganinya akan dicapai oleh para anggota. Karenanya, efektivitas mereka dalam melaksanakan rencana-rencana itu dan dalam menjelaskannya kepada orang lain hendaknya diperbesar.

Dalam organisasi yang dibangun dan dibina atas dasar yang otoriter, kebanyakan perencanaan dilakukan oleh para administrator puncak. Akan

tetapi, penelitian di industri menunjukkan bahwa ada banyak kelemahan dalam organisasi yang otoriter serupa itu. Para anggota staffnya telah terbiasa untuk bergantung pada pemimpin untuk formulasi tujuan-tujuan dan pembuatan rencana-rencana. Kesanggupan kreatif dari kelompok tidak dimanfaatkan. Dalam kondisi serupa itu ketergantungan psikologis, Kepatuhan, dan sifat berpusat pada pemimpin berkembang dengan cepat.

Para administrator sekolah sebaiknya menahan diri dalam kebiasaan mereka untuk selalu mengatakan kepada para anggota staff sekolahnya apa yang harus mereka lakukan dan bagaimana melakukannya, dan sebaliknya mengutamakan fungsi kepemimpinan ke arah pengembangan kesempatan yang akan memungkinkan mereka untuk memberikan sumbangan yang nyata dalam formulasi tujuan-tujuan dan pengembangan rencana-rencana. Administrator hendaknya bukan sekedar orang yang mengetahui tentang bagaimana melaksanakan semua pekerjaan dalam sekolah dengan baik, tapi lebih-lebih lagi orang yang mengetahui bagaimana merangsang dan melepaskan bakat para anggota dalam identifikasi dan pencapaian tujuantujuan yang telah diterima oleh semua anggota. Dalam semua aspek perencanaan administrator mempunyai tanggung jawab untuk mendorong, membantu, dan menyumbang kepada kegiatan perencanaan, bukan untuk mendominasinya. Berbuat demikian akan membahayakan kemungkinan untuk memperoleh sumbangan penting. Yang dibuat oleh para anggota staffnya.

#### d. Karakteristik Perencanaan Di Sekolah-Sekolah

Supaya perencanaan di sekolah-sekolah benar-benar berarti adalah perlu bahwa ia didesain dan dikembangkan dengan cermat. Adalah penting

untuk membuat persiapan yang baik bagi perencanaan seperti bagi setiap kegiatan penting lain. Orang-orang yang akan berpartisipasi dalam perencanaan hendaknya diikut sertakan dalam pengembangan prosedur-prosedur dan aturan-aturan yang akan menguasainya. Dalam suatu wilayah sekolah partisipasi para penasehat administratif, para penasehat kurikulum, kelompok kerja guru-guru, dan kelompok formal lain akan memperlancar perencanaan wilayah sekolah. Pengaturan yang lebih unformal bisa juga berarti. Sedapat-dapatnya persiapan bagi perencanaan hendaknya memungkinkan semua orang yang berkepentingan untuk ikut serta secara langsung. Hendaknya tidak ada paksaan terhadap orang-orang untuk berpartisipasi, tapi juga hendaknya tidak mengasingkan orang-orang yang berminat terhadapnya. Di tiap sekolah tekanan pada perencanaan oleh staff sekolah akan menambah kesempatan partisipasi.

Caranya perencanaan dilakukan di sekolah-sekolah tertentu akan bergantung pada sejumlah kondisi. Diantaranya adalah konsep administrator sekolah tentang sifat dan nilai perencanaan, minat dan kesiapan staff sekolah untuk berpartisipasi, dan efektifitas pengalaman perencanaan terdahulu.

#### e. Perencanaan Pendidikan

Perencanaan pendidikan, khususnya perencanaan pendidikan yang komprehensif, merupakan suatu bidang baru bagi para pembuat keputusan di bidang pendidikan. Kegagalan lembaga-lembaga pendidikan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan pendidikan telah menimbulkan kesangsian tentang maksud-maksud yang diharapkan akan dipenuhi oleh pendidikan, tentang sifat proses pendidikan secara keseluruhan dan tentang

kemampuan para pendidik. Kesangsian ini telah memaksa para pendidik untuk memeriksa kembali program-program pendidikan yang ada sekarang serta pengaruhnya dalam memecahkan masalah-masalah masyarakat. Peristiwa ini telah menimbulkan kesadaran baru tentang pentingnya perencanaan pendidikan.

#### f. Proses Perencanaan

Maksud dari perencanaan pendidikan yang komprehensif, yaitu perencanaan untuk maksud yang macam-macam dan meluas kepada tujuan-tujuan jangka panjang, adalah untuk mengembangkan suatu pedoman jangka panjang yang akan menggunakan sumber-sumber yang tersedia yang paling baik untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan dan memungkinkan evaluasi yang kontinu terhadap masalah-masalah proses perencanaan itu sendiri. Tahap-tahap yang terlibat didalamnya menurut Banghart dan Trull,<sup>17</sup> ialah sebagai berikut:

##### 1) Formulasi Masalah Perencanaan Pendidikan

- Menguraikan ruang lingkup masalah pendidikan
- Mempelajari “apa yang pernah ada”
- Menentukan “apa yang ada” lawan “apa yang seharusnya ada”
- Sumber-sumber dan kendala-kendala
- Menetapkan bagian-bagian dari perencanaan pendidikan dan prioritas-prioritas.

##### 2) Analisa bidang-bidang masalah perencanaan

- Mempelajari bidang dan sistem sub-bidang masalah

---

<sup>17</sup> Frank w. Banghart And Albert Trull, *jr. Educational planning* (new york: the mac-millan company, 1973), h. xi.

- Mengumpulkan data
  - Mengolah data
  - Membuat ramalan.
  - Formulasi rencana-rencana
  - Mengidentifikasi kecondongan-kecondongan
  - Menetapkan maksud dan tujuan
  - Mendesain rencana-rencana.
- 3) Evaluasi rencana dan memilih rencana
- Merancang melalui simulasi
  - Menilai rencana-rencana
  - Memilih suatu rencana
- 4) Elaborasi rencana
- a) Formulasi masalah
  - b) Melaporkan hasil-hasil
- 5) Implementasi rencana
- a) Persiapan program
  - b) Persetujuan program, justifikasi keabsahannya
  - c) Mengorganisasi unit-unit operasional
- 6) Umpan balik rencana
- a) Memonitor implementasi rencana
  - b) Menilai rencana
  - c) Merevisi, mengubah, mendesain kembali rencana.

Konsep tentang perencanaan pendidikan ini memang luas. Menekankan pada hubungan perencanaan pendidikan dengan perencanaan

umum masyarakat dan juga pada kebutuhan akan penilaian yang terus-menerus serta perencanaan kembali. Pendidikan formal di sekolah hanyalah bagian dari keseluruhan kesempatan belajar yang disediakan dalam suatu masyarakat. Juga sekolah mewakili hanya satu aspek dari kehidupan masyarakat itu karenanya, perencanaan pendidikan tidak bisa dilakukan dengan efek dalam keadaan terasing dari yang ia hendaknya berkaitan dan diintegrasikan dengan tingkat-tingkat dari perencanaan dalam masyarakat itu.

## 6. Proses Pengawasan Kepala Sekolah

### a. Arti Pengawasan

Mengawasi ialah proses dengan mana administrasi melihat apakah apa yang terjadi itu sesuai dengan apa yang seharusnya terjadi. Jika tidak maka penyesuaian yang perlu dibuatnya. Jadi, pengawasan ialah fungsi administratif dalam mana setiap administrator memastikan bahwa apa yang dikerjakans esuai dengan yang dikehendaki. Ia meliputi pemeriksaan apakah semua berjalan sesuai dengan rencaa yang dibuat, instruksi-instruksi yang dikeluarkan, dan prinsip-prinsip yang ditetapkan. Ia dimaksudkan untuk menunjukkan kelemahan-kelemahan dan kesalahan-kesalahan, kemudian membetulkannya dan mencegah perulangannya. Ia mengenai semua orang, kegiatan, benda.<sup>18</sup>

Dilihat sebagai proses, tindakan pengawasan terdiri atas tiga langkah universal berikut: (1) mengukur perbuatan, (2) membandingkan perbuatan dengan standar yang ditetapkan dan mnetapkan perbedaannya jika ada, dan (3) memperbaiki penyimpangan dengan tindakan pembedulan. Dikatakan

---

<sup>18</sup> Oteng sutisna, Op.cit. h. 203.

dengan cara yang sedikit berbeda, pengawasan terdiri atas, (1) menyelidiki apayang sedang dilakukan, (2) membandingkan hasil-hasil dengan harapan-harapan, yang akan membawa kepada, (3) menyetujui hasil-hasil itu atau tidak menyetujuinya, dalam hal yang terakhir perbaikan yang perlu hendaknya diambil.

Jadi, pengawasan menyarankan adanya tujuan dan rencana. Tiada administrator bisa melakukan kontrol kecuali jika rencana telah dibuat. Tidak ada cara dengan mana seorang administrator bisa memastikan bahwa para bawahannya bekerja ke arah tercapainya tujuan ang dikehendaki kecuali jika ia memiliki suatu rencana, betapapun kaburnya rencana atau betapa singkatnya periode waktu yang dijangkaunya. Sudah tentu, semakin jelas, lengkap, dan terkoordinasi rencana semakin lengkap pengawasan administratif bisa dijalankan. Pengawasan yang ideal, seperti perencanaan, pada hakekatnya melihat kedepan, dan sistem pengawasan yang paling baik memperbaiki penyimpangan-penyimpangan dari rencana sebelum itu terjadi. Cara kedua sesudah yang terbaik itu ialah untuk mendeteksi penyimpangan-penyimpangan bila itu terjadi.

Ada dua faktor yang menimbulkan kebutuhan akan pengawasan. Pertama, tujuan-tujuan individu denan tujuan-tujuan organisasi sering berbeda. Konsekuensinya ialah bahwa pengawasan diperlukan untuk menjamin bahwa paraanggota bekerja ke arah tujuan organisasi. Alternatifnya ialah kegiatan yang serampangan atau kegiatan yang tidak tekoordinasi. Kedua, pengawasan adalah perlu disebabkan adanya penundaan waktu antara saatu suatu tujuan dirumuskan dan saat tujuan itu dicapai. Selama jarak waktu

ini kondisi yang tidak terduga bisa menyebabkan penyimpangan antara perbuatan yang sebenarnya dengan perbuatan yang dikehendaki.

#### b. Pengawasan Organisasional Dan Pengawasan Operasional

Pengawasan bisa digolongkan sebagai organisasional atau operasional. Metode-metode pengawasan organisasional menilai perbuatan keseluruhan dari organisasi atau bidang-bidang bagiannya. Standar-standar pengukuran, seperti biaya satuan permurid, rasio guru murid, angka pengulangan dan putus sekolah, tingkat penguasaan murid rata-rata dan lain-lain mengukur aspek-aspek luas dari perbuatan organisasi pendidikan formal. Perbaikan terhadap kegagalan untuk memenuhi standar pengawasan mempunyai landasan yang sama luasnya,. Perbaikan itu bisa meliputi tujuan yang di desain kembali, rencana yang disusun kembali, perubahan dalam struktur organisasi formal, komunikasi intern dan ekstern yang lebih baik, supervisi pengajaran yang lebih efektif, dan motivasi pegawai yang lebih mendorong peningkatan prestasi.

Pengawasan operasional mengukur efisiensi perbuatan dari hari ke hari dan menunjukkan bidang-bidang yang seegera memerlukan tindakan pembetulan. Jika, misalnya buku dan alat pelajaran yang perlu bagi proses pengajaran tidak ada bila diperlukan tindakan harus segera diambil untuk memperolehnya. Kehadiran guru, murid, dan personil pelayanan pendidikan lainnya harus mematuhi jadwal kegiatan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan. Standar-standar kualitas kegiatan mengajar harus dipenuhi. Jika tidak, suatu tindakan perbaikan seperti peningkatan ketrampilan guru dalam menggunakan teknik penyusunan rencana mengajar yang dikenal dengan

prosedur pengembangan sistem instruksional harus cepat diambil untuk mencegah praktek-praktek yang merugikan belajar melanjut. Pengawasan organisasional dan operasional dua-duanya adalah perlu bagi pengawasan yang efektif dalam organisasi.

### c. Karakteristik Pengawasan Yang Efektif

Proses pengawasan yang efektif memperlihatkan beberapa karakteristik:

- 1) Pengawasan hendaknya disesuaikan dengan sifat dan kebutuhan organisasi. Ia memperlihatkan pola dan tata organisasi, seperti: susunan, peraturan-peraturan, tugas-tugas dan kewenangan yang terdapat dalam organisasi.
- 2) Pengawasan hendaknya diarahkan kepada menemukan fakta-fakta tentang bagaimana tugas-tugas dialankan. Pengawasan tidak dimaksudkan untuk terutama menemukan siapa yang salah, jika ada ketidakberesan melainkan untuk menemukan apa yang tidak betul.
- 3) Pengawasan hendaknya mengacu kepada tindakan perbaikan. Ia hendaknya tidak saja mengungkapkan penyimpangan dari pelaksanaan yang dikehendaki ia juga hendaknya menyarankan cara yang bisa memperbaiki pelaksanaan. Pengawasan sering menyarankan beberapa bidang yang mungkin bagi tindakan perbaikan. Maka menjadi tugas administratorah untuk meneliti idang-bidang masalah yang mungkin ini, dan menentukan tindakan perbaikannya atau kombinasi tindakan yang akan memecahkan masakah itu.
- 4) Pengawasan harus bersifat fleksibel. Flesibelitas dalam keseluruhan proses pengawasan adalah penting bagi enyesuaian kepada kondisi yang berubah.

Rencana atau standar yang mendasari pengukuran pengawasan mungkin memerlukan perbaikan bila keadaan yang mendasarinya berubah.

- 5) Pengawasan harus bersifat preventif, ia harus dapat mencegah timbulnya penyimpangan dari rencana semula. Untuk ini pengawasan harus prediktif artinya ia harus bisa mengantisipasi dan mengidentifikasi suatu masalah sebelum itu terjadi
- 6) Sistem pengawasan harus dapat dipahami. Jika pengawasan hendak berarti, orang-orang yang terlibat harus memahami apa yang hendak dicapai oleh pengawasan itu dan bagaimana mereka selaku individu dapat menarik manfaat sepenuhnya dari hasilnya.
- 7) Pengawasan hanyalah alat administrasi, pelaksanaan pengawasan harus mempermudah tercapainya tujuan-tujuan. Oleh karena itu, pengawasan harus bersifat membimbing supaya para pelaksana meningkatkan kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah ditentukan bagi mereka.

d. faktor-faktor manusia dalam pengawasan

Bagi banyak orang pengawasan adalah alat dengan mana administrasi menentukan ganjaran dan hukuman yang akan dibagikannya. Jadi, pengawasan mempunyai implikasi-implikasi emosional dan motivasional yang membayangkan konsekuensi-konsekuensi fungsional dan difungsional.

Sering pengawasan dilihat sebagai pengekangan. Dan rangsangnya mempunyai kecondongan yang inheren untuk melawan pengekangan. Akan tetapi, malang, orang sering membenci pengawasan hanya karena ia tidak memahaminya. Misalnya, anak-anak muda kadang-kadang “memberontak”

terhadap masyarakat sebelum mereka mengerti bahwa standar-standar tingkah laku tertentu diharuskan oleh masyarakat sehingga keadaan teratur bisa tersedia bagi semua orang.

Beberapa tindakan bisa diambil untuk membuat pengawasan lebih menarik dan lebih efektif. Pertama, bisa diterima bahwa standar-standar kuantitatif dan impersonal tidak mempertimbangkan perbedaan-perbedaan individual dari orang-orang. Masalah ini, sekurang-kurangnya untuk sebagian, bisa diatasi jika standar-standar dikelola dengan cara yang mempertimbangkan perasaan dan keunikan dari setiap orang. Suatu pendekatan yang memperlihatkan perasaan dan pikiran orang lain bisa bergerak jauh ke arah dipersatukannya dengan efisien orang-orang, standar-standa dan tujuan-tujuan dari organisasi dalam satu jaringan.

Kedua, bentuk-bentuk penetapan tujuan partisipatif, yang menekankan pengendalian diri yang membesar bisa digunakan. Dengan prosedur serupa itu para anggota sering menetapkan standar-standar perbuatan yang lebih tinggi bagi diri mereka sendiri daripada jika itu ditetapkan oleh manajemen. Setiap orang ingin merasa mampu dan berharga. Partisipasi dalam menetapkan tujuan-tujuan dan standar-standar berarti pengakuan terhadap kemampuan dan martabat perseorangan. Pertentangan antara manajemen dan pegawai, dalam kondisi yang sesuai, bisa dikurangi oleh kegiatan-kegiatan partisipatif. Mereka itu condong untuk bekerja selaku satu pasangan, bukan sebagai dua kelompok yang saling berlawanan dalam kepentingan.

#### e. Pengawasan Dan Kreativitas

Ada tiga tingkat pengawasan, (1) tingkat legislatif, yang berurusan dengan pembuatan putusan yang dasar tentang tujuan-tujuan, kebijaksanaan-kebijaksanaan, dan aturan-aturan untuk dipakai dalam mencapai tujuan-tujuan, (2) tingkat administratif, yang berurusan dengan pelaksanaan dari hari ke hari putusan-putusan legislatif dan (3) tingkat sanksi-sanksi, yang berurusan dengan pemaksaan pelaksanaan apa yang telah ditetapkan.

Dalam mencari konformitas dengan aturan-aturan dan dalam menerapkan sanksi-sanksi manajemen harus bertindak dengan berhati-hati. Karena, bila tekanan pada konformitas terlalu kuat, kreativitas bisa menderita sangat banyak.

Antara pengawasan yang efektif dengan yang menekan terdapat suatu garis pemisah yang tipis. Perbedaan pokok antara dua jenis pengawasan itu terletak pada sikap dan bertalian hampir sepenuhnya dengan cara mana pengawasan didekati. Jika orang-orang memahami kebutuhan akan keadaan teratur tetap menghargai sifat kreativitas yang esensial lagi pula menerima ganjaran yang layak untuk memelihatkannya, sangat mungkin sikap-sikap yang pantas mengikuti.

#### f. Pengawasan Pendidikan Di Sekolah-Sekolah

Dalam pendidikan di sekolah pengawasan dipakai dalam dua arti kata. Dalam pemakaiannya secara umum pengawasan meliputi kegiatan mengarahkan dan membimbing maupun menilik, mempertimbangkan dan menilai. Pengertian yang umum ini terdapat pada kata pengawasan sebagai pekerjaan seorang “pengawas” atau terutama mengenai kegiatan-kegiatan

yang bersifat teknis yang biasa disebut “inspeksi”. Perhatiannya berpusat kepada pelaksanaan-pelaksanaan serta hasil-hasilnya. Kegiatannya meliputi memeriksa, menilik, mempertimbangkan, dan menilai maka kegiatannya dipikieka terutama sebagai prses penerapan kekuasaan melalui alat dan teknis pengawasan untuk menetapkan apakah rencana-rencana, kebijaksanaan-kebijaksanaan, instruk-instruksi, dan prosedur-prosedur yang diterapkan diikuti, dan betapa efektif semua ini bekerja.

Pegawasan pendidikan berkewajiban untuk menyediakan kondisi yang perlu untuk menyelesaikan tugas keawajiban dengan efektif dan efisien. A hendak menjamin keselarasan, kecerdasan, dan ekonomi di seluruh usaha pendidikan dan pengajaran. Pengawasan bisa dipakai tidak saja untuk mencegah pemborosan atau untuk menghilangkan kebiasaan dan perbuatan yang salah, melainkan juga untuk mengarahkan peruatan kepada maksud-maksud organisasi.

Selanjutnya kita bisa mengadakan perbedaan antara pengawasan langsung dan pengawasan tak langsung. Pengawasan langsung dijalankan melalui inspeksi atau observasi ditempat, pengawasan tak langsung bekerja melalui kebijaksanaan-kebijaksanaan, peraturan-peraturan, instruksi-instruksi, kurikulum yang dibakukukan, ujian-ujian, program testing, dan laporan-laporan yang banyak bentuknya. Selain dari yang disebut diatas itu juga dikenal pengawasan yang informal, yakni yang bekerja melalui kekuatan-kekuatan sosial seperti tradisi, kebiasaan, harapan dan keyakinan, dan etika jabatan.

#### 7) Hubungan Pengawasan Dengan Unsur-Unsur Proses Administratif

Dipikirkan sebagai proses administratif yang hendak menjamin keselarasan, kecerdasan, dan ekonomi dalam usaha pendidikan, pengawasan jelas mempunyai hubungan yang erat sekali dengan unsur-unsur proses administratif lainnya, bahkan dalam beberapa hal mungkin hampir tak dapat dipisahkan dari unsur-unsur yang lainnya itu. Perencanaan membangun tujuan-tujuan serta menggariskan mekanisme, pekerjaan dan prosedur untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan itu, organisasi menetapkan hierarki kedudukan-kedudukan dan hubungan-hubungan antara orang-orang yang menempati kedudukan-kedudukan itu, komunikasi menyalurkan perintah, instruksi, dan informasi ke semua jurusan yang diperlukan didalam organisasi, koordinasi mempersatukan bagian-bagian organisasi, sehingga setiap anggota atau bagian melengkapi dan membantu yang lainnya. Semua kegiatan itu jelas membantu pengawasan karena menyediakan dasar bagi penikondisi yang perlu bagi keberhasilan pekerjaan administrasi dan bagi pengukuran dan penilaian hasil-hasil. Misalnya, sistem pencatatan dan pelaporan kemajuan murid menyediakan tidak saja cara mengawasi tetapi juga cara menyesuaikan pengajaran bagi murid perseorangan maupun kelompok kelas. Merencanakan kurikulum dan ujian sekolah adalah juga menyusun suatu rencana pengawasan tertentu terhadap pengajaran serta hasil-hasil yang diperoleh pengajaran.

#### 8) Pengawasan Hanyalah Efektif Dengan Penerapan Suatu Bentuk Kekuatan

Dalam administrasi sekolah kiranya berfaedah untuk memikirkan fungsi pengawasan itu sebagai kegiatan suatu jenis kekuatan, apapun

sumbernya, yang cenderung untuk memperingatkan setiap pejabat pimpinan dan bawahan pada kesediannya, kewajibannya, dan maksud-maksudnya.

#### 9) Alat dan teknik pengawasan

Alat dan teknik pengawasan memiliki banyak bentuk. Beberapa alat adalah cukup sederhana, sedang yang lain kompleks dan rumit, beberapa teknik mengukur ketertiba perbuatan finansial, sedang teknik lain berurusan dengan efisiensi operasi organisasi. Alat-alat pengawasan yang lain lagi berurusan dengan sikap, persepsi, dan efektivitas pegawai. Walaupun alat-alat pengawasan itu banyak berbeda dalam desain dan dalam apa yang mereka ukur, semuanya mencoba untuk mencapai maksud yang sama untuk menentukan penyimpangan-penyimpangan dari standar-standar yang dikehendaki sehingga manajemen bisa mengambil tindakan pembetulan yang layak.

Pengawasan diperlukan pada semua bidang kegiatan sekolah program, pengajaran, personil, murid, keuangan, perumahan, perlengkapan, hubungan masyarakat. Dimana pun dalam organisasi sekolah didapati suatu bentuk kegiatan-kegiatan menerima murid, mengajar menyelenggarakan ujian, menempatkan dan menugasi personil, menggunakan harta benda suatu bentuk pengawasan yang cocok harus ada untuk membimbing kegiatan itu atau untuk menilai hasil-hasilnya. Untuk mengawasi pengajaran dibuat kebijaksanaan tentang maksud dan tujuan yang hendak dicapai oleh sekolah-sekolah, kurikulum sekolah yang dibakukan serta pedoman pelaksanaannya, kurikulum sekolah yang dibakukan serta pedoman pelaksanaannya, dan syarat-syarat bagi murid yang akan menempuh pengajaran, suatu sistem

penilaian prestasi murid diciptakan, dan syarat-syarat kenaikan kelas serta peraturan ujian ditetapkan. Selanjutnya dikenal adanya tata-urutan pengawasan yang lebih khusus lagi yang berhubungan dengan tata usaha sekolah, seperti daftar gaji, daftar inventaris, buku induk, daftar kelas, daftar presensi, buku laporan dan lain-lain.

Semakin khusus dan teknis suatu kegiatan dalam penyelenggaraan sekolah, semakin besar keharusan untuk membawa kekuatan pengetahuan ke dalam pengawasannya. Ini menyarankan bahwa alat dan teknik pengawasan harus instrumen yang khusus dan dibuat mengingat sifat pekerjaan yang dilakukan serta sifat kekuatan yang diterapkan pada pekerjaan itu.

Supervisi pengajaran termasuk fungsi pengawasan yang sangat khusus, yang mengingat sifatnya yang khas memerlukan teknik-teknik yang khusus pula.

## **B. Mutu Pembelajaran**

### **1. Pengertian Mutu Pembelajaran**

Mutu adalah kesesuaian dengan syarat atau standar yang ditetapkan, dan pada umumnya terkait tiga aspek, yakni: produk, layanan, dan harapan konsumen. Pada bidang pendidikan, mutu produk sering mengacu pada ukuran luaran pendidikan, yakni kompetensi lulusan. Sedangkan mutu layanan pendidikan mengacu pada ukuran layanan dalam proses pendidikan. Mutu layanan atau jasa pendidikan, serta mutu lulusan tersebut dikaitkan dengan pemenuhan kebutuhan dan harapan pengguna/pelanggan pendidikan. Oleh sebab itu, konsep mutu dalam pendidikan tersebut sering mengacu pada

aspek utama yang terkait dengan pendidikan, yakni: hasil belajar (learning outcomes), belajar (learning), dan pembelajaran (teaching). Jadi penjaminan mutu pendidikan sangat terkait dengan mutu proses pembelajaran untuk mencapai prestasi belajar yang diinginkan.<sup>19</sup>

Menurut para ahli pendidikan, mutu proses belajar mengajar diartikan sebagai mutu dari aktivitas mengajar yang dilakukan oleh peserta didik di kelas dan tempat lainnya. Sedangkan mutu proses belajar mengajar yang dilakukan oleh guru dan mutu aktivitas mengajar yang dilakukan oleh peserta didik di kelas atau tempat belajar lainnya yang terwujud dalam bentuk hasil belajar nyata yang dicapai oleh peserta didik berupa nilai rata-rata dari semua mata pelajaran.

## 2. Pengembangan Mutu Pembelajaran

Pembenahan dan peningkatan mutu pembelajaran yang ada di sekolah dan lembaga-lembaga pendidikan lainnya, pada dasarnya adalah sebuah upaya untuk menciptakan transformasi kehidupan seperti di atas dimuka. Meningkatkan mutu pembelajaran berarti menciptakan generasi terdidik yang mampu untuk bersaing di tengah masyarakat global dan tuntutan perubahan itu sendiri. Dengan kata lain, jika praktik pembelajaran yang ada di sekolah atau lembaga-lembaga pendidikan masih terjebak pada persoalan-persoalan yang menghambat perkembangan potensi, bakat, minat, dan kesempatan anak didik untuk mengembangkan dirinya, maka sulit untuk berharap lulusan

---

<sup>19</sup> Ridwan Abdullah, Isda Pramuniati, dan Anies Mucktiyany. 2009. *Penjaminan Mutu Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. Hlm, 10.

pendidikan tersebut untuk bisa menghadapi tuntutan perubahan dan persaingan global.<sup>20</sup>

### 3. Indikator Pembelajaran Yang Bermutu

- a. Input. Mutu pembelajaran salah satunya dipengaruhi oleh input yang menjadi bahan dasar dari pembelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan mutu pembelajaran akan dipengaruhi oleh keberadaan atau kondisi dari input yang dimiliki
- b. Guru. Guru merupakan orang yang sangat strategis dalam meningkatkan mutu pembelajaran, mengingat kedudukan guru yang secara langsung berhadapan dengan siswa dalam melaksanakan pembelajaran
- c. Tujuan pengajaran. Sementara tujuan pengajaran merupakan suatu unsur yang akan mempengaruhi terhadap mutu pembelajaran. Keadaan ini bisa dibuktikan dengan adanya kecenderungan bahwa suatu aktivitas tidak akan mampu menghasilkan suatu yang bermutu tanpa didahului dengan adanya penetapan tujuan
- d. Peserta didik. Peserta didik merupakan salah satu pendukung terhadap peningkatan mutu pembelajaran. Peserta didik merupakan pelaku dalam penyelenggaraan pembelajaran. Oleh karena itu peserta didik harus dikondisikan untuk mampu menunjang terhadap kelancaran penyelenggaraan pendidikan
- e. Alat/Media pendidikan. Unsur pendukung terhadap peningkatan mutu pembelajaran adalah salah satunya alat/media pendidikan.

---

<sup>20</sup> Hatta Saputra, 2016. *Pengembangan Mutu Pendidikan Menuju Era Global*. Bandung: CV. Smile Indonesia. Hlm, 86.

- f. Proses. Proses merupakan unsur penting yang mempengaruhi terhadap mutu pembelajaran. Dalam hal ini pembelajaran harus didukung oleh adanya interaksi yang aktif antara peserta didik dengan guru
- g. Output. Output pengajaran dipandang bisa melihat sampai sejauh mana mutu pembelajaran yang dimiliki oleh suatu sekolah. Oleh karena itu, maka output pengajaran yang menjadi ukuran mutu pembelajaran mencakup nilai prestasi dan perubahan sikap peserta didik.<sup>21</sup>

#### 4. Faktor-faktor peningkatan mutu pembelajaran di sekolah

untuk meningkatkan mutu sekolah yaitu dengan melibatkan lima faktor yang dominan yaitu:

- a. Kepemimpinan Kepala sekolah, kepala sekolah harus memiliki dan memahami visi kerja secara jelas, mampu dan mau bekerja keras, mempunyai dorongan kerja yang tinggi, tekun dan tabah dalam bekerja, memberikan layanan yang optimal, dan disiplin kerja yang kuat.
- b. Siswa, pendekatan yang harus dilakukan adalah “anak sebagai pusat” sehingga kompetensi dan kemampuan siswa dapat digali sehingga sekolah dapat menginventarisir kekuatan yang ada pada siswa .
- c. Guru, pelibatan guru secara maksimal , dengan meningkatkan kompetensi dan profesi kerja guru dalam kegiatan seminar, MGMP, lokakarya serta pelatihan sehingga hasil dari kegiatan tersebut diterapkan disekolah.
- d. Kurikulum, adanya kurikulum yang ajeg / tetap tetapi dinamis , dapat memungkinkan dan memudahkan standar mutu yang diharapkan sehingga *goals* (tujuan) dapat dicapai secara maksimal.

---

<sup>21</sup> Infodiknas.com

- e. Jaringan Kerjasama, jaringan kerjasama tidak hanya terbatas pada lingkungan sekolah dan masyarakat semata (orang tua dan masyarakat) tetapi dengan organisasi lain, seperti perusahaan / instansi sehingga output dari sekolah dapat terserap didalam dunia kerja.

### **C. Penelitian Yang Relevan**

1. Rahmania Zaini, “peran kepala madrasah dalam pelaksanaan pengambilan keputusan untukpeningkatan mutu pendidikan di MTs Darul Ilmi Kecamatan Batang Kuis”. Skripsi (medan: Fakultas Tarbiyah Prodi MPI. IAIN SU, 2012) yang menyatakan bahwa pengambilan keputusan yang dilakukan kepala madrasah dengan cara koordinasi dan konfirmasi terhadap bawahan yang berkesinambungan dapat meningkatkan mutu pendidikan.
2. Syamsuddin Nahar, “kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Madrasah Aliyah Al-Washliyah jalan ismailiyah medan”. Skripsi (Medan: Fakultas Tarbiyah. Jurusan PAI IAIN SU, 2009) yang menyatakan bahwa hasil dari penelitian dapat disimpulkan, sekolah dalam hal ini kepala sekolah, guru dan stakeholders mempunyai tanggung jawab terhadap peningkatan mutu pembelajaran di sekolah terutama guru sebagai tombak di kelas karena bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pembelajaran.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan Pendekatan kualitatif dengan metode deksriptif. Penelitian kualitatif deskriptif adalah metode penelitian yang menggambarkan secara apa adanya mengenai kondisi atau fenomena yang ada di lapangan tanpa dimanipulasi oleh peneliti dan kehadiran peneliti tidak mempengaruhi dinamika pada obyek tersebut. Data yang terkumpul akan diklasifikasikan menurut jenis, sifat atau kondisinya jika datanya telah lengkap baru dapat ditarik sebuah kesimpulan.<sup>22</sup>

Metode Analisis deskriptif bertujuan untuk menggambarkan obyek penelitian atau keadaan pada saat itu, untuk mengkaji permasalahan pada saat penelitian ini dilakukan. penelitian ini berusaha mendeksripsikan dan menginterpretasikan apa adanya sesuai dengan yang terjadi di lapangan dan dibandingkan dengan teori yang relevan. Penggunaan metode deskriptif dalam penelitian ini dengan tujuan untuk menggambarkan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di Smp Pahlawan Nasional Medan.

Ada beberapa alasan mengapa penelitian kualitatif deskriptif perlu diterapkan dalam meneliti kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di Smp Pahlawan Nasional Medan, yaitu :

---

<sup>22</sup> Sugiyono, 2011, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: PT.Alfabeta) , , h. 9.

- a. Menyesuaikan penelitian kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan
- b. Hubungan emosional yang sangat dekat dengan subjek yang diteliti karena dituntut partisipasi penuh peneliti
- c. Akurasi data lebih terjamin karena langsung didapat dari informan tanpa campur tangan peneliti
- d. Peneliti mendapatkan informasi bukan hanya lewat lisan tapi dibuktikan secara tertulis dalam bentuk observasi atau studi dokumen.

## **B. Partisipan dan *Setting* Penelitian**

Penelitian ini dilakukan oleh peneliti di SMP Pahlawan Nasional Medan. Situasi dan keadaan yang dipilih adalah kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Pahlawan Nasional Medan yang mencakup konteks yang sangat luas, melibatkan orang banyak, waktu lama, lokasi kompleks, dan proses bervariasi. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan akurasi data dan menghindari data-data yang sebenarnya tidak terjadi di lokasi penelitian.

Di dalam penelitian ditemukan berbagai informasi yang bersumber dari subjek penelitian yang diteliti. Penentuan sumber informasi dalam penelitian ini berpegang pada empat parameter, yakni: konteks (yang berkaitan dengan suasana, keadaan, atau latar). Perilaku, peristiwa, proses, sebelum terjun ke lokasi penelitian peneliti diharapkan memahami latar penelitian terlebih dahulu. Disamping itu peneliti berupaya untuk menjaga

independensi dan profesionalisme peneliti dan harus mempersiapkan diri secara fisik maupun mental serta menjunjung rasa akuntabilitas yang tinggi.

### **C. Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan data melalui tiga cara, yaitu observasi, wawancara dan studi dokumen dengan penjelasan sebagai berikut:

#### **1. Observasi**

Observasi lapangan atau pengamatan lapangan (field observation) adalah kegiatan yang setiap saat dilakukan, dengan kelengkapan pancaindra yang dimiliki. Observasi difokuskan untuk mendeskripsikan dan menjelaskan fenomena penelitian. Fenomena ini mencakup interaksi atau perilaku dan percakapan yang terjadi diantara subjek yang diteliti sehingga metode ini memiliki keunggulan yakni mempunyai dua bentuk data interaksi dan percakapan.<sup>23</sup>

Proses observasi dilakukan secara cermat dengan tujuan untuk memperoleh tingkat validitas (keabsahan) dan realibilitas (ketepatan) hasil pengamatan yang lebih tinggi. Observasi dimaksudkan untuk melihat langsung dengan terlebih dahulu mempersiapkan pedoman tertulis tentang aspek-aspek yang akan diobservasi.

Penulis melakukan observasi untuk mengamati kepala sekolah, wakil kepala sekolah serta guru untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Pahlawan Nasional Medan.

---

<sup>23</sup> Elvinaro Erdianto, 2016, *Metodologi Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media, Hlm. 179.

Alat yang dibutuhkan dalam observasi yaitu berupa buku catatan kecil yang digunakan untuk mencatat hasil pengamatan dari observasi yang diperoleh.

## 2. Wawancara

Dalam penelitian ini peneliti akan melakukan wawancara semi terstruktur, dimana ketika melakukan wawancara peneliti membawa beberapa pertanyaan. Ketika wawancara berlangsung, peneliti akan mengembangkan pertanyaan-pertanyaan lebih detil sebagai proses terhadap jawaban yang diberikan subjek atau informan peneliti. Wawancara dalam penelitian ini merupakan salah satu teknik pokok dalam pengumpulan data untuk kepentingan peneliti. Melalui wawancara peneliti memperoleh informasi secara langsung dan bertatap muka dengan responden.<sup>24</sup>

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Menguji kebenaran realitas dari kepemimpinan kepala sekolah meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Pahlawan Nasional Medan.

Dalam penelitian ini penulis mewawancarai kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru sebagai sumber data tambahan untuk memperkuat jawaban.

Alat yang dibutuhkan dalam wawancara yaitu berupa tape recorder (rekaman) yang digunakan untuk merekam semua hasil wawancara yang didapat dari informan. Alat tulis, lembar pedoman wawancara dan kamera.

---

<sup>24</sup> Ibid. Hlm. 178.

**Tabel 1. Instrumen Wawancara Penelitian**

No.	Nama interview	Indikator	Item
1.	Kepala Sekolah	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepala sekolah menyusun program sekolah</li> <li>2. Menyusun jadwal pelajaran</li> <li>3. Mengatur kegiatan penilaian</li> <li>4. Merencanakan pengadaan pembelajaran</li> <li>5. Kemampuan membimbing siswa</li> <li>6. Mengkoordinir kegiatan sekolah</li> <li>7. Kepala sekolah mensupervisi yang dilakukan oleh tenaga pendidikan</li> <li>8. Membimbing guru-guru agar dapat memahami tujuan pendidikan pengajaran</li> <li>9. Mengawasi sekolah agar tercapainya tujuan sekolah</li> <li>10. Bertanggung jawab sebagai pemimpin di sekolah</li> </ol>	10
2.	Wakil kepala sekolah	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengatur penyusunan program pengajaran</li> <li>2. Merencanakan proses belajar mengajar</li> <li>3. Mengatur mengembangkan MGMP dan koordinator mata pelajaran</li> <li>4. Mengatur pelaksanaan kegiatan kurikuler dan ekstrakurikuler</li> <li>5. Menyusun laporan</li> <li>6. Melakukan supervisi administrasi</li> <li>7. Melakukan pemanfaatan sarana dan prasarana.</li> </ol>	7
3.	Guru	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menetapkan tujuan pembelajaran</li> <li>2. Merencanakan program pengajaran</li> <li>3. Mengelola interaksi belajar mengajar</li> <li>4. Menilai proses belajar mengajar</li> <li>5. Menciptakan iklim belajar mengajar yang tepat</li> <li>6. Mengatur ruangan belajar</li> <li>7. Mengawasi siswa dalam proses pembelajaran.</li> </ol>	7

Sumber: Instrumen wawancara penelitian tahun ajaran 2018/1019

### 3. Studi Dokumen

Studi dokumentasi atau biasa disebut kajian dokumen merupakan teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditujukan kepada subjek penelitian dalam rangka memperoleh informasi terkait objek penelitian. Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan atau karya-karya monumental dari seseorang. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif<sup>25</sup>.

Dalam studi dokumen peneliti mencari data berupa arsip, dokumen penting atau hal-hal lain secara tertulis yang dipandang mendukung keabsahan data penelitian. Studi dokumen dilakukan dengan melihat arsip-arsip di Yayasan Perguruan Pahlawan Nasional Medan seperti :

- a. Dokumen profil sekolah
- b. Daftar keadaan guru, staf dan karyawan
- c. Daftar keadaan siswa atau siswi
- d. Dokumen sarana dan prasarana
- e. Daftar kegiatan kepala sekolah
- f. Daftar kegiatan mengajar guru
- g. Dokumen-dokumen lain yang berhubungan dengan peran kepala sekolah sebagai pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di Yayasan Perguruan Pahlawan Nasional Medan.

---

<sup>25</sup> Ibid, h.82.

#### D. Analisa Data

Analisa data yaitu proses memilah milih data secara sistematis dan mengorganisasikannya ke dalam kategori tertentu sehingga dapat dikemukakan tema dan menghasilkan hipotesis kerja yang disarankan oleh data. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis data model Milles dan Huberman yang terdiri dari : (1) reduksi data, (2) penyajian data, (3) kesimpulan<sup>26</sup>.

##### 1. Reduksi data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan, perhatian, penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan lapangan<sup>27</sup>. Reduksi data bukanlah sesuatu yang terpisah dari analisis. Reduksi data merupakan bagian dari analisis pilihan-pilihan penelitian tentang bagian data mana yang dikode, mana yang dibuang, pola-pola mana yang meringkas sejumlah bagian yang tersebar, cerita-cerita apa yang sedang berkembang, semuanya merupakan pilihan-pilihan analisis.

Sesuai dengan teori diatas maka peneliti melakukan reduksi data dengan melakukan :

- a. Pemilihan data
- b. Pemusatan data
- c. Penyederhana data.

---

<sup>26</sup> Salim, Sahrun. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Penerbit Cita Pustaka Media, h. 147.

<sup>27</sup> Matthew B. Milles, A. Michael Huberman. 2009. *Analisis Data Kualitatif, Terjemahan Tjetjep Rohendi Rohidi*. Jakarta : Penerbit Universitas Indonesia, h. 16.

Ketiga hal ini dilakukan guna untuk menjadikan suatu hal penelitian yang memiliki makna terkait dengan fokus dan masalah penelitian. Sedangkan data yang tidak berhubungan dengan fokus dan masalah penelitian akan dibuang atau dipisahkan untuk mempermudah peneliti menganalisis atau melihat data mana yang sesungguhnya diperlukan dalam peneliti dan mempermudah membuat kesimpulan.

## 2. Penyajian data

Penyajian sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan melihat penyajian-penyajian akan dapat memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan<sup>28</sup>. Penyajian data merupakan bagian analisis yang kedua bertujuan untuk menampilkan dan menyajikan data yang telah direduksi baik dalam bentuk tabel atau bentuk lain sehingga peneliti dengan mudah mengetahui apa yang sebenarnya terjadi untuk ditarik menjadi sebuah kesimpulan.

## 3. Kesimpulan

Menarik kesimpulan adalah cara terakhir menganalisis data dalam penelitian ini. Penarikan kesimpulan dalam pandangan Milles dan Huberman hanyalah sebagian dari satu kegiatan konfigurasi yang utuh<sup>29</sup>. Dalam tahapan menarik kesimpulan peneliti berupaya menarik kesimpulan dari data yang langsung didapat dari lapangan berupa;

a. Data

b. Tulisan

---

<sup>28</sup> Ibid, h. 17.

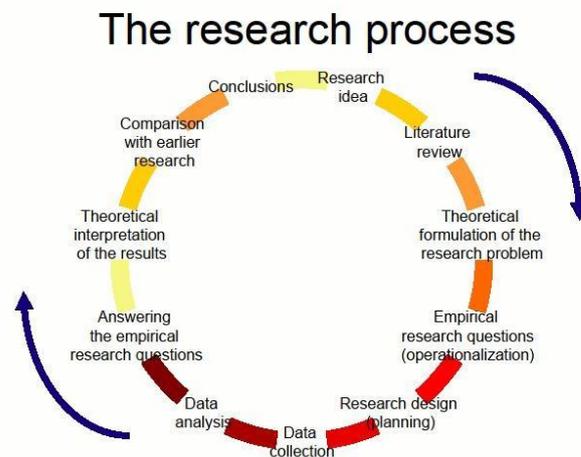
<sup>29</sup> Ibid, h. 19.

c. Tingkah laku.

Yang berkaitan dengan ketiga hal tersebut akan dibuat sebuah kesimpulan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya terjadi di SMP Pahlawan Nasional Medan.

## E. Prosedur Penelitian

**Gambar 1.1: Infografis Prosedur Penelitian**<sup>30</sup>



Berikut penjelasan mengenai proses penelitian:

1. *Research idea* (ide penelitian) adalah awal dari penelitian, jadi penelitian dimulai dari sebuah ide penelitian yang didukung oleh data, dan diakhir dari kesimpulan.
2. *Literature review* (tinjauan literatur) adalah sebagai dasar atau landasan teori yang dipergunakan dalam penelitian.
3. *Theoretical formulation of the research problem* (formulasi teoritis dari masalah penelitian) adalah upaya untuk mengungkap berbagai hal

<sup>30</sup> <http://bpcwi.com/research-infographic/>

berkaitan dengan masalah yang akan dijawab atau dipecahkan setelah tindakan dilakukan.

4. *Empirical research questions* (pertanyaan penelitian empiris) adalah untuk mendapatkan jawaban dari pertanyaan-pertanyaan yang sesuai dengan realita.
5. *Research design* (desain penelitian) adalah semua proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian.
6. *Data collection* (pengumpulan data) adalah cara yang dilakukan oleh peneliti untuk mengumpulkan data, pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh informasi dalam rangka mencapai tujuan penelitian.
7. *Data analysis* (analisis data) adalah proses memilah milih data secara sistematis dan mengorganisasikannya kedalam kategori tertentu.
8. *Answering the empirical research* (menjawab pertanyaan penelitian empiris) adalah jawaban yang didapat sesuai kenyataan dengan teori yang ada.
9. *Theoretical interpretation of the result* (interpretasi teoritis dari hasil) adalah menggunakan hasil analisis untuk memperoleh arti atau makna.
10. *Comparison with earlier research* (perbandingan dengan penelitian sebelumnya) adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan untuk membantu penelitian dalam memposisikan penelitian.
11. *Conclusions* (kesimpulan) adalah proses pengambilan kesimpulan dari tahapan analisis yang telah dilakukan.

## F. Penjaminan Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif faktor keabsahan data sangat diutamakan. Kredibilitas hasil penelitian tergantung pada absah tidaknya data yang didapatkan dan ditampilkan. Untuk menetapkan keabsahan data para pakar membuat standar validitas yang meliputi : (1) kredibilitas (*credibility*), (2) keteralihan (*transferability*), (3) kebergantungan (*dependability*), (4) kepastian (*confirmability*)<sup>31</sup>.

Dari teori yang ada, maka peneliti mencari keabsahan data dengan cara :

### 1. Kredibilitas (*credibility*)

Untuk membuat hasil penelitian dapat dipercaya, dan data yang ditemukan lebih valid peneliti melakukan kredibilitas melalui :

- a. Melibatkan diri peneliti dalam kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di Yayasan Perguruan Pahlawan Nasional Medan
- b. Pembuktian secara tertulis hasil penemuan baik wawancara, observasi maupun studi dokumen
- c. Melakukan triangulasi baik antar data maupun antar informan
- d. Melakukan diskusi dan arahan dari peneliti senior sebagai masukan untuk peneliti

### 2. Keteralihan (*transferability*)

Dalam tahap pengecekan keabsahan yang kedua peneliti membuat keteralihan dengan cara :

---

<sup>31</sup> Lexy J. Moleong. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya. Hal. 324.

- a. Melaporkan hasil penelitian secermat dan semaksimal mungkin yang akan menggambarkan konteks latar penelitian secara sistematis
- b. Mengumpulkan data dari lapangan dengan melihat kenyataan yang ada
- c. Mengumpulkan data dari sumber lain yang mendukung penelitian.

### 3. Kebergantungan (*dependability*)

Kebergantungan dibutuhkan dalam melakukan penelitian yaitu dilakukan dengan cara :

- a. Mempertimbangkan konsistensi dan reliabilitas data yang ada
- b. Hasil penelitian bergantung kepada sumber yang diteliti didukung oleh teori yang sudah ada
- c. Kesimpulan dibuat peneliti sesuai data dan informasi yang didapat dari informan tanpa rekayasa.

### 4. Kepastian (*confirmability*)

Kepastian mudah diperoleh apabila dilengkapi dengan catatan-catatan pelaksanaan keseluruhan proses dan hasil penelitian. Oleh karena itu data yang sudah didapat akan dipastikan adanya dengan cara :

- a. Memberikan kesempatan kepada kepala sekolah atau informasi lain
- b. Melakukan pengkajian ulang
- c. Mengklasifikasikan data-data yang diperoleh
- d. Menelaah kembali secara mendalam seluruh data dan bahan yang ada
- e. Mendiskusikan dengan yang lebih ahli tentang temuan di lapangan.

## **BAB IV**

### **TEMUAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. Temuan Umum Penelitian**

##### **1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di SMP Pahlawan Nasional Medan. Hasil penelitian diperoleh dari observasi, dokumentasi dan hasil wawancara dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, serta guru untuk mendapatkan keterangan tentang kepemimpinan kepala sekolah meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Pahlawan Nasional Medan.

#### **Gambar 1.2: Halaman SMP Pahlawan Nasional Medan**



SMP Pahlawan Nasional berdiri sejak tahun 1976, status dari sekolah ini adalah sekolah SMP Swasta. SMP Pahlawan Nasional Medan terletak di Jalan Durung, Kecamatan MedanTembung, Provinsi Sumatera Utara. Adapun batas-batas wilayah SMP Pahlawan Nasional Medan adalah:

- a. Sebelah utara bangunannya terletak di jalan belat
- b. Sebelah selatan bangunan sekolah terletak di jalan durung

- c. Sebelah barat bangunannya berbatasan dengan rumah masyarakat
- d. Sebelah timur bangunannya berbatasan dengan rumah masyarakat

## 2. Visi dan Misi Smp Pahlawan Nasional Medan

SMP Pahlawan Nasional Medan adalah lembaga pendidikan yang pasti memiliki visi, misi. Adapun visi misinya yaitu:

a. Visi: “Unggul Dalam Prestasi, Terdidik, Berbudi Luhur, Beriman Dan Bertaqwa”

b. Misi

- 1) Menghasilkan siswa yang beriman dan bertaqwa
- 2) Membantu dan membina siswa untuk menyelesaikan pendidikan
- 3) Menyediakan media pembelajaran
- 4) Membangun sistem pendidikan yang bersifat kekeluargaan
- 5) Menggiatkan intrakurikuler dan ekstrakurikuler

Dengan adanya visi misi maka sebuah lembaga pendidikan mampu membantu siswa dalam menyelesaikan pendidikan, menyediakan buku paket sesuai dengan kurikulum yang ada, dengan model praktek yang dikerjakan, melaksanakan pelatihan guru, melaksanakan evaluasi, meningkatkan profesionalisme guru, meningkatkan sifat kekeluargaan yang saling menghargai.

Sejak awal berdirinya, SMP Pahlawan Nasional dari tahun 1976 telah mengalami pergantian kepemimpinan sebanyak 3 orang kepala sekolah sampai sekarang yang dapat diungkapkan sebagai berikut:

**Tabel 2. Daftar Nama Kepala Sekolah SMP Pahlawan Nasional Medan  
tahun 1976-2018**

No.	NAMA	PERIODE	KETERANGAN
1	Drs. Sutrisno	1976-1980	
2	Drs. Suparno	1980-2014	
3	Suharto S.Pd, Map	2014-sekarang	

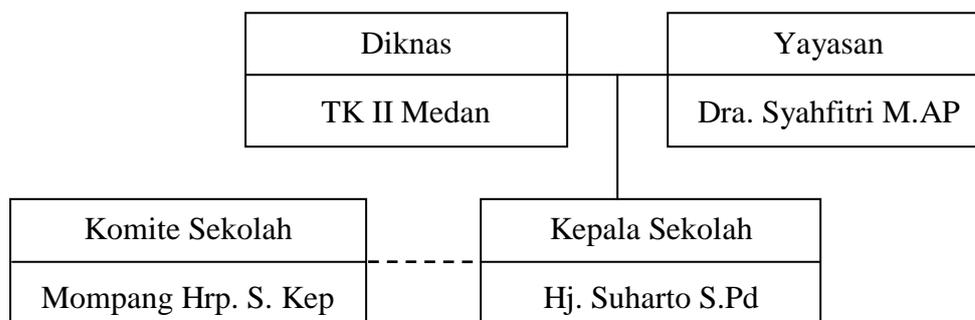
Sumber: TU SMP Pahlawan Nasional Medan 2018/2019

### 3. Struktur Organisasi

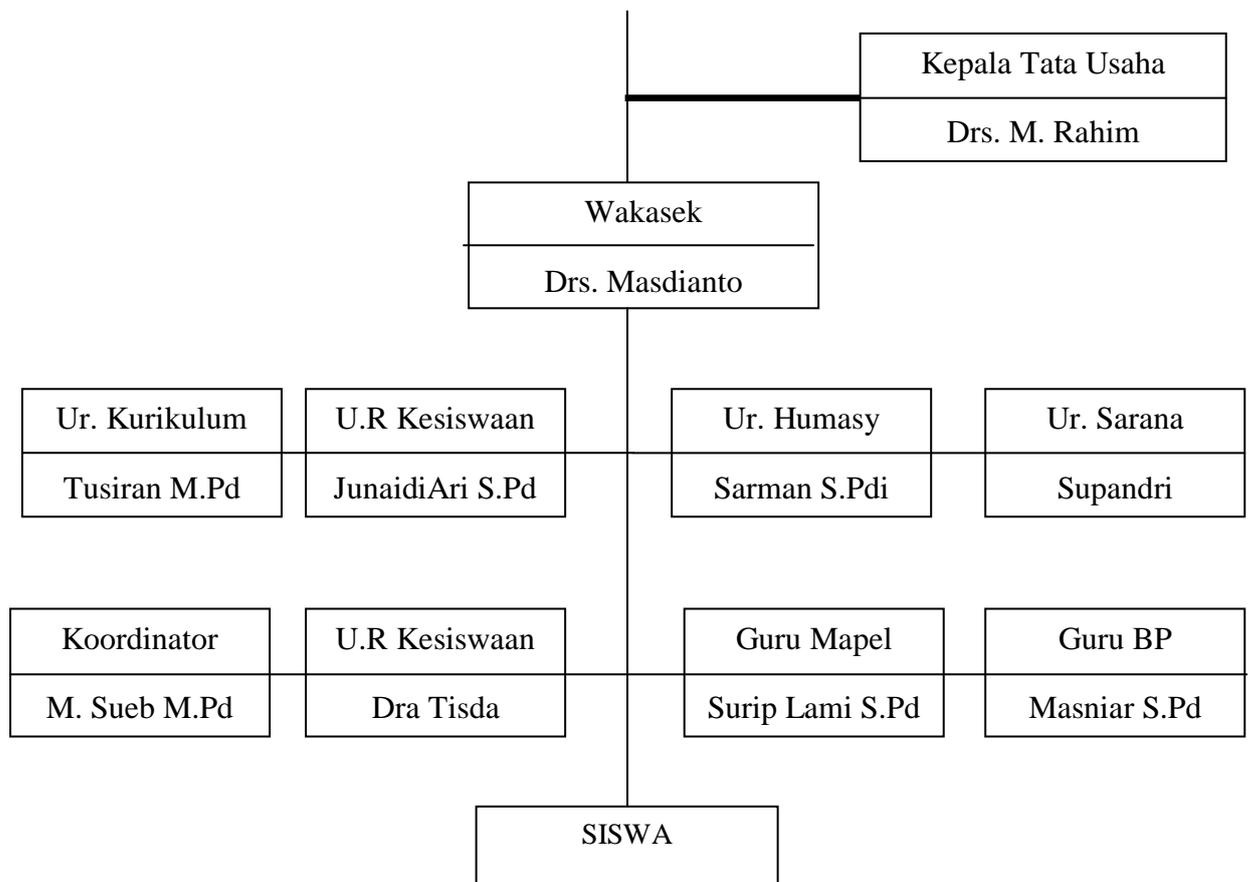
Organisasi dapat diartikan sebagai memberi struktur atau susunan terutama dalam penyusunan/ penempatan orang-orang dalam suatu kelompok, atau berarti juga menempatkan hubungan antara orang-orang dalam kewajiban-kewajiban, hak-hak dan tanggung jawab masing-masing di dalam struktur yang telah ditentukannya. Penentuan struktur serta hubungan tugas dan tanggung jawab itu dimaksudkan agar tersusunlah pola kegiatan yang tertuju kepada tercapainya tujuan-tujuan bersama dari kelompok.<sup>32</sup>

**Gambar 1.3 Struktur Organisasi Sekolah SMP Pahlawan Nasional**

#### Medan



<sup>32</sup>Ngalim Purwanto, 2009, Administrasi dan Supervisi Pendidikan, Bandung: Remaja Rosdakarya, Hlm. 160.



Keterangan	
Garis komando	—————
Garis koordinasi	- - - - -
Garis konsultan	—————

Sumber: TU SMP Pahlawan Nasional Medan 2018/2019

#### 4. Keadaan Guru

SMP Pahlawan Nasional Medan adalah suatu lembaga pendidikan tingkat menengah yang berstatus swasta. Sampai saat ini jumlah guru di smp pahlawan nasional medan berjumlah 57 orang, 27 orang guru tetap, 30 orang guru tidak tetap, 6 orang pegawai tetap dan 5 orang pegawai tidak tetap. Untuk lebih jelasnya jumlah guru di smp pahlawan nasional medan dapat dilihat dari tabel berikut ini:

**Tabel 3. Data Guru Tetap di SMP Pahlawan Nasional Medan**

No.	Nama Guru	Pendidikan	Mata Pelajaran	Jam Mengajar/ Perminggu
1	Drs Usman Sinaga	S1	PKN	10
2	Saiful amri S.Pd	S1	B.Indonesia	30
3	TusiranM.Pd	S2	Matematika	35
4	H. Ir Suhermansyah S.Pd	S1	IPA	25
5	Hj. Surip Lami S.Pd	S1	Biologi	25
6	Drs Masdianto	S1	IPS	28
7	Soni Harsono S.Pd	S1	B. inggris	30
8	Sumarno	D3	POJK	24
9	Eka Syahrudani ST	S1	elektronika	30
10	Sarman SAg, S.Pdi	S1	PAI	30
11	Dra Tisda	S1	PKN	32
12	M. Damanik S.Pd	S1	Matematika	30
13	Bambang Irawan S.Pd	S1	IPA	25
14	Syaiful Bahri BA	D3	IPS	24
15	Salbiah BA	D3	B. Inggris	18
16	Junaidi S Arie S.Pd	S1	Seni Budaya	27
17	Dra Herlina S	S1	B. Indonesia	24
18	Drs R. Sembiring S.Pd	S1	B. Indonesia	24
19	Masniar S.Pd	S1	Matematika	25
20	Dra Nurhabibah	S1	IPS	28
21	Drs Kuswat	S1	IPS	31
22	Husri Mulyono SE	S1	IPS/ TIK	28
23	K. Galingging S.Pd	S1	B. Indonsia	24
24	Rudi S.Pd	S1	B. Indonesia	24
25	Dra Rismauli S	S1	B. Indonesia	12
26	Sukmadana S.Pd	S1	Matematika	35
27	Dedi Kurniawan S.Pd	S1	SBK	18

Sumber: TU SMP PahlawanNasional Medan 2018/2019

**Tabel 4. Data Guru Tidak Tetap di SMP Pahlawan Nasional Medan**

No	Nama Guru	Pendidikan	Mata Pelajaran	Jam Mengajar/ Perminggu
1	Sri handayani s.pd	S1	B. indonesia	30
2	Hotma ramadhan leo s.ss	S1	B. inggris	20
3	Novita rahma s.pd	S1	Matematika	14
4	Abdul haris s.pd	S1	Elektronika	10
5	Amnah lailan BB shi	S1	PAI	21
6	Sukamdi s.pd	S1	Matematika	25
7	Armansyah M hrp s.pd	S1	IPA	20
8	Syarief s lubis s.pd	S1	Fisika	20
9	Ruswadi	D3	B. inggris	12
10	Laila madona s.pd	S1	B. inggris	24
11	Susi sinaga s.pd	S1	SBK	12
12	Muhammad Safikri S.Pd	S1	Seni Rupa	18
13	Yogi Rivai S.Pd	S1	Pojk	27
14	M. Aditya Prawira M.Ap	S1	Penjaskes	6
15	M. Agus Salim S.Pd	S1	Agama Islam	21
16	Dra Marliati	S1	PKN	24
17	Pipit Maya Sari S.Pd	S1	B. Indonesia	24
18	M. Syuaib M.Pd	S2	IPA Terpadu	32
19	Zulhapid S.Pd	S1	PAI	18
20	T. Saddam Husein S.Pd	S1	PKN	21
21	Setia Budi S.Pd	S1	Elektronika	30
22	Dewi Rutmini S.Pd	S1	B. Inggris	24
23	Fitriani Butarbutar S.Pd	S1	B. Inggris	20
24	Nurasmani S.Pd	S1	Seni Budaya	15
25	Herawanto M.Pd	S2	SPOJ	18
26	M. Zaki S.Pd	S1	PENJASKES	15
27	Andi Krisnan SE	S1	TIK	22
28	Zainuddin S.Pd	S1	IPA	35

29	Dra Rameria S.Pd	S1	PAK	-
30	KhairaniSitumorang S.Pd	S1	BK	-

Sumber: TU SMP PahlawanNasional Medan 2018/2019

Terdapat 6 orang pegawai tetap di SMP Pahlawan Nasional Medan, untuk lebih jelasnya lihat tabel di bawah ini:

**Tabel 5. Data Pegawai Tetap Di Smp Pahlawan Nasional Medan**

No.	Nama Pegawai	Pendidikan	Jabatan
1.	Bedi Retina S.Pd	S1	Bagian tata usaha
2.	Sri Widya Khairani Amd	D3	Bagian tata usaha
3.	Muhammad Anggia Harahap	S1	laboran
4.	Muhammad Syafaruddin SE	S1	Penjaga sek/ pesuruh
5.	Drs. M. Rahim	S1	Bagian tata usaha
6.	Supandri	D1	Penjaga sek/ pesuruh

Sumber: TU SMP PahlawanNasional Medan 2018/2019

Pegawai tidak tetap di smp pahlawan nasional medan terdapat 5 orang pegawai, untuk lebih jelasnya lihat tabel dibawah ini:

**Tabel 6. Data Pegawai Tidak Tetap Di Smp Pahlawan Nasional Medan**

No.	Nama Pegawai	Pendidikan	Jabatan
1.	Asri	SLTA	Penjaga sek/ pesuruh
2.	Budi Santoso	SLTA	Petugas instalasi
3.	Salfi	SLTA	Penjaga sek /pesuruh
4.	Fakhrurozi	SMK	Bagaian tata usaha
5.	A. Razak	SLTA	Penjaga sek/ pesuruh

Sumber: TU SMP PahlawanNasional Medan 2018/2019

Dapat dilihat dalam tabel diatas smp pahlawan nasional medan memiliki guru tetap sebanyak 27, dan menurut wawancara dengan kepala sekolah kebutuhan guru di sekolah sudah mencukupi sehingga tidak perlu untuk menambah guru.

**Gambar 1.4: Ruang Guru di SMP Pahlawan Nasional Medan**



Guru sebagai tenaga pendidik yang dipandang memiliki keahlian tertentu dalam pendidikan dan pembelajaran, disertai tugas dan wewenang untuk mengelola kegiatan pembelajaran agar dapat mencapai tujuan tertentu yaitu terjadinya perubahan tingkah laku siswa dengan tujuan pendidikan nasional dan tujuan institusional yang telah dirumuskan.

##### 5. Keadaan Siswa

Siswa adalah individu yang mendapat pelayanan dalam sebuah lembaga pendidikan sesuai dengan bakat, minat dan kemampuannya agar tumbuh dan berkembang dengan baik serta mempunyai pilihan untuk memperoleh ilmu yang sesuai dengan cita-cita dan harapan masa depannya.

Berdasarkan hasil data dokumentasi diketahui bahwa jumlah murid di smp pahlawan nasional tercatat sampai saat ini berjumlah 1246 orang siswa/siswi, yang terdiri dari 691 siswa dan 555 siswi. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

**Tabel 7: Data Siswa Di SMP Pahlawan Nasional Medan**

No.	Kelas	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
1.	VII	201	151	352
2.	VIII	216	167	383
3.	IX	274	237	511
Total				1.246

Sumber: TU SMP PahlawanNasional Medan 2018/2019

Berdasarkan tabel diatas dilihat siswa di smp pahlawan nasional medan sebanyak 1246 siswa termasuk laki-laki dan perempuan yang terdiri dari 36 kelas, yaitu kelas VII dengan jumlah 352 siswa yang terbagi kedalam 11 ruang, kelas VIII dengan jumlah 383 siswa yang terbagi kedalam 11 ruang, dan kelas IX dengan jumlah 511 siswa yang terbagi kedalam 14 ruang.

**Gambar 1.5: keadaan siswa-siswi sedang belajar dikelas**



## 6. Sarana dan Prasarana di SMP Pahlawan Nasional Medan

Adapun sarana dan prasarana smp pahlawan nasional medan boleh dikatakan sudah memadai untuk kelangsungan proses belajar mengajar di sekolah. Keadaan fisik smp pahlawan nasional medan memiliki gedung belajar yang memadai dan bangunan sekolah yang sangat bagus untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 8. Sarana dan Prasarana SMP Pahlawan Nasional Medan**

No.	Nama Bangunan	Kuantitas	Kualitas
1.	Ruang Kepala Sekolah	1	Baik
2.	Ruang Wakil Kepala Sekolah	-	-
3.	Ruang TU	1	Baik
4.	Ruang Guru	1	Baik
5.	Ruang Konseling	1	Baik
6.	Ruang Kelas	36	Baik
7.	Ruang Lab IPA	1	Baik
8.	Perpustakaan	1	Baik
9.	Ruang Serba Guna	1	Baik
10	Mushollah	1	Baik
11.	Toilet	5	Kurang Baik
12.	Kantin	2	Baik

Sumber: TU SMP Pahlawan Nasional Medan 2018/1019

Berdasarkan tabel diatas dapat dipahami bahwa smp pahlawan nasional medan memiliki sarana dan prasarana yang sudah memadai sebagai pendukung dalam pelaksanaan proses pembelajaran, dan sarana prasarana tersebut dalam kondisi yang baik, hanya saja kondisi kamar mandi siswa kurang baik.

## **B. Temuan Khusus Penelitian**

### **1. Proses Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran**

#### **a. Pentingnya Meningkatkan Mutu Pembelajaran**

Meningkatkan mutu pembelajaran berarti menciptakan generasi terdidik yang mampu untuk bersaing di tengah masyarakat global dan tuntutan perubahan itu sendiri. Upaya untuk meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah juga tidak lepas dari peran kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah. Berikut pernyataan dari informan 1 yang mengatakan bahwa:

Kalau di dunia pendidikan mutu pembelajaran secara umum, bangsa Indonesia saat ini sedang melaksanakan kurikulum yang baru yaitu K13, kurikulum itu berbasis karakter. Dan menghasilkan output peserta didik yang bermoral. Terlebih mutu pembelajaran ini sangat penting ya, karena merupakan tolak ukur dalam mengevaluasi tingkat keberhasilan proses pendidikan. Pendidikan tidak hanya dapat diukur dengan satu aspek saja, melainkan harus pula menilai aspek moral, sikap dan keaktifan belajar.<sup>33</sup>

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa kurikulum 2013 telah diterapkan hampir di setiap-setiap sekolah di Indonesia dengan tujuan dapat meningkatkan karakter dan moral penerus bangsa, dengan mengutamakan penilaian sikap dari pada pengetahuan saja. Pernyataan di atas juga sesuai dengan pernyataan informan 2 bahwa:

Jadi mutu bisa dilihat dari hasil outputnya yang telah dicapai oleh sekolah salah satunya pencapaian itu adalah menghasilkan siswa-siswa yang berprestasi. Jadi selain menghasilkan siswa-siswa yang memiliki sikap yang baik, siswa juga harus bias berprestasi sesuai dengan bidang dan kemampuan yang mereka punya.<sup>34</sup>

---

<sup>33</sup>Wawancara dengan Pimpinan SMP Pahlawan Nasional Rabu 1 Agustus 2018, 11.10

<sup>34</sup>Wawancara dengan Wakil Pimpinan SMP Pahlawan Nasional Senin 6 Agustus, 10.00

Dari pernyataan informan di atas dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan dapat dilihat dari hasil yang telah dicapai oleh pihak sekolah yakni sekolah menghasilkan siswa-siswi yang berprestasi. Berbeda dengan pendapat informan 3 yang mengatakan bahwa:

Kalau mutu ada namanya akreditasi, akreditasi bahwa yang menentukan itu dari dinas sekolah seperti apa kualitas sekolah itu. Kebetulan kalau di sekolah kita dari segi bangunan, fisik terus perlengkapan sudah cukup dari mutu karena kebetulan sekolah kita akreditasinya A.<sup>35</sup>

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan dapat juga dilihat dari nilai akreditasi sekolah itu sendiri yang telah dinilai oleh Dinas Pendidikan.

b. Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMP Pahlawan Nasional Medan

Kepala sekolah adalah orang yang bertanggung jawab penuh di dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah untuk mewujudkan sekolah yang berkualitas. Upaya untuk meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah juga tidak lepas dari peran kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah. Berikut pernyataan dari informan 1 yang mengatakan bahwa:

Dalam proses peningkatan mutu di sekolah ini dibuat mekanisme sistem mengajar yaitu dengan pola kekeluargaan, kebersamaan, kedisiplinan dan musyawarah yang tergabung dalam kelompok MGMP (musyawarah guru mata pelajaran).<sup>36</sup>

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa di dalam proses meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah adanya mekanisme sistem mengajar dengan suasana yang efektif dan efisien serta guru-guru ikut

---

<sup>35</sup>Wawancara dengan Guru SMP Pahlawan Nasional Medan Rabu 8 Agustus, 14.05

<sup>36</sup>Wawancara dengan Pimpinan SMP Pahlawan Nasional Rabu 1 Agustus 2018, 11.10

bergabung dalam kelompok musyawarah guru mata pelajaran guna meningkatkan mutu pembelajaran. Berbeda dengan pendapat informan 2 yang mengatakan bahwa:

Kalau saya bidang administrasi, pks 1 itu wakil bidang administrasi. Jadi kalau kepala sekolah itu menerapkan apa yang saya tahu artinya dia menjalankan kurikulum yang berlaku pada satuan pendidikan itu. Yang diminta oleh kurikulum. Contohnya di sekolah ini kurikulum 2013 jadi mereka mengikuti pola k 13 dalam tuntutan pendidikan.<sup>37</sup>

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa salah satu kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran yakni menerapkan kurikulum 2013 yang sudah menjadi tuntutan dalam pendidikan. Berbeda juga dengan pendapat informan 3 yang mengatakan bahwa:

Saya lihat kalau kepala sekolah disini itu biasanya lebih duluan hadir ketimbang gurunya. Rutinitas kepala sekolah itu melihat seberapa banyak guru yang tidak hadir sehingga proses pembelajaran itu berlangsung, jadi kalau ada guru yang berhalangan hadir langsung ada digantikan oleh guru-guru yang lain.<sup>38</sup>

Dari hasil wawancara dengan informan di atas dapat disimpulkan bahwa kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran ialah mencontohkan sikap disiplin terhadap waktu kepada seluruh warga di sekolah serta melakukan pemeriksaan rutin terhadap guru yang tidak dapat hadir mengajar.

Membahas kebijakan-kebijakan Kepala Sekolah SMP Pahlawan Nasional guna meningkatkan mutu pembelajaran tentu juga harus dilihat

---

<sup>37</sup>Wawancara dengan Wakil Pimpinan SMP Pahlawan Nasional Senin 6 Agustus 2018, 10.00

<sup>38</sup>Wawancara dengan Guru SMP Pahlawan Nasional Medan Rabu 8 Agustus 2018, 14.05

bagaimana kepemimpinannya dalam menjalankan tugas tersebut. Berikut pernyataan dari informan 2 yang mengatakan bahwa:

Ya, saya sebagai wakil kepala sekolah sudah jelas sebagai mitranya, kalau kepala sekolah kita sudah menjalankan tugasnya dengan baik sesuai dengan wewenang dan job disscusionnya sesuai dengan struktur.<sup>39</sup>

Dari pernyataan informan di atas dapat disimpulkan bahwa tugas yang dilaksanakan oleh Kepala Sekolah SMP Pahlawan Nasional sesuai dengan yang telah di rencanakan pihak sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Pernyataan di atas juga sesuai dengan pernyataan informan 3 yang mengatakan bahwa:

Ya, kalau kepala sekolah biasanya sebelum tahun ajaran baru sudah memberikan supervisi lalu memberikan arahan kepada guru-guru untuk melakukan tindakan lebih baik lagi, dan biasanya menjelang ujian semester akan ada supervisi ulang jadi guru-guru di supervisi melihat pembuatan soal jadi sebelum tahun ajaran baru ada 2x supervisi yang dilaksanakan tahun ajaran baru dan sebelum ujian.<sup>40</sup>

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah melakukan pengawasan dan memberikan arahan kepada warga sekolah yakni guru-guru dan jajarannya untuk melaksanakan tugas dengan baik.

Selain kebijakan di atas, Kepala Sekolah juga mengharuskan guru-guru mengikuti pelatihan dalam rangka proses pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan. Berikut pernyataan dari informan 1 yang mengatakan bahwa:

Pengembangan yang dilaksanakan itu adalah dengan pelatihan jadi pelatihan-pelatihan kepada guru agar mereka dalam SDM nya bisa menerima cakrawala dan wawasan sesuai dengan tuntutan

---

<sup>39</sup>Wawancara dengan Wakil Pimpinan SMP Pahlawan Nasional Senin 6 Agustus 2018, 10.00

<sup>40</sup>Wawancara dengan Guru SMP Pahlawan Nasional Rabu 8 Agustus 2018, 14.05

kurikulum. Agar guru-guru ini menjadi tenaga pendidik yang professional di bidangnya masing-masing.<sup>41</sup>

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa dalam melaksanakan proses pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan pelatihan-pelatihan kepada guru-guru agar guru tersebut memiliki wawasan dan menguasai kompetensi sesuai dengan bidang mereka masing-masing.

Tidak hanya melakukan pelatihan-pelatihan kepada tenaga pendidik tetapi sekolah juga menerapkan pembelajaran yang efektif guna meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah tersebut. Berikut pernyataan dari informan 2 yang mengatakan bahwa:

Ya, yang efektif itu bahasanya adalah sesuai dengan tuntutan kurikulum, jadi 1 minggu itu ada 38 jam dialokasikan 6 minggu jadi ada penjatahan 6778854 artinya setiap hari itu ada 8 jam kerja, 8 jam dengan muatan bahasa mata pelajaran yang dijatahkan dengan waktu efektif 40 menit 1 mata pelajaran.<sup>42</sup>

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa kebijakan Kepala Sekolah dalam mengefektifkan pembelajaran dilakukan dengan mengalokasikan waktu pembelajaran yang disesuaikan dengan kurikulum yang digunakan yakni kurikulum 2013.

Kepala Sekolah SMP Pahlawan Nasional sebagai pemimpin juga berusaha menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif agar tercapainya proses belajar. Berikut pernyataan dari informan 1 yang mengatakan bahwa:

Dalam suasana kondusif itu kita jaga stabilitas, stabilitas itu tadi keamanan yang pertama, jadi keamanan itu bisa membuat kondusif siswa dengan cara mengajar siswa berpartisipasi untuk meningkatkan daripada bahasa keamanan dikelas, disekolah agar

---

<sup>41</sup>Wawancara dengan Pimpinan SMP Pahlawan Nasional Rabu 1 agustus 2018, 11.10

<sup>42</sup>Wawancara dengan Wakil Pimpinan SMP Pahlawan Nasional Senin 6 agustus 2018, 10.00

mereka memahami tujuan dari pendidikan itu sendiri yang nantinya bisa di enyam sama mereka sesuai tugas guru sebagai seorang pendidik.<sup>43</sup>

Dari beberapa pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa upaya dalam meningkatkan mutu pembelajaran, harus diterapkan pembelajaran yang efektif, efisien dan kondusif dengan menyesuaikan alokasi waktu pembelajaran serta menjaga keamanan lingkungan sekolah.

Tidak hanya itu, dalam meningkatkan mutu pembelajaran Kepala Sekolah juga menciptakan hubungan interaksi yang baik dengan para guru maupun staff di sekolah SMP Pahlawan Nasional Medan. Berikut pernyataan informan 3 yang mengatakan bahwa:

Kalau saya lihat komunikasi bagus jadi komunikasinya itu bukan hanya cerita, tindakan misalnya jadi kepala sekolah tidak pernah meninggalkan sekolah jadi setiap hari hadir kebetulan rumah kepala sekolah itu berdekatan dengan sekolah jadi kepala sekolah datang di pagi hari itu pulang paling akhir berikutnya ada kontrol sosial yang dinamakan cctv jadi pertemuan terekam melalui hp.<sup>44</sup>

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran juga mendekati diri kepada guru dan staff-staff di sekolah tersebut guna terjalin hubungan yang baik dan dapat bekerja sama dalam meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah tersebut.

Sesuai juga dengan pernyataan informan 3 yang mengatakan bahwa Kepala Sekolah SMP Pahlawan Nasional Medan telah melaksanakan peran dan tugasnya dengan baik dan sesuai prosedur yang telah ditetapkan. Berikut pernyataannya:

Sudah sesuai, kalau yang kita lihat contoh kepala sekolah buat hadir dengan diawal waktu dibanding guru itu sudah contoh yang

---

<sup>43</sup>Wawancara dengan Kepala Sekolah SMP Pahlawan Nasional Rabu 1 Agustus 2018, 11.10

<sup>44</sup>Wawancara dengan Guru SMP Pahlawan Nasional Rabu 8 Agustus 2018, 14.05

bagus jadi tidak ada guru yang terlambat, karena tidak ada guru yang terlambat jadi siswa tidak terbengkalai artinya memang yang dibuat kepala sekolah itu sebagai contoh buat guru-guru supaya datang lebih cepat, karena yang di didik ini manusia kalau sempat guru dan kepala sekolah belakangan hadir kan tidak ada yang menilai.

Dari beberapa pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa upaya-upaya atau kebijakan yang dilakukan kepala sekolah sebagai pemimpin dalam meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah SMP Pahlawan Nasional Medan adalah:

- a) Membuat mekanisme sistem mengajar yang bersifat kekeluargaan, kebersamaan dan kedisiplinan.
- b) Menerapkan kurikulum 2013 di SMP Pahlawan Nasional guna menghasilkan siswa-siswi yang berkarakter.
- c) Mencontohkan sikap disiplin terhadap waktu kepada seluruh warga di sekolah serta melakukan pemeriksaan rutin terhadap guru yang tidak dapat hadir mengajar.
- d) Melaksanakan tugas dan peran sebagai kepala sekolah sesuai dengan aturan yang sudah di rencanakan pihak sekolah.
- e) Melakukan pengawasan dan memberikan arahan kepada warga sekolah yakni guru-guru dan jajarannya untuk melaksanakan tugas dengan baik.
- f) Membuat kebijakan bagi guru-guru di SMP Pahlwan Nasional Medan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan agar guru tersebut memiliki wawasan dan menguasai kompetensi sesuai dengan bidang mereka masing-masing.
- g) Menciptakan pembelajaran yang efektif, efisien dan kondusif dengan menyesuaikan alokasi waktu pembelajaran serta menjaga keamanan lingkungan sekolah.

- h) Menciptakan hubungan yang baik terhadap guru dan staff-staff di sekolah tersebut agar dapat bekerja sama dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

## **2. Proses Perencanaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran**

Perencanaan adalah persiapan yang dibuat untuk melakukan suatu perbuatan dengan tujuan tertentu. Dalam melakukan sesuatu hal perlu dibuat suatu rencana agar apa yang ingin dituju dapat tercapai dengan proses yang baik. Begitu juga dalam dunia pendidikan, jika pihak sekolah bertujuan untuk meningkatkan mutu pembelajaran maka harus ada perencanaan yang dibuat sedemikian rupa. Berikut pernyataan informan 1 mengenai perencanaan sekolah SMP Pahlawan Nasional dalam meningkatkan mutu pembelajaran:

Rencana kita ada dua tahapan yaitu rencana jarak jangka pendek dan jangka menengah atau panjang 5 tahun, 1 tahun dan 5 tahun yang tertuang di dalam rencana kerja tahunan atau RKT. Disesuaikan dengan anggaran PKAS.

1. Tujuan jangka pendek, 1 tahun:
  - a. Rata-rata pencapaian nilai selisih UN dan US, minimal +0,2
  - b. Memiliki kelompok KIR yang mampu menjuarai LKIR tingkat sub rayon
  - c. Memiliki tim olahraga yang mampu menjadi finalis tingkat sub rayon
  - d. Memiliki tim kesenian yang secara teratur latihan dan mengadakan pentas di sekolah
  - e. Terwujudnya warga sekolah yang peduli dengan ajaran agamanya
  - f. Terbangunnya rasa kekeluargaan, keharmonisan dan kepedulian sosial yang memadai.
2. Tujuan jangka menengah 5 tahun ke depan:
  - a. Pada tahun 2013, rata-rata pencapaian nilai selisih UN dan US minimal +2,0
  - b. Pada tahun 2013, memiliki KIR yang mampu bersaing di LKIR tingkat provinsi
  - c. Pada tahun 2013, memiliki tim olahraga minimal 2 cabang yang mampu bersaing di tingkat provinsi
  - d. Pada tahun 2013, memiliki tim kesenian yang mampu tampil pada acara setingkat kota

- e. Terwujudnya warga sekolah yang melaksanakan ajaran agamanya dengan baik
- f. Terbangunnya rasa kekeluargaan, keharmonisan dan kepedulian sosial yang tinggi.<sup>45</sup>

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan yang dibuat oleh pihak sekolah terdiri atas rencana jangka pendek dan jangka panjang yang terdapat dalam RKT (Rencana Kerja Tahunan). Berbeda dengan pendapat informan 2 yang mengatakan bahwa:

Kalau kepala sekolah itu memakai prinsip 8 standar kompetensi dalam pencapaiannya, jadi salah satu pencapaian itu adalah meningkatkan mutu kelulusan, kemudian memakai rencana anggaran yang diterapkan oleh pemerintah melalui dana bantuan BOS. Rencana yang sudah digariskan yaitu pelatihan guru jadi pelatihan guru itu dengan kurikulum yang baru k13 anak dan peserta didik bagaimana mensikronisasi tentang pembelajaran.<sup>46</sup>

Dari pernyataan informan di atas dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah juga menggunakan 8 standar kompetensi yang harus dicapai salah satunya meningkatkan mutu kelulusan. Agar siswa-siswi yang lulus dari sekolah SMP Pahlawan Nasional ini memiliki potensi, kemampuan dan mampu bersaing di dunia luar.

Tidak hanya itu saja, dalam meningkatkan mutu pembelajaran Kepala Sekolah juga mengutus beberapa guru-guru di SMP Pahlawan Nasional Medan untuk mengikuti seminar ataupun pelatihan mengenai mutu pembelajaran. Sebagaimana yang dikatakan oleh informan 3 bahwa:

Kalau dulu proses K13 belum dimulai itu guru-guru sering diutus, jadi seminar itu ada beberapa kali diadakan di sekolah tapi dulu waktu menjelang K13 sekarang K13 masuk tahun ke 2 jadi sekarang kelas 8 itu sudah K13 dan hampir 80% guru disini sudah pernah ikut dalam pelatihan K13.<sup>47</sup>

---

<sup>45</sup>Wawancara dengan Pimpinan SMP Pahlawan Nasional Rabu 1 Agustus 2018, 11.10

<sup>46</sup>Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah SMP Pahlawan Nasional Senin 6 Agustus 2018, 10.00

<sup>47</sup>Wawancara dengan Guru SMP Pahlawan Nasional Rabu 8 Agustus 2018, 14.05

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa dalam proses perencanaan meningkatkan mutu pembelajaran, pihak sekolah juga mengirim tenaga pendidiknya untuk melaksanakan seminar ataupun pelatihan-pelatihan.

Kepala sekolah memiliki tanggung jawab sebagai supervisor, khususnya untuk meningkatkan kualitas pembelajaran maka ada kegiatan yang dilakukan sebagai indikator mutu terkait proses perencanaan.

Sebagaimana yang dipaparkan oleh informan 1 berikut:

Jadi kalau yang namanya sebagai kepala sekolah dalam proses meningkatkan mutu mengkoordinasi sistem kerja dan dipadukan sesuai dengan job discussion masing-masing sehingga menjadi satu kesatuan dalam mencapai tujuan. Disesuaikan 8 standar dari hasil outputnya, kelulusan yang diharapkan.<sup>48</sup>

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan mutu pembelajaran, di dalam suatu perencanaan butuh koordinasi sistem kerja yang dipadukan sesuai dengan job discussion. Jadi apa yang telah direncanakan harus dilaksanakan dan sistem kerjanya harus terkoordinasi agar menghasilkan output yakni lulusan-lulusan yang terbaik.

Di dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Pahlawan Nasional Medan, Kepala Sekolah juga di bantu oleh Wakil Kepala Sekolah serta guru-guru di sekolah tersebut. Berikut pernyataan dari informan 2 bahwa:

Saya sebagai wakil kepala sekolah peran saya itu mendukung secara administrasi yaitu membuat, merancang bangun daripada kurikulum kemudian roster, kemudian planning, kemudian rencana tahunan, rencana semester, dan pelaksanaannya juga.<sup>49</sup>

---

<sup>48</sup>Wawancara dengan Kepala Sekolah SMP Pahlawan Nasional Rabu 1 Agustus 2018, 11.10

<sup>49</sup>Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah SMP Pahlawan Nasional Senin 6 Agustus 2018, 10.00

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa wakil Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran juga turut membantu dalam bidang administrasi seperti membuat program tahunan (prota), program semester (prosem), dan lain-lainnya. Sesuai juga dengan pernyataan informan 3 yang mengatakan bahwa:

Kalau saya pribadi, bicara mutu itu kan bicara kemampuan anak, kalau kemampuan anak tidak seragam dari SD berbeda, latar ekonomi berbeda sekolah dalam 1 kelas yang sama itu memiliki perbedaan maka bagi guru adalah bagaimana melihat perkembangan anak jadi kalau anak SMP kemampuannya baru tingkat SD itu kita tata ulang, jadi misalnya kalau kita ngajar IPA pada materi tentang gaya kalau ada yang tidak pandai perkalian itu kita ajarkan dulu karena memang keterbatasan anak tidak sama kemampuannya.<sup>50</sup>

Dari pernyataan informan di atas dapat disimpulkan bahwa guru dalam membantu meningkatkan mutu pembelajaran harus mampu melihat perkembangan siswa-siswanya serta dapat membantu siswanya dalam mengembangkan potensi dan kemampuan yang dimiliki siswa. Karena jika potensi siswa dapat dibentuk maka akan menghasilkan output yang terbaik dan bermutu.

Dalam proses perencanaan pembelajaran, Kepala Sekolah juga turut bertindak dalam memotivasi guru-guru agar membuat rancangan pembelajaran yang efektif dan efisien. Berikut pernyataan dari informan 1 bahwa:

Itu rutinitas saya sebagai kepala sekolah selalu memberikan pembinaan kepada guru dan juga kepada kegiatan pembelajaran karena guru itu tadi disini sudah banyak sertifikasi jadi mereka sudah profesionalisme, motivasi salah satunya mereka mempersiapkan sebelum mengajar yang dipersiapkan perangkat pembelajaran jadi perangkat pembelajaran itu sudah tertata rapi dan

---

<sup>50</sup>Wawancara dengan Guru SMP Pahlawan Nasional Rabu 8 Agustus 2018, 14.05

mereka belajar dengan suasana sesuai dengan rambu-rambu yang outputnya diharapkan dapat dihasilkan.<sup>51</sup>

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah memotivasi dan memberikan pembinaan kepada guru-guru di SMP Pahlawan Nasional untuk mempersiapkan rancangan pembelajarannya dengan sebaik-baiknya. Karena jika guru membuat rancangan atau rencana pembelajaran seperti RPP maka pembelajaran akan terlaksana dengan efektif. Dengan adanya RPP tersebut pembelajaran akan menjadi lebih terarah dan terkordinir.

Membuat RPP (Rencana Program Pembelajaran) merupakan tugas guru masing-masing dalam mata pelajarannya. Tetapi Kepala Sekolah di SMP Pahlawan Nasional Medan juga turut andil membantu guna meningkatkan mutu pembelajaran. Berikut pernyataan dari informan 3 yang mengatakan bahwa:

Saya membantunya itu sebagai kepala sekolah membuat garis besarnya saja, salah satunya garis besar itu saya menentukan dan menjatahkan kalender pendidikan kemudian hari efektif dan juga dalam hal RPP itu tadi saya hanya memohon kepada mereka itu ikutilah koridor prota prosesnya dan jangka waktu sekolah disesuaikan untuk dialokasikan kepada jam mengajarnya.<sup>52</sup>

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa sebagai Kepala Sekolah membantu dalam membuat RPP hanya ketika menentukan kalender pendidikan dan memberikan arahan kepada guru-guru agar membuat dan mengkordinir prota (program tahunan) sesuai dengan jangka waktunya. Pernyataan di atas juga sesuai dengan pernyataan informan 3 yang mengatakan bahwa:

---

<sup>51</sup>Wawancara dengan Pimpinan SMP Pahlawan Nasional Rabu 1 Agustus 2018, 11.10

<sup>52</sup>Wawancara dengan Guru SMP Pahlawan Nasional Rabu 8 Agustus 2018, 14.05

Memotivator itu kan sama dengan mensupervisi, jadi kepala sekolah itu selalu menghibau agar guru-guru mempersiapkan pertama kurikulumnya, kedua rencana pembelajaran, ketiga administrasi guru misalnya perangkat pembelajaran kelas seperti apa modelnya yang biasa di supervisi.<sup>53</sup>

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa pada proses perencanaan meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah SMP Pahlawan Nasional Medan, Kepala Sekolah turut memberikan motivasi kepada guru-guru di sekolah tersebut agar mempersiapkan segala hal yang dibutuhkan dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Sehingga pelaksanaan pembelajaran di sekolah tersebut dapat terkordinir dan efektif. Pernyataan di atas juga sesuai dengan pernyataan informan 3 yang mengatakan bahwa:

Ya Kepala Sekolah berperan aktif ya, dia memberikan motivasi dan memotivator, sebagai motivator untuk membuat sesuai dengan acuannya dan mekanisme yang diterapkan secara nasional sesuai dengan tuntutan silabusnya jadi RPP kepala sekolah itu hanya memotivasi bagaimana sistem, tapi kalau kami sebagai wakil kepala sekolah lebih intensifnya tinggi karena kami katakan daripada waktu dan konsultasi dengan MGMP. Saya sebagai wakil kepala sekolah menjatahkan waktu dari terjadinya dimana prota, hari efektif, hari liburnya, jam tatap muka. Sehingga guru bisa membuat penjatahan waktu.<sup>54</sup>

Dari beberapa pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa proses perencanaan Kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran adalah:

- a) Kepala Sekolah membuat perencanaan sekolah SMP Pahlawan Nasional dalam meningkatkan mutu pembelajaran yang terdiri atas rencana jangka pendek dan jangka panjang yang terdapat dalam RKT (Rencana Kerja Tahunan).

---

<sup>53</sup>Wawancara dengan Guru SMP Pahlawan Nasional Rabu 8 Agustus 2018, 14.05

<sup>54</sup>Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah SMP Pahlawan Nasional Senin 6 Agustus 2018, 10.00

- b) Pihak sekolah mengirim tenaga pendidiknya untuk melaksanakan seminar ataupun pelatihan-pelatihan guna menjadi pendidik yang professional.
- c) Mengkoordinasi sistem kerja yang dipadukan sesuai dengan job discussion. Jadi apa yang telah direncanakan pihak sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran harus dilaksanakan dan sistem kerjanya harus terkordinasi agar menghasilkan output yakni lulusan-lulusan yang terbaik.
- d) Turut memperhatikan pengelolaan di bidang administrasi seperti membuat program tahunan (prota), program semester (prosem), penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah, dan lainnya.
- e) Memotivasi dan memberikan pembinaan kepada guru-guru di SMP Pahlawan Nasional untuk mempersiapkan rancangan pembelajarannya dengan sebaik-baiknya.
- f) Memberikan motivasi kepada guru-guru di sekolah tersebut agar mempersiapkan segala hal yang dibutuhkan dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Sehingga pelaksanaan pembelajaran di sekolah dapat terkordinir dan efektif.

### **3. Proses Pengawasan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran**

Pengawasan merupakan fungsi administratif dimana setiap administrator memastikan bahwa apa yang dikerjakansesuai dengan yang dikehendaki. Ia meliputi pemeriksaan apakah semua berjalan sesuai dengan rencana yang dibuat, instruksi-instruksi yang dikeluarkan, dan prinsip-prinsip yang ditetapkan. Ia dimaksudkan untuk menunjukkan kelemahan-kelemahan

dan kesalahan-kesalahan, kemudian membetulkannya dan mencegah perulangannya.

Begitu juga dalam peningkatan mutu pembelajaran di sekolah. Dibutuhkan pengawasan selama proses pelaksanaan pendidikan itu berlangsung. Disinilah peran Kepala Sekolah mengawasi dan memantau kinerja dan proses pelaksanaan pendidikan dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Pahlawan Nasional Medan. Berikut pernyataan dari informan 1 bahwa:

Pengawasan yang dilakukan adalah intensif artinya ada pengawasan secara rutinitas. Rutinitas itu kita lihat setiap hari kemudian ada yang namanya sepekan 1 minggu kemudian 1 bulan dan 1 semester, kemudian cara pemantauannya tingkat kehadiran dan kemudian setelah dalam proses KBM kita melihat bagaimana guru melaksanakan sesuai dengan koridor artinya rambu-rambu yang telah ditetapkan dalam proses KBM K13 sesuai dengan yang dituntut oleh silabusnya.<sup>55</sup>

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah dilakukan secara intensif dan berkesinambungan. Kepala Sekolah memantau kinerja guru-guru untuk mengetahui apakah proses kegiatan belajar mengajar dilaksanakan dengan efektif dan apakah terdapat hambatan serta kesalahan dalam pelaksanaannya. Pernyataan tersebut juga sesuai dengan pernyataan informan 2 berikut ini:

Kalau dalam bidang pengawasan itu kepala sekolah sebagai seorang leader dia sudah controlling mengevaluasi kinerja guru di bidang administrasi dan juga bidang penerapannya di kelas dan di sekolah.<sup>56</sup>

---

<sup>55</sup>Wawancara dengan Pimpinan SMP Pahlawan Nasional Rabu 1 Agustus 2018, 11.10

<sup>56</sup>Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah SMP Pahlawan Nasional Senin 6 Agustus 2018, 10.00

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah sebagai pemimpin di sekolah tersebut telah melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap kinerja guru-guru di sekolah SMP Pahlawan Nasional tersebut. Hal ini juga dapat dilihat bahwa Kepala Sekolah juga melakukan supervise kelas. Berikut pernyataan dari informan 3 yang mengatakan bahwa:

Jadi kalau supervisi kelas, dulu sekolah siswa yang membersihkan sekarang kebersihan itu sudah ditangani oleh kebersihan jadi anak-anak tidak lagi menyapu atau mengepel di ruang kelas jadi sudah ada dari sekolah tukang kebersihan yang setiap anak pulang sekolah mereka yang mengerjakan kerjaan menyapu, mengepel jadi terlantar misalnya terlambat nyapu kena hukuman yang seharusnya bukan pekerjaannya, jadi kalau supervisi kelas sekolah sudah mengambil ahli dalam hal kebersihan. Biasanya yang namanya supervisi kepala sekolah tidak menkonfirmasi terlebih dahulu tiba-tiba kepala sekolah masuk melihat kondisi kelas gimana dan biasanya setelah kondisi kelas di supervisi nanti rapat di kasih tahu bahwa jadilah seorang guru jangan sampai murid berkeliaran tidak ada tindakan guru yang ada dikelas.<sup>57</sup>

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa proses pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam hal meningkatkan mutu pembelajaran sudah direalisasikan dengan baik. Ini dapat dilihat dari pelaksanaan kinerja guru-guru di sekolah tersebut. Berikut pernyataan dari informan 1 yang mengatakan bahwa:

Ya Alhamdulillah, belum 100% tapi sudah mencapai 90% sesuai dengan tugasnya sebagai guru yang pada saat ini telah melakukan berbagai macam aspek yang dicermati salah satunya guru mengatur strategi pembelajaran, yaitu guru menerapkan sistem informasi dan aspek yang diamati.<sup>58</sup>

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa dari proses pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SMP Pahlawan Nasional dapat dilihat kinerja guru-guru di sekolah tersebut dalam upaya meningkatkan

---

<sup>57</sup>Wawancara dengan Guru SMP Pahlawan Nasional Rabu 8 Agustus 2018, 14.05

<sup>58</sup>Wawancara dengan Kepala Sekolah SMP Pahlawan Nasional Rabu 1 Agustus 2018, 11.10

mutu pembelajaran dinilai sudah mencapai memuaskan. Guru-guru telah melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga pembelajaran di sekolah tersebut berlangsung dengan baik.

Dari hasil yang memuaskan tersebut, terdapat juga kendala yang terjadi dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah SMP Pahlawan Nasional Medan. Berikut pernyataan dari informan 2 yang mengatakan bahwa:

Salah satu kendalanya adalah dana kadang-kadang realisasinya tidak sesuai penjatahan karena terlalu minim. terkadang kita ada dilema kita mintak masyarakat, masyarakat selalu mengatakan cukup itu dana bos padahal bos itu tadi operasionalnya kurang dilapangan.<sup>59</sup>

Dalam proses meningkatkan mutu pendidikan di SMP Pahlawan Nasional Medan, terdapat hasil yang sudah dicapai dari beberapa kegiatan dan upaya yang dilakukan. Sebagaimana yang dipaparkan oleh informan 1 bahwa:

Ya alhamdulillah dari hasil ya dicapai tidak bisa satu persatu saya ungkapkan tapi secara singkat bahwa anak didik kita hasilkan ditingkat sekolah menengah pertama sudah mencapai contohnya dari bidang ekskul sudah mecapai tingkat nasional taekwondo kemudian ada juga pelari kemudian ada juga di bidang kesenian, juga sudah sampai bidang pendidikan sudah kelas nasional provinsi. Tapi kalau dari outputnya dari SMP ini ya sudah berkiprah di bidang masing-masing SMK maupun SMA sudah menunjukkan jati dirinya berpotensi.<sup>60</sup>

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Pahlawan Nasional, hasil yang dicapai ialah terciptanya siswa-siswi yang dapat mengembangkan potensi dan

---

<sup>59</sup>Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah SMP Pahlawan Nasional Senin 6 Agustus, 10.00

<sup>60</sup>Wawancara dengan Kepala Sekolah SMP Pahlawan Nasional Rabu 1 Agustus, 11.10

kemampuannya hingga mencapai tingkat nasional. Berbeda dengan pendapat informan 2 yang mengatakan bahwa:

Kalau sebagai wakil kepala sekolah di bidang administrasi hasilnya tercetaklah silabus-silabus dan RPP setiap mata pelajaran yang tergabung di dalam MGMP<sup>61</sup>

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa dari proses peningkatan mutu pembelajaran yang dilakukan, tidak hanya menghasilkan siswa-siswi yang berprestasi saja. Tetapi juga menghasilkan silabus-silabus dan RPP yang tergabung dalam MGMP. Berbeda juga dengan pendapat informan 3 yang mengatakan bahwa:

Kalau bicara hasil, hasil yang terlihat itu disiplin jadi jam 7.15 dipastikan semua guru dan anak sudah sampai di sekolah jam 7.15 dipastikan proses belajar mengajar itu berlangsung lalu hasil yang didapatkan adalah semua anak yang melakukan tindakan kedisiplinan terlambat itu selalu dapat hukuman biasanya hari pertama terlambat hari kedua tidak lagi pasti datang tempat waktu karena sebelumnya dihukum.<sup>62</sup>

Dari beberapa pernyataan informan di atas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan proses pengawasan Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Pahlawan Nasional Medan adalah sebagai berikut:

- 1) Proses pengawasan dilakukan secara intensif dan berkesinambungan. Kepala Sekolah memantau kinerja guru-guru untuk mengetahui pelaksanaan kegiatan belajar mengajar serta hambatan atau kesalahan dalam pelaksanaannya.
- 2) Melakukan evaluasi pada kinerja guru-guru serta mensupervisi kelas.

---

<sup>61</sup>Wawancara dengan Wakil Pimpinan SMP Pahlawan Nasional Rabu 1 Agustus 2018, 11.10

<sup>62</sup>Wawancara dengan Guru SMP Pahlawan Nasional Rabu 8 Agustus 2018, 14.05

## **C. Pembahasan Hasil Penelitian**

### **1. Proses Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran**

Proses kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran kepala sekolah melakukan analisis terus-menerus terhadap kesesuaian hasil belajar siswa dengan visi dan tujuan sekolah, kebutuhan siswa, serta mengarahkan guru untuk menyesuaikan program pembelajaran dan proses pembelajaran dengan pencapaian visi tersebut.

Menurut Sergiovanni, bahwa kualitas pendidikan yang diterima di sekolah akan menghasilkan kualitas belajar sebagai keefektifan manajerial kepala sekolah, yang didukung oleh guru dan staff sekolah lainnya sebagai cerminan keberhasilan sekolah.<sup>63</sup>

Menurut Munandar, mutu yang baik tercermin dari efektivitas pembelajaran disekolah. Sekolah yang dikatakan berdasarkan fasilitas, tidak dapat dikatakan efektif bila mutu lulusannya sama seperti mutu lulusan sekolah dimana fasilitasnya tergolong sederhana. Hal ini memberikan titik tekan bahwa untuk kelangsungan manajemen pembelajaran yang baik tidak harus ditopang oleh fasilitas yang memadai.

Menurut Fattah, bahwa manajemen pembelajaran mencakup saling hubungan berbagai peristiwa tidak hanya seluruh peristiwa pembelajaran dalam proses pengajaran tetapi juga faktor logistik, sosiologis, dan ekonomis.

---

<sup>63</sup> Sabirin. 2012. *Perencanaan Kepala Sekolah Tentang Pembelajaran*. Vol 9 No. 1.

Proses kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Pahlawan Nasional Medan ialah melakukan upaya-upaya atau kebijakan sebagai berikut:

- a) Membuat mekanisme sistem mengajar yang bersifat kekeluargaan, kebersamaan dan kedisiplinan.
- b) Menerapkan kurikulum 2013 di SMP Pahlawan Nasional guna menghasilkan siswa-siswi yang berkarakter.
- c) Mencontohkan sikap disiplin terhadap waktu kepada seluruh warga di sekolah serta melakukan pemeriksaan rutin terhadap guru yang tidak dapat hadir mengajar.
- d) Melaksanakan tugas dan peran sebagai kepala sekolah sesuai dengan aturan yang sudah di rencanakan pihak sekolah.
- e) Melakukan pengawasan dan memberikan arahan kepada warga sekolah yakni guru-guru dan jajarannya untuk melaksanakan tugas dengan baik.
- f) Membuat kebijakan bagi guru-guru di SMP Pahlawan Nasional Medan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan agar guru tersebut memiliki wawasan dan menguasai kompetensi sesuai dengan bidang mereka masing-masing.
- g) Menciptakan pembelajaran yang efektif, efisien dan kondusif dengan menyesuaikan alokasi waktu pembelajaran serta menjaga keamanan lingkungan sekolah.
- h) Menciptakan hubungan yang baik terhadap guru dan staff-staff di sekolah tersebut agar dapat bekerja sama dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

Dari upaya dan kebijakan yang telah dilakukan oleh Kepala Sekolah SMP Pahlawan Nasional dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Dapat

disimpulkan bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah bersifat demokratis. Demokratis dikatakan karena kepemimpinan kepala sekolah bersifat dinamis dan terarah. Kepala sekolah berusaha memanfaatkan warga-warga sekolah yakni seperti guru-guru dan staf di sekolah SMP Pahlawan nasional untuk kepentingan kemajuan dan perkembangan sekolah termasuk meningkatkan mutu pembelajaran.

Dengan kepemimpinan Kepala Sekolah yang demokratis tersebut, semua personel di sekolah dapat berpartisipasi secara aktif dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Dengan kepemimpinan tipe demokrasi ini setiap saran dan pendapat sebagai pencerminan inisiatif dan kreativitas, selalu dihargai dan dipertimbangkan bersama untuk diwujudkan demi persiapan tujuan sekolah, sebagaimana visi misi dari sekolah tersebut.

## **2. Proses Perencanaan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran**

Proses perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran adalah mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran untuk menambah wawasan para guru. Penyusunan yang dimulai dari program tahunan, program semester, silabus, pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar kemudian dituangkan kedalam rencana pelaksanaan pembelajaran.

Menurut Sagala, bahwa keefektifan perencanaan sekolah menghasilkan program-program yang luwes dan berpusat pada keberhasilan

belajar siswa, keuangan sekolah, gedung sekolah, laboratorium, perpustakaan, dan hubungan masyarakat.<sup>64</sup>

Menurut Majid, bahwa dalam konteks pembelajaran. Perencanaan dapat diartikan sebagai proses penyusunan materi pelajaran, penggunaan media pembelajaran, penggunaan pendekatan dan metode pembelajaran, dan penilaian dalam suatu alokasi waktu yang akan dilaksanakan pada masa tertentu untuk mencapai tujuan yang ditentukan.

Menurut Jusuf Enoch, perencanaan sebagai suatu proses berlangsung sepanjang waktu dan berulang kembali membentuk suatu lingkaran.

Proses perencanaan di SMP Pahlawan Nasional Medan yang dilakukan kepala sekolah adalah rencana jangka pendek dan rencana jangka menengah atau panjang, 1 tahun jangka pendek dan 5 tahun jangka panjang yang tertuang di dalam rencana kerja tahunan disesuaikan dengan anggaran PKAS.

Tidak hanya perencanaan itu saja, pihak sekolah juga merencanakan;

- a. Mengirim tenaga pendidik nya untuk melaksanakan seminar ataupun pelatihan-pelatihan guna menjadi pendidik yang professional,
- b. Mengkoordinasi sistem kerja yang dipadukan sesuai dengan job discussion. Jadi apa yang telah direncanakan pihak sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran harus dilaksanakan dan sistem kerjanya harus terkordinasi agar menghasilkan output yakni lulusan-lulusan yang terbaik,

---

<sup>64</sup> Ibid

- c. Turut memperhatikan pengelolaan di bidang administrasi seperti membuat program tahunan (prota), program semester (prosem), penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah, dan lainnya.
- d. Memotivasi dan memberikan pembinaan kepada guru-guru di SMP Pahlawan Nasional untuk mempersiapkan rancangan pembelajarannya dengan sebaik-baiknya.

### **3. Proses Pengawasan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran**

Proses pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran yaitu dengan supervisi atau kunjungan kelas. Pelaksanaan kunjungan kelas yang dilakukan oleh kepala sekolah kadang-kadang diberitahukan terlebih dahulu kadang-kadang dilakukan secara mendadak sesuai dengan kebutuhan dan program kerja kepala sekolah.

Menurut Purwanto, pengawasan adalah suatu aktifitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu guru dan pegawai sekolah dalam melakukan pekerjaan secara efektif.<sup>65</sup>

Menurut Robbins, pengawasan adalah proses monitor aktivitas-aktivitas untuk mengetahui apakah individu-individu dan organisasi itu sendiri memperoleh dan memanfaatkan sumber-sumber secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan.

Menurut N.A Ametembun, bahwa pengawasan adalah pembinaan kearah perbaikan situasi pendidikan, pendidikan yang dimaksud berupa

---

<sup>65</sup> Repository.uin-suska.ac.id

bimbingan atau tuntutan kearah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya, dan peningkatan mutu mengajar dan belajaran pada khususnya.

Proses pengawanan yang efektif memperlihatkan beberapa karakteristik:

- a. Pengawasan hendaknya disesuaikan dngan sifat dan kebutuhan organisasi. Ia memperlihatkan pola dan tata organisasi, seperti: susunan, peraturan-peraturan, tugas-tugas dan kewenangan yang terdapat dalam organisasi.
- b. Pengawasan hendaknya diarahkan kepada menemukan fakta-fakta tentang bagaimana tugas-tugas dialankan. Pengawaasan tidak dimaksudkan untuk terutama menemukan siapa yang salah, jika ada ketidakberesanm melainkan untuk menemukan apa yang tidak betul.
- c. Pengawasan hendaknya mengacu kepada tindakan perbaikan. Ia hendaknya tidak saja mengungkapkan penyimpangan dari pelaksanaan yang dikehendaki ia juga hendaknya menyarankan cara yang bisa memepbaiki pelaksanaan. Pengawasan sering menyarankan beberapa bidang yang mungkin bagi tindakan perbaikan. Pengawasan harus bersifat fleksibel. Flesibelitas dalam keseluruhan proses pengawasan adalah penting bagi enyesuaian kepada kondisi yang berubah.
- d. Pengawasan harus bersifat preventif, ia harus dapat mencegah timbulnya penyimpangan dari rencana semula. Untuk ini pengawasan harus prediktif artinya ia harus bisa mengantisipasi dan mengidentifikasi suatu masalah sebelum itu terjadi
- e. Sistem pengawasan harus dapat dipahami. Jika pengawasan hendak berarti, orang-orang yang terlibat harus memahami apa yang hendak dicapai oleh

pengawasan itu dan bagaimana mereka selaku individu dapat menarik manfaat sepehnya dari hasilnya.

- f. Pengawasan hanyalah alat administrasi, pelaksanaan pengawasan harus mempermudah tercapinya tujuan-tujuan. Oleh karena itu, pengawasan harus bersifat membimbing supaya para pelaksana meningkatkan kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah ditentukan bagi mereka.

Proses pengawasan kepala sekolah di SMP Pahlawan Nasional Medan dilakukan secara intensif artinya ada pengawasan secara rutinitas. Rutinitas dilihat setiap hari sepekan 1 minggu kemudian 1 bulan dan 1 semester, cara pemantauannya dilihat daritingkat kehadiran guru dan proses KBM. Kepala sekolah melihat bagaimana guru melaksanakan sesuai dengan koridor yang telah ditetapkan dalam proses KBM K13 yang dituntut oleh RPP ataupun silabusnya. Kepala sekolah juga melakukan evaluasi pada kinerja guru-guru serta mensupervisi kelas.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

1. Proses kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Pahlawan Nasional Medan Sekolah bersifat demokratis. Dikatakan demokratis karena kepemimpinan kepala sekolah bersifat dinamis dan terarah. Kepala sekolah berusaha memanfaatkan warga-warga sekolah yakni seperti guru-guru dan staf di sekolah SMP Pahlawan nasional untuk kepentingan kemajuan dan perkembangan sekolah termasuk dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Dengan kepemimpinan tersebut Kepala sekolah melakukan beberapa upaya atau kebijakan yang meliputi:

- a) Membuat mekanisme sistem mengajar yang bersifat kekeluargaan, kebersamaan dan kedisiplinan.
- b) Menerapkan kurikulum 2013 di SMP Pahlawan Nasional guna menghasilkan siswa-siswi yang berkarakter.
- c) Mencontohkan sikap disiplin terhadap waktu kepada seluruh warga di sekolah serta melakukan pemeriksaan rutin terhadap guru yang tidak dapat hadir mengajar.
- d) Melaksanakan tugas dan peran sebagai kepala sekolah sesuai dengan aturan yang sudah di rencanakan pihak sekolah.
- e) Melakukan pengawasan dan memberikan arahan kepada warga sekolah yakni guru-guru dan jajarannya untuk melaksanakan tugas dengan baik.

- f) Membuat kebijakan bagi guru-guru di SMP Pahlawan Nasional Medan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan agar guru tersebut memiliki wawasan dan menguasai kompetensi sesuai dengan bidang mereka masing-masing.
  - g) Menciptakan pembelajaran yang efektif, efisien dan kondusif dengan menyesuaikan alokasi waktu pembelajaran serta menjaga keamanan lingkungan sekolah.
  - h) Menciptakan hubungan yang baik terhadap guru dan staff-staff di sekolah tersebut agar dapat bekerja sama dalam meningkatkan mutu pembelajaran.
2. Proses Perencanaan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMP Pahlawan Nasional Medan tertuang dalam rencana jangka pendek dan rencana jangka menengah atau panjang, 1 tahun jangka pendek dan 5 tahun jangka panjang yang tertuang di dalam rencana kerja tahunan disesuaikan dengan anggaran PKAS. Kemudian, kepala sekolah memakai prinsip 8 standar kompetensi dalam pencapaiannya, jadi salah satu pencapaiannya itu adalah meningkatkan mutu kelulusan.

Tidak hanya perencanaan itu saja, pihak sekolah juga merencanakan; (1) mengirim tenaga pendidiknya untuk melaksanakan seminar ataupun pelatihan-pelatihan guna menjadi pendidik yang professional, (2) Mengkoordinasi sistem kerja yang dipadukan sesuai dengan job discussion. (3) Turut memperhatikan pengelolaan di bidang administrasi seperti membuat program tahunan (prota), program semester (prosem), penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah, dan

lainnya. (4) Memotivasi dan memberikan pembinaan kepada guru-guru di SMP Pahlawan Nasional untuk mempersiapkan rancangan pembelajarannya dengan sebaik-baiknya.

3. Proses Pengawasan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMP Pahlawan Nasional Medan dilakukan secara intensif artinya ada pengawasan secara rutinitas. Rutinitas dilihat setiap hari sepekan 1 minggu kemudian 1 bulan dan 1 semester, cara pemantauannya dilihat dari tingkat kehadiran guru dan proses KBM. Kepala sekolah melihat bagaimana guru melaksanakan sesuai dengan koridor yang telah ditetapkan dalam proses KBM K13 yang dituntut oleh RPP ataupun silabusnya. Kepala sekolah juga melakukan evaluasi pada kinerja guru-guru serta mensupervisi kelas.

## **B. Saran**

Meskipun pimpinan sudah menjalankan perannya dengan baik dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Pahlawan Nasional Medan, namun ada beberapa hal yang dapat disarankan oleh penulis, antara lain:

1. Untuk kepala sekolah, menyediakan lebih banyak fasilitas untuk penunjang mutu pembelajaran misalnya lab komputer dan media pembelajaran lainnya.
2. Untuk Guru, menciptakan metode pembelajaran terbaru agar siswa tidak jenuh dalam proses pembelajaran didalam meningkatkan mutu pendidikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Budi Suhardiman. 2012. *Studi Pengembangan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Daryanto. 2011. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- \_\_\_\_\_. 2011. *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta : Gava Media
- Dinn Wahyudin, MA. 2014, *Manajemen Kurikulum*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Hari Sudrajat. 2004. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Bandung: Cipta Cekas Grafika.
- Hasbullah. 1999. *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Maesaroh Siti, *Peranan Metode Pembelajaran Terhadap Minat dan Prestasi Belajar Pendidikan Agama Islam*,  
[ejournal.iainpurwokerto.ac.id/index.php/jurnalkependidikan/article/view/36](http://ejournal.iainpurwokerto.ac.id/index.php/jurnalkependidikan/article/view/36)
- Ngalim Purwanto. 2009. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Oteng Sutisna. 1985. *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional*. Bandung: Angkasa.
- Ridwan Abdullah, Isda Pramuniati, dan Anies Mucktiany. 2009. *Penjaminan Mutu Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rusydi Ananda, Amiruddin. 2017. *Inovasi Pendidikan*. Medan: CV. Widya Puspita
- Salim, Syahrur. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Cita Pustaka Media.
- Saputra Hatta. 2016. *Pengembangan Mutu Pendidikan Menuju Era Global*. Bandung: Smile Indonesia.
- Sarwono Jonathan. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sudarwan Danim. 2007. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara

Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta

Syafaruddin. 2013. *Panduan Penulisan Skripsi*. Medan: Penerbit Fakultas Tarbiyah IAIN-SU

\_\_\_\_\_.2016. *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia

## **Lampiran 1**

### **PEDOMAN PENGUMPULAN DATA**

#### **A. Dokumentasi**

Data dari dokumen yang dimiliki sekolah SMP Pahlawan Nasional Medan diperlukan untuk melengkapi hasil penelitian yang dilakukan penulis di sekolah yang bersangkutan. Data-data yang diperoleh melalui metode dokumentasi antara lain:

1. Gambaran Umum SMP Pahlawan Nasional Medan
2. Visi dan misi SMP Pahlawan Nasional Medan
3. Struktur organisasi SMP Pahlawan Nasional Medan
4. Data guru dan siswa di SMP Pahlawan Nasional Medan
5. Data mengenai sarana dan prasaran di SMP Pahlawan Nasional Medan

#### **B. Observasi**

Dalam penelitian ini, observasi dilakukan untuk memperoleh data tentang:

1. Kondisi fisik SMP Pahlawan Nasional Medan
2. Proses pembelajaran SMP Pahlawan Nasional Medan

#### **C. Wawancara**

Pedoman wawancara yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

- a. Wawancara kepada kepala sekolah SMP Pahlawan Nasional Medan
- b. Wawancara kepada wakil kepala SMP Pahlawan Nasional Medan
- c. Wawancara kepada guru mata pelajaran SMP Pahlawan Nasional Medan

## Lampiran 2

### LEMBAR WAWANCARA

#### A. Wawancara kepada kepala sekolah SMP Pahlawan Nasional Medan

1. Sebagai pemimpin di sekolah ini, bagaimana bapak melakukan proses dalam meningkatkan mutu pembelajaran?
2. Bagaimana pendapat bapak mengenai mutu pembelajaran?
3. Menurut bapak apakah manajemen mutu pendidikan itu penting?
4. Kebijakan apa saja yang bapak tempuh dalam rangka melaksanakan proses pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan?
5. Bagaimana bapak sebagai pemimpin menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif?
6. Bagaimana perencanaan bapak kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran?
7. Bapak selaku kepala sekolah memiliki tanggung jawab sebagai supervisor, khususnya untuk meningkatkan kualitas pembelajaran maka kegiatan apa yang bapak lakukan sebagai indikator mutu terkait proses perencanaan?
8. Apakah bapak pernah memotivasi bagi guru untuk melaksanakan proses perencanaan pembelajaran?
9. Dalam penyusunan materi pembelajaran, seperti pembuatan RPP (rencana pelaksanaan pembelajaran) apakah bapak berperan dalam hal tersebut, dan bagaimana prosesnya?
10. Pengawasan yang bagaimana bapak lakukan di sekolah untuk meningkatkan mutu pembelajaran?
11. Apakah guru-guru disini sudah melaksanakan tugasnya dengan sangat baik?
12. Menurut bapak hasil apa yang telah dicapai dari beberapa kegiatan yang sudah dilaksanakan dalam meningkatkan mutu pembelajaran?

## **B. Wawancara Kepada Wakil Kepala Sekolah Smp Pahlawan Nasional Medan**

1. Menurut pendapat bapak selaku wakil kepala sekolah bagaimana proses kepemimpinan yang sudah dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran?
2. Bagaimana pendapat bapak mengenai mutu pembelajaran?
3. Apakah bapak kepala sekolah sudah menjalankan tugasnya sebagai pemimpin dengan baik dalam meningkatkan mutu pembelajaran?
4. Sejauh mana sekolah ini menerapkan pembelajaran yang efektif?
5. Menurut bapak apa saja perencanaan yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pembelajaran?
6. Bagaimana bapak selaku wakil kepala sekolah melakukan proses perencanaan dalam meningkatkan mutu pembelajaran?
7. Dalam pembuatan RPP guru apakah kepala sekolah ikut berperan aktif?
8. Dalam proses pengawasan pendapat bapak apakah kepala sekolah sudah melakukan proses pengawasan itu dengan baik dan apa saja pengawasan yang telah dilaksanakan?
9. Menurut yang bapak lihat apa saja kendala dalam meningkatkan mutu pembelajaran?
10. Menurut bapak hasil apa yang sudah dicapai dari beberapa kegiatan yang sudah dilaksanakan dalam meningkatkan mutu pembelajaran?

## **C. Wawancara Kepada Guru Smp Pahlawan Nasional Medan**

1. Menurut bapak, bagaimana proses kepemimpinan yang dilakukan oleh bapak kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran?
2. Bagaimana pendapat bapak mengenai mutu pembelajaran?
3. Apakah bapak kepala sekolah sudah menjalankan kepemimpinannya dengan baik dalam meningkatkan mutu pembelajaran?
4. Menurut yang bapak lihat apakah kepala sekolah dalam berinteraksi dengan guru maupun staff di sekolah sudah baik?
5. Menurut bapak apakah pembelajaran yang kepala sekolah lakukan di sekolah ini sesuai dengan prosedurnya?

6. Apakah guru-guru sering dilakukan seminar atau pelatihan mutu pembelajaran terkait proses perencanaan?
7. Bagaimana bapak sebagai guru melakukan perencanaan dalam meningkatkan mutu pembelajaran?
8. Tugas kepala sekolah salah satunya memotivator para bawahan, menurut bapak apakah kepala sekolah pernah melakukan hal tersebut?
9. Apakah kepala sekolah pernah melaksanakan supervisi kelas terkait proses pengawasan bagaimana bentuk supervisi yang kepala sekolah lakukan dan sebelum melaksanakan supervisi apakah kepala sekolah memberi tahu kepada guru terlebih dahulu?
10. Menurut bapak hasil apa yang suda dicapai dari beberapa kegiatan yang sudah dilaksanakan untuk meningkatkan mutu pembelajaran?

### Lampiran 3

#### PEDOMAN OBSERVASI

Dalam pengamatan observasi yang dilakukan adalah mengamati tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Untuk memperoleh data mengenai kondisi di Smp Pahlawan Nasional Medan Aspek yang diamati:

1. Alamat/lokasi sekolah
2. Lingkungan fisik sekolah pada umumnya
3. Unit kantor/ruang kerja
4. Suasana/ iklim kehidupan sehari-hari secara akademik maupun sosial
5. Sarana dan prasarana dalam kegiatan pembelajaran
6. Gambaran sekolah
7. Visi dan Misi sekolah
8. Tugas Pokok dan Fungsi pimpinan sekolah
9. Struktur Organisasi sekolah tahun 2018-2019
10. Data Guru dan Staff tahun 2018-2019
11. Data Inventaris Sarana dan Prasarana tahun ajaran 2018-2019.
12. Data Rencana Program Semester/Tahunan bidang pembelajaran tahun 2018-2019
13. Pedoman Kerja Wakil kepala sekolah

## Lampiran 4

### LEMBAR HASIL OBSERVASI

Nama dan Fasilitas serta Luas (m<sup>2</sup>) dan Jumlah DayaTampung dan Kondisi Jadwal Pemakaian

#### A. Fasilitas Pembelajaran

1. Ruang Kelas Belajar 7x7 Baik Setiap KBM
2. Ruang Lab. IPA 8 x 8 Baik Kondisional
3. Ruang Perpustakaan 8 x 8 Baik Kondisional

#### B. Fasilitas Penunjang

1. Ruang Kepala Sekolah 3x6 Baik Setiap Hari KBM
2. Ruang Guru 8x7 Baik Setiap Hari KBM
3. Ruang Tata Usaha 8x8 Baik Setiap Hari KBM
4. Ruang Konseling 4x8 Baik Kondisional
5. Ruang UKS 4 x 8 Baik Kondisional
6. Mushollah 7x7 baik kondisional
7. Koperasi 8x7 baik
8. Lapangan 13x15, 4x9 Baik
9. Kamar Mandi guru 2x2, 2x4 Baik Setiap Hari
10. Kamar mandi siswa 3x10 baik
11. Kantin 4x6

**Lampiran 5****DOKUMENTASI****Gambar 2.1: Gerbang Depan SMP Pahlawan Nasional Medan****Gambar 2.2: Ruang Kepala Sekolah SMP Pahlawan Nasional Medan**

**Gambar 2.3: Ruang Tata Usaha**



**Gambar 2.4: ruang BK**



**Gambar 2.5: Mushollah**



**Gambar 2.6: Foto Bersama Bapak Kepala Sekolah**



**Gambar 2.7: Foto Bersama Bapak Wakil Kepala Sekolah**



**Gambar 2.8: Wawancara dengan Bapak Guru**



**Gambar 2.9: Ekskul Karate**



**Gambar 2.10: Ekskul Pramuka**



**Gambar 2.11: kegiatan ekstrakurikuler di SMP Pahlawan Nasional Medan**



**Gambar 2.12: Prestasi Siswa**



**Gambar 2.13: Ruang MGMP**



**Gambar 2.14: Ruang Koperasi**



Gambar 2.15: Mading Sekolah



Gambar 2.16: data bimbingan siswa

<b>DATA BIMBINGAN SISWA</b> <b>SMP SWASTA PAHLAWAN NASIONAL</b> TP 2018 / 2019						
NO	NAMA SISWA	KELAS	PERMASALAHAN	PENYELESAIAN	HARI / TGL	KETERANGAN
1	M. F. A. N.	8-1	Belum bisa menguraikan dan menyimpulkan		18/08/2018	
2	M. A. D. H.	8-1	Belum bisa menguraikan dan menyimpulkan		18/08/2018	
3	T. A. B. I.	8-1	Belum bisa menguraikan dan menyimpulkan		18/08/2018	
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30						

MENGETAHUI  
KEPALA SEKOLAH  
H. SUHARTO, S.Pd., M.Pd.

GURU BP

Gambar 2.17



Gambar 2.18



## LAMPIRAN 6

### DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Lisa Nurul Ajria Siregar

NIM : 37.14.4.036

Fakultas/Jurusan : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan/ Manajemen Pendidikan Islam

Tempat/Tanggal Lahir : Medan/19 Februari 1996

Jenis Kelamin : Perempuan

Alamat : Komplek Cemara Hijau Blok DD No.3

Alamat Email : lisa.nurul11@yahoo.com

No. Handphone : 0813 7649 9974

Data Orangtua

Nama Ayah : Drajat Siregar

Nama Ibu : Chairiyah Pasaribu

Alamat Orang Tua : Komplek Cemara Hijau Blok DD No.3

Jenjang Pendidikan

1. TK : TK Pertiwi Medan (2001-2002)
2. SD : SD Negeri 060870 Medan (2002-2008)
3. SMP : SMP Pertiwi Medan (2008-2011)
4. SMA : SMA Dharmawangsa Medan (2011-2014)
5. Universitas : Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan (2014-2018)