

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu

1. Pengertian Upaya Kepala Sekolah

Upaya merupakan sebuah usaha yang dalam bahasa Islam disebut dengan *ihthiar*, untuk mencapai suatu tujuan. Dalam kamus besar bahasa Indonesia upaya merupakan usaha, syarat untuk mencapai maksud, akal, *ikhtiar*, *daya*.¹ Dari sini dapat disimpulkan bahwa upaya merupakan usaha yang akan dilakukan untuk mencapai sebuah tujuan yang diharapkan.

Sedangkan Kepala sekolah adalah guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah yang diselenggarakan proses belajar-mengajar atau tempat terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Salah satu kekuatan efektif dalam pengelolaan sekolah yang berperan bertanggung jawab dalam menghadapi perubahan adalah kepemimpinan kepala sekolah, yaitu perilaku kepala sekolah yang mampu memperkaya pemikiran baru di dalam proses interaksi di lingkungan sekolah dengan melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, konfigurasi, prosedur, input, proses atau output dari suatu sekolah sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman.² Esensi kepala sekolah adalah kepemimpinan pengajaran seorang kepala sekolah orang yang benar-benar seorang pemimpin, seorang inovator. Oleh sebab itu, kualitas kepemimpinan kepala sekolah signifikan

¹ Tim Pandom Media Nusantara, *Kamus Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pandom Media Nusantara, 2014), 931

² Endang Hermawan, "Kepemimpinan Mutu Kepala Sekolah Dalam Peningkatan mutu Pendidikan". *Pedagogia : Jurnal Ilmu Pendidikan*, Hlm. 15

sebagai kunci keberhasilan sekolah. Selain itu, pengetahuan tentang teori kepemimpinan merupakan bantuan yang besar di dalam meningkatkan efektivitas sekolah³

Dengan ini dapat disimpulkan bahwa upaya kepala sekolah dapat diartikan sebagai bentuk usaha seorang pemimpin sekolah yang bertanggung jawab atas seluruh kegiatan sekolah untuk mencapai visi ditetapkan pada lembaga pendidikan tersebut.

2. Standar Kompetensi Kepala Sekolah

Pada 17 April 2007, Menteri Pendidikan Nasional menerbitkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Bahwa Untuk diangkat sebagai kepala sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah/madrasah yang berlaku nasional. Standar tersebut terdiri dari Kualifikasi Umum, kualifikasi khusus, kompetensi managerial, kompetensi kepribadian, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial. Pada tahun anggaran 2007, Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia mengeluarkan standar nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Standar tersebut adalah sebagai berikut:⁴

a. Kepribadian

- 1) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah.
- 2) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- 3) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah.
- 4) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.

³ *Ibid*

⁴

- 5) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.
- 6) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.⁵

b. Manajerial

- 1) Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- 2) Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan
- 3) Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
- 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- 8) Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.
- 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- 11) Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- 12) Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah.⁶
- 13) Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah.

⁵ *Ibid*

⁶ *Ibid*

14) Mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.

15) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

c. Kewirausahaan

- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah.
- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah.
- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah.
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.⁷

d. Supervisi

- 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervise yang tepat.
- 3) Menindak lanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

e. Sosial

1. Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah.
2. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
3. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.⁸

⁷ *Ibid*

⁸ *Ibid*

3. Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai pimpinan di sekolah memiliki tanggung jawab penting dalam usahanya mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah. Oleh karena itu, menurut fungsinya, seorang pemimpin yakni kepala sekolah memiliki tugas-tugas penting. Berkaitan dengan fungsi seorang kepala sekolah sebagai konselor, Wahab mengatakan sebagai berikut, “Setiap dan semua pemimpin harus siap dan bersedia memberikan kesempatan kepada anggota organisasi untuk berkonsultasi dalam mengatasi/menyelesaikan masalah-masalah yang berhubungan dengan pekerjaan. Disamping itu juga tidak mustahil berkonsultasi mengenai masalah-masalah pribadi yang berhubungan langsung atau tidak langsung dengan pekerjaan”. Kepala sekolah sebagai instruktur hendaknya mempunyai peran sebagai guru yang bijaksana, yang memungkinkan setiap bawahan semakin lama semakin profesional dalam melaksanakan tugasnya. Seorang bawahan tentu dalam proses melaksanakan tugas tidak terlepas dari kesalahan. Oleh karena itu, kepala sekolah penting memposisikan diri sebagai instruktur untuk senantiasa mengarahkan guru dan staf dalam melaksanakan tugas di sekolah.

Kepala sekolah memiliki peran penting dalam kegiatan rapat di sekolah. Kepala sekolah memposisikan diri sebagai pengarah, membantu guru sampai pada pengambilan keputusan yang dapat dipahami oleh setiap orang dan dapat diterima oleh seluruh bawahannya.⁹ Kegiatan rapat yang dilakukan di sekolah khususnya tentu tidak terlepas dari proses kepemimpinan kepala sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah memiliki peran penting dalam memimpin rapat, mendengarkan aspirasi para guru, dan membantu mengatasi permasalahan-permasalahan yang dibahas di dalam rapat. Kepala sekolah tidak dapat mengerjakan sendiri seluruh pekerjaan di sekolah, oleh karena itu kepala sekolah yang baik tentulah mendelegasikan sebagian tugas dan wewenang kepada bawahannya.

⁹ Hendrikus Nai, Wiwik Wijayanti, “*Pelaksanaan Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah Pendidikan Menengah Negeri*”, Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, Vol.06 No.02, September 2018, 183-192

Pendelegasian tugas dan wewenang ini bertujuan agar jalannya organisasi tidak mengalami kendala, dan terhindar dari unsur-unsur penyalahgunaan wewenang. Berdasarkan pengertian tentang arti kepemimpinan di atas dapat diambil pengertian secara komprehensif yaitu pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus atau superioritas tertentu, sehingga pemimpin memiliki kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain, serta pemimpin harus berpengetahuan yang luas, dan bervisi jauh ke depan serta memenuhi syarat-syarat tertentu dan mampu mempengaruhi kegiatan-kegiatan anggota kelompoknya.¹⁰

Sebagai pemimpin pendidikan di sekolahnya, seorang Kepala Sekolah mengorganisasikan sekolah dan personilnya yang bekerja di dalamnya ke dalam situasi yang efektif, efisien, demokratis dan kerja sama tim. Di bawah kepemimpinannya, program pendidikan untuk para murid harus direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan serta dievaluasi. Dalam pelaksanaan program ini Kepala Sekolah harus dapat memimpin secara profesional, para staff pengajar, bekerja secara ilmiah, penuh perhatian dan demokratis dengan menekankan pada perbaikan dalam proses belajar mengajar secara terus menerus.¹¹

B. Peningkatan Mutu Pendidikan

1. Pengertian Mutu Pendidikan

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia “mutu” berarti ukuran baik buruknya sesuatu, kualitas, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan).¹² Menurut Rusman, antara proses dan hasil pendidikan yang bermutu saling berhubungan. Akan tetapi, agar proses yang baik itu tidak salah arah, maka mutu dalam arti hasil (out put) harus dirumuskan lebih dahulu oleh sekolah, dan harus jelas target yang akan dicapai setiap tahun atau kurun waktu lainnya.¹³

¹⁰ *Ibid*

¹¹ Ngali Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. (Bandung. Rosdakarya, 1989) Hlm 14

¹² Poewadarminta. W.J.S., *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2003 h.788

¹³ Rusman, *Manajemen Kurikulum*, Jakarta: Raja Wali Pers, 2009, h. 555

Menurut Hari Sudradjad pendidikan yang bermutu adalah Pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal dan sosial, serta nilai-nilai akhlak mulia, yang keseluruhannya merupakan kecakapan hidup (life skill), pendidikan yang mampu menghasilkan manusia seutuhnya (manusia paripurna) atau manusia dengan pribadi yang integral (integrated personality) mereka yang mampu mengintegrasikan iman, ilmu, dan amal.¹⁴ Mutu pendidikan adalah suatu pilar untuk mengembangkan sumber daya manusia (SDM). Yang mana suatu masa depan bangsa itu terletak pada keberadaan kualitas pendidikan yang berada pada masa kini. Mutu juga merupakan suatu ajang kompetisi yang sangat penting, karena itu merupakan suatu wahana untuk meningkatkan mutu produk layanan jasa. Dengan demikian, mewujudkan suatu pendidikan yang bermutu adalah penting, sebagai upaya peningkatan masa depan bangsa sekaligus sebagian dari produk layanan jasa.¹⁵

Mutu pendidikan dapat ditinjau dari kemanfaatan pendidikan bagi individu, masyarakat dan bangsa atau Negara. Secara spesifik ada yang melihat mutu pendidikan dari segi tinggi dan luasnya ilmu pengetahuan yang ingin dicapai oleh seseorang yang menempuh pendidikan. Dikatakan pula bahwa dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mengacu pada masukan, proses, keluaran, dan dampaknya. Adapun penjelasannya yaitu :

- a. Mutu masukan dapat dilihat dari kondisi baik atau tidaknya masukan sumber daya manusia, seperti kepala sekolah, guru, laboran, staf, dan siswa. Memenuhi atau tidaknya criteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku, kurikulum, sarana prasarana, dan lain-lain. Memenuhi atau tidaknya perangkat lunak pendidikan, seperti peraturan, struktur organisasi dan deskripsi kerja. Mutu masukan yang berupa harapan, seperti visi, motivasi, ketekunan serta cita-cita.

¹⁴ Hari Sudradjat, Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah; Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK, Bandung: Cipta Lekas Garafika, 2005, h. 17

¹⁵ Sudarwan Danim, Visi Baru Manajemen Sekolah, Jakarta: Bumi Aksara, 2007, h. 56

- b. Mutu proses meliputi kemampuan sumber daya sekolah mentransformasikan multi jenis masukan dan situasi untuk mencapai derajat nilai tambah tertentu bagi siswa. Seperti, kesehatan, kedisiplinan, kepuasan, keakraban, dan lain-lain.
- c. Mutu keluaran, yakni hasil pendidikan dipandang bermutu jika mampu melahirkan keunggulan akademik (nilai) dan ekstrakurikuler (aneka jenis keterampilan) pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu.¹⁶

Kinerja Sumber Daya Manusia yang mengelola, kreatifitas dan produktifitas mereka, terutama unsur keluaran atau lulusan (output) agar dapat memuaskan dan memenuhi harapan serta kebutuhan masyarakat sebagai pelanggan pendidikan. Dengan menggunakan konsep sistem maka input, proses, dan output yang ada dalam pendidikan memiliki hubungan yang saling mempengaruhi untuk dapat mencapai kepuasan dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Nana Syaodih, dkk, dalam bukunya “Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah (konsep, prinsip dan instrument)”, mengemukakan prinsip-prinsip dalam peningkatan mutu pendidikan, antara lain:¹⁷

- 1) Kepemimpinan yang professional dalam bidang pendidikan.
- 2) Adanya komitmen pada perubahan.
- 3) Para professional pendidikan sebaiknya dapat membantu para siswa dalam mengembangkan kemampuan-kemampuan yang dibutuhkan guna bersaing di dunia global.
- 4) Mutu pendidikan dapat diperbaiki jika adanya administrator, guru, staf, pengawas sebagai professional pendidikan mengembangkan sikap yang terpusat pada kepemimpinan, team work, kerja sama, akuntabilitas, dan rekognisi. Dari prinsip-prinsip tersebut dapat

¹⁶ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah dari unit birokrasi ke lembaga akademik*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008, h. 53.

¹⁷ Nana Syaodih Sukmadinata, dkk, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah*, Bandung: PT. Refika Aditama, 2006, h. 9-10.

disimpulkan bahwa dalam usaha peningkatan mutu seluruh elemen yang ada dalam suatu organisasi ikut terlibat serta memiliki tugas, visi, misi yang sama.

2. Standar Mutu Pendidikan

Standar Mutu Pendidikan Secara nasional standar mutu pendidikan merujuk kepada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) meliputi:

- a. Standar kompetensi lulusan, merupakan kriteria mengenai kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan dan keterampilan.
- b. Standar isi adalah kriteria mengenai ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.
- c. Standar proses adalah kriteria mengenai pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.
- d. Standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria mengenai pendidikan penjabatan dan kelayakan maupun mental, sertapendidikan dalam jabatan.
- e. Standar sarana dan prasarana adalah kriteria mengenai ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi serta sumber belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.
- f. Standar pengelolaan adalah kriteria mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.
- g. Standar pembiayaan adalah kriteria mengenai komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun.
- h. Standar penilaian pendidikan adalah kriteria mengenai mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik.¹⁸

¹⁸ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan

Regulasi pendidikan menyebutkan bahwa standar nasional pendidikan (SNP) adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan diseluruh wilayah hukum Kesatuan Republik Indonesia (UU No. 20 Tahun 2003 Pasal 1). SNP dapat dikatakan sebagai kriteria minimal mengenai berbagai aspek yang relevan dalam pelaksanaan sistem pendidikan nasional. Standar Nasional Pendidikan digunakan sebagai acuan pengembangan kurikulum, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan dan pembiayaan (UU No. 20 Tahun 2003 Pasal 35 ayat 2).

a. Kriteria Penyelenggaraan Pendidikan

- 1) Pendidikan yang berisi muatan yang seimbang dan holistik
- 2) Proses pembelajaran yang demokratis, mendidik, memotivasi, mendorong kreativitas dan diaologis
- 3) Hasil pendidikan yang bermutu dan terukur
- 4) Berkembangnya profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan
- 5) Tersedianya sarana dan prasarana belajar yang memungkinkan berkembangnya potensi secara optimal
- 6) Berkembangnya pengelolaan pendidikan yang memberdayakan suatu pendidikan
- 7) Terlaksananya evaluasi, akreditasi, dan sertifikasi¹⁹

b. Tujuan dan Fungsi Standar Pendidikan

- 1) Standar Pendidikan Nasional adalah bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat.
- 2) Standar Pendidikan Nasional berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu.²⁰

¹⁹ Ibid

²⁰ Ibid