

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

##### 1. Pengertian Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Kompetensi merupakan suatu istilah yang berasal dari bahasa Inggris “*competency*” yang diartikan dengan kecakapan, kemampuan dan wewenang.<sup>20</sup> Kompetensi juga difahami dengan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yang selalu dilandasi dengan keterampilan serta pengetahuan yang didukung dengan sikap kerja yang baik. Kompetensi juga merupakan sebuah karakteristik dari individu yang didasarkan pada kinerja dan perilaku dalam melakukan pekerjaan.

W. Robert Houston mengartikan kompetensi sebagai suatu pelaksanaan tugas yang dibarengi dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan seseorang dalam menjabat.<sup>21</sup> Sedangkan menurut pandangan Mc. Ashan yang dikutip oleh Mulyasa berpendapat bahwa bagian dari seorang individu yang meliputi pengetahuan, kemampuan serta keterampilan yang dikuasai sehingga dapat mengimplementasikannya dalam perilaku kognitif, psikomotorik dan efektif.<sup>22</sup> Kompetensi di sini merujuk pada performa dan tindakan seseorang yang dilakukan secara rasional dengan memenuhi standart spesifikasi tertentu dalam melaksanakan pekerjaan.

Pendapat di atas sejalan dengan apa yang di ungkapkan oleh Finch & Crunkilton bahwa kompetensi adalah penguasaan terhadap suatu pekerjaan atau

---

<sup>20</sup> Wahyudi, *Kepemimpinan kepala sekolah dalam organisasi pembelajar (learning organization)* (Bandung: Alfabeta, 2012), 28.

<sup>21</sup> Akmal Hawi, *Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013), 2–3.

<sup>22</sup> Hawi, 3.

tugas yang memerlukan pengetahuan, keterampilan, sikap dan apresiasi guna untuk menunjang keberhasilan seseorang.<sup>23</sup> Setiap individu dituntut untuk dapat melakukan tugas lebih dari apa yang ia pelajari. Dalam hal ini, kompetensi pada dasarnya ditekankan pada praktik seseorang dalam mempelajari hal yang telah dikuasai dan di aplikasikan lebih baik lagi. Kompetensi dapat diartikan dengan suatu keahlian seseorang dalam melakukan suatu tugas atau pekerjaan yang dibekali dengan keahlian, keterampilan dan pengetahuan serta didukung dengan sikap kerja yang baik.

Manajerial didefinisikan dengan proses pengelolaan sesuatu dengan baik.<sup>24</sup> Kata manajerial, dalam beberapa kepustakaan merupakan asal kata dari “*management*” yang para ahli mengartikannya dengan melatih kuda, atau secara harfiah berarti “*to handle*” yang bermakna mengurus, mengendalikan, serta menangani. Dalam hal ini manajemen merupakan kata benda yang diartikan dengan pengelolaan atau ketatalaksanaan.

Manajerial dapat dikatakan merupakan kata sifat dari manajemen. Pelaku ilmu tersebut disebut dengan manager. Manajerial adalah ilmu yang dimiliki seseorang dalam mengatur segala sesuatu dengan baik dan benar. Manajerial disebut juga dengan kepemimpinan yang merujuk pada sifat-sifat, pola interaksi, hubungan kerja sama, kedudukan jabatan, perilaku pribadi dan pengaruh terhadap orang lain.

George R. Terry mendefinisikan manajemen dengan sebuah proses yang khas, terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, serta

---

<sup>23</sup> Kompri, *Standardisasi kompetensi kepala sekolah : Pendekatan teori untuk praktik profesional*, 2.

<sup>24</sup> Usep Sudrajat dan Suwaji, *Buku Ajar Ekonomi Manajerial* (Yogyakarta: Deepublish, 2018), 3.

tindakan pengawasan yang dilakukan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya manusia serta sumber daya yang lainnya.<sup>25</sup> Sedangkan pendapat Hasibuan, manajemen merupakan sebuah ilmu dan seni dalam mengatur tahapan dari pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya yang digunakan secara efektif dan efisien untuk dapat mencapai tujuan.<sup>26</sup>

Kepala sekolah didefinisikan seorang yang memimpin dalam suatu lembaga pendidikan. Kepala sekolah berfungsi sebagai *manager* dalam lingkungan sekolah. Untuk dapat menjalankan fungsinya tersebut, kepala sekolah harus mempunyai strategi untuk dapat meningkatkan kualitas pendidikan disekolah. Tugas kepala sekolah sebagai manajer meliputi penyusunan rencana, mengorganisasikan kegiatan, mengarahkan atau mengendalikan kegiatan, mengkoordinasikan kegiatan yang akan dilakukan, melakukan pengawasan, menentukan sebuah kebijakan sekolah, mengadakan rapat untuk memperoleh keputusan, mengatur proses pembelajaran, mengatur administrasi, kesiswaan, ketenagaan, sarana dan prasarana serta keuangan.

Kompetensi manajerial merupakan kompetensi kepala sekolah dalam hal memahami sekolah sebagai sistem yang harus diarahkan dan dikelola dengan manajemen yang baik.<sup>27</sup> Kompetensi manajerial kepala sekolah dapat juga didefinisikan dengan pemimpin dalam suatu sekolah yang memiliki kemampuan dalam mengatur, merencanakan, mengembangkan, mengorganisasi serta mengawasi semua warga sekolah untuk mewujudkan proses pembelajaran yang

---

<sup>25</sup> Sudrajat dan Suwaji, 18.

<sup>26</sup> Yaya Ruyatnasih dan Liya Megawati, *Pengantar Manajemen: Teori, Fungsi dan Kasus* (Yogyakarta: CV. Absolute Media, 2018), 4.

<sup>27</sup> Darmadi, *Manajemen sumberdaya manusia kekepalasekolahan : melejitkan produktivitas kerja kepala sekolah dan faktor-faktor yang mempengaruhi*, 97.

efektif dan efisien. Dari uraian tersebut, penulis menyimpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah adalah kemampuan yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam hal merencanakan, mengorganisasikan, mengembangkan dan mengawasi lembaga pendidikan untuk dapat memanfaatkan sumberdaya yang ada untuk tercapainya proses pembelajaran yang berkualitas.

## **2. Dimensi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah**

Kompetensi kepala sekolah didefinisikan dengan pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai yang baik yang diimplikasikan oleh kepala sekolah dalam tindakan serta cara berfikir yang konsisten yang menjadikan kepala sekolah menjadi berkemampuan dalam mengambil keputusan dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.<sup>28</sup> Dimensi kompetensi manajerial yang harus dikuasai oleh kepala sekolah yang tertulis dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, sebagai berikut:

- a. Menyusun Perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan
- b. Mengembangkan Organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan
- c. Mampu mendayagunakan sumberdaya sekolah secara optimal
- d. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif
- e. Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran siswa
- f. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumberdaya manusia secara optimal

---

<sup>28</sup> Wahyudi, *Kepemimpinan kepala sekolah dalam organisasi pembelajar (learning organization)*, 28–29.

- g. Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal
- h. Mengelola hubungan antara sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah
- i. Mengelola siswa dalam rangka penerimaan siswa baru dan menempatkan dan pengembangan kapasitas siswa
- j. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional
- k. Mengelola keuangan sekolah sesuai 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 siswa 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 tindakan selanjutnya.<sup>29</sup>

### **3. Fungsi Kepala Sekolah Sebagai Manajer di Sekolah**

Dalam Peraturan Pendidikan dan Kebudayaan No. 6 Tahun 2018 Bab IV pasal 15 ayat 1 dijelaskan tentang Penugasan guru sebagai kepala sekolah bahwa

---

<sup>29</sup> "Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah," 16 Maret 2023, <https://sumsel.bpk.go.id/2009/10/20/peraturan-menteri-pendidikan-nasional-ri-no-13-tahun-2007-tentang-standar-kepala-sekolahmadrasah/>.

beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.<sup>30</sup>

Midangsi mengutip dari Suderajat menyatakan beberapa tugas dan fungsi yang harus dijalankan oleh kepala sekolah dimana bertindak sebagai manajer dalam pendidikan yang di jelaskan sebagai berikut:

a. Perencanaan

Perencanaan menurut Stoner dan Freeman yang dikutip oleh didefinisikan dengan proses dalam suatu organisasi dalam menentukan bagaimana organisasi dapat mencapai tujuan yang ingin dicapai.<sup>31</sup> Fungsi perencanaan ini adalah tugas kepala sekolah untuk dapat menetapkan arah tujuan dari sekolah sebagai lembaga pendidikan yang didasarkan pada visi, misi, tujuan dan strategi yang telah dibuat. Perencanaan ini dibuat guna untuk menjawab pertanyaan apa saja yang harus dilaksanakan, bagaimana melaksanakannya, dimana melaksanakannya, siapa yang akan melaksanakannya, dan kapan melaksanakannya. Rencana yang dibuat kepala sekolah ini merupakan rencana tahunan sekolah yang mana akan berlaku pada tahun ajaran berikutnya.

b. Pengorganisasian

Dalam fungsi ini, kepala sekolah mempunyai tugas untuk menjadikan kegiatan pembelajaran sekolah berjalan dengan baik dan lancar. Selain itu, kepala sekolah juga harus membentuk struktur organisasi sekolah, menetapkan staff dan guru, membagi dan menetapkan tugas masing-masing staff dan guru.

---

<sup>30</sup> "Permendikbud No 6 Tahun 2018," 14 Maret 2023,  
<https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/138182/permendikbud-no-6-tahun-2018>.

<sup>31</sup> Novianty Djafri, *MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH: Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian, Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi* (Sleman: Deepublish, 2012), 17.

c. Pengarahan

Pelaksanaan adalah aspek yang menyangkut hubungan manusiawi dalam kepemimpinan yang mana mengikat bawahan untuk bersedia melaksanakan tugas yang diberikan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>32</sup> Kepala sekolah sebagai manajer di sekolah harus dapat memberikan bimbingan kepada para staff dan guru dengan memberikan perintah, petunjuk maupun motivasi, serta memberikan contoh sikap disiplin kepada bawahannya.

d. Mengawasi

Pengawasan dalam arti melakukan supervisi, mengendalikan serta membimbing semua staff dan warga sekolah. Sehingga kegiatan yang telah direncanakan dapat tercapai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku.

e. Mengevaluasi

Dalam fungsi ini proses dan hasil pendidikan dijadikan dasar peningkatan kualitas mutu dan cara untuk melakukan problem “solving” baik dengan analisis sistematis maupun pemecahan masalah secara kreatif dan menghindari mengulangi kesalahan.<sup>33</sup>

Dari fungsi-fungsi manajerial diatas, dapat diketahui bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan harus mampu dalam memanejemen sekolah dengan baik, mempunyai keterampilan dalam mengembangkan sumber daya yang ada dengan optimal sehingga sumberdaya yang dikelola dapat diberdayakan dan memberikan manfaat bagi tercapainya

---

<sup>32</sup> Ruyatnasih dan Megawati, *Pengantar Manajemen: Teori, Fungsi dan Kasus*, 12.

<sup>33</sup> Nyoman Midangsi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar di Masa Pandemi* (Bali: Nilacakra, 2021), 44.

tujuan pendidikan. Kepala sekolah dikatakan berhasil dalam pencapaian tujuan pendidikan nasional apabila dapat menerapkan penguasaan kompetensi dan melaksanakan tugas fungsionalnya.

Selain itu, kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus tanggap akan aspirasi atau sumbangan ide yang diberikan oleh para bawahan untuk dapat mewujudkan tujuan bersama yang hendak dicapai.<sup>34</sup> Kepala sekolah juga mempunyai tugas untuk selalu membimbing para bawahan dalam pengertian memberikan pengelolaan, penilaian, pengawasan dengan lebih baik. Sehingga kepala sekolah dapat dikatakan berhasil dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin pendidikan disekolah. Kepala sekolah yang berhasil apabila dapat membuat sekolah yang dipimpin menjadi berkembang dan maju.

#### **4. Prinsip Kepala Sekolah sebagai Manajer di Sekolah**

Prinsip dalam suatu organisasi mempunyai dampak yang sangat besar dalam keharmonisan di dalamnya, sebab pemimpin yang mempunyai prinsip dapat meminimalisir adanya konflik internal dalam organisasi.<sup>35</sup> Kepala sekolah harus dapat menerapkan prinsip-prinsip yang ada agar dapat memanaajemen pembelajaran yang ada disekolah.

Fulan yang dikutip oleh Muspawi dalam jurnalnya memberikan pendapat bahwa terdapat lima prinsip yang harus dimiliki oleh kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan. lima prinsip tersebut sebagai berikut :

- a. Orientasi dalam tercapainya tujuan yang hendak di capai.

---

<sup>34</sup> Mohamad Muspawi, "Strategi Menjadi Kepala Sekolah Profesional," *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 20 (1 Juli 2020): 403.

<sup>35</sup> Suhardi dkk., *Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer* (Jakarta Selatan: Publica Indonesia Utama, 2022), 144.



- b. Melakukan dan menerapkan kepemimpinan partisipatif dengan mengelola peran guru dalam mengambil sebuah keputusan.
- c. Mempunyai banyak ide yang bersifat mendorong ke arah yang lebih baik untuk dapat terjadinya sebuah perubahan besar yang positif.
- d. Memberikan keyakinan kepada pendidik bahwa kepala sekolah dapat menunjang kegiatan pembelajaran disekolah.
- e. Pemimpin dapat bekerja sama dengan bawahan baik melalui kegiatan formal ataupun non formal.<sup>36</sup>

Sedangkan menurut Sutapa, kepala sekolah harus menerapkan enam prinsip sebagai manager dalam kepemimpinannya disekolah. Prinsip-prinsip tersebut sebagai berikut:

- a. Prinsip *Human Relations*.
- b. Prinsip membina hubungan.
- c. Prinsip Informativ.
- d. Prinsip Partisipatif.
- e. Prinsip Persuasif.
- f. Prinsip Komunikasi Interpersonal.<sup>37</sup>

## **5. Peran Manajerial Kepala Sekolah**

Lembaga pendidikan adalah organisasi mandiri yang eksistensinya bergantung kepada kemampuan seorang pemimpin dalam konteks penguasaannya terhadap kompetensi manajerialnya dalam mengelola organisasi. Semakin kuat jiwa

---

<sup>36</sup> Muspawi, "Strategi Menjadi Kepala Sekolah Profesional," 405.

<sup>37</sup> Muspawi, 405–406.

kepemimpinan seorang pemimpin, maka akan semakin baik proses keberlangsungan lembaga tersebut.

Dalam lembaga pendidikan, sukses tidaknya suatu organisasi ditentukan oleh pengelolaan dari pemimpin dan dukungan dari seluruh anggota tim. Pendidikan yang berkualitas merupakan suatu hal yang perlu untuk direncanakan dan dilaksanakan oleh kepala sekolah sesuai dengan sasaran kerja dan target yang telah ditentukan berdasarkan visi misi dalam jangka waktu yang telah ditentukan.<sup>38</sup> Tugas dan tanggung jawab seorang pemimpin pendidikan dalam kenyataannya dapat melibihi dari perkiraan teori yang selama ini telah dibukukan. Hal ini disebabkan karena situasi yang berubah-ubah mengikuti perkembangan zaman. Oleh karena itu, alangkah baiknya jika peran-peran manjerial seperti manajer pengajaran dan pembelajaran, manajer sekolah dan pimpinan masyarakat harus tetap diperhatikan agar lembaga-lembaga tersebut dapat bertahan dalam persaingan yang semakin kompleks saat ini.

Henry Mintzberg menjelaskan peran seorang manager dalam tiga kategori:

a. Peran dalam pengambilan keputusan (*Decisional*).

Peran ini menegaskan bahwa seorang manajer harus dapat merencanakan strategi dan memanfaatkan sumberdaya yang dimiliki. Proses dari perencanaan ini dimulai dari penetapan tujuan yang akan dicapai dengan menganalisis kebutuhan dan menetapkan langkah-langkah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

b. Peran dalam hubungan antar pribadi (*Interpersonal*).

---

<sup>38</sup> Kurniawati, Arafat, dan Puspita, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah," 134.

Peran manajemen ini pada dasarnya adalah mengarahkan dan mengawasi karyawan dan organisasi. Peran ini menjadi titik temu dalam mengkomunikasikan ide-ide, visi, misi, dan tujuan organisasi. Sehingga dapat mempermudah dalam pencapaian tujuan perencanaan yang telah dibuat.

c. Peran yang berhubungan dengan informasi (*Informasi*).

Dalam peran ini manajer menyerap, mengelola, dan membagikan informasi kepada semua lini organisasi. Informasi ini juga nantinya akan dijadikan evaluasi untuk bahan pengambilan keputusan.<sup>39</sup>

Dari pendapat di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa pada dasarnya peran manajerial kepala sekolah adalah mengelola dan mendayagunakan sumberdaya pendidikan yang ada guna untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan. Peran manajerial ini diterapkan dengan prinsip perencanaan, pengorganisasian dan evaluasi. Manajerial kepala sekolah yang baik dapat menghasilkan mutu pendidikan yang baik pula, karena mempengaruhi hasil belajar siswa dan prestasi sekolah.

## **B. Konsep Mutu**

### **1. Pengertian Mutu**

Pengertian mutu menurut Philip B. Crosby yang dikutip oleh Supadi berpendapat bahwa mutu adalah kemampuan suatu produk ataupun jasa dalam upayanya untuk memenuhi kepuasan atau kebutuhan pelanggan.<sup>40</sup> Mutu (*quality*) juga diartikan dengan pekerjaan dalam menghasilkan suatu produk atau

---

<sup>39</sup> Urip Triyono, *Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan: (Formal, Non Formal, dan Informal)* (Yogyakarta: Deepublish, 2019), 82.

<sup>40</sup> Supadi, Winda Dewi Listyasari, dan Desi Rahmawati, *Manajemen mutu terpadu* (Jakarta: UNJ Press, 2019), 64.

jasa yang diapresiasi baik oleh pengguna (*user*).<sup>41</sup> Mutu merupakan gagasan yang dinamis yang dapat berubah-ubah akan definisinya tergantung dari sudut pandang atau kepentingan pelanggan yang berbeda-beda. Hal ini, mutu secara sederhana dapat didefinisikan dengan terpenuhinya kebutuhan para pelanggan.

Mutu dalam definisi lain, menurut Joseph Juran dalam mengemukakan bahwa mutu adalah kecocokan dalam penggunaan produk untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan konsumen atas kesesuaian dan spesifikasi.<sup>42</sup> Sedangkan menurut Sallis yang dikutip Jamaluddin sesuatu dikatakan bermutu apabila mengandung salah satu dari dua aspek yaitu spesifikasi dan memenuhi kebutuhan pelanggan.<sup>43</sup> Aspek spesifikasi merupakan sebuah konsep yang terkesan absolut, mutu dianggap sesuatu yang mempunyai standar tinggi dan tidak bisa diungguli seperti kemewahan, cantik, baik dan benar yang merupakan idealisme yang tidak bisa dikompromikan. Berbeda dengan aspek memenuhi kebutuhan pelanggan atau aspek relatif. Mutu dipandang sebagai suatu yang ada dan melekat dalam suatu produk untuk memenuhi kebutuhan konsumennya. Jadi aspek ini lebih menekankan pada nilai kebutuhan dan keaslian produk bukan dari mahal atau eksklusif produk.

Dari definisi-definisi diatas, penulis menyimpulkan mutu adalah karakteristik dari suatu produk atau jasa yang dapat diukur dengan kepuasan pelanggannya. Mutu tidak dapat dijelaskan secara tetap, akan tetapi terdapat kesamaan nilai didalamnya. Nilai-nilai suatu barang dapat dikatakan bermutu apabila:

---

<sup>41</sup> Ahmad, *Manajemen Mutu Terpadu* (Makasar: Nas Media Pustaka, 2020), 2.

<sup>42</sup> Agung Nugroho Catur Saputro dkk., *Manajemen Mutu Terpadu untuk Pendidikan* (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2022), 104.

<sup>43</sup> Nugroho Catur Saputro dkk., 103.

- a. Bermutu apabila usaha dapat memenuhi atau melebihi harapan para konsumen.
- b. Bermutu mencakup pada sebuah produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan.
- c. Mutu dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi atau keadaan tertentu.
- d. Mutu merupakan kondisi dinamis dalam memenuhi harapan pelanggan.

## **2. Karakteristik Mutu Pendidikan**

Husain Usman menjabarkan karakteristik dari mutu pendidikan adalah sebagai berikut:

### a. Kinerja (*Performa*)

Aspek ini dalam mutu pendidikan berkaitan dengan kinerja guru dalam mengelola pembelajaran dikelas, yaitu tentang kecakapan guru dalam memberikan penjelasan kepada siswa, menyiapkan bahan pelajaran lengkap, serta pelayanan edukatif yang baik dengan ditandai hasil belajar yang tinggi.

### b. Waktu Wajar (*Timelines*)

Yaitu memulai dan mengakhiri pembelajaran dengan tepat waktu, pemberian batas waktu yang wajar untuk tugas rumah.

### c. Handal (*Reliability*)

Aspek ini merupakan pelayanan prima yang diberikan sekolah dan mutu sekolah tetap bertahan.

### d. Daya tahan (*Durability*)

Meskipun dalam keadaan krisis, sekolah tetap dapat bertahan.

### e. Indah (*Aesthetics*)

Aspek ini berkaitan dengan penataan sekolah dengan baik dan menarik, adanya taman yang dipelihara dengan baik, dan warga sekolah yang berpenampilan rapi.

f. Hubungan Manusiawi (Personal Interface)

Dalam aspek ini berhubungan dengan nilai-nilai moral dan profesionalisme. Misalnya saling menghormati, demokratis, dan menghargai profesionalisme.

g. Mudah Penggunaannya (Easy of Use)

Aspek ini mengarah kepada sarana dan prasarana yang dipakai.

h. Bentuk Khusus (feature)

Keunggulan tertentu yang diartikan dengan lulusan yang dimiliki dapat diterima di sekolah bermutu, unggul dalam prestasi akademik.

i. Standar Tertentu (Conformance to Specification)

Atau sudah mencapai standar minimal ujian sekolah, sudah memenuhi standar pelayanan minimal.

j. Konsistensi (Consistency)

Yaitu Keajengkan, konstan, dan stabil dalam artian mutu sekolah tidak menurun.

k. Seragam (Uniformity)

Yaitu menyeragamkan pakaian sekolah dan pakaian dinas.

l. Mampu Melayani (Serviceability)

Mampu dalam melayani dengan prima. Misalnya menyediakan kotak saran.

m. Ketetapan (Accuracy)

Ketepatan dalam pelayanan. Artinya sekolah mampu dalam memberikan pelayanan sesuai dengan keinginan pelanggan sekolah.<sup>44</sup>

---

<sup>44</sup> Laili Komariyah dkk., *Manajemen Pendidik & Tenaga Kependidikan Abad 21* (Aceh: Yayasan Penerbit Muhammad Zaini Anggota IKAPI, 2021), 53–55.

### 3. Standar Mutu Pendidikan

Bambang berpendapat bahwa dalam konteks pendidikan, mutu diartikan dengan mencakup aspek *input*, proses, dan output.<sup>45</sup> *Input* dari mutu pendidikan dapat berupa sesuatu yang dibutuhkan dan diperlukan oleh lembaga pendidikan dalam menjalankan proses pendidikan. Dalam aspek ini, yang dapat dikategorikan dalam *input* dalam mutu pendidikan seperti: sumber daya manusia (kepala sekolah, guru, staf tata usaha, siswa dan sarana prasarana), Perangkat lunak, serta visi dan misi lembaga pendidikan.

Apabila *Input* dalam pendidikan sudah terpenihi selanjutnya dapat direalisasikan proses pendidikan. Proses pendidikan adalah proses dari berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang berbeda dari sebelumnya.<sup>46</sup> Tahap proses ini sangat dipengaruhi oleh sebuah *input*. Tahap proses yang dimaksud berupa: perencanaan (Pengambilan keputusan), pengelolaan lembaga pendidikan, pengelolaan program pendidikan, proses pembelajaran, monitoring dan evaluasi.

Selanjutnya adalah *output*, *output* pendidikan dapat diartikan dengan kinerja sekolah yakni mencakup prestasi sekolah yang dihasilkan dari sebuah proses sekolah.<sup>47</sup> Kinerja sekolah dapat dapat diketahui dari segi kualitasnya, efektifitasnya, efesiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya dan moral kerjanya. *Output* dapat dikatakan bermutu apabila hasil belajar akademik (ulangan harian, portofolio, pencapaian kompetensi, karya ilmiah, lomba akademik dan karya siswa yang lain) dan non akademik (kejujuran, kesopanan, olahraga,

---

<sup>45</sup> Widiyarti dan Suranto, *Konsep Mutu Dalam Manajemen Pendidikan Vokasi* (Semarang: Alprin, 2019), 4.

<sup>46</sup> Widiyarti dan Suranto, 4.

<sup>47</sup> Widiyarti dan Suranto, 5.

kesenian, dan lain-lain) siswa mendapat nilai tinggi.<sup>48</sup> Oleh karena itu, mutu dalam konteks pendidikan lebih mengutamakan keberadaan siswanya sebagai *input*, proses dan *output*. Apabila dalam proses pendidikannya dikelola dengan baik, maka dapat menghasilkan *Output* yang baik juga. Dan dari *output* yang baik ini, mutu dalam suatu lembaga dapat dilihat.

Dari penjelasan diatas dapat diketahui bahwa dalam suatu lembaga pendidikan harus ada upaya-upaya peningkatan mutu pendidikan. Dalam hal ini, peningkatan mutu pendidikan harus sesuai dengan standar mutu pendidikan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 50 ayat 2 mengatakan bahwa “Pemerintah menentukan kebijakan nasional dan standar nasional pendidikan untuk menjamin mutu pendidikan nasional”.<sup>49</sup> Dari penjelasan tersebut, dapat kita fahami bahwa UU No. 50 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, sangat menekankan pengelolaan pendidikan baik dalam institusi atau lembaga pendidikan yang dilakukan dengan berkesinambungan dan berkelanjutan.

Selanjutnya, dalam Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 di paparkan bahwa dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu, ada delapan standar pendidikan yang harus dipenuhi, diantaranya:

a. Standar kompetensi lulusan

Dalam standar ini terdapat kriteria siswa yang diharapkan dapat dicapai setelah mereka lulus disatuan pendidikan pada pendidikan dasar dan menengah.

Selain itu, standar ini juga mengenai kriteria kualifikasi kemampuan lulusan

---

<sup>48</sup> Sabar Budi Raharjo dkk., *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan* (Jakarta: Pusat Penelitian Kebijakan Pendidikan dan Kebudayaan, Badan Penelitian dan Pengembangan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2019), 13.

<sup>49</sup> oktober 2022, <https://pusdiklat.perpusnas.go.id/regulasi/download/6>.



yang terdiri atas sikap, keterampilan, dan pengetahuan. Standar ini, juga digunakan sebagai acuan pada standar pendidikan yang lain.

b. Standar isi

Standar ini mencakup pada ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi tamatan, bahan kajian, mata pelajaran, dan silabus pembelajaran yang harus di penuhi siswa pada jenjang pendidikan.

c. Standar proses

Standar ini digunakan dalam pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan dalam upayanya untuk mencapai standar kompetensi lulusan.

d. Standar pendidik dan tenaga kependidikan

Standar ini merupakan kriteria bagi pendidik dan tenaga kependidikan yang berkaitan dengan kelayakan fisik atau mental, serta pendidikan dalam jabatan.

e. Standar sarana dan prasarana

Sarana pendidikan adalah semua fasilitas yang secara langsung dapat digunakan dalam proses pembelajaran, baik fasilitas yang dapat bergerak atau fasilitas yang tidak bergerak. Sedangkan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung dapat menunjang kegiatan proses pembelajaran.

<sup>50</sup>Standar ini yang berkaitan dengan kriteria minimal tempat belajar yang meliputi: ruang belajar, perpustakaan, tempat ibadah, bengkel kerja, sumber belajar penunjang pembelajaran, dan lain sebagainya.

f. Standar pengelolaan

---

<sup>50</sup> Irjus Indrawan, *Pengantar Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah* (Yogyakarta: Deepublish, 2015), 10.

Standar ini mencakup pada perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada setiap satuan pendidikan, agar dapat tercapainya efisien dan efektivitas dalam penyelenggaraan pendidikan.

g. Standar pembiayaan

Standar yang digunakan dalam mengatur pembiayaan pendidikan yang berlaku selama setahun.

h. Standar penilaian pendidikan

Standar yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar siswa.<sup>51</sup>

Kedelapan standar di atas, merupakan usaha pemerintah dalam upaya menciptakan pendidikan bermutu di Indonesia. Oleh sebab itu, delapan standar tersebut harus dapat dipenuhi oleh setiap lembaga pendidikan demi terwujudnya tujuan pendidikan nasional.

#### **4. Mutu Siswa**

a. Mutu Akademik

Mutu akademik adalah prestasi yang dicapai oleh siswa dengan hasil usahanya saat belajar di dalam kelas.<sup>52</sup> Prestasi ini mencakup dalam ranah kecakapan, kemampuan dan hasil dari waktu ke waktu karena adanya proses pembelajaran di kelas. Prestasi diartikan sebagai hasil yang didapat karena adanya aktivitas belajar yang telah dikerjakan. Prestasi adalah hasil dari suatu kegiatan yang telah dilakukan, diciptakan baik secara individu maupun kelompok.

---

<sup>51</sup> Supadi, Dewi Listyari, dan Rahmawati, *Manajemen mutu terpadu*, 22–23.

<sup>52</sup> Universitas123, "Apa Itu Prestasi Akademik Dan non Akademik," 16 Maret 2023, <https://www.universitas123.com/news/apa-itu-prestasi-akademik-dan-non-akademik>.

Menurut Syah yang dikutip oleh Rasyid,<sup>53</sup> dkk mengartikan prestasi akademik merupakan suatu tingkat keberhasilan siswa dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam program pembelajaran sekolah.<sup>53</sup> Selain itu, prestasi akademik juga di definisikan dengan pencapaian siswa yang didapat dari hasil kegiatan belajar dikelas dalam jangka waktu tertentu berupa pemahaman, penerapan, daya analisis, dan evaluasi yang dinyatakan dalam bentuk kuantitatif atau kualitatif melalui penilaian yang dilakukan secara langsung oleh guru atau dengan penilaian tes.<sup>54</sup> Mutu akademik siswa juga dapat di artikan dengan kemampuan siswa, kecakapan siswa, dan prestasi yang didapat seseorang dimana kemampuan itu dapat bertambah dari waktu ke waktu karena adanya sebuah proses belajar bukan karena proses pertumbuhan.

Prestasi akademik menurut Djamarah adalah penilaian pendidikan tentang kemajuan siswa dalam segala hal yang dipelajari disekolah yang didalamnya menyangkut pengetahuan atau keterampilan yang dinyatakan setelah hasil penelitian.<sup>55</sup> Prestasi akademik dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Seperti yang diungkapkan oleh Sri Lutfia dalam jurnalnya yang berjudul “Motivasi belajar dan prestasi akademik” di jelaskan faktor tersebut diantaranya: sikap orang tua kepada anak, sikap guru terhadap siswa, pembelajaran yang tepat, dan motivasi belajar yang dimiliki dalam diri siswa sendiri.<sup>56</sup> Selain itu, faktor yang dapat mempengaruhi prestasi akademik siswa adalah sebagai berikut:

---

<sup>53</sup> Moh. Zaiful Rosyid, Mustajab, dan Aminol Rosid Abdullah, *Prestasi Belajar* (Malang: Literasi Nusantara, 2019), 9.

<sup>54</sup> Muchlisin Riadi, “Prestasi Akademik (Pengertian, Fungsi, Jenis, Ukuran dan Faktor yang Mempengaruhi),” 16 Maret 2023, 8, <https://www.kajianpustaka.com/2021/03/prestasi-akademik.html>.

<sup>55</sup> Rosyid, Mustajab, dan Rosid Abdullah, *Prestasi Belajar*, 8.

<sup>56</sup> Sri Lutfiwati, “MOTIVASI BELAJAR DAN PRESTASI AKADEMIK,” *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* 10 (2020): 54.

- 1) Siswa memiliki kemampuan intelektual sehingga menentukan keberhasilan pembelajaran dikelas.
- 2) Siswa memiliki minat yang kuat untuk belajar, baik terhadap bidang study atau materi pelajaran.
- 3) Memiliki bakat. Siswa yang memiliki bakat akan mudah untuk diketahui prestasi akademik apa yang dimilikinya.
- 4) Motivasi dari lingkungan sekolah.
- 5) Sikap yang baik
- 6) Siswa memiliki kondisi fisik yang sehat secara jasmani dan rohani. Sebab, kondisi fisik dapat mempengaruhi daya fikir individu (siswa).
- 7) Mempunyai karakter mandiri.
- 8) Lingkungan sekolah.
- 9) Lingkungan keluarga.<sup>57</sup>

Mutu akademik dapat di ukur dengan menggunakan tes yang baku atau tes yang sudah ada standartnya. Diantaranya:

- 1) Juara dalam ajang perlombaan *Olimpiade Sains*
- 2) Nilai IPK lulus dengan baik
- 3) Ranking 1 di kelas<sup>58</sup>

b. Mutu Non Akademik

Mutu non akademik merupakan prestasi yang dicapai oleh siswa dalam bidang kegiatan ekstrakurikuler disekolah.<sup>59</sup> kegiatan non akademik ini dapat disebut juga dengan kegiatan ekstrakurikuler yang mana siswa dapat menggali

---

<sup>57</sup> Universitas123, "Apa Itu Prestasi Akademik Dan non Akademik."

<sup>58</sup> Abdullah dkk., *peningkatan dan pengembangan prestasi belajar peserta didik* (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2022), 41.

<sup>59</sup> Universitas123, "Apa Itu Prestasi Akademik Dan non Akademik."

bakat yang dimilikinya. Kegiatan ekstrakurikuler oleh Mulyono diartikan dengan kegiatan sekolah yang dibuat untuk tujuan memberikan kesempatan kepada para siswa untuk dapat mengembangkan potensi, minat, bakat dan hobi yang dilakukan di luar jam pelajaran.<sup>60</sup>

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi mutu non akademik siswa, diantaranya:

- a. Faktor intern yaitu faktor yang berkaitan dengan minat yang merupakan kecenderungan tetap untuk memperhatikan dan mengikuti berbagai macam kegiatan di sekolah.
- b. Harapan yang dimiliki siswa untuk sebuah prestasi yang diminati.
- c. Dukungan dari keluarga.
- d. Sarana dan prasarana yang disediakan oleh sekolah.
- e. Pelatihan yang dapat membantu siswa dalam mempelajari berbagai macam kemampuan profesional.
- f. Ekonomi untuk menunjang terlaksananya kegiatan.

## **5. Peningkatan Mutu Siswa**

Peningkatan mutu pendidikan disuatu lembaga pendidikan perlu adanya pola pikir yang memandang sekolah sebagai suatu sistem. Artinya lembaga pendidikan atau sekolah terdiri atas berbagai komponen yang saling membutuhkan dan adanya interaksi antara satu dengan yang lainnya.

Pendidikan dikatakan bermutu tinggi apabila peserta didik dapat berkembang secara optimal sesuai dengan kemampuan dan dapat bermanfaat bagi masyarakat

---

<sup>60</sup> Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan* (Jogjakarta: AR-RUZ MEDIA, 2008), 188.

nantinya. Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, ada beberapa metode yang harus diterapkan dalam peningkatan mutu disekolah yaitu manajemen mutu terpadu atau biasa dikenal dengan *Total Quality Manajemen (TQM)*.

Menurut Malthis dan Jackson yang dikutip oleh Catur Saputro, manajemen mutu terpadu adalah proses manajemen yang berfokus pada perbaikan kualitas yang terus menerus dari aktivitas organisasi guna untuk menciptakan kualitas yang unggul dan jasa yang ditawarkan.<sup>61</sup> Sedangkan manajemen mutu terpadu menurut Gaspersz adalah pendekatan dalam manajemen sistematis yang berorientasi pada suatu organisasi, konsumen, dan pasar dengan kombinasi menciptakan peningkatan kualitas secara signifikan.<sup>62</sup>

Konsep manajemen mutu terpadu dalam ranah pendidikan melihat bahwa pada dasarnya lembaga pendidikan adalah industri jasa dan bukan sebagai proses produksi. Oleh karenanya, manajemen mutu terpadu sangat memperhatikan input, proses dan output dalam upaya untuk memuaskan konsumen pendidikan. Pemuasan konsumen dapat diketahui apabila jumlah siswa dan lulusan dapat diukur dengan data kuantitatif yang berupa angka. Menurut Hadari nawawi ukuran produktivitas suatu organisasi pendidikan dapat dibedakan menjadi dua kategori:

1. Produktivitas internal atau hasil yang dapat diukur secara kuantitatif yang meliputi jumlah peserta didik, lulusan dan jumlah gedung;
2. produktivitas eksternal yang berupa hasil yang tidak dapat diukur secara kuantitatif.<sup>63</sup>

---

<sup>61</sup> Nugroho Catur Saputro dkk., *Manajemen Mutu Terpadu untuk Pendidikan*, 6.

<sup>62</sup> Nugroho Catur Saputro dkk., 6.

<sup>63</sup> Mulyadi Hermanto Nst, "MANAJEMEN MUTU TERPADU (MMT) DALAM PENDIDIKAN ISLAM," *Al-Muaddib: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial dan Keislaman* 4 (2019): 239.

Raharjo,. Dkk, dalam bukunya yang berjudul “Sitem Penjaminan Mutu Pendidikan” menerangkan bahwa ada tiga faktor yang dapat dilakukan dalam upaya peningkatan mutu dilembaga sekolah, sebagai berikut:

1. Kecukupan sumber-sumber pendidikan.

Faktor ini meliputi kualitas tenaga kependidikan, sarana dan prasarana pendidikan dan biaya pendidikan.

2. Mutu proses belajar mengajar yang dapat mendorong siswa untuk belajar secara efektif.

3. Mutu keluaran yang meliputi pengetahuan siswa, sikap yang baik, dan nilai-nilai budi pekerti.<sup>64</sup>

Dari ketiga faktor diatas kecukupan sumber, mutu proses belajar mengajar dan mutu keluaran akan mempengaruhi peningkatan mutu pendidikan jika didukung oleh biaya yang dibutuhkan dalam pelaksanaannya dan tenaga pendidik yang profesional yang disediakan oleh sekolah. faktor yang dominan dalam pandangan masyarakat dalam upaya peningkatan mutu pendidikan adalah guru yang profesional dan guru yang sejahtera. Selain faktor tersebut, Dalam dunia pendidikan aspek-aspek yang menunjang kualitas dari hasil pendidikan diantaranya tenaga pendidik (guru), Kurikulum, fasilitas belajar sekolah, sarana prasarana, metodologi pengajaran, dan evaluasi.<sup>65</sup>

Dalam ranah pendidikan, sekolah berkualitas adalah sekolah yang mampu dalam melaksanakan proses pembelajaran yang sesuai dengan rancangan-rancangan yang telah ditetapkan bersama. Sedangkan menurut sallis dalam

---

<sup>64</sup> Budi Raharjo dkk., *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, 17.

<sup>65</sup> *Manajemen mutu pendidikan*, 55.

minah berpendapat bahwa ciri-ciri dari sekolah berkualitas adalah sebagai berikut:

1. Sekolah berfokus pada pelanggan, yaitu sekolah menunjukkan totalitas sikap dan tugasnya dalam memenuhi kebutuhan konsumen.
  2. Sekolah mencegah masalah yang akan terjadi dalam makna komitmen bekerja secara benar.
  3. Sekolah mempunyai investasi pada sumber daya manusianya.
  4. Sekolah memiliki strategi untuk mencapai kualitas pelayanan yang baik.
  5. Sekolah mampu mengelola dan memperlakukan keluhan sebagai umpan untuk mencapai kualitas.
  6. Sekolah mempunyai kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas pendidikan.
  7. Sekolah mempunyai proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai tugas pokok yang diberikan.
  8. Sekolah mendorong orang yang dipandang memiliki kreativitas.
  9. Sekolah memperjelas peran dan tanggung jawab setiap pegawai sekolah.
  10. Sekolah memiliki strategi dan kriteria evaluasi.
  11. Sekolah memandang kualitas yang telah dicapai untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut.
  12. Sekolah memandang kualitas sebagai integral dan budaya kerja.
- Sekolah menempatkan peningkatan kualitas secara terus menerus. <sup>66</sup>

---

<sup>66</sup> hasnani, *pengendalian Mutu Sekolah* (Riau: PT. Indragiri, 2019), 42–44.