

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Konsep Strategi Kepala Sekolah

1. Pengertian Strategi

Tugas yang harus diemban kepala sekolah dalam memimpin atau mengelola sekolah yaitu meningkatkan mutu pendidikan. Sekolah yang telah menerapkan suatu strategi dan bekerja secara sistematis berdasarkan strategi yang telah direncanakan untuk membina rasa kepatuhan, komitmen, pemahaman dan kepemilikan terhadap sekolahnya yang dapat menghasilkan peserta didik yang sukses, daripada sekolah-sekolah yang tidak mempunyai identitas. “strategi adalah suatu rencana tentang pendayagunaan dan pengguna potensi dan sarana yang ada untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi.”¹³ Sedangkan strategi dalam sistem penjaminan mutu pendidikan merupakan cara atau pendekatan yang dilakukan dalam melakukan penjaminan mutu dalam menilai kualitas proses dan kualitas hasil.¹⁴

Strategi berasal dari kata Yunani *strategia* yang berarti ilmu perang atau panglima perang. Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* Strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus (yang diinginkan).¹⁵ Sedangkan David mengartikan strategi adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang, merupakan

¹³ Riyanto, *Paradigm Baru Pembelajaran (sebagai referensi bagi pendidik dalam implementasi pembelajaran yang efektif dan kualitas)*, (Jakarta: Kencana, 2010), 13

¹⁴ Nanang Fattah, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, (Bandung : Remaja, 2012), 8

¹⁵ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2008), 1340

tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya perusahaan atau organisasi dalam jumlah besar. Selain itu ditegaskannya bahwa strategi mempengaruhi kemakmuran perusahaan/organisasi dalam jangka panjang dan berorientasi masa depan. Strategi memiliki konsekuensi yang multifungsi dan multidimensi serta perlu mempertimbangkan faktor-faktor eksternal dan internal yang dihadapi perusahaan/organisasi.¹⁶

Strategi menurut Stephanie K. Marrus dalam Husein Umar didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.¹⁷ Strategi adalah kerangka yang membimbing dan mengendalikan pilihan-pilihan yang menetapkan sifat dan arah suatu organisasi perusahaan. Sedangkan menurut Drucker strategic adalah mengerjakan sesuatu yang benar (doing the right things). Sejalan dengan pendapat Clausewitz bahwa strategi merupakan suatu seni menggunakan pertempuran memenangkan perang. Skinner “Strategi merupakan filosofi yang berkaitan dengan alat untuk mencapai tujuan”. Hayes dan weel Wright “Strategi mengandung arti semua kegiatan yang ada dalam lingkup perusahaan, termasuk didalamnya pengalokasian semua sumberdaya yang dimiliki perusahaan.” Sejalan dengan pengertian diatas, dari sudut etimologis berarti penggunaan kata strategi dalam manajemen sebuah organisasi, dapat diartikan sebagai kiat, cara

¹⁶ David Fred R., *Manajemen Strategis* (Jakarta : Salemba Empat, 2006), 16-17

¹⁷ Husein Umar, *Strategic Management in action* (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2001), 13

dan taktik utama yang dirancang secara sistematis dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, yang terarah pada tujuan strategi organisasi.¹⁸

Dalam dunia pendidikan, diartikan sebagai a plan, method or series of activities designed to achieves a particular educational goal, yang artinya strategi sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai pendidikan tertentu.¹⁹

Sebagaimana dikutip Iskandar Wassid dan Dadang Sunendar dalam bukunya, *gagne* mengemukakan bahwa dalam konteks pengajaran strategi adalah kemampuan internal seseorang untuk berfikir, memecahkan masalah, dan mengambil keputusan.²⁰

Menurut teori dari Joni, sebagaimana dikutip Hamdani berpendapat bahwa yang dimaksud strategi adalah suatu prosedur yang digunakan untuk memberikan suasana yang kondusif kepada siswa dalam rangka mencapai tujuan pembelajaran.²¹

Strategi merupakan penempatan misi suatu organisasi, penempatan sasaran organisasi dengan meningkatkan kekuatan eksternal dan internal perumusan kebijakan dan teknik tertentu untuk

¹⁸ Akdon, *Strategic Manajement for Educational Manajement* (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan), (Bandung : Alfabeta, 2007), 5

¹⁹ Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan* (Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2006), 126

²⁰ Iskandarwassid, Dadang Sunendar, *Strategi Pembelajaran Bahasa* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), 3

²¹ Hamdani, *Strategi Belajar Mengajar* (Bandung : Pustaka Setia, 2011), 18

mencapai sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat sehingga tujuan dan sasaran utama dari organisasi akan tercapai.²²

Dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan proses tahapan-tahapan yang diinginkan untuk memperoleh kesuksesan. Namun, bukan hanya sekedar rencana strategi juga menjadi rancangan pengembangan lembaga pendidikan sebagai pedoman dalam pelaksanaan pencapaian tujuan.

2. Ciri-ciri Strategi

Adapun ciri-ciri strategi menurut Stoner dan Sirait dalam Hamdani adalah sebagai berikut :

- 1) Wawasan waktu, meliputi cakrawala waktu yang jauh ke depan, yaitu waktu yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan tersebut dan waktu yang diperlukan untuk mengamati dampaknya.
- 2) Dampak, walaupun hasil akhir dengan mengikuti strategi tertentu tidak langsung terlihat untuk jangka waktu lama, dampak akhirakan sangat berarti.
- 3) Pemusatan upaya. Sebuah energy yang efektif biasanya mengharuskan pemusatan kegiatan, upaya atau perhatian terhadap rentang saran yang sempit.
- 4) Pola keputusan. Kebanyakan strategi mensyaratkan bahwa sederetan keputusan tertentu harus diambil sepanjang waktu.

²² Hamdani dimiyati, *Manajemen Proyek* (Bandung : Pustaka Setia, 2014), 119

Keputusan-keputusan tersebut harus saling menunjang, artinya mengikuti suatu pola yang konsisten.

- 5) Peresapan. Sebuah strategi mencakup suatu spectrum kegiatan yang luas mulai dari proses alokasi sumber daya sampai dengan kegiatan operasi harian. Selain itu, adanya konsistensi sepanjang waktu dalam kegiatan-kegiatan ini mengharuskan semua tingkatan organisasi bertindak secara naluri dengan cara-cara yang akan memperkuat strategi.²³

Strategi berkaitan dengan penetapan keputusan yang harus dilakukan oleh seorang perencana, misalnya keputusan tentang waktu pelaksanaan dan jumlah waktu yang diperlukan untuk mencapai tujuan, pembagian tugas dan wewenang setiap orang yang terlibat langkah-langkah yang harus dikerjakan oleh setiap orang yang terlibat, penetapan kriteria keberhasilan, dan lain sebagainya.²⁴

3. Tahap-tahap Strategi

Menurut Crown dan Agustinus, bahwa pada prinsipnya strategi dapat dibagi kedalam tiga tahapan, yaitu :²⁵

1) Perencanaan Strategi

Perencanaan Strategi merupakan penentuan aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan pencapaian tujuan. Dimana pada tahapan ini penekanan lebih di fokuskan pada aktifitas-aktifitas yang utama, antara lain:

²³ Hamdani, *Strategi Belajar Mengajar* (Bandung : Pustaka Setia, 2011), 19

²⁴ Wina Sanjaya, *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran* (Jakarta : Kencana, 2008), 25

²⁵ Agustinus, Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik: Pengantar proses berfikir strategic*, (Bandung: Bina Aksara, 1996) 129

a) Menyiapkan strategi

Merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong lembaga pendidikan untuk dapat mewujudkan tujuan dan sasaran lembaga pendidikan melalui pemrograman yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

b) Pemilihan strategi

Merupakan pembuatan keputusan untuk memilih diantara alternatif-alternatif strategi induk maupun variasi strategi induk untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan.

c) Menetapkan strategi

Merupakan suatu pemberi arahan jangka panjang yang akan dituju dan membantu lembaga beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi serta membuat suatu lembaga menjadi lebih aktif.

Untuk dapat menetapkan formulasi strategi dengan baik, maka ada ketergantungan yang erat dengan analisa lingkungan di mana formulasi memerlukan data dan informasi yang jelas dari analisa lingkungan.

2) Implementasi Strategi

Tahap ini merupakan tahapan di mana strategi yang telah diformulasikan itu kemudian diimplementasikan, dimana tahap ini beberapa aktivitas yang memperoleh penekanan sebagaimana penjelasan Crown, antara lain:

a) Menetapkan tujuan tahunan

Merupakan tonggak yang diinginkan organisasi untuk mencapai dan memastikan keberhasilan implementasi strategi.

b) Menetapkan kebijakan

Merupakan rangkaian konsep dan asas yang menjadi pedoman dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak.

c) Memotivasi Karyawan

Dapat mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dalam memberikan output pekerjaan mereka. Motivasi dapat membuat kinerja karyawan menjadi lebih cepat dan maksimal. Motivasi dapat membuat karyawan untuk selalu memberikan hasil usaha yang terbaik.

d) Mengembangkan budaya yang mendukung

Merupakan suatu proses meningkatkan atau mempertahankan kebiasaan yang ada pada masyarakat dalam kajian pengembangan masyarakat yang menggambarkan bagaimana budaya dan masyarakat itu berubah dari waktu ke waktu yang banyak ditunjukkan sebagai pengaruh global.

e) Menetapkan struktur organisasi yang efektif

Sistem yang digunakan untuk mendefinisikan hierarki dalam sebuah organisasi dengan tujuan menetapkan cara sebuah organisasi dapat beroperasi, dan membantu organisasi tersebut dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dimasa depan.

f) Menyiapkan budget

Mempersiapkan anggaran dana yang nantinya kira-kira akan dikeluarkan selama satu periode. Dengan budget, maka dana yang sudah dipersiapkan tidak bisa dikeluarkan secara sembarangan sehingga sesuai dengan perencanaan awal.

g) Mendayagunakan sistem informasi

Dengan adanya system informasi dalam lembaga, diharapkan keputusan yang diambil lebih efisien dan mampu meningkatkan nilai lembaga dimata masyarakat.

h) Menghubungkan kompensasi karyawan dengan performance organisasi.

Merupakan upah, gaji, dan semua fasilitas lainnya yang merupakan balas jasa atau pembayaran yang diberikan oleh lembaga kepada para pekerja atau karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka. Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi karyawan dan mungkin saja lembaga dapat mempertahankan karyawannya juga. Dikarenakan kompensasi mempunyai arti penting bagi perusahaan, dimana kompensasi dapat mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya.

Namun satu hal yang perlu diingat bahwa suatu strategi yang telah diformulasikan dengan baik belum tentu bisa menjamin keberhasilan implementasinya, hal ini berkaitan dengan komitmen dan kesungguhan organisasi atau lembaga dalam menjalankannya.

3) Evaluasi Strategi

Dalam rangka mengetahui atau melihat seberapa jauh efektifitas dari implementasi strategi, maka diperlukan tahapan selanjutnya yakni Evaluasi. Dalam Evaluasi terdiri dari beberapa tahap sebagai berikut:

- a) Mereview faktor internal dan eksternal yang merupakan dasar strategi yang telah ada

Merupakan ulasan singkat yang berasal dari dalam maupun dari luar dalam permasalahan yang dihadapi.

- b) Menilai performance strategi

Dalam penilaian kerja untuk mengetahui mengenai penilaian setiap kerja yang dilakukan. Hal ini dapat dilakukan agar mengetahui mengenai siapa yang paling baik. Selain itu juga untuk mengukur kinerja karyawan agar lebih produktif.

- c) Melakukan langkah koreksi

Proses dasar dalam melakukan langkah koreksi dengan menetapkan standar pelaksanaannya, pengukuran pelaksanaan, menentukan kesenjangan antara pelaksanaan dengan standard an rencana.

Drucker dalam Agustinus menyatakan bahwa suatu organisasi untuk hidup dan tumbuh harus melaksanakan operasional organisasi dengan efektif dan efisien, maka diperlukan suatu Evaluasi terhadap hasil strategi sebagai system pengendali.

B. Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu “kepala dan sekolah”. Kata kepala sekolah dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau suatu lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi kepala sekolah dapat diartikan pemimpin atau suatu lembaga dimana tempat menerima dan memberi:

- 1) Meningkatkan ketakwaan kepada yang maha esa.
- 2) Meningkatkan kecerdasan dan keterampilan.
- 3) Mempertinggi budi pekerti.
- 4) Memperkuat kepribadian.
- 5) Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air.²⁶

Menurut teori dari Wahjosumidjo mengertikan bahwa: “Kepala Sekolah adalah seorang tena 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”.²⁷

Manajemen kepala sekolah, baik yang konvensional maupun yang menggunakan pendekatan berbasis sekolah, akan dapat berhasil dan berjalan dengan baik jika didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah yang secara fungsional mampu berperan sesuai dengan tugas,

²⁶ Dariyanto, *Administrasi Pendidikan* (Solo: Rineka Cipta, 1996), 80.

²⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo persada, 2010), 29

wewenang, dan tanggung jawabnya. Kepala sekolah tidak hanya mengelola sekolah dalam makna statis, melainkan menggerakkan semua potensi yang berhubungan langsung atau tidak langsung bagi kepentingan sekolah.²⁸

Kepala sekolah adalah “orang yang paling bertanggung jawab dalam pelaksanaan perjalanan sekolah dari waktu-kewaktu”.²⁹ Pada tingkat peling operasional, kepala sekolah adalah orang yang berada di garis terdepan yang mengkoordinasikan upaya meningkatkan pembelajaran yang bermutu. Kepala sekolah diangkat untuk menduduki jabatan yang bertanggung jawab mengkoordinasikan upaya bersama untuk mencapai tujuan pendidikan pada level sekolah masing-masing. Disamping itu, “kepala sekolah juga harus mampu membagikan semangat kerja yang tinggi, menciptakan suasana kerja yang tinggi, serta mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, aman dan penuh semangat”.³⁰

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwasannya posisi kepala sekolah menentukan arah suatu lembaga. Kepala sekolah merupakan pengatur dari program yang ada disekolah, karenan nantinya kepala sekolah akan menjadi spirit dalam memberdayakan guru demi cita-cita sekolah yang diharapkan.

²⁸ Sudarwan Denim, Suparno, *Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (Visi Dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis, Dan Internasionalisasi Pendidikan)*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 12-13.

²⁹ Sudarman Damin, *Menjadi Komunitas Pembelajaran Kepemimpinan Transformasional Organisasi Pembelajaran* (Jakarta, Bumi Aksara, 2003), 77.

³⁰ Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah Dan Tanggung Jawabnya*, (Yogyakarta: Kanisius, 1993), 60.

2. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah

Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah memiliki banyak sekali tugas dan wewenang, serta fungsi-fungsinya sebagai kepala sekolah atau pimpinan lembaga pendidikan di antaranya:

1) Fungsi manajerial

Fungsi yang pertama dimiliki oleh kepala sekolah adalah fungsi manajerial. Fungsi manajerial ini merupakan fungsi penting dari kepala sekolah, karena kepala sekolah dituntut untuk mampu dan juga handal dalam menangani serta mengatur atau mengelola semua kegiatan dan juga perangkat yang berada di dalam lingkungan sekolah tempat ia memimpin. Berikut ini adalah beberapa tugas kepala sekolah apabila dilihat dari fungsi manajerial.

- a) menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- b) mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
- c) memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal
- d) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
- e) menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik
- f) mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal

- g) mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal
- h) mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar dan pembiayaan sekolah
- i) mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik
- j) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional
- k) mengelola keuangan sekolah dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien
- l) mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah
- m) mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah
- n) mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan
- o) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah
- p) melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat serta merencanakan tindak lanjutnya.

2) Fungsi Perencanaan

fungsi dari jabatan kepala sekolah atau pemimpin lembaga pendidikan adalah fungsi perencanaan yaitu fungsi yang tidak kalah

penting dengan fungsi manjerial, pada fungsi ini setiap kepala sekolah dituntut untuk mampu membuat dan menyusun perencanaan kegiatan, baik kegiatan belajar mengajar, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan pelatihan para guru dan staff, serta berbagai perencanaan lainnya yang menyangkut masa depan sekolah yang dipimpinnya.

3) Fungsi Pengorganisasian

Mengorganisasikan adalah suatu proses pengaturan dan pengalokasian kerja, wewenang, dan sumber daya dikalangan anggota sehingga mereka dapat mencapai tujuan organisasi secara efisien. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan menentukan jenis program yang dibutuhkan dan mengorganisasikan semua potensi yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Penjelasan tersebut menggariskan bahwa kepala sekolah harus dapat membimbing, mengatur, mempengaruhi, menggerakkan, mengkoordinasikan pelaksanaan tugas-tugas pendidikan di lembaga pendidikan agar berjalan dengan teratur, penuh kerja sama.

4) Fungsi Pengendalian

Pemimpin dapat menjalankan organisasi agar tetap berproses pada arah yang benar dan tidak membiarkan deviasi atau penyimpangan yang terlalu jauh dari arah tujuan yang telah ditetapkan. Dengan fungsi pengendalian, kepala sekolah dapat menjaga organisasinya tetap berada di atas rel yang benar. Kepala

sekolah mengambil peranan yang lebih luas dalam menggerakkan organisasi sekolah untuk mencapai tujuan.

5) Fungsi Komunikasi

Kemampuan berkomunikasi merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki dan dikuasai oleh kepala sekolah. Berbekal kemampuan melakukan komunikasi yang efektif dengan guru, orang tua, siswa, dan masyarakat maka kepala sekolah akan mudah melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

6) Fungsi Pengawasan dan Pengendalian

Pengawasan dan pengendalian dimaksudkan untuk mencegah deviasi. Pengawasan yang baik bersifat preventif (pencegahan). Pengendalian yang baik harus mampu mendorong aneka deviasi (penyimpangan) kembali pada rel tugas yang benar. Kegiatan pengawasan dan pengendalian ini harus dilakukan kepala sekolah secara kontinyu, objektif, transparan, dan akuntabel.

7) Fungsi Pelaporan

Pelaporan merupakan salah satu kegiatan organisasi. Substansi yang dilaporkan harus menggambarkan kondisi yang sebenarnya dengan pelaporan ini akan diketahui hasil-hasil yang dicapai, kendala yang muncul, dan penyimpangan yang terjadi. Laporan dapat dibuat secara berkala, misalnya, bulanan, atau tahunan. Laporan juga mestinya menjadi acuan dasar dalam kerangka menyusun program lanjutan.³¹

³¹ Sudarwan Denim & Suparno, *Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah* (Jakarta : Rineka cipta, 2009), 8-12

3. Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif

Kepala sekolah yang efektif sedikitnya harus mengetahui, menyadari, dan memahami tiga hal : (1) mengapa pendidikan yang berkualitas diperlukan di sekolah (2) apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan mutu dan produktivitas sekolah, (3) bagaimana mengelola sekolah secara efektif untuk mencapai prestasi yang tinggi. Kemampuan menjawab tiga pertanyaan tersebut dapat menjadi tolak ukur sebagai standar kelayakan apakah seseorang dapat menjadi kepala sekolah yang efektif atau tidak.³²

Indikator kepala sekolah efektif secara umum dapat diamati dari tiga hal pokok sebagai berikut : pertama; komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, kedua; menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah, dan ketiga: senantiasa menfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru di kelas. Ungkapan tersebut sejalan dengan temuan Heck, dkk. bahwa prestasi akademik dapat diprediksi berdasarkan pengetahuan terhadap perilaku kepemimpinan kepala sekolah. Hal tersebut dapat dipahami karena proses kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja sekolah secara keseluruhan.

³² E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 19

C. Mutu Pendidikan

1. Pengertian Mutu Pendidikan

Mutu dalam pendidikan dapat dilihat dari segi relevansinya dengan kebutuhan masyarakat, dapat tidaknya lulusan yang melanjutkan kejenjang selanjutnya bahkan sampai memperoleh suatu pekerjaan yang baik, serta kemampuan seseorang didalam mengatasi persoalan hidup.

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.

Mutu adalah pemenuhan terhadap kebutuhan stakeholder, bersistem pencegahan, mempunyai standard tanpa cacat dan mempunyai ukuran harga ketidakpuasan.³³

Mutu adalah bobot derajat, jenis, karat, kualitas, nilai: harga, harkat, kadar, kelas, martabat, nilai dantaraf.³⁴ Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu adalah sebuah filosofi dan metodologi yang membantu institusi atau lembaga untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda dalam menghadapi tekanantekanan eksternal yang berlebihan yang bersifat dinamis.³⁵

³³ Tony Bush & Marianne Coleman, *Leadership & Strategic Management In Education- Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan* (Yogyakarta: Ircisod, 2006), 191.

³⁴ Eko Endarmoko, *Kamus Bahasa Indonesia* (Jakarta: Gramedia, 2006), 423.

³⁵ Edward Sallis, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan* (Yogyakarta: Ircisod, 2012), 231

Strategi menurut Nanang Fattah dalam Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan merupakan cara atau pendekatan yang dilakukan dalam melakukan penjaminan mutu dalam menilai kualitas proses dan kualitas hasil.

Dari beberapa pengertian diatas, mutu mempunyai makna ukuran, kadar, ketentuan dan penilaian tentang kualitas sesuatu barang maupun jasa yang mempunyai sifat absolute dan relative. Dalam pengertian yang absolute, mutu merupakan standar yang tinggi dan tidak dapat diungguli. Biasanya di sebut dengan istilah baik, bagus, atau mahal.

Pada proses pendidikan, mutu pendidikan berkaitan dengan bahan ajar, metedologi, sarana dan prasarana, ketenagaan, pembiayaan, lingkungan dan sebagainya. Namun pada hasil pendidikan, mutu berkaitan dengan prestasi yang dicapai sekolah dalam kurun waktu tertentu yang dapat berupa tes kemampuan akademik, seperti ulangan umum, raport, ujian nasional, dan prestasi non akademik seperti dibidang olahraga, seni atau keterampilan.³⁶

Edward Sallis mengemukakan konsep mutu dalam pengertian yakni :

- 1) Mutu sebagai konsep absolut (mutlak), dalam konsep ini mutu dianggap sesuatu yang ideal dan tidak ada duannya.

³⁶ Choirul Fuad Yusuf, *Budaya Sekolah Dan Mutu Pendidikan* (Jakarta: Pena Citrasatria, 2008), 21.

- 2) Mutu dalam konsep relative, konsep ini menyatakan bahwa sesuatu produk atau jasa telah memenuhi persyaratan, kriteria atau spesifikasi yang ditetapkan (standar).
- 3) Mutu menurut konsumen, konsep ini menganggap konsumen sebagai penentu akhir tentang mutu suatu produk atau jasa, sehingga kepuasan konsumen menjadi prioritas.³⁷

Konsep mutu yang dikemukakan oleh Edward Sallis dapat disimpulkan bahwa dari konsep-konsep ini didapatkan kualitas/mutu bukanlah merupakan tujuan akhir, melainkan sebagai alat ukur atas produk akhir dari standar yang ditentukan.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwasannya mutu pendidikan adalah derajat keunggulan dalam pengelolaan pendidikan secara efektif dan efisien untuk melahirkan keunggulan akademis dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program lembaga pendidikan.

2. Standar Mutu Pendidikan

Penilaian pendidikan berdasarkan PP No. 19 tahun 2005, terdapat delapan standar pendidikan nasional yang digarap oleh BSNP, yaitu:

³⁷ Umaedi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah/Madrasah* (Mengelola Pendidikan Dalam Era Masyarakat Berubah (Jakarta: Ceqm, 2004), 161.

1) Standar Isi

Standar isi merupakan ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi yang dituangkan dalam kriteria tentang kompetensi tamatan, kompetensi bahan kajian, kompetensi mata pelajaran, dan silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh peserta didik pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Standar isi memuat kerangka dasar, struktur kurikulum, beban belajar, kurikulum tingkat satuan pendidikan dan kalender pendidikan/ akademik.

2) Standar Proses

Standar proses ini meliputi pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.

3) Standar Kompetensi

Lulusan standar ini merupakan kualifikasi kemampuan lulusan yang berkaitan dengan sikap, pengetahuan, dan keterampilan

4) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Standar ini merupakan standar nasional tentang kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental serta pendidikan dalam jabatan dari tenaga guru dan tenaga kependidikan lainnya.

5) Standar sarana dan prasarana

Standar ini merupakan kriteria minimal tentang ruang belajar, perpustakaan ,tempat olahraga, tempat ibadah, tempat bermain dan rekreasi, laboratorium, bengkel kerja, sumber belajar

lainnya yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran. Dalam standar ini termasuk pula penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.

6) Standar pengelolaan

Standar ini meliputi perencanaan pendidikan, pelaksanaan dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, pengelolaan pendidikan di tingkat kabupaten/kota, provinsi, dan pada tingkat nasional. Tujuan dari standar ini ialah meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.

7) Standar pembiayaan

Standar ini merupakan standar nasional yang berkaitan dengan komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan selama satu tahun.

8) Standar Penilaian Pendidikan

Standar ini merupakan standar nasional penilaian pendidikan tentang mekanisme, prosedur, instrument penilaian hasil belajar peserta didik. Penilaian yang dimaksud disini adalah penilaian pada jenjang pendidikan dasar dan menengah yang meliputi: penilaian hasil belajar oleh pendidik, penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan dan penilaian hasil belajar oleh pemerintah. Sedangkan bagi pendidikan tinggi, penilaian tersebut

hanya meliputi: penilaian hasil belajar oleh pendidik dan satuan pendidikan.³⁸

Dari uraian di atas lembaga pendidikan yang dinilai bermutu minimal harus mencakup kedelapan standar tersebut. Dan bagi sekolah yang hendak meningkatkan mutu pendidikan, hendaknya berusaha memenuhi kedelapan standar nasional pendidikan (SNP).

3. Indikator Mutu Pendidikan

Siapa yang seharusnya memutuskan apakah sebuah sekolah berhasil memberikan sebuah layanan yang memiliki mutu? Salah satu hal penting yang harus kita miliki adalah ide yang jelas tentang siapa yang berhak menentukan atribut dari sebuah mutu. Entah produsen atau konsumen. Hal ini perlu dipertanyakan karena pandangan produsen dan konsumen tidak selalu sama. Terkadang terjadi penolakan konsumen terhadap produk dan layanan yang menurut produsen sudah sempurna dan bermanfaat.

Mutu dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan. Definisi ini disebut juga dengan istilah mutu sesuai persepsi. Mutu ini bisa disebut sebagai mutu yang hanya ada di mata orang yang melihatnya. Ini merupakan definisi yang sangat penting. Sebab, ada satu resiko yang seringkali kita abaikan, yaitu kenyataan bahwa para pelanggan adalah pihak yang membuat keputusan terhadap mutu.³⁹

³⁸ Peraturan Pemerintah (Pp) Nomor 19 Tahun 2005 Tentang *Standar Nasional Pendidikan (Snp)*, Dikutip Dari Sudarwan Danim, *Otonomi Manajemen Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2010), 61-62.

³⁹ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education* (Jogjakarta : IRCiSoD, 2012), 235

Sekolah dikatakan berhasil jika mampu memberikan layanan sesuai harapan pelanggan. Dengan kata lain, keberhasilan sekolah atau madrasah dikemukakan dalam panduan manajemen sekolah sebagai berikut

- 1) Siswa puas dengan layanan sekolah
- 2) Orang tua siswa puas dengan layanan terhadap anaknya
- 3) Pihak pemakai atau penerima lulusan puas karena menerima lulusan dengan kualitas tinggi dan sesuai harapan
- 4) Guru dan karyawan puas dengan layanan sekolah.⁴⁰

Pada bidang pendidikan, banyak faktor yang menentukan mutu pendidikan. Dalam pendekatan fungsi produksi, mutu pendidikan ditentukan oleh faktor input dan faktor proses. Faktor input diantaranya adalah siswa, kurikulum, bahan ajar, metode/strategi pembelajaran sarana pembelajaran di sekolah, dukungan administrasi, dan prasarana sekolah. Faktor proses diantaranya adalah penciptaan suasana yang kondusif, koordinasi proses pembelajaran, dan juga interaksi antar unsur unsur di sekolah, baik guru dengan guru, siswa dengan siswa, maupun guru dan staf administrasi sekolah, dalam konteks akademis, kurikuler maupun non kurikuler.

Konteks mutu dapat pula dilihat dari prestasi yang dicapai sekolah pada tiap kurun waktu tertentu. Prestasi ini dapat dilihat dari student achievement atau prestasi di bidang lain, seperti olah raga, kesenian, dan keterampilan. Selain itu, indicator lain yang dapat

⁴⁰ Faisal Mubarak, *Faktor dan Indikator Mutu Pendidikan Islam*, Jurnal Management of Education, Vol. 1 Issue 1, ISSN 977-24442404

digunakan sebagai ukuran mutu sekolah adalah kedisiplinan, tanggung jawab, saling menghormati, dan kenyamanan sekolah. Di Indonesia, prestasi akademik umumnya dijadikan salah satu indikator mutu sekolah yang paling dominan, termasuk prestasi siswa dalam Ujian Nasional (UN).

Mutu pendidikan dengan indikator hasil pendidikan, dipengaruhi oleh beberapa faktor. Bridge, Judd, dan Mocc (1979) menyatakan bahwa hasil pendidikan merupakan fungsi produksi dari system pendidikan. Mutu sekolah merupakan fungsi dari proses pembelajaran yang efektif, kepemimpinan, peran serta guru, peran serta siswa, manajemen, organisasi lingkungan fisik dan sumberdaya, kepuasan pelanggan sekolah, dukungan input dan fasilitas, dan budaya sekolah. Optimalisasi dari masing-masing komponen ini menentukan mutu sekolah sebagai satuan penyelenggara pendidikan.

Sementara itu, hasil penelitian Doyle sebagaimana dikutip oleh Kyle, menyatakan bahwa salah satu indikator dari keberhasilan atau keefektifan sekolah adalah mutu pencapaian hasil belajar siswanya, dan hasil belajar siswa tersebut akan sangat tergantung pada sejauh mana keberhasilan guru dalam membantu siswa untuk mencapai hasil belajarnya. Oleh karena itu, guru mempunyai peran yang sangat menentukan bagi keberhasilan pendidikan di sekolah.⁴¹

⁴¹ Ahmad Jaedun, *Benchmarking Standar Mutu Pendidikan*, Pusat Penilaian Pendidikan Badan Penelitian dan Pengembangan, Kemendikbud, 2011.

Dari beberapa ulasan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator mutu sebuah lembaga pendidikan meliputi beberapa unsur sebagaimana berikut :

1. Input dan Proses Lembaga Pendidikan
2. Prestasi Sekolah baik dari Student achievement dan Ujian Nasional
3. Proses Pembelajaran yang efektif
4. Budaya dan Lingkungan Sekolah e. Fasilitas sarana dan prasarana sekolah
5. Pengajar
6. Kepuasan Pelanggan Sekolah