

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu “kepala” dan “sekolah”. Kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan “sekolah” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.¹⁰ Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.¹¹ Menurut E. Mulyasa, kepala sekolah adalah figur sentral yang memiliki peran strategis dalam menentukan arah dan keberhasilan sebuah sekolah. Ia menyebut bahwa kepala sekolah bukan hanya sebagai manajer administratif, melainkan juga sebagai pemimpin pembelajaran, agen perubahan, dan penggerak utama dalam menciptakan budaya mutu di lingkungan sekolah.¹²

Kepala sekolah juga dipandang sebagai tokoh kunci dalam menciptakan lingkungan belajar yang produktif. Dalam hal ini, Burhanuddin menjelaskan bahwa keberhasilan pendidikan di sekolah sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah sebagai koordinator, supervisor, dan fasilitator dalam menjalankan tugas-tugas pendidikan.¹³ Secara sederhana

¹⁰ Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2001), hlm. 754

¹¹ Novianti Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Sleman : Deepublish, 2016), hlm. 3

¹² E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 24.

¹³ Burhanuddin, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 87.

kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah yang menyelenggarakan pembelajaran atau tempat murid menerima pelajaran yang diajarkan.¹⁴ Kepala sekolah sebagai penentu kebijakan disekolah juga harus memfungsikan peranannya secara maksimal agar memiliki kemampuan memimpin sekolah dengan bijak dan terarah serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal demi meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan disekolahnya yang akan berimbas pada kualitas lulusan anak didiknya. Dalam hal ini, kemampuan yang dimiliki kepala sekolah tentu saja akan membimbing seluruh warga sekolah dengan baik dan efektif.¹⁵

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk itu kepala sekolah harus mengetahui tugas-tugas yang harus ia laksanakan. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan merupakan orang yang paling bertanggung jawab terhadap keberhasilan pendidikan di sekolahnya. Kepala sekolah berkaitan dengan kepemimpinan dalam pelaksanaan tugas dan hubungan antar manusia. Maka syarat yang harus dipenuhi seseorang yang dipilih atau diangkat menjadi kepala sekolah harus mempunyai kemampuan dalam menjalankan tugas dan kemampuan dalam membina hubungan baik dengan semua warga sekolah.

Berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam pendidikan meliputi proses menggerakkan, mempengaruhi, memberikan motivasi dan

¹⁴ Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung : CV Pustaka Setia (2014), hlm. 83

¹⁵ Cut Lisnawati dan Teuku Salfiyadi, *Peran Pimpinan Dalam Meningkatkan Kreativitas Guru*, Aceh : NEM (2023), hlm 15

mengarahkan orang-orang di dalam organisasi/lembaga pendidikan terutama untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin pendidikan dalam hal ini adalah kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan membimbing, menggerakkan serta mendorong dan mengarahkan orang-orang yang ada dalam lembaga pendidikan, yaitu mencapai tujuan pendidikan yang telah dirumuskan sebelumnya.¹⁶ Kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki kompetensi yang memadai untuk dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

2. Peran Kepala Sekolah

Peran kepala sekolah adalah mengelola penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pembelajaran di sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin di bidang pendidikan haruslah mengetahui dan memahami serta mengaplikasikan fungsi dan tugasnya dengan baik. Secara lebih operasional tugas pokok kepala sekolah mencakup kegiatan menggali dan mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah secara terpadu dalam kerangka pencapaian tujuan sekolah. Jika seorang kepala sekolah mengetahui secara jelas tugas pokok dan fungsinya, maka seterusnya juga harus mampu mengembangkan konsep pelaksanaan tugas tersebut secara baik, agar dinamika tugas yang dilakukan berlangsung secara variatif dan didasarkan pada situasi dan kondisinya. Namun demikian, semua tugas yang dilakukan

¹⁶ Hecksa Manora, Peranan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, hlm. 121 -122

selalu disusun melalui program yang baik, pelaksanaan yang terukur, dan dilandasi rasa pengabdian serta motivasi yang tinggi.

Kepala sekolah sebagai penentu kebijakan di sekolah harus memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin sekolah dengan bijak dan terarah serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal demi meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan di sekolahnya yang tentu saja akan berimbas pada kualitas lulusan anak didik sehingga bisa membanggakan dan menyimpan masa depan yang cerah.¹⁷

Dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan, kepala sekolah harus menjalankan fungsi dan peranannya. Menurut E. Mulyasa kepala sekolah memiliki peran dan tugas sebagai berikut : edukator, *administrator*, *leader*, *supervisor* dan manajer.

a. Kepala sekolah sebagai edukator

Kepala sekolah sebagai edukator memiliki tiga sasaran utama yaitu guru, tenaga administrasi (staf) dan kelompok para siswa atau peserta didik. Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik di sekolah, menciptakan kondisi sekolah yang kondusif, memberikan nasehat, pembinaan moral, mental, fisik dan dorongan kepada warga sekolah serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.¹⁸

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

¹⁷ Azharuddin, “ Peran dan Fungsi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru”, *Jurnal Jihafas Vol. 3, No.2, (2020)*, hlm. 161

¹⁸ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Grasindo, 2003), hlm. 120-122

sekolah. Kepala sekolah menunjukkan komitmen tinggi dan focus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar tentu akan memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki guru sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya. Dengan demikian kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan efektif. Kepala sekolah sebagai pendidik harus mampu menguasai berbagai macam pendekatan, teknik, metode, dan strategi dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah juga harus menjadi pelopor bagi para guru untuk melaksanakan proses pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan. Hal ini akan dapat meningkatkan mutu pendidikan. Dengan kata lain kunci keberhasilan proses kegiatan pembelajaran ditentukan oleh kepemimpinan dan kebijakan yang diambil oleh kepala sekolah.

Hasil belajar yang tinggi menjadi cita-cita dan harapan sekolah yang dapat diwujudkan oleh guru sebagai faktor yang dominan dalam menentukan proses pembelajaran. Kepala sekolah yang memiliki komitmen yang tinggi dalam mewujudkan guru dengan cara mengembangkan kurikulum menjadi lebih berkualitas sesuai dengan kebutuhan sekolah.¹⁹

¹⁹ Mohamad Juliantoro, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", *Jurnal al-Hikmah vol. 5 no. 2 (2017)*, hlm. 27

Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai edukator, khususnya dalam peningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar anak didik yaitu:

- 1) Mengikutsertakan para guru dalam penataran atau pelatihan untuk menambah wawasannya; memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
- 2) Berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik agar giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan di papan pengumuman. Hal ini bermanfaat untuk memotivasi para peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya.
- 3) Menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang ditentukan.

b. Kepala sekolah sebagai *Leader*

Sebagai pemimpin, kepala sekolah berfungsi menggerakkan semua potensi sekolah, khususnya tenaga kependidikan bagi pencapaian tujuan sekolah. Dalam upaya menggerakkan potensi tersebut, kepala sekolah hendaknya memiliki pengetahuan yang luas dan keterampilan kepemimpinan agar mampu mengendalikan, mempengaruhi dan mendorong bawahannya dalam menjalankan tugas dengan jujur, tanggung jawab, efektif dan efisien. Kepala sekolah juga harus memiliki sifat

keteladanan, mampu menumbuhkan kreativitas, memotivasi dan mengembangkan rasa tanggung jawab terhadap sekolah

Kepala sekolah sebagai *leader*, merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah yang dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Karena itu kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain agar mau bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus mampu mempengaruhi dan menggerakkan sumber daya sekolah dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program sekolah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat, penciptaan iklim sekolah, dan sebagainya.

Dalam implementasinya, kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari tiga gaya kepemimpinan, yakni demokratis, otoriter dan bebas. Ketiga gaya tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh seorang pemimpin sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya gaya-gaya tersebut muncul secara situasional. Maka kepala sekolah sebagai pemimpin mungkin bergaya dengan ketiganya. Meskipun kepala sekolah ingin selalu bersifat demokratis, namun seringkali situasi dan kondisi menuntut untuk bersikap lain, misalnya harus otoriter. Dalam hal tertentu gaya kepemimpinan otoriter lebih cepat dan tepat digunakan dalam pengambilan suatu keputusan.²⁰

²⁰ Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah*, (Jakarta: Kencana, 2017), hlm. 62

c. Kepala sekolah sebagai *Administrator*

Kepala sekolah sebagai *administrator* memiliki hubungan erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah perlu memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah. Untuk itu, kepala sekolah harus mampu mengkoordinasikan penyelenggaraan administrasi sekolah dan menciptakan administrasi yang tertib lancar dan tepat waktu.

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

Kepala sekolah sebagai *administrator* pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan. Administrasi merupakan keseluruhan proses kegiatan kerja sama yang dilakukan oleh

sekelompok atau lebih orang secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.²¹

d. Kepala sekolah sebagai *supervisor*

Peran penting kepala sekolah sebagai *supervisor* adalah memberikan bantuan yang bersifat membina, membimbing dan mengarahkan perkembangan para personel sekolah. Bantuan yang diberikan kepada personel pendidikan untuk mengembangkan proses pendidikan yang lebih baik dan upaya meningkatkan mutu pendidikan. Adapun teknik-teknik supervisi yang lazim dan secara teratur dapat dilakukan oleh setiap kepala sekolah ialah rapat sekolah, kunjungan kelas, musyawarah atau pertemuan perseorangan.

proses pendidikan yang lebih baik dan upaya meningkatkan mutu pendidikan. Mulyasa menjelaskan bahwa supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang baik pada orangtua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif.²²

e. Kepala sekolah sebagai Manajer

Kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi

²¹ Sofan Amri, *Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar Dan Menengah*, (Jakarta : PT. Prestasi Pustakaraya, 2013), hlm. 24

²² E. Mulyasa, *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*, (Jakarta, : Bumi Aksara, 2012), hlm. 252

manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), dan *controlling* (pengontrol).

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Banyak tugas guru yang harus dijalankan kepala sekolah, karena sekolah merupakan kehidupan yang serba dinamis dan persoalan selalu ada tidak kenal waktu dan tempat. Apakah persoalan menyangkut kurikulum, guru, anak didik, orang tua/wali, komite sekolah, masyarakat setempat. Untuk mengimbangi hal tersebut, kepala sekolah tidak hanya dituntut sebagai administrator, dan educator, melainkan juga harus berperanan sebagai manajer dan supervisor yang mampu menerapkan manajemen bermutu.

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah.²³

²³ Ibid, hlm.28

B. Mutu Pendidikan

1. Pengertian Mutu Pendidikan

Menurut kamus besar bahasa Indonesia mutu adalah baik buruk suatu benda, kadar, taraf atau derajat misalnya kependidikan, kecerdasan dan sebagainya. Secara umum kualitas atau mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuan dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau tersirat.

Mutu pendidikan merujuk pada tingkat ketercapaian tujuan pendidikan nasional yang ditentukan melalui berbagai standar, baik input, proses, maupun output. Menurut E. Mulyasa, mutu pendidikan yang tinggi ditandai dengan sistem pembelajaran yang efektif, kompetensi guru yang memadai, fasilitas belajar yang mencukupi, serta hasil belajar siswa yang relevan dengan kebutuhan zaman.²⁴

Kebermutuan Sekolah menurut Macbeath dan martiner, adalah sebagai berikut: memiliki visi dan misi yang jelas, memiliki kepala sekolah yang profesional, memiliki guru yang profesional, memiliki lingkungan sekolah yang kondusif untuk belajar, pendidik dan tenaga kependidikan sekolah yang ramah terhadap peserta didik, manajemen sekolah yang kuat, memiliki kurikulum yang luas dan berimbang, melakukan penilaian dan pelaporan peserta didik yang bermakna, dan tinggi dalam melibatkan masyarakat untuk ikut serta mengelola sekolah.

Mutu pendidikan itu dapat dilihat dari sisi proses dan lulusan yang dihasilkannya. Pendidikan yang bermutu dari sisi proses diukur oleh ketepatan,

²⁴ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, hlm. 118.

kelengkapan dan efisiensi pengelolaan faktor-faktor yang terlibat dalam proses pendidikan serta peserta didik mengalami proses pembelajaran yang bermakna, yang ditunjang oleh proses belajar mengajar yang efektif. Sedangkan mutu pendidikan dilihat dari sisi produk yakni apabila lulusan/siswa dapat menyelesaikan studi dengan tingkat penguasaan yang tinggi terhadap ilmu pengetahuan dan teknologi sebagaimana telah ditetapkan dalam tujuan pendidikan di sekolah, memperoleh kepuasan atas hasil pendidikannya karena ada kesesuaian antara penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan kebutuhan hidupnya, mampu memanfaatkan secara fungsional ilmu pengetahuan dan teknologi hasil belajarnya demi perbaikan kehidupannya; dan dapat dengan mudah memperoleh kesempatan kerja sesuai dengan tuntutan dan harapan dunia kerja.

Mutu pendidikan dalam arti luas ditentukan oleh tingkat keberhasilan seluruh faktor yang terlibat untuk mencapai tujuan pendidikan. Di samping itu mutu pendidikan tidak saja ditentukan oleh pihak sekolah sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga harus disesuaikan dengan apa yang menjadi pandangan dan harapan masyarakat yang cenderung selalu berkembang seiring dengan kemajuan jaman. Seiring dengan kecenderungan ini penilaian masyarakat tentang mutu lulusan sekolah pun terus-menerus berkembang. Untuk menjawab tentang tersebut, sekolah harus terus-menerus meningkatkan mutu lulusannya, menyesuaikan dengan perkembangan tuntutan masyarakat. Dari beberapa pendapat tentang mutu pendidikan yang dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa mutu itu merupakan derajat sesuatu yang dihasilkan dari kegiatan evaluasi atau penilaian para penghasil dan atau pihak pemakai. Agar

derajat mutu sesuatu itu dapat ditetapkan, maka atribut-atribut sesuatu beserta standar atau kriteria-kriteria kebermutuannya terlebih dahulu harus ditetapkan.

Mutu pendidikan itu bersifat multi dimensi yang meliputi aspek input, proses dan keluaran (*output dan outcomes*). Oleh karena itu, indikator dan standar mutu pendidikan dikembangkan secara holistic mulai dari input, proses dan keluaran. Dengan demikian yang dimaksud dengan Mutu Pendidikan adalah kebermutuan dari berbagai pelayanan yang diberikan oleh institusi pendidikan kepada peserta didik maupun kepada tenaga staf pengajar untuk terjadinya proses pembelajaran yang bermutu sehingga lulusan dapat berguna dan dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin oleh masyarakat sesuai dengan bidangnya. adanya perbedaan dimensi mutu yang meliputi:

- a. Bagi pemakai jasa pendidikan, mutu pelayanan pendidikan lebih terkait pada dimensi ketanggapan pendidik dalam memenuhi kebutuhan peserta didik sebagai customers, kepedulian, kelancaran komunikasi/ hubungan antara peserta didik dan petugas pendidikan
- b. Bagi penyelenggara pendidikan, mutu pelayanan pendidikan lebih terkait pada kesesuaian pelayanan pendidikan yang diselenggarakan dalam perkembangan ilmu dan otonomi profesi pendidik.
- c. Bagi penyandang dana pelayanan pendidikan, mutu pelayanan lebih terkait kepada efisiensi pemakaian sumber dana dan kewajaran pembiayaan.

Pendapat lain yang mendukung pernyataan tentang mutu pelayanan pendidikan yaitu:

- a. Dimensi mutu dari seorang customer (peserta didik), dikaitkan dengan kompetensi keilmuannya, kecepatan pelayanan, kepuasan terhadap

lingkungan fisik, dosen yang ramah, terampil, profesional dan biaya pendidikan yang terjangkau. Persepsi mutu bagi peserta didik yang paling utama adalah kepuasan.

- b. Dimensi mutu dari seorang guru adalah kelengkapan peralatan, sarana penunjang mengajar dan metode mengajar serta hasil proses belajar mengajar.²⁵

²⁵ Taufik Nugroho, "DIMENSI MUTU DALAM PENDIDIKAN SEKOLAH", *Jurnal Ulumuddin Volume 5, Nomor 1, (2015)*, hlm. 52-55