

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Kepala Sekolah

##### 1. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu “Kepala dan Sekolah”. Kata kepala dapat diartikan “Ketua atau Pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebutkan lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.<sup>1</sup>

Dengan demikian kepala sekolah dapat di definisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran

##### 2. Tugas-Tugas Kepala Sekolah

###### a. Kepala Sekolah Sebagai Penanggung Jawab

Kepala sekolah merupakan personal sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah, ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang di pimpinannya dengan dasar pancasila dan bertujuan untuk:

1. Meningkatkan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa
2. Meningkatkan kecerdasan dan keterampilan
3. Mempertinggi budi pekerti
4. Memperkuat keperibadian
5. Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air

---

<sup>1</sup> Wahjo Sumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo 2002), 83.

Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya sekolah secara teknis akademis saja, akan tetapi segala kegiatan, keadaan lingkungan sekolah dengan kondisi dan situasinya serta hubungan dengan masyarakat sekitarnya merupakan tanggung jawabnya pula. Inisiatif dan kreatif yang mengarah kepada perkembangan dan kemajuan sekolah. Namun demikian, dalam usaha memajukan sekolah dan menanggulangi kesulitan yang dialami sekolah baik yang berupa atau bersifat material seperti perbaikan gedung, penambahan ruang, penambahan perlengkapan, dan sebagainya maupun yang bersangkutan dengan pendidikan anak-anak, kepala sekolah tidak dapat bekerja sendiri. Kepala sekolah harus bekerja sama dengan para guru yang dipimpinnya, dengan orang tua murid atau BP3 serta pihak pemerintah setempat.

Kegiatan-kegiatan sekolah yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah seperti yang ditegaskan dalam rapat kerja kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- 1) Kegiatan mengatur proses belajar-mengajar
- 2) Kegiatan mengatur kesiswaan
- 3) Kegiatan mengatur personalia
- 4) Kegiatan mengatur peralatan pengajaran
- 5) Kegiatan mengatur dan memelihara gedung dan perlengkapan sekolah
- 6) Kegiatan mengatur keuangan.
- 7) Kegiatan mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat

## b. Kepala Sekolah Sebagai Pimpinan Sekolah

Kepala sekolah dalam kegiatan kepemimpinannya berjalan melalui tahap-tahap kegiatan sebagai berikut:

### 1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan pada dasarnya menjawab pertanyaan: apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, dimana dilakukan, oleh siapa dan kapan dilakukan, kegiatan-kegiatan sekolah seperti yang telah disebutkan dimuka harus direncanakan oleh kepala sekolah, hasilnya berupa rencana tahunan sekolah yang akan berlaku pada tahun ajaran berikutnya. Rencana tahunan tersebut kemudian dijabarkan ke dalam program tahunan sekolah yang biasanya di bagi ke dalam dua program (*directing*).

### 2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Kepala sekolah sebagai pemimpin bertugas untuk menjadikan kegiatan-kegiatan sekolah untuk mencapai tujuan sekolah dapat berjalan dengan lancar. Kepala sekolah perlu mengadakan pembagian kerja yang jelas bagi guru-guru yang menjadi anak buahnya.

Dengan pembagian kerja yang baik, pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang tepat serta mengingat prinsip-prinsip pengorganisasian kiranya kegiatan sekolah akan berjalan lancar dan tujuan dapat tercapai

### 3. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan membimbing anak buah dengan jalan memberi perintah (komando), memberi petunjuk, mendorong semangat kerja, menegakkan disiplin, memberikan berbagai usaha agar mereka dalam melakukan pekerjaan mengikuti arah yang ditetapkan dalam petunjuk, peraturan atau pedoman yang telah ditetapkan.

#### 4. Pengkoordinasian (*Coordinating*)

Pengkoordinasian adalah kegiatan menghubungkan orang-orang dan tugas-tugas sehingga terjalin kesatuan atau keselarasan keputusan, kebijaksanaan, tindakan, langkah, sikap serta tercegah dari timbulnya pertentangan, kepercayaan, kekembaran (duplikasi), kekosongan tindakan.

#### 5. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah tindakan atau kegiatan usaha agar pelaksanaan pekerjaan serta hasil kerja sesuai dengan rencana perintah, petunjuk atau ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan.<sup>2</sup>

#### c. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Tugas kepala sekolah sebagai administrator yaitu yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan menyediakan, mengatur, memelihara dan melengkapi fasilitas material dan tenaga-tenaga personal sekolah. Tugas kepala sekolah dalam bidang administrator antara lain dapat digolongkan menjadi enam bidang antara lain:

- 1) Pengelolaan pengajaran
- 2) Pengelolaan kepegawaian
- 3) Penegelolaan kesiswaan
- 4) Pengelolaan keuangan
- 5) Pengelolaan gedung
- 6) Pengelolaan hubungan sekolah dengan masyarakat.<sup>3</sup>

#### 1. Pengelolaan Pengajaran

Pengelolaan bidang pengajaran merupakan kegiatan yang mendasar dan pokok bagi pimpinan pendidikan dalam melaksanakan tugasnya. Dalam

<sup>2</sup> M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*. (Jakarta: Rineka Cipta 2005), 80-83.

<sup>3</sup> Dirawat, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, 80-83.

pengelolaan ini harus direncanakan dan dipersiapkan dengan cermat dan baik, agar pengajaran dapat berlangsung secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan. Aktifitas yang berinteraksi dengan pengelolaan ini antara lain. Pimpinan pendidikan harus menguasai garis-garis program pengajaran untuk studi setiap kelas menyusun jadwal pelajaran mengatur kegiatan evaluasi, mengkoordinir kegiatan-kegiatan, menyusun model satuan pelajaran, mengatur tata tertib siswa, melaksanakan kenakalan kelas, mencatat dan melaporkan kemampuan murid, mengkoordinir program ekstrakurikuler, mengadakan dan memelihara serta mengembangkan alat-alat pengajaran, mengembangkan metode-metode baru dalam belajar mengajar, meningkatkan kualitas pendidikan dan pengalaman para guru.

## 2. Pengelolaan Bidang Kepegawaian

Kepegawaian dalam hal ini terdiri dari guru, pegawai tata usaha dan sebagainya. Kepala sekolah bertugas untuk menerima, menyeleksi, melengkapi, mengatur, memindahkan dan mengangkat para guru atau pegawai menjadi konselor dan bertugas mengembangkan keahlian guru maupun pegawai.

## 3. Pengelolaan Bidang Kesiswaan

Pengelolaan siswa yang tampak dengan jelas adalah penerimaan siswa baru, pembagian kelas atau kelompok, penilaian dan pengukuran prestasi belajar siswa, masuk keluarnya siswa, kepindahan siswa, penyelenggara khusus bagi siswa, mengatur penyelenggaraan dan pelaksanaan aktivitas pengajaran, testing, mempersiapkan laporan tentang prestasi siswa, sangsi pelanggaran, pengaturan organisasi siswa serta konselor sekolah.

Terwujudnya pelaksanaan dan pengeluaran administrasi siswa ini sangat mempengaruhi kelancaran aktivitas pendidikan dan pengajaran. Terutama tentang pengadministrasian serta tanda keaktifan siswa, termasuk daftar kehadiran siswa

serta kontrol terhadap penyelenggaraan peraturan-peraturan sekolah serta tata tertib sekolah yang harus di taati siswa yang akan berdampak pada disiplin bagi siswa.

#### 4. Pengelolaan Bidang Keuangan

Aktivitas ini berintegrasi dengan usaha-usaha penyediaan pelaksanaan pengaturan ketatausahaan, keuangan bagi pembiayaan fasilitas tenaga profesional dan material serta aktifitas lainnya.

Dalam pengelolaan keuangan ini memerlukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan kontrol ketatausahaan keuangan. Dengan demikian dalam hal ini menyangkut gaji guru, pegawai dan staf sekolah lainnya, keuangan sekolah, keuangan perlengkapan alat-alat untuk siswa, penyediaan anggaran bagi pelaksanaan pertemuan-pertemuan, perayaan dan peringatan hari besar, keuangan pengembangan, perluasan lokasi belajar, sarana dan prasarana yang mendukung pembangunan proyek bersama antara sekolah, orang tua, murid, masyarakat, bagi perlengkapan sarana pendidikan yang baik dan mendukung situasi belajar yang sehat.

#### 5. Pengelolaan Gedung

Pengelolaan gedung ini berkaitan dengan perencanaan, pengadaan, pemeliharaan, aturan pemakaian dan rehabilitasi gedung sekolah dan perlengkapannya, menjaga keindahan serta kebersihan gedung sekolah dan perlengkapan sarana gedung sekolah seperti halnya tata ruang guru, ketatausahaan ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, lapangan olah raga ruang praktek, ruang UKS, perlengkapan peralatan mata pelajaran khusus dan perlengkapan fasilitas komunikasi dan lain sebagainya. Seorang pemimpin pendidikan harus mengadministrasikan dan

mengatur semua fasilitas yang ada serta mengembangkan dalam mewujudkan kelancaran aktifitas pendidikan dan pengajaran.

Pengelolaan dan penataan gedung sekolah dapat berdampak terhadap terciptanya aliran pekerjaan efektif bagi guru, pegawai, maupun siswa, sehingga dapat terwujud dan tercipta kondisi belajar yang sehat.

#### 6. Pengelolaan Bidang Hubungan Sekolah Dengan Masyarakat

Lembaga pendidikan merealisasikan apa yang di cita-citakan oleh orang tua, warga masyarakat, untuk tumbuh dan berkembangnya putra-putri secara total, integrative dan seoptimal mungkin seperti yang di cita-citakan oleh bangsa Indonesia. Aktifitas ini mencakup hubungan sekolah dengan instansi lain, dengan masyarakat, dan dengan orang tua siswa. Hubungan ini hendaknya produktif yang dapat membawa perbaikan keduanya yang berupa pembinaan dan kerja sama sehingga berpengaruh pada pengajaran di sekolah.

Pemimpin pendidikan harus merencanakan dan melaksanakan program pendidikan di sekolah dengan instansi lain atau masyarakat yang bisa berupa kegiatan pertemuan dengan orang tua murid, tokoh masyarakat, serta kepala sekolah dari lembaga lain serta ikut serta dalam aktifitas masyarakat.

Dari uraian di atas sudah jelas bahwa administrasi pendidikan itu tidak hanya menyangkut soal-soal tata usaha sekolah, tetapi mengenai material, personal, kerja sama maupun keuangan yang harus di tata rapi oleh kepala sekolah sehingga memungkinkan tercapainya kondisi belajar mengajar yang mendukung sehingga mencapai tujuan pendidikan. Dalam arti luas peran utama kepala sekolah adalah sebagai koordinator dan penanggung jawab umum disamping sebagai pelaksana aktif pada aktifitas yang memungkinkan baginya. Partisipasi dan kerja sama yang kuat sangat di utamakan bagi terciptanya proses administrasi sekolah,

melaksanakan tugas yang kompleks ini diperlukan personal yang cakap dan memiliki pengertian yang luar tentang makna atau pengertian pendidikan.

#### **d. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor**

##### 1. Pengertian Supervisor

Supervisor adalah segala bantuan dari para pemimpin sekolah yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personal sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan.<sup>4</sup>

##### 2. Tujuan Supervisi

Adapun tujuan supervisi pendidikan adalah mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Usaha ke arah perbaikan belajar mengajar ditujukan kepada pencapaian tujuan akhir dari pendidikan yaitu pembentukan pribadi anak secara maksimal.

Adapun secara umum tujuan kongkrit dari supervisi pendidikan antara lain:

- a. Membantu guru melihat dengan jelas tujuan-tujuan pendidikan
- b. Membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar murid
- c. Membantu guru dalam menggunakan alat pengajaran modern, metode-metode dan sumber-sumber pengalaman belajar
- d. Membantu guru dalam menilai kemajuan murid dan hasil pekerjaan guru itu sendiri
- e. Membantu guru-guru baru di sekolah sehingga mereka merasa gembira dengan tugas yang diembannya.
- f. Membantu guru-guru agar waktu dan tempatnya tercurahkan sepenuhnya dalam pembinaan sekolah.<sup>5</sup>

<sup>4</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisor Pendidikan*. (Bandung: Remaja Rosda karya 1998),

### 3. Prinsip-prinsip Supervisi

#### 1) Ilmiah yang mencakup unsur-unsur

1. Sistematis artinya dilaksanakan secara teratur, berencana dan continue
2. Obyektif artinya data yang di dapat pada observasi yang nyata bukan tafsiran pribadi
3. Menggunakan alat (*instrument*) yang dapat memberi informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap proses belajar-mengajar.
- 2) Demokrasi, yaitu menunjang tinggi asas musyawarah, memiliki jiwa kekeluargaan yang kuat serta sanggup menerima pendapat orang lain.
- 3) Kooperatif, seluruh staf dapat bekerja sama, mengembangkan usaha bersama dalam menciptakan situasi belajar yang lebih baik.
- 4) Konstruktif dan kreatif yaitu membina inisiatif guru serta mendorongnya untuk aktif menciptakan suasana dimana tiap orang merasa aman dan dapat menggunakan potensi-potensinya.<sup>6</sup>

#### 4. Teknik-teknik Supervisi

Teknik-teknik apakah yang dapat kita pergunakan dalam supervisi. Hal ini tergantung dari banyaknya hal, misalnya dari masalah dari tempat dan waktunya, dari orang yang kita hadapi, baik jumlahnya maupun sifatnya, kalau yang kita hadapi hanya seorang, dapatlah kita mengadakan, dengan perundingan, dengan langsung, dengan tergantung dari masalah yang kita hadapi dan sifat orang yang kita bimbing itu.

---

<sup>5</sup> Pieta, Sahertian, Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*. (Surabaya: Usaha Nasional 1982), 24.

<sup>6</sup> Hendiyat Soetopo, Wasty Suemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. (Jakarta: Bina Aksara 1982), 41

Kalau masalahnya mengenai metode mengajar dan mengenai hasil belajar anak-anak, dapatlah kita mengadakan kunjungan kelas (*Class-Visit*) kepada guru yang kita bimbing itu pada waktu ia mengajar, tetapi caranya tidaklah seperti “Meng-inspeksi” melainkan dengan musyawarah bersama dan kemudian dengan evaluasi dari hasil kunjungan itu.

Kalau yang kita hadapi seluruh staf, dapat kita adakan pertemuan/rapat yang merupakan komunikasi langsung. Kalau tidak dapat kita kumpulkan kelompok itu sekaligus, dapat pula kita pergunakan surat edaran, bulletin, pengumuman dan sebagainya. Jika yang di supervisi lebih besar lagi dan meliputi pihak-pihak yang luas, dapat kita adakan seminar, atau dapat pula dengan workshop.

Teknik-teknik supervisi yang lazim dan secara teratur dapat dilakukan oleh setiap kepala sekolah ialah rapat sekolah, kunjungan kelas, musyawarah atau pertemuan perseorangan. Kegiatan-kegiatan ini memang sudah lazim dilakukan oleh setiap kepala sekolah di sekolahnya masing-masing, tetapi dalam cara pelaksanaannya mungkin masih kurang diperhatikan tujuan dan prinsip-prinsip supervisi.<sup>7</sup>

Disamping bertanggung jawab terhadap pelaksanaan administrasi sebagaimana di uraikan di atas, kepala sekolah juga mempunyai tugas-tugas dan tanggung jawab lain dalam peranannya sebagai supervisor. Sebagai supervisor maka kepala sekolah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Mengenai tugas dan tanggung jawab

---

<sup>7</sup> M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*. (Jakarta: Rineka Cipta 2005), 184-185.

kepada sekolah sebagai supervisor pendidikan akan kami jabarkan sebagai berikut:

- a) Membimbing guru agar mereka dapat memahami secara jelas tujuan pendidikan dan pengajaran yang hendak di capai dan hubungan antara aktivitas pengajaran dengan tujuan pendidikan.
- b) Membimbing guru dapat memahami lebih jelas tentang masalah-masalah atau persoalan kebutuhan siswa, serta usaha-usaha yang dapat ditempuh untuk mengetahui dan menyelesaikannya.
- c) Membantu guru-guru agar mampu memahami dengan jelas masalah-masalah dan kesukaran-kesukaran belajar siswa dan usaha-usaha apa yang dapat dilaksanakan untuk menolong dan mengatasinya.
- d) Membantu guru-guru untuk memperoleh kecakapan keterampilan mengajar yang lebih baik, dengan menggunakan dan kematangan siswa serta lebih sesuai dengan kurikulum yang sedang berlaku.
- e) Berusaha mempertinggi mutu pengetahuan guru dan pegawai sekolah antara lain dengan mengadakan diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan sekolah, atau mengirim mereka untuk mengikuti penataran-penataran, kursus loka karya, seminar yang sesuai dengan bidang masing-masing
- f) Membina moral kerja kelompok, menumbuhkan moral yang tinggi dalam melaksanakan tugas di sekolah seluruh staf
- g) Membina kerja sama yang baik dan harmonis diantara guru-guru dan pegawai sekolah dengan instansi-instansi yang lain dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan siswa
- h) Membina guru-guru untuk dapat mengerti dan menggunakan sarana yang telah ada

- i) Membina guru-guru dalam menganalisis dan menginterpretasikan hasil tes dan penggunaan bagi perbaikan proses belajar mengajar
- j) Memberikan bimbingan dan suri tauladan yang efektif dan demokrasi
- k) Memupuk dan mengembangkan hubungan-hubungan yang harmonis dan kooperatif antara anggota-anggota staf sekolah dan mengintegrasikan sekolah dengan masyarakat lingkungannya
- l) Mengikut sertakan orang tua murid dan masyarakat dalam usaha penetapan program umum sekolah dan pemecahan masalah serta perbaikan kurikulum bagi sekolah.<sup>8</sup>

Agar tidak terjadi kesalah fahaman seorang pemimpin pendidikan yang bertugas sebagai supervisor dalam melaksanakan tugas, hendaknya bertumpu pada prinsip-prinsip supervisi sebagai bagian yang integratif dari seluruh kegiatan pendidikan, tidaklah terlepas dari dasar-dasar pendidikan nasional Indonesia yaitu pancasila sebagai pandangan hidup dan dasar negara republik Indonesia.

#### e. Syarat-Syarat Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan personal sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya.

Maka tidak sembarang orang patut menjadi kepala sekolah. Untuk dapat menjadi kepala sekolah yang baik haruslah memenuhi syarat-syarat tertentu. Disamping syarat yang berupa ijazah (yang merupakan syarat formal) persyaratan pengalaman kerja dan keperibadian harus dipenuhi pula. Mengutip bukunya M.

---

<sup>8</sup> Dirawat, *Pengantar Kepemimpinan Kependidikan*, 84-86

Daryanto yang berjudul “Administrasi Pendidikan” bahwasannya syarat kepala sekolah dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Mempunyai pengalaman kerja yang cukup terutama sekolah yang sejenis dengan sekolah yang dipimpinnya.
2. Mempunyai sifat keperibadian Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan/peraturan yang ditetapkan oleh pemerintah.
3. Mempunyai sikap yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat keperibadian yang diperlukan bagi kepentingan pendidikan.
4. Mempunyai keahlian yang diperlukan yang luas terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan bagi sekolah yang dipimpinnya.
5. Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolahnya.<sup>9</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa syarat minimal seseorang kepala sekolah mencakup lima hal di atas, syarat-syarat memiliki ijazah, memiliki pengalaman kerja yang cukup, memiliki keperibadian yang baik, memiliki para bawahannya serta memiliki keahlian sebagai pemimpin yang dapat menyumbangkan pikirannya secara efektif dan inovatif dalam mencapai tujuan sekolah.

#### **f. Fungsi dan Peran Kepala Sekolah**

Dalam dunia pendidikan formal, kepala sekolah memiliki peranan yang sangat penting, sebab berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan pada suatu lembaga sekolah. Sehingga tercapai tidaknya tujuan pendidikan sangat terletak pada keahlian dan keterampilan semua personal edukatif pada lembaga sekolah di bawah koordinasi kepala sekolah.

---

<sup>9</sup> M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*. (Jakarta: Rineka Cipta 2005), 92.

Fungsi utama kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan itu secara garis besar adalah mengusahakan tercapainya situasi belajar mengajar yang baik, mengkoordinir segala kegiatan anggota, mengintegrasikan sekolah sebagai suatu keutuhan yang harus dipenuhi serta memusatkan perhatiannya kepada peningkatan kualitas pengajaran. Jadi fungsi kepala sekolah sebagai koordinator yang mengadakan supervisi terhadap pelaksanaan pendidikan sebagai konsultan bagi guru-guru dalam memecahkan permasalahan yang dihadapi anggota dan hukum sebagai pengajar guru-guru.

## **B. Mutu Pendidikan**

### **1. Pengertian Mutu Pendidikan**

Dalam kamus besar bahasa Indonesia kata mutu disini diartikan sebagai (ukuran) baik buruk suatu benda, kadar, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dan sebagainya).

Sedangkan pengertian pendidikan, menurut beberapa ahli pendapat mengemukakan sebagai berikut:

#### **a. Menurut Muhibin**

Pendidikan dapat diartikan sebuah proses dengan metode-metode tertentu sehingga orang memperoleh pengetahuan, pemahaman dan cara bertingkah laku yang sesuai dengan kebutuhan.<sup>10</sup>

#### **b. Menurut Langiveid**

Pendidikan adalah setiap usaha, pengaruh, perlindungan dan bantuan yang diberikan kepada anak tertuju pada pendewasaan anak itu, atau lebih tepat membantu anak agar cukup cakap melaksanakan tugas hidupnya sendiri.<sup>11</sup>

<sup>10</sup> Muhibin Syah, *Psikologi Pendidikan Dengan Pendekatan Baru*. (Bandung: Rosda Karya 1999), 10.

<sup>11</sup> Hasbullah, *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan*. (Jakarta: Grafindo Persada 1999), 1.

c. Dalam Ensiklopedia Pendidikan

Pendidikan dalam arti luas meliputi semua perbuatan dan usaha dari generasi tua untuk mengalihkan pengetahuannya, pengalamannya, kecakapannya, serta keterampilannya (orang menamakan ini juga “Mengalihkan” kebudayaan dalam bahasa Belanda *Culturo Verdrancht*) kepada generasi muda sebagai usaha menyiapkan agar dapat memenuhi fungsi hidupnya baik jasmaniah maupun rohaniah.<sup>12</sup>

Jadi kata mutu pendidikan dapat disimpulkan suatu ukuran peserta didik dalam memperoleh pengetahuan, pemahaman dan cara bertingkah laku yang sesuai dengan kebutuhan dan juga sebagai ukuran peserta didik dalam memiliki kompetensi atau kemampuan yang diperlukan dalam menjalani kehidupannya.

Dari ketiga definisi di atas, sebenarnya tidak terdapat perbedaan dan prinsip. Hanya saja terdapat variasi, pengungkapan atau perbedaan dari segi peninjauannya, maka dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa pendidikan mengandung inti-inti sebagai berikut:

Pendidikan merupakan suatu usaha

1. Usaha tersebut dilakukan secara sadar dan terencana
2. Usaha tersebut dilakukan orang yang memiliki tanggung jawab kepada masa depan anak didik
3. Usaha tersebut memiliki tujuan dan memerlukan metode
4. Usaha ini perlu dilaksanakan secara teratur dan sistematis

---

<sup>12</sup> Ikapi, *Ensiklopedia Pendidikan*. (Jakarta: PT. Gunung Agung 1981), 257.

5. Tujuan dari usaha tersebut adalah agar peserta didik memiliki kompetensi atau kemampuan yang diperlukan dalam menjalani kehidupannya.

#### A. Prinsip-prinsip Mutu Pendidikan

Ada beberapa prinsip yang perlu dipegang dalam menerapkan program mutu pendidikan diantaranya sebagai berikut:

- 1) Peningkatan mutu pendidikan menuntut kepemimpinan profesional dalam bidang pendidikan. Manajemen mutu pendidikan merupakan alat yang dapat digunakan oleh para profesional pendidikan dalam memperbaiki sistem pendidikan bangsa kita.
- 2) Ketidak mampuan para profesional pendidikan dalam menghadapi “kegagalan sistem” yang mencegah mereka dari pengembangan atau penerapan cara atau proses baru untuk memperbaiki mutu pendidikan yang ada.
- 3) Peningkatan mutu pendidikan harus melalui loncatan-loncatan. Norma dan kepercayaan lama harus dirubah. Sekolah harus belajar bekerjasama dengan sumber-sumber yang terbatas. Para profesional pendidikan harus membantu para siswa dalam mengembangkan kemampuan-kemampuan yang dibutuhkan guna bersaing di dunia global.
- 4) Uang bukan kunci utama dalam usaha peningkatan mutu. Mutu pendidikan dapat diperbaiki jika administrator, guru, staf, pengawas, dan pimpinan kantor Diknas mengembangkan sikap yang terpusat pada kepemimpinan, teamwork, kerjasama, akuntabilitas, dan rekognisi. Uang tidak menjadi penentu dalam peningkatan mutu.
- 5) Kunci utama peningkatan mutu pendidikan adalah komitmen pada perubahan. Jika semua guru dan staf sekolah telah memiliki komitmen pada perubahan, pimpinan dapat dengan mudah mendorong mereka menemukan cara baru

untuk memperbaiki efisiensi, produktifitas, dan kualitas layanan pendidikan. Guru akan menggunakan pendekatan yang baru atau model-model mengajar, membimbing, dan melatih dalam membantu perkembangan siswa. Demikian juga staf administrasi, ia akan menggunakan proses baru dalam menyusun biaya, menyelesaikan masalah, dan mengembangkan program baru.

- 6) Para profesional pendidikan yang kurang memiliki pengetahuan dan keahlian dalam menyiapkan para siswa memasuki pasar kerja yang bersifat global. Ketakutan terhadap perubahan, atau takut melakukan perubahan akan mengakibatkan ketidaktahuan bagaimana mengatasi tuntutan-tuntutan baru.
- 7) Program peningkatan mutu dalam bidang komersial tidak dapat dipakai secara langsung dalam pendidikan, tetapi membutuhkan penyesuaian-penyesuaian dan penyempurnaan. Budaya, lingkungan, dan proses kerja tiap organisasi berbeda. Para profesional pendidikan harus dibekali oleh program yang khusus dirancang untuk menunjang pendidikan.
- 8) Salah satu komponen kunci dalam program mutu adalah system pengukuran. Dengan menggunakan sistem pengukuran memungkinkan para profesional pendidikan dapat memperlihatkan dan mendokumentasikan nilai tambah dari pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan, baik terhadap siswa, orang tua maupun masyarakat.
- 9) Masyarakat dan manajemen pendidikan harus menjauhkan diri dari kebiasaan menggunakan “program singkat”, peningkatan mutu dapat dicapai melalui perubahan yang berkelanjutan tidak dengan program singkat.

Edward Deming telah mengembangkan 14 prinsip yang menggambarkan apa yang dibutuhkan sebuah lembaga pendidikan untuk mengembangkan budaya mutu, dengan mengkaitkannya dalam kelangsungan hidup bisnis. Hal ini didasarkan pada

kegiatan yang dilakukan di Sekolah Menengah Kejuruan Teknik Region 3 di Lincoln, Maine dan Soundwell College di Bristol, Inggris, kedua sekolah ini dapat mencapai sasaran yang sudah digariskan dalam prinsip-prinsip tersebut dan mampu memperbaiki out come dan administrative. 14 prinsip itu adalah :

- a) Menciptakan konsistensi tujuan, untuk memperbaiki layanan dan siswa, dimaksudkan untuk menjadikan sekolah yang kompetitif dan berkelas dunia.
- b) Mengadopsi filosofi mutu total, setiap orang mesti mengikuti prinsip-prinsip mutu.
- c) Mengurangi kebutuhan pengujian, dan inspeksi yang berbasis produksi massal dilakukan dengan membangun mutu dalam layanan pendidikan. Memberikan lingkungan belajar yang lebih menghasilkan kinerja siswa yang bermutu.
- d) Menilai bisnis sekolah dengan cara baru, nilailah bisnis sekolah dengan meminimalkan biaya total pendidikan, pandang sekolah sebagai pemasok siswa, bekerja dengan orang tua siswa dan berbagai lembaga untuk memperbaiki mutu pendidikan.
- e) Memperbaiki mutu dan produktifitas serta mengurangi biaya, gambarkan proses memperbaiki, mengidentifikasi mata rantai kostumer, mengidentifikasi bidang-bidang perbaikan, implementasikan perubahan, nilai dan ukur hasilnya serta standarisasikan proses.
- f) Belajar sepanjang hayat, mutu diawali dan diakhiri dengan latihan.
- g) Kepemimpinan dalam pendidikan, merupakan tanggung jawab manajemen untuk memberikan arahan serta mengajarkan dan mempraktikan prinsip-prinsip mutu.
- h) Mengeliminasi rasa takut, hilangkanlah rasa takut dalam bekerja, dengan demikian setiap orang akan bekerja secara efektif untuk perbaikan sekolah.

- i) Mengeliminasi hambatan keberhasilan, manajemen bertanggung jawab untuk menghilangkan hambatan yang menghalangi orang mencapai keberhasilan dalam menjalankan pekerjaannya.
- j) Menciptakan budaya mutu, ciptakanlah budaya mutu yang menggambarkan tanggung jawab pada orang.
- k) Perbaiki proses.
- l) Membantu siswa berhasil, hilangkanlah rintangan yang merampok hak siswa, guru dan administrator untuk memiliki rasa bangga pada hasil karyanya.
- m) Komitmen, manajemen mesti memiliki budaya mutu.
- n) Tanggung jawab, biarkan setiap orang di sekolah untuk bekerja menyelesaikan transformasi mutu.<sup>13</sup>

## **B. Karakteristik Mutu Pendidikan**

Lembaga pendidikan dapat dikatakan bermutu apabila telah memenuhi komponen pendidikan yang bermutu yaitu, terkait dengan kurikulum atau pelajaran yang diberikan, proses belajar mengajar, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, sarana prasarana, lingkungan, pengelolaan.<sup>14</sup>

- 1) Mutu pendidikan dapat diperoleh pada suatu lembaga pendidikan, maka dapat dikatakan sekolah yang bermutu apabila terlihat pada sejumlah karakteristik

<sup>13</sup> Arcaro, Jerome S. Pendidikan Berbasis Mutu. Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan. (Yogyakarta. Pustaka Pelajar 2007).

<sup>14</sup> Abuddin Nata, Manajemen Pendidikan, Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010)

yang meliputi masukan, proses, maupun hasil. Karakteristik sekolah yang bermutu menurut Mac Beath dan Mortimer, sebagai berikut:

A. Memiliki visi dan misi yang jelas. Maksud dari kejelasan visi dan misi sekolah dengan ciri:

- Visi dan misi sekolah dirumuskan secara jelas.
- Visi dan misi sekolah dijadikan acuan perilaku oleh warga sekolah.
- isi dan misi dijabarkan menjadi tujuan/sasaran, program (jangka panjang dan jangka pendek dan kebijakan sekolah.

2) Memiliki kepala sekolah yang professional. Keprofesionalan kepala sekolah meliputi:

- Rincian kualifikasi dan pengalaman kepala sekolah dalam memimpin sekolah.
- Kepala sekolah menyediakan waktu untuk berbicara atau berdiskusi dengan orang tua maupun wali dari peserta didik.
- Kepala sekolah menjunjung tinggi moral warga termasuk moral staf guru.
- Kepala sekolah mampu melakukan kegiatan supervisi, khususnya kepada guru yang mengarah pada peningkatan pembelajaran.

3) Memiliki guru yang profesional. Keprofesionalan guru dicirikan oleh:

- Rincian kualifikasi pengalaman guru sebagai pendidik sesuai dengan pengalaman pendidikannya.
- Guru merasa nyaman untuk bekerja di sekolah
- Guru mampu mngaplikasikan berbagai pendekatan pembelajaran sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

- Guru merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pengembangan profesi berkelanjutan.
- 4) Memiliki lingkungan sekolah yang kondusif untuk belajar. Adapun ciri sekolah yang kondusif untuk belajar yaitu:
- Gedung, halaman dan peralatan sekolah yang bersih dan terawat.
  - Orang tua dapat melihat hubungan positif antara warga sekolah dengan lingkungan sekitarnya.
  - Mekanisme partisipasi siswa dalam organisasi sekolah tertuang secara jelas, seperti aturan untuk menjadi perwakilan kelas dalam organisasi siswa intra sekolah (OSIS).
  - Sekolah mempunyai aturan yang dirumuskan dengan jelas dan secara tertulis mengenai isu-isu disiplin, mengganggu siswa lain, dan sebagai tentang perilaku pelanggaran tata tertib sekolah.
- 5) Memiliki kurikulum yang luas dan berimbang. Ciri dari kurikulum yang luas dan berimbang antara lain:
- Implementasi pembelajaran menggunakan pendekatan pembelajaran yang aktif, efektif, kreatif dan menyenangkan.
  - Sekolah menyediakan berbagai kegiatan ekstrakurikuler, misalnya musik, olahraga, dan lain sebagainya sesuai dengan kebutuhan pengembangan potensi peserta didik.
  - Guru memfasilitasi orang tua untuk memahami bagaimana kurikulum diimplementasikan.
- 6) Tinggi dalam melibatkan masyarakat untuk ikut serta mengelola sekolah. Keterlibatan masyarakat ini dicirikan oleh:
- Sikap positif orang tua terhadap sekolah dan partisipasi

- Aktifnya dalam kegiatan-kegiatan sekolah.
- Tingginya keterlibatan orang tua dalam berbagai bentuk kegiatan sekolah.
- Adanya keterlibatan orang tua dalam menentukan visi, misi, tujuan dan kebijakan sekolah.
- Sekolah melakukan pembimbingan kepada orang tua mengenai bagaimana cara orang tua berpartisipasi dalam pengelolaan sekolah atau kelas.
- Komite sekolah mempunyai hubungan yang erat dengan orang tua peserta didik secara keseluruhan.
- Sekolah meminta dan menerima masukan dari orang tua tentang kepuasan orang tua terhadap kinerja sekolah dan menindaklanjutinya.
- Sekolah mempunyai hubungan baik dengan sekolah lain, organisasi pemerintah, pusat layanan masyarakat, organisasi bisnis, dan masyarakat luas pada umumnya.<sup>15</sup>

#### **a. Faktor Pendukung dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan**

Mutu pendidikan merupakan sesuatu yang diperjuangkan, maka dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan yang diperjuangkan tersebut tidak lepas dari adanya beberapa faktor pendukung. Menurut Minnah El Widdah, terdapat sembilan faktor pendukung dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah sebagai berikut:<sup>16</sup>

##### **1. Kurikulum dan Pembelajaran**

<sup>15</sup> Cepi Triatna, Pengembangan Manajemen Sekolah, PT. Remaja Rosa Karya, Bandung, 2015. Hal:53-57

<sup>16</sup> Minnah El-Widdah, Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah, (Bandung: Alfabeta 2012)

Aspek kurikulum dan pembelajaran ini memiliki peranan yang sangat penting dalam keberhasilan program peningkatan mutu madrasah. Hal ini tidak hanya berupa dokumen tertulis yang memuat sejumlah mata pelajaran yang diajarkan pada siswa, tetapi juga memuat rumusan tujuan-tujuan yang hendak dicapai dalam rangka mewujudkan visi dan misi madrasah. Selain itu, dalam kurikulum juga dirumuskan strategi/metode dan teknik-teknik pembelajaran, sumber-sumber, alat dan media yang dibutuhkan bahkan pendekatan penilaian terhadap keberhasilan pembelajaran tersebut.

#### 2. Administrasi/Manajemen

Apabila dilihat dari sasarannya, administrasi pelayanan pendidikan dapat dibedakan menjadi pelayanan administrasi siswa, pelayanan administrasi personil, pelayanan administrasi kurikulum, dan pelayanan administrasi sarana dan prasarana madrasah. Kegiatan-kegiatan pelayanan ini pada dasarnya merupakan suatu sistem, dimana antara pelayanan yang satu dengan yang lain saling berhubungan dan saling mempengaruhi.

#### 3. Sarana dan Prasarana

Fasilitas dalam hal ini meliputi bangunan fisik sekolah, ruang kelas, perpustakaan dan laboratorium yang sangat penting bagi kelangsungan pembelajaran. Peranan sumber belajar sangat penting dalam kegiatan peningkatan mutu madrasah. Maksud dari sumber belajar dalam hal ini, tidak cukup buku-buku pelajaran saja, namun termasuk meliputi sumber belajar manusia, uang, bahan peralatan maupun media yang dapat memberikan kontribusi penting bagi hasil belajar siswa.

#### 4. Ketenagaan (Guru dan Staf TU)

Seorang pendidik dituntut untuk menjadi guru yang professional maka harus mampu melakukan tugas-tugas keguruan terutama dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai keberhasilan pembelajaran.

#### 5. Siswa

Siswa termasuk salah satu komponen inoput pada sistem sekolah, maka keadaan siswa harus dipertimbangkan sedemikian rupa sehingga dapat diproses untuk meningkatkan kompetensinya.

#### 6. Partisipasi Masyarakat

Peran serta dan partisipasi dari masyarakat ini meliputi dari keterlibatan orang tua siswa dalam menyusun program, keterlibatan dalam pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan.

#### **b. Faktor Penghambat dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan**

Praktik dalam usaha untuk meningkatkan mutu pendidikan tidak selamanya berjalan mulus dan lancar, terkadang muncul berbagai kendala dalam mewujudkan mutu pendidikan sebagaimana yang diharapkan. Adapun faktor-faktor penghambat menjadi kendala sehingga mengalami kesulitan dalam meningkatkan mutu pendidikan, antara lain:<sup>17</sup>

##### 1. Lembaga pendidikan berbeda dengan layanan jasa dan perdagangan.

Perlu dipahami bahwa tugas dari pendidikan agar siswa memiliki berbagai nilai dan kepercayaan yang semuanya sukar untuk diukur. Dalam layanan jasa dan perdagangan mudah untuk dihitung berapa modal, berapa barang terjual dan berapa keuntungan yang diperoleh. Akan tetapi, bukan

---

<sup>17</sup> Minnah El-Widdah, Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah, (Bandung: Alfabeta 2012) h. 109

sama sekali dalam pendidikan tidak dapat diukur seperti prestasi dan kecerdasan kognitif.

2. Tujuan pendidikan termasuk sukar diukur tingkat ketercapaiannya

Tercapainya tujuan pendidikan seharusnya tidak cukup pada nilai namun termasuk selesai dari proses belajar mengajar di sekolah. Tujuan pendidikan bersifat jangka panjang yaitu menyiapkan manusia yang baik. Manusia yang baik kadang kala tidak langsung dirasakan sebagai bukti tercapainya tujuan pendidikan tersebut, melainkan setelah mengalami proses panjang dalam rentang kehidupan manusia.

3. Hak pelanggan untuk menentukan pilihan pendidikan

Peserta didik di satu pihak sebagai pelanggan yang harus diberikan pelayanan pendidikan dan pembelajaran terbaik, namun di sisi lainnya sebagai manusia dapat menentukan sendiri pilihan terbaiknya. Pembentukan manusia tidak sama dengan pembentukan barang yang mudah direkayasa menjadi bentuk-bentuk baru.

4. Manajemen sekolah menghadapi masalah fragmentatif

Ketika dalam pengambilan keputusan sekolah banyak dipengaruhi oleh factor tuntutan dari pihak luar, seperti wali siswa, pemerintah dan lapangan kerja. Unsur-unsur tersebut berada di luar dan sangat beragam kepentingan, tidak dalam jajaran manajemen sekolah, sehingga tarik menarik kepentingan sukar dihindarkan.

5. Kepala sekolah memiliki tugas mengajar yang berlebihan

Kepala sekolah terkadanterlalu sibuk dalam kegiatan mengajar, sehingga kurang memiliki waktu untuk melaksanakan manajemen mutu pendidikan. Tugas rangkap sering kali menyebabkan tidak optimalnya tugas

tersebut, karena tugas satu dengan lainnya tidak dapat dibatasi. Menjadi guru harus profesional, demikian juga menjadi kepala sekolah sudah semestinya harus profesional. Namun, professional dalam dua bidang secara bersamaan seringkali menjadi kendala.

6. Kepala sekolah dan guru memiliki profesi yang sama dengan guru

Dalam sistem koordinasi antara kepala sekolah dan guru terkadang menjadi saling bergesekan, sehingga berpengaruh terhadap tujuan bersama untuk mencapai mutu pendidikan.

7. Pengelola kurangnya wawasan untuk memperbaiki sistem kualitas

Kurangnya wawasan untuk memperbaiki sistem kualitas dapat dipengaruhi karena tidak mengikuti training serta tidak mengikuti penataran-penataran yang diberikan, misalnya di sekolah tidak pernah memberikan bagaimana pengelola harus bekerja dalam sekolah sebagai suatu sistem untuk menerapkan program-program perbaikan.

8. Kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan education production function

Pendekatan ini menganggap bahwa apabila input pendidikan seperti pelatihan guru, pengadaan buku dan alat pelajaran serta perbaikan sarana dan prasarana pendidikan lainnya terpenuhi maka mutu pendidikan (output) secara otomatis akan terjadi. Dalam kenyataan, mutu pendidikan yang diharapkan belum sesuai harapan. Sebab, selama ini dalam menerapkan pendekatan education production function terlalu memusatkan pada input pendidikan dan kurang memperhatikan pada proses pendidikan.

9. Penyelenggaraan pendidikan nasional yang sentralistik

Hal ini mengakibatkan sekolah sebagai penyelenggara pendidikan sangat tergantung pada keputusan birokrasi, yang mempunyai jalur sangat panjang dan terkadang kebijakan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan kondisi sekolah setempat. Maka dengan demikian, sekolah kehilangan kemandirian, inisiatif untuk memajukan termasuk mutu pendidikan sebagai salah satu tujuan pendidikan nasional.

10. Peran serta masyarakat.

Partisipasi masyarakat selama ini sangat minim, khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan pada umumnya lebih banyak bersifat dukungan dana, bukan turut andil dalam pengambilan keputusan, monitoring dan evaluasi.

