

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Kreativitas Manajerial Kepala Sekolah**

##### **1. Pengertian Kreativitas**

Kreativitas menurut KBBI adalah kemampuan untuk menciptakan atau proses timbulnya ide baru. Pada intinya pengertian kreativitas adalah kemampuan seseorang untuk menciptakan sesuatu yang baru, baik berupa gagasan maupun karya nyata, dalam karya baru maupun kombinasi dengan hal-hal yang sudah ada, dan semuanya relatif berbeda dengan yang sudah ada sebelumnya.

Kreativitas adalah kemampuan untuk menciptakan produk baru sementara unsur-unsurnya sudah ada dan dapat digabungkan (dikombinasikan). Berdasarkan pengertian tersebut, kreativitas adalah kemauan untuk membuat kombinasi baru atau melihat kombinasi antara elemen, data, atau hasil yang ada. “Kecerdasan adalah kemampuan umum seorang individu untuk berpikir dan bertindak dalam satu arah, untuk mengelola dan mengendalikan lingkungan secara efektif.” Seperti yang dikatakan Semiawan, kreativitas adalah kemampuan untuk menciptakan produk baru. , dan Anda juga dapat menggabungkan elemen yang ada.<sup>24</sup>

Meskipun ada banyak penjelasan yang mengidentifikasi dan mengembangkan definisi untuk konsep kreativitas, tidak ada definisi yang diterima secara universal. Kreativitas adalah proses yang membutuhkan keseimbangan dan penerapan tiga dimensi utama: analisis, kreasi, dan

---

<sup>24</sup> Semiawan R. Conny, *Belajar dan Pembelajaran Dalam Taraf Usia Dini*. (Jakarta: Prehalindo, 2002), hal.77

kecerdasan langsung. Beberapa aspek tersebut, bila digunakan dalam kombinasi dan keseimbangan, akan menciptakan kecerdasan dan kesuksesan. Kreativitas mengacu pada individu kreatif yang terlibat dalam proses kreatif melalui dukungan dan dorongan dari lingkungan pembuatan produk kreatif. Menurut Utami Munandar ada 4 definisi kreativitas:

- a. *Definisi Pribadi*, Kreativitas didefinisikan dalam Model Kreativitas Tiga Dimensi Sternberg, yang menyatakan bahwa titik temu khas untuk atribut psikologis adalah kecerdasan, gaya kognitif, dan kepribadian atau motivasi. Secara Bersama-sama, ketiga aspek pikiran ini akan membantu memahami apa yang ada di balik individu yang kreatif.
- b. *Definisi Proses*, Torrance mengatakan bahwa kreativitas pada dasarnya seperti langkah-langkah metode ilmiah. Artinya, yang mencakup seluruh proses kreatif dan ilmiah mulai dari penemuan masalah hingga penyajian masalah.
- c. *Definisi Produk*, Barron menyatakan bahwa kreativitas adalah kemampuan untuk menghasilkan atau menciptakan sesuatu yang baru. Fokusnya adalah pada produk kreatif yang menekankan orisinalitas.
- d. *Definisi Press*, dari ketiga definisi dan pendekatan kreativitas tersebut, penekanannya ada pada faktor “press” atau keduanya internal (diri sendiri berupa keinginan menjadi atau terlibat secara kreatif) dan dorongan eksternal dari lingkungan sosio-psikologis.

Dari pengertian tersebut, kreativitas adalah kemauan untuk membuat kombinasi baru atau melihat kombinasi antara elemen, data, atau hasil yang ada. “Kecerdasan adalah kemampuan untuk berpikir dan bertindak searah

dan kemampuan untuk secara efektif mengelola dan mengendalikan lingkungan, total kemampuan individu.”

Istilah kreativitas secara etimologis berasal dari bahasa Inggris create yang berarti menciptakan. Kreativitas berarti "kemampuan untuk menciptakan, kecerdikan," menurut tim pengembangan kamus Pusat Pengembangan Bahasa. Kreativitas secara umum didefinisikan sebagai kemampuan untuk menciptakan produk baru. Kreasi ini tidak sepenuhnya baru dan bisa berupa kombinasi atau kombinasi. Menurut Mend, yang dikutip oleh Hasan Langgulung, “kreativitas diartikan sebagai suatu proses yang dilakukan oleh seseorang yang menuntunnya untuk beberapa profesional manajemen membedakan antara kreativitas dan inovasi.

Beberapa pakar manajemen membedakan antara kreativitas dan inovasi. Pakar manajemen mendefinisikan kreativitas sebagai pembangkitan ide-ide baru, dan inovasi sebagai transformasi ide-ide tersebut menjadi produk, layanan, atau proses produksi baru. Kreativitas, dalam kata-kata Lawrence B. Mohr, berarti “menciptakan sesuatu yang baru,” dan pembaharuan berarti “membuat yang baru dapat digunakan.”<sup>25</sup>

Salah satu konsep terpenting dalam bidang kreativitas adalah hubungan antara kreativitas dan realisasi diri. Menurut psikolog humanistik Abraham Maslow dan Carl Rogers, aktualisasi diri adalah ketika seseorang menggunakan semua kemampuan dan bakatnya untuk menjadi apa yang dia mampu untuk menjadi, menyadari atau mewujudkan potensinya.<sup>26</sup> Menurut Maslow, aktualisasi diri adalah kualitas mendasar, potensi yang ada pada

---

<sup>25</sup> Lawrence B. Mohr, “Determinants of innovation in organizing”, *American Political Science Review*, Vol. 63, No.1 (Maret 1969), hal 112.

<sup>26</sup> Utami Munandar, *Pengembangan Kreativitas Anak Berbakat*, (Jakarta : Rineka Cipta,1999), hal.19

semua orang sejak lahir, tetapi sering hilang, terhalang atau terkubur dalam proses peradaban. Dengan demikian, sumber kreativitas adalah kecenderungan realisasi diri, realisasi potensi, keinginan untuk berkembang dan dewasa.

Kreativitas adalah keterampilan, yaitu kemampuan untuk membayangkan atau menciptakan sesuatu yang baru, kemampuan untuk membangun ide-ide baru dengan menggabungkan, memodifikasi dan menerapkan kembali ide-ide yang ada; sikap, yaitu kesediaan menerima perubahan dan inovasi, bermain dengan ide dan keluwesan pandangan; proses, yaitu proses melakukan perubahan dan perbaikan secara bertahap dalam pekerjaan yang dilakukan secara terus menerus dan konsisten.

Kreativitas yang merupakan hasil pemikiran kreatif yang sangat penting dalam kehidupan manusia. Utami Munandar mengatakan alasan mengapa kreativitas siswa harus dikembangkan. Pertama, dengan menjadi kreatif, orang dapat menyadari dirinya sendiri (realisasi diri), dan itu adalah kebutuhan setiap orang untuk mewujudkannya. Kedua, meskipun semua orang setuju bahwa kreativitas harus dikembangkan, perhatian terhadap pengembangan kreativitas belum cukup diberikan, terutama dalam pendidikan formal. Ketiga, kreativitas yang terburu-buru tidak hanya bermanfaat, tetapi juga memiliki kepuasan tersendiri. Keempat, kreativitas memungkinkan manusia untuk meningkatkan kualitas hidupnya. Untuk melakukan ini, perlu dipahami bagaimana pendahulu yang kreatif membantu orang memecahkan berbagai masalah yang menindas orang.

Maka dapat disimpulkan dari beberapa pendapat diatas, kreativitas adalah berupa ide atau gagasan, karya nyata dengan menggabungkan unsur-unsur yang ada. Kreativitas yang dimaksud di sini adalah apa yang belum diketahui oleh orang yang bersangkutan, meskipun itu adalah sesuatu yang diketahui orang lain dan bukan hanya non-eksistensi, tetapi juga kombinasi baru dari apa yang sudah ada.

## **2. Ciri-Ciri Kreativitas**

Kreativitas memiliki beberapa ciri-ciri, diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Kelancaran berfikir, yaitu kemampuan untuk menghasilkan banyak ide yang keluar dari pemikiran seseorang secara cepat. Dalam kelancaran berfikir ini, yang ditentukan adalah kuantitas, bukan kualitas.
- b. Keluwesan berpikir, yaitu kemampuan untuk menghasilkan ide-ide yang berbeda, merumuskan jawaban dan pertanyaan yang berbeda, mengeksplorasi pilihan dan arah yang berbeda, dan menggunakan pendekatan dan cara berpikir yang berbeda. Orang Kreatif adalah pemikir yang fleksibel. Mereka dapat dengan mudah membuang cara berpikir lama dan menggantinya dengan yang baru.
- c. Elaborasi, yaitu kemampuan dalam mengembangkan gagasan dan menambahkan atau memperinci detail-detail dari suatu objek, gagasan atau situasi sehingga menjadi lebih menarik.

d. Originalitas. Ini adalah kemampuan untuk menghasilkan ide dan menambahkan atau detail detail ke objek, ide, atau situasi untuk membuatnya lebih menarik.<sup>27</sup>

Selain itu, dalam penelitian yang dilakukan di Indonesia diperoleh ciri-ciri kreativitas manusia sebagai berikut:

- a. Memiliki daya imajinasi yang kuat
- b. Berinisiatif sendiri
- c. Memiliki minat yang besar
- d. Bebas berpikir
- e. Ingin tahu
- f. Selalu ingin pengalaman baru
- g. Percaya diri
- h. Penuh semangat
- i. Berani mengambil risiko
- j. Berani berpendapat dan percaya.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa ciri-ciri kreativitas manusia adalah kemampuan menyelesaikan tugas dengan beberapa alternatif jawaban yang benar, dalam beberapa hal, kemampuan menyelesaikan tugas dengan beberapa jawaban yang berbeda tetapi dengan nilai yang benar, dan imajinasi yang kuat, percaya diri, bebas dari pikiran dan penuh semangat.

---

<sup>27</sup> Subhan Nur, *Membangun Pribadi yang Kreatif, Upaya Melijitkan Potensi Akal*, (Semarang: Pustaka Nuun, 2007), hal. 19-23

### 3. Langkah – Langkah Kreativitas

Adapun langkah-langkah dalam proses kreatif adalah sebagai berikut, yaitu:

- a. Menemukan atau merasakan masalah. Individu dapat memilih masalah mana yang akan dikerjakan atau mengetahui ada masalah atau kebingungan.
- b. Periksa atau persiapkan. Individu mengalihkan perhatian mereka ke dan menyelidiki masalah dengan mengingat dan mengumpulkan informasi yang berpotensi relevan, berfantasi tentang hipotesis tanpa evaluasi.
- c. Inkubasi atau penetasan, setelah mengumpulkan informasi yang dikumpulkan, individu bersantai dan melamun untuk membumbui materi. Sering kali Anda tampak seperti berbaring diam dan benar-benar mencoba mengatur fakta ke dalam pola-pola baru.
- d. Pemahaman atau pencerahan. Mereka sering makan, tidur, dan bepergian pada waktu yang sama sekali tidak terduga. Inspirasi jenis ini perlu segera direkam karena ingatan bawah sadar dapat melupakannya dalam aktivitas lain.
- e. Verifikasi dan aplikasi. Individu kemudian membuktikan dengan logika atau eksperimen bahwa ide tersebut dapat memecahkan masalah dan diimplementasikan.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Subhan Nur, ..... hal. 24

## **B. Peningkatan Mutu Pendidikan**

### **1. Pengertian Peningkatan**

Peningkatan secara epistemologi adalah menaikkan derajat taraf dan sebagainya mempertinggi, memperhebat produksi dan sebagainya.<sup>29</sup> Peningkatan adalah proses tindakan dan cara untuk meningkatkan bisnis. Dari uraian di atas, dapat kita simpulkan bahwa konsep peningkatan adalah suatu proses perubahan secara bertahap. Dengan kata lain, proses perubahan ke arah yang lebih baik.<sup>30</sup>

### **2. Mutu Pendidikan**

Mutu atau kualitas adalah tingkat baik atau buruknya, atau tingkat atau derajat sesuatu. Istilah ini umumnya digunakan dalam bisnis, teknik, dan manufaktur untuk merujuk pada teknik dan konsep yang dirancang untuk meningkatkan kualitas produk atau layanan yang diproduksi. Pendidikan tidak terlepas dari ekspresi kualitas, terutama di era globalisasi saat ini, dimana terjadi persaingan dalam berbagai bidang kehidupan. Seperti diketahui, kualitas pendidikan di Indonesia semakin menurun. Hal ini tercermin dari kualitas guru, lembaga pembelajaran dan siswa. Belum lagi masalah yang saat ini terjadi dengan gaji guru. Jika fenomena ini terus berlanjut, pendidikan di Indonesia bisa runtuh mengingat banyak guru berpengalaman yang pensiun.

Mutu pendidikan merupakan kesesuaian antara kebutuhan pemangku kepentingan (*stakeholder*) dengan pelayanan yang diberikan oleh penyelenggara pendidikan. Pemangku kepentingan pendidikan terdiri dari

---

<sup>29</sup> Peter Salim & Yeni Salim, *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer*, (Jakarta : Modern Press, 1995), hal.160.

<sup>30</sup> Alwi, *Tata bahasa baku bahasa indonesia* (Jakarta:Balai Puastaka 2003), hal. 3



pemangku kepentingan internal dan eksternal. *Stakeholder* tenaga pendidik internal terdiri dari guru, siswa, kepala sekolah dan tenaga kependidikan lainnya. Sedangkan *stakeholder* pendidikan eksternal meliputi calon peserta, siswa, orang tua, pemerintah (pusat dan daerah), masyarakat umum, dan komunitas khusus (seperti dunia usaha dan industri).<sup>31</sup> Secara substantif mutu itu sendiri mengandung dua hal, yaitu sifat dan taraf, sifat yaitu suatu yang menerangkan keadaan benda, sedangkan taraf adalah menunjukkan dalam suatu skala.

Menurut Priansa dan Somad, mutu pendidikan mengacu pada semua proses pendidikan meliputi bahan ajar, metode, fasilitas sekolah, dukungan administrasi dan infrastruktur dan sumber daya lainnya, dan penciptaan suasana yang kondusif yang memungkinkan sekolah untuk mencapai hasil pendidikan berbasis prestasi dalam jangka waktu tertentu untuk memastikan bahwa hasil pendidikan yang mengacu pada prestasi akan dapat dicapai oleh sekolah pada kurun waktu tertentu.<sup>32</sup>

Engkoswara dan komariah juga mengemukakan bahwa : Mutu adalah membicarakan mengenai barang atau jasa. Barang atau jasa yang bermutu adalah barang yang memiliki nilai bagi seseorang, dimana barang tersebut memiliki fisik yang sangat bagus, indah, elegan, mewah, antik, kuat, ada kebaikan, keindahan dan idealitas.<sup>33</sup>

Sedangkan menurut Amtu, konsep mutu atau kualitas merupakan suatu kenyataan dan fenomena dalam seluruh aspek dan dinamika

---

<sup>31</sup> Ridwan Abdullah Sani, dkk, *Penjamin Mutu Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), hal.6-7.

<sup>32</sup> Priansa dan Somad, *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hal. 12

<sup>33</sup> Engkoswara dan Komariah, *Administrasi pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2015), hal. 304

masyarakat, dimana dalam dunia pendidikan akan mulai tertantang untuk menerapkan kualitas lulusan yang mampu menjawab kebutuhan konsumen dan faktor mutu sangat menentukan tingkat partisipasi dan kepercayaan masyarakat terhadap suatu lembaga pendidikan.<sup>34</sup>

Dalam proses pendidikan, input dan output merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain, sehingga semua komponen pendidikan harus tercakup dalam semua kegiatan. Input pendidikan itu sendiri tersedia karena diperlukan untuk kelangsungan proses, dan output pendidikan adalah kinerja sekolah, kinerja sekolah yang dihasilkan dari proses/perilaku sekolah. maka kualitas sekolah, efektivitas, produktivitas, efisiensi, inovasi, kualitas kehidupan kerja dan modal kerja.

Nur, Harun dan Ibrahim juga menjelaskan: Mutu dalam perspektif pendidikan merupakan mutu dalam konsep relatif. Mutu memiliki pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Pelanggan internal yaitu kepala sekolah, guru dan karyawan sekolah, sedangkan pelanggan eksternal adalah peserta didik, orang tua, pemeimpin pemerintah dan perusahaan, pasar dan masyarakat luas.<sup>35</sup>

Kesimpulan yang dapat diambil dari beberapa pendapat di atas, kualitas adalah hasil yang diperoleh dengan baik, berpotensi bermanfaat yang berkontribusi pada berbagai input: proses pendidikan, termasuk kognitif, emosional, dan psikomotorik. Metodologi adalah kemampuan untuk mengubah satu guru. Mendukung sarana sekolah, sarana administrasi, sarana

---

<sup>34</sup> Amtu, *Manajemen Pendidikan Diera Otonomi Daerah, Konsep, Strategi Dan Implementasi*. (Bandung: Alfabeta 2013), hal. 117

<sup>35</sup> Nur, Harun, Ibrahim, "Manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada SDN Dayah guci kab. Pidie". *Jurnal administrasi pendidikan pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, Vol.4 No.1, hal.

prasarana dan sumber daya lainnya untuk menciptakan suasana yang kondusif.

Dalam rangka menjamin mutu yang baik, dalam pelaksanaan kegiatan di lembaga pendidikan, *Total Quality Control* secara menyeluruh terhadap setiap kegiatan dilakukan untuk memastikan awal yang baik dan untuk meningkatkan upaya yang dilakukan dari manajemen pendidikan. Ada beberapa dasar yang kuat dalam melaksanakan suatu program mutu diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Manajer memiliki komitmen untuk suatu perubahan yang ingin menerapkan program mutu karena peningkatan mutu pada intinya lebih baik dilakukan dengan arah yang lebih baik dan berbobot.
- b. Memiliki pemahaman yang jelas tentang kondisi yang ada, dan banyak dari pelaksana program mutu yang memiliki pengalaman dalam membuat perubahan karena mereka telah melakukan sesuatu sebelum sesuatu terlihat.
- c. Memiliki visi masa depan yang jelas, perubahan harus didasarkan pada visi perkembangan masa depan, tantangan, kebutuhan, masalah dan peluang.
- d. Memiliki perencanaan dan pedoman yang jelas dalam proses pelaksanaan program yang berkualitas dengan tunduk pada faktor internal dan eksternal yang terus berubah.<sup>36</sup>

Ada lima dimensi pokok dalam menentukan kualitas penyelenggaraan pendidikan, yaitu :

---

<sup>36</sup> Engkoswara dan Komariah (2015).....hal.316

a. Keandalan (reability)

Kemampuan dalam memberikan pelayanan secara tepat waktu, akurat dan memuaskan.

b. Daya Tangkap

Kemampuan oleh tenaga kependidikan guna membantu peserta didik dan memberi pelayanan secara tanggap. Proses pembelajaran seharusnya diusahakan interaktif dan memungkinkan para peserta didik mengembangkan kapasitas, kreatifitas, dan juga kapabilitas.

c. Seluruh Tenaga Kependidikan

Seluruh tenaga kependidikan harus benar-benar kompeten pada bidang yang dipangkunya, citra penyelenggaran pendidikan yang positif dimata masyarakat, sikap dan juga perilaku seluruh anggota tenaga kependidikan harus mencerminkan sifat dan sikap profesionalisme dan kesopanan.

d. Empati

Kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik antara guru dan juga murid.

e. Bukti Langsung (tangible)

Fasilitas fisik, perlengkapan, tenaga kependidikan dan sarana komunikasi juga merupakan penentu dalam kualitas penyelenggaran pendidikan.<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Yang Profesional Dalam Konteks Menyaksikan. MBS dan KBK*, (Bandung : PT Remaja Rosada Karya, 2003) hal. 227-228

Sedangkan pembelajaran adalah suatu sistem pendidikan yang mengacu pada seperangkat komponen yang saling bergantung untuk mencapai suatu tujuan. Pembelajaran sebagai suatu sistem mencakup komponen-komponen yang meliputi tujuan, materi, siswa, guru, metode, situasi, dan penilaian.

Pembelajaran sangat erat kaitannya dengan konsep belajar mengajar. Pembelajaran dapat berlangsung tanpa guru atau kegiatan belajar mengajar formal lainnya, tetapi mengajar mencakup segala sesuatu yang dilakukan guru di dalam kelas. Pembelajaran adalah proses atau cara membuat seseorang atau makhluk belajar. Pembelajaran adalah seperangkat tindakan yang ditujukan untuk mendukung proses belajar siswa, dengan memperhatikan peristiwa internal yang dialami siswa. Pembelajaran adalah proses interaksi antara siswa dengan lingkungannya, di mana terjadi perubahan perilaku. Yang terpenting, ciptakan lingkungan yang mendukung perubahan perilaku siswa. Pembelajaran harus dilakukan secara langsung, membangun hubungan antara sekolah dan masyarakat, menciptakan lingkungan belajar yang demokratis dan terbuka, menyoroti isu-isu terkini yang ada di masyarakat, dan mengembangkan model pembelajaran.<sup>38</sup>

Mutu pendidikan mengacu pada proses pembelajaran di sekolah dan hasil belajar yang memenuhi kebutuhan dan harapan pendidik. Proses pembelajaran yang berkualitas mencakup berbagai input pembelajaran seperti siswa, materi pembelajaran, metode, fasilitas sekolah, dukungan administrasi,

---

<sup>38</sup> Nurochim, *Perencanaan Pembelajaran Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hal.13

sarana prasarana dan sumber daya lainnya untuk menciptakan suasana yang kondusif.

### **3. Standar Mutu Pendidikan**

Mutu pelayanan sekolah mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, yang meliputi: Standar standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan. Standar Nasional Pendidikan bertujuan untuk menjamin mutu pendidikan nasional yang relevan untuk membentuk kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang layak. Standar mutu pendidikan meliputi sistem manajemen yang relatif mapan, pedoman karakteristik barang atau jasa sesuai kebutuhan pelanggan, dan standar mutu pendidikan adalah:

- a. Standar untuk produk atau layanan tertentu, seperti spesifikasi, penggunaan atau tujuan, produk bebas cacat, produk setelah diperbaiki.
- b. Standar yang ditampilkan untuk kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan.<sup>39</sup>

Karena pendidikan harus sejalan dengan perkembangan saat ini untuk mendapatkan penilaian mutu yang terstandarisasi, layanan sekolah juga harus memastikan bahwa konsumen dan masyarakat memiliki fasilitas pendidikan untuk generasi mendatang di negara ini.

---

<sup>39</sup> Engkoswara dan Komariah (2015).....hal. 309

#### 4. Penjamin Mutu Pendidikan

Prinsip mutu kualitas tertinggi adalah kepuasan pelanggan. Dalam Manajemen Mutu, pelanggan dibagi menjadi dua area: pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Jaminan kualitas adalah aktivitas yang memberikan bukti untuk membangun keyakinan bahwa kualitas bekerja secara efektif.<sup>40</sup> Organisasi yang mampu memenuhi kebutuhan pelanggan mereka secara memadai dianggap berkualitas tinggi. Sistem penjaminan mutu pembelajaran di sekolah sangat relevan bila diterapkan di sekolah yang berorientasi pada mutu. Tidak ada pola standar yang harus diikuti ketika menerapkan sistem mutu. Tapi bukan berarti tidak berbentuk. Penjaminan mutu ini diharapkan dapat menciptakan budaya mutu berdasarkan bagaimana kami menetapkan standar, menerapkan standar, mengevaluasi penerapan standar, dan terus berupaya meningkatkan standar.

Pendidikan pada hakekatnya adalah proses interaksi antara guru dan siswa, melalui interaksi langsung dan tidak langsung, yaitu penggunaan berbagai media pembelajaran. Pembelajaran lebih bermakna bila diberikan secara keseluruhan daripada sebagian.<sup>41</sup>

Syaeful Sagala mengatakan bahwa belajar adalah proses membimbing secara sadar lingkungan seseorang sehingga dalam kondisi tertentu ia dapat berpartisipasi dalam perilaku tertentu atau menimbulkan reaksi terhadap situasi tertentu. Belajar juga memiliki dua karakteristik. Jadi, pertama, proses belajar melibatkan proses berpikir. Kedua, proses pembelajaran bertujuan untuk membangun suasana interaktif dan proses tanya jawab yang

---

<sup>40</sup> Suharsaputra, *Administrasi pendidikan*. (Bandung: Refika Aditama, 2010), hal.237

<sup>41</sup> Rusman, *Model-Model Pembelajaran* (Jakarta:Raja Grafindo, 2014), hal. 134-137

berkesinambungan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan berpikir siswa. Hal ini membantu siswa menguasai pengetahuan yang telah mereka bangun sendiri.<sup>42</sup>

Dari uraian diatas, proses pendidikan yang baik dapat dilakukan oleh siswa baik didalam maupun diluar kelas, dan dengan karakteristik yang dimiliki oleh siswa diharapkan mereka mampu berinteraksi dan bersosialisasi dengan teman-temannya secara baik dan bijak. Sejalan dengan pendapat diatas, pendidikan menurut konstruktivisme adalah pendidikan dibangun oleh manusia sedikit demi sedikit, yang hasilnya diperluas melalui konteks yang terbatas. Pembelajaran bukanlah seperangkat fakta, konsep atau kaidah yang siap untuk diambil dan diingat.

Peningkatan mutu adalah proses sistematis peningkatan mutu proses belajar mengajar dan unsur-unsur terkait secara sistematis, dengan tujuan untuk mencapai tujuan sekolah secara lebih efektif dan efisien. Ada dua aspek yang perlu dipertimbangkan ketika meningkatkan kualitas. kualitas hasil dan proses pencapaian hasil tersebut.<sup>43</sup>

## **5. Strategi Peningkatan Mutu**

Strategi berkaitan erat dengan bagaimana sesuatu dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Strategi adalah seni mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien. Strategi adalah rencana penggunaan dan pemanfaatan kemampuan dan fasilitas yang ada untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pendidikan.<sup>44</sup>

---

<sup>42</sup> Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung : Alfabeta, 2005), hal 62.

<sup>43</sup> Zamroni, *Meningkatkan Mutu Sekolah*, (Jakarta : PSAP Muhammadiyah, 2007), hal 2.

<sup>44</sup> Riyanto, *Paradigma Baru Pembelajaran: Sebagai Referensi Bagi Pendidik Dalam Implementasi Pembelajaran Yang Efektif dan Berkualitas*. (Jakarta: Kencana, 2010), hal. 131



Peningkatan mutu sekolah adalah suatu proses sistematis peningkatan mutu dan faktor-faktor yang berhubungan dengan proses belajar mengajar secara sistematis dengan tujuan agar sekolah dapat mencapai tujuannya secara lebih efektif dan efisien. Mutu pendidikan atau mutu sekolah menitikberatkan pada mutu lulusan. Untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas, proses pendidikan juga harus berkualitas tinggi.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi peningkatan mutu yaitu melalui proses pendidikan yang bermutu, merupakan bentuk dukungan mutu dari berbagai aspek pendidikan. Termasuk di dalamnya dukungan personel, baik secara kuantitas maupun kualitas, termasuk tenaga administrasi yang berkualitas dan profesional, guru, konsultan dan tata usaha, lembaga dan prasarana pendidikan, sarana, media, sumber belajar yang memadai, serta manajemen dan lingkungan yang memadai.

Kualitas pembelajaran terjadi ketika penyampaian pendidikan dapat dilakukan secara efektif dalam kerangka konseptual. Efektivitas penyelenggaraan pendidikan menghasilkan kualitas pengajaran yang diharapkan sesuai dengan visi, misi dan tujuan sistem pembelajaran yang dilaksanakan di lingkungan sekolah. Untuk meningkatkan kualitas sekolah, hal ini dapat dicapai dengan memasukkan lima faktor utama yaitu :

- a. Kepemimpinan kepala sekolah, Harus memiliki visi yang jelas tentang pekerjaan dan memahaminya. Harus mampu bekerja keras, memiliki motivasi, memiliki etos kerja yang tinggi, rajin dan loyal dalam bekerja, memberikan pelayanan yang optimal, dan memiliki disiplin kerja yang kuat.

- b. Peserta didik, membutuhkan pendekatan yang menggali kemampuan dan kemampuan siswa dan menempatkan mereka sebagai pusat sehingga sekolah dapat menilai kekuatan yang mereka miliki.
- c. Guru, keterlibatan guru secara maksimal dengan meningkatkan kompetensi dan profesinya dalam kegiatan seminar dan pelatihan sehingga hasil kegiatan tersebut dapat diterapkan di sekolah.
- d. Kurikulum, Adanya kurikulum yang tetap namun dinamis dapat memungkinkan dan mengedepankan standar mutu yang diharapkan sehingga tujuan (goals) dapat dicapai semaksimal mungkin.
- e. Jaringan kerja melampaui lingkungan sekolah dan masyarakat serta organisasi lainnya seperti perusahaan/lembaga untuk memasukkan prestasi sekolah ke dalam dunia kerja.

### **C. Kreativitas Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan**

Menurut Kamus Besar Bahasa Inggris Indonesia, istilah kreativitas berasal dari kata bahasa Inggris “*skill*” yang berarti kemampuan.<sup>45</sup> Kreativitas merupakan prasyarat untuk melakukan tugas dengan baik, dan dengan kreativitas diharapkan dapat melakukan tugas secara efektif dan efisien. Sedangkan orang yang memiliki kreativitas dalam pekerjaannya disebut sebagai orang yang kreatif. Orang yang kreatif dapat disebut orang yang mengerjakan atau mengerjakan pekerjaannya dengan cepat dan benar. Artinya kemampuan menyelesaikan tugas berdasarkan kreativitas kerja dan hasilnya terlihat. Berdasarkan pemahaman tersebut, peneliti memahami kreativitas sebagai

---

<sup>45</sup> John M Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003), hal.530.

kemampuan untuk menggunakan akal, pikiran, ide dan kreativitas untuk menciptakan, mengubah atau melakukan sesuatu yang lebih bermakna, untuk mengekstrak nilai dari pekerjaan.

Kepala sekolah sebagai manajer pada hakekatnya adalah seorang perencana, penyelenggara, pemimpin dan supervisor.<sup>46</sup> Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus memiliki pengetahuan dan keterampilan yang luas serta perspektif yang diperlukan untuk terus menggunakan semua sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan, termasuk dalam hal ini memberdayakan guru untuk mencapai efisiensi yang maksimal.

#### **a. Pengertian Manajerial Kepala Sekolah**

Istilah manajerial adalah kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan. Dalam banyak kepustakaan, kata manajerial sering di sebut sebagai asal kata dari manajemen yang berarti menurus, menangani atau mengendalikan, manajemen merupakan kata benda yang dapat berarti pengelolaan, tata pimpinan atau ketatalaksanaan.<sup>47</sup> Manajerial adalah perpaduan seni dan sains, ilmu tentang melakukan sesuatu dengan benar. Para pelaku ilmu yang disebut manajer harus menguasai ilmu manajemen. Pada dasarnya, seorang manajer adalah seseorang yang mengarahkan orang lain dan bertanggung jawab atas pekerjaannya.<sup>48</sup> Sedangkan kepala sekolah adalah seorang guru yang diberi tugas tambahan untuk mengarahkan sekolah tempat berlangsungnya proses belajar mengajar,

---

<sup>46</sup> Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hal.83

<sup>47</sup> Ulbert Silahahi, *Studi Tentang Ilmu Administrasi. Konsep, Teori Dan Dimensi* (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2002) hal.135

<sup>48</sup> Ismainar, *Manajemen Unit Kerja* (Sleman :Deepublish, 2015), hal. 32

atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang menyampaikan pelajaran dan siswa yang menyampaikan pelajaran.

Menurut Euis Karwati, kepala sekolah merupakan komponen yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.<sup>49</sup> Kepemimpinan kepala sekolah akan sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan dari sekolah tersebut. Kepala sekolah menduduki jabatan yang sangat strategis dalam mencapai sebuah tujuan pendidikan. Kepala sekolah juga memiliki tugas dan tanggung jawab yang tidak mudah, terlebih jika dihubungkan dengan peranan dalam penentuan kualitas pendidikan di tingkat selanjutnya.

Berdasarkan kutipan diatas dapat disimpulkan bahwa secara praktis, manajerial kepala sekolah memiliki fungsi-fungsi yang dapat dikelompokkan kedalam fungsi perencanaan, fungsi mengatur pelaksana, fungsi mengatur pengendalian dan fungsi peningkatan. Dalam fungsi perencanaan yang perlu dilakukan oleh kepala sekolah kegiatan dapat terlaksana seluruhnya secara teratur agar tidak ada kegiatan yang terlewatkan dan pelaksanaannya dapat berurutan. Pimpinan mengatur pelaksanaan agar dapat terarah guna mencapai sasaran dan tujuan organisasinya (sekolah). Fungsi pengendalian akan mengusahakan agar pelaksana kegiatan itu sesuai dengan rencana yang dibuatnya. Fungsi pengembangan dibutuhkan agar setiap pemimpin pelaksanaan kegiatan (kepala sekolah) mampu merasakan dan menikmati kelancaran pelaksanaan organisasi sekolahnya, dan juga harus memikirkan peningkatan dalam kegiatannya. Seluruh fungsi tersebut bertujuan agar mutu lembaga pendidikan yang dipimpinnya dapat melakukan peningkatan.

---

<sup>49</sup> Euis Karwati, Doni Juni Priansa., *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah (Membangun Sekolah yang Bermutu)*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 129

Sehubungan dengan manajerial kepala sekolah yang telah dijelaskan diatas, dalam menjalankan tugasnya sebagai manajer seorang kepala sekolah memiliki tiga komponen yang tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lainnya yang dikenal dengan istilah 3M, *man* atau manusia, *money* atau uang, dan *material* atau bahan atau sarana prasarana. Dari ketiga istilah diatas maka lahirlah tiga komponen manajemen yaitu : manajemen personil atau kepegawaian, manajemen keuangan, dan manajemen aset.<sup>50</sup>

Dari penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa komponen manajemen menjadi sangat luas dan beragam dengan berjalannya perkembangan ilmu manajemen itu sendiri. Oleh karenanya maka lahirlah berbagai macam manajemen. Agar dapat mencapai tujuan tersebut maka ada empat fungsi utama yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah. *Pertama* perencanaan, *kedua* pengorganisasian, *ketiga* pengarahan, *keempat* kontrol.

Seseorang dapat dikatakan ahli dalam memimpin organisasi jika ia mampu melaksanakan enam langkah dalam pengambilan keputusan, yaitu :

- 1) Mendefinisikan masalah
- 2) Menganalisis masalah
- 3) Mengembangkan alternatif pemecahan masalah
- 4) Memutuskan satu pemecah masalah terbaik
- 5) Merencanakan tindakan yang efektif
- 6) Memantau serta menilai hasilnya.<sup>51</sup>

---

<sup>50</sup> Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah (Dari Teori Sampai Dengan Praktik)*, (Jakarta : Bumi Aksara 2013), hal.42

<sup>51</sup> Husaini Usman, *Manajemen : Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hal 440.

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa enam langkah proses pengambilan keputusan memiliki tiga kegiatan, yaitu : kegiatan yang menyangkut pengenalan, penentuan, dan diagnosis masalah, kegiatan yang menyangkut pengembangan alternatif pemecahan masalah, kegiatan yang menyangkut evaluasi dan memilih pemecahan masalah terbaik.

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

Kepala Sekolah sebagai administrator dalam pengelolaan staf pengajar harus ikut serta dalam kegiatan pendidikan atau berbagai partisipasi kegiatan yang dilakukan oleh pihak lain seperti pemeliharaan dan pengembangan profesi guru, melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti : kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang di selenggarakan oleh pihak lain.<sup>52</sup>

Menurut Sudarwan Danim, seorang kepala sekolah merupakan seorang guru yang mendapatkan tugas tambahan sebagai kepala sekolah.<sup>53</sup> Sementara menurut Daryanto, seorang kepala sekolah merupakan seorang pemimpin di suatu lembaga pendidikan, dimana seorang kepala sekolah adalah pemimpin yang di setiap kehadirannya dapat di pilih secara langsung ataupun ditetapkan oleh yayasan ataupun di tetapkan oleh pemerintah.<sup>54</sup>

Kepala sekolah dituntut mampu untuk memimpin dan juga mengorganisir serta mengelola pelaksanaan program belajar mengajar yang dilaksanakan di sekolah yang dipimpinnya. Dalam hal ini, seorang kepala

---

<sup>52</sup> Syahril Hasan, "SIKAD pada politeknik sains dan teknologi wiratama maluku utara". *Jurnal INFORMA Politeknik Indonusa Surakarta* ISSN:2442-7942 Vol.1 Nomor 1 Tahun 2015

<sup>53</sup> Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), hal. 145

<sup>54</sup> Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran* (Yogyakarta: Gava Media, 2011), hal. 136

sekolah harus mampu menjadi supervisor tim yang terdiri dari guru, staf, dan juga siswa dalam mewujudkan proses belajar mengajar yang efektif dan efisien sehingga dapat telaksakanya produktivitas belajar yang akhirnya akan dapat meningkatkan mutu pendidikan. Kepala sekolah sebagai manajer dalam lembaganya harus bertanggung jawab terhadap maju mundurnya peningkatan kualitas sekolah dalam satuan pendidikan yang menjadi wilayah otoritasnya, yang paling pertama dan utama harus dilakukan oleh kepala sekolah adalah merumuskan visi kepemimpinannya dan mampu mempersiapkan sekolah yang layak guna menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran.

Kepala sekolah sebagai manajer dilembaga pendidikan yang idealnya menjalankan fungsi-fungsi manajemen secara utuh dapat mencapai tujuan pendidikan secara optimal. Harun menjelaskan fungsi-fungsi manajemen tersebut sebagai berikut :

- 1) Berusaha memahami secara jelas dan konkret substansi manajemen pendidikan sesuai dengan tujuan.
- 2) Memahami problema, minat kemampuan, dan kebutuhan personil pendidikan.
- 3) Mengorganisasi lembaga pendidikan dan kebutuhan personil pendidikan.
- 4) Manajemen kepemimpinan dan perkembangan personil pendidikan memahmi, menyeleksi, dan menerapkan teknik-teknik
- 5) Membimbing dan mendorong kemajuan pertumbuhan dan perkembangan personil pendidikan

6) Melakukan penilaian program profesionalisasi.<sup>55</sup>

Peran kepala sekolah dalam manajerial muncul diakibatkan adanya pemberian otoritas formal yang berupa surat keputusan oleh seseorang yang status dan kedudukannya diatas. Untuk melaksanakan otoritas formal dan statusnya, setiap manajer memiliki tiga peranan, yaitu peranan interpersonal, informasional, dan pengambilan keputusan.

1) Peranan Interpersonal

Harun menggambarkan kepala sekolah sebagai seorang pemimpin yang bertindak sebagai koordinator, pemimpin, motivator, komunikator, delegasi, pemecah perselisihan, dan pengambil keputusan. Jadi seorang manajer bisa menjadi seorang pemimpin, tetapi seorang pemimpin tidak bisa menjadi seorang manajer. Ini berarti bahwa kepala sekolah tidak hanya seorang manajer, tetapi juga seorang pemimpin.<sup>56</sup>

Sebagai Penghubung, kepala sekolah bertindak sebagai politikus dan pengelola hubungan antara sekolah dan masyarakat. Sebagai politisi, ia harus belajar bekerja sama dengan semua orang di dalam dan di luar sekolah orang-orang yang dapat mewujudkan minatnya untuk mencapai tujuan sekolah, membangun jaringan, dan mendukung kepemimpinan.

2) Peranan Informasional

Peran informasi termasuk peran monitor, disseminator, dan pembicara. Peran kepala sekolah sebagai pemantau terus-menerus mencari informasi internal dan eksternal. Dapatkan informasi dengan membaca koneksi pribadi, koneksi pribadi, buku dan hasil penelitian,

---

<sup>55</sup> Harun, *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*, (Yogyakarta : Pena Persada, 2009), hal.29

<sup>56</sup> Harun,...hal.25



dan menggunakan Internet. Sebagai pemantau, ia mengelola sistem informasi sekolah dan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi. Selain itu, kepala sekolah adalah pelaksana pemantauan, evaluasi dan pelaporan.<sup>57</sup>

### 3) Peranan Decisional

Peran pengambilan keputusan mencakup peran wirausahawan. Sebagai seorang wirausahawan, kepala sekolah berkreasi dalam pengembangan sekolah dengan mengembangkan produk/jasa pendidikan, memasarkan sekolah dengan cara-cara yang sangat diminati masyarakat, menciptakan peluang dan mengambil resiko dengan perhitungan yang matang, kreatif dan inovatif. Wirausahawan adalah wirausahawan yang memiliki keberanian untuk menerima risiko dan ketidakpastian dengan tujuan mencapai keuntungan dan pertumbuhan bisnis berdasarkan kemampuannya untuk mengidentifikasi peluang dan memanfaatkan sumber daya untuk menangkap peluang tersebut. Seseorang dengan kreativitas usaha baru.<sup>58</sup>

Kepala sekolah menempati posisi strategis dalam administrasi pendidikan, baik dalam administrasi maupun pembelajaran dari tersebut. Menurut Jamal Ma'mur Asmani, profesionalisme kepemimpinan kepala sekolah merupakan komitmen para anggota suatu profesi untuk selalu meningkatkan dan mengembangkan kompetensi mereka, yang bertujuan agar keprofesionalan mereka dalam menjalankan dan memimpin segala

---

<sup>57</sup> Siagian, *Sistem Informasi Manajemen*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2014), hal. 54

<sup>58</sup> Bayu dan Suryana, *Kewirausahaan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hal.26

sumber daya yang ada di suatu sekolah mau bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama.<sup>59</sup>

Menurut Wahjosumidjo, “Kepala sekolah adalah guru fungsional yang bertugas mengelola sekolah tempat berlangsungnya proses belajar mengajar, atau tempat berlangsungnya interaksi antara guru yang mengajar dengan siswa yang menerima.”<sup>60</sup>

Dalam hal ini, menurut Mulyasa tanggung jawab kepala sekolah harus selalu siap dalam menjalankan tugasnya, waspada jika ada perintah dari atasan. Untuk tujuan ini, seseorang dapat memposisikan dirinya sebagai pekerja keras (*hard worker*), seorang yang berbakti (*dedicated employer*), seorang pengusaha (pemilik seribu akal), dan memberi orang lain yang dapat kepala sekolah kuasai dan pengaruhi secara positif.<sup>61</sup>

Salah satu kunci penentu keberhasilan suatu sekolah dalam mencapai tujuannya adalah kepemimpinan sekolah. Kemampuan seorang kepala sekolah untuk mencapai tujuannya sangat tergantung pada tekanan pemimpin sekolah yang bersangkutan, yang sangat dipengaruhi oleh kemampuan mengajar para pemimpin sekolah tersebut. Ini tidak berarti bahwa peran kepala sekolah hanya sebagai pemimpin, masih banyak peran lainnya. Dari segi lingkungan pendidikan, kepemimpinan pendidikan adalah kepemimpinan yang berfokus pada peningkatan mutu pendidikan.

Dari pengertian di atas, kompetensi kepemimpinan pemimpin sekolah berarti guru memiliki kemampuan mengarahkan penggunaan secara

---

<sup>59</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Yogyakarta: Diva Press 2012), hal.16

<sup>60</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta:Rajagrafindo Persada 2013), hal.83

<sup>61</sup> E.Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta:Bumi Aksara,2011), hal.27

optimal semua sumber daya yang ada di sekolah untuk mencapai tujuan bersama.

Dalam konteks ini, kepala sekolah harus mampu menjalankan peran dan fungsi pengawas guru untuk mengembangkan profesinya. Dari segi peningkatan mutu pendidikan, kepala sekolah seharusnya tidak bertindak sebagai administrator yang mengatur segala sesuatu tentang proses belajar-mengajar, melainkan memiliki tanggung jawab untuk mengawasi proses belajar mengajar dari sekolah yang dipimpinnya.

### **c. Ruang Lingkup Manajerial Kepala Sekolah**

Grand Theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengenai manajemen. Menurut Robbins dan Coutler manajemen adalah kegiatan yang melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap berbagai kegiatan kerja yang dilakukan oleh orang lain sehingga dapat diselesaikan secara efektif dan efisien<sup>62</sup>. Menurut Schermerhorn, Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan kinerja.<sup>63</sup> Berdasarkan pengertian diatas manajemen adalah ilmu untuk mengelola suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan kerja secara efektif dan efisien.

#### **1) Perencanaan**

Perencanaan merupakan proses awal dalam suatu manajemen yang akan dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap proses-proses manajemen berikutnya. Jika sejak awal manajer telah melakukan

---

<sup>62</sup> Robbins and Coutler, *Management edition 11*, (New Jersey: Prentice Hall, 2014), hal.33

<sup>63</sup> John R Schermerhorn, *Management*, (New Jersey: John Wiley & Sons, 2014), hal.20

perencanaan dengan tepat, maka proses-proses berikutnya akan berjalan dengan baik dan tujuan organisasi yang dicapai juga akan maksimal. Sebaliknya jika manajer melakukan perencanaan yang kurang tepat, maka tujuan organisasi yang akan dicapai tidak maksimal. Syafaruddin menghubungkannya dengan pendidikan sehingga mendefinisikan perencanaan pendidikan merupakan proses penetapan sasaran-sasaran dalam organisasi pendidikan, atau menetapkan sesuatu yang akan dilaksanakan pada masa akan datang guna mencapai sasaran dan tujuan organisasi secara efektif dan efisien.<sup>64</sup> Di dalam perencanaan dirumuskan dan ditetapkan seluruh aktivitas lembaga yang menyangkut apa yang harus dikerjakan, mengapa dikerjakan, di mana dikerjakan, kapan akan dikerjakan, siapa yang akan mengerjakan dan bagaimana hal tersebut dikerjakan.

Perencanaan adalah proses penerapan dan pemanfaatan sumber daya secara terpadu yang diharapkan dapat menunjang kegiatan-kegiatan dan upaya-upaya yang akan dilaksanakan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan. Dalam konteks pembelajaran perencanaan dapat diartikan sebagai proses penyusunan materi pelajaran, penggunaan dapat diartikan sebagai proses penyusunan materi pelajaran, penggunaan media pengajaran, penggunaan pendekatan atau metode pengajaran, dalam suatu alokasi waktu yang akan dilaksanakan pada masa satu semester yang akan datang untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>65</sup>

---

<sup>64</sup> Syafaruddin, *Manajemen Organisasi Pendidikan: Perspektif Sains dan Islam* (Medan:Perdana Publishing, 2017), hal. 140

<sup>65</sup> Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2009), Cet.3, hal.24

Proses perencanaan dilaksanakan secara kolaboratif atau kerjasama, artinya dengan mengikutsertakan personel sekolah dalam semua tahap perencanaan. Mengacu pada implementasi fungsi perencanaan dalam kegiatan pembelajaran tersebut, sehingga dikembangkan sejumlah indikator tentang perencanaan pembelajaran yang mencakup penyusunan kegiatan pembelajaran, penetapan dan pembatasan tujuan pembelajaran, pengembangan strategi pembelajaran, pengumpulan data dan informasi pendukung pembelajaran, dan pengomunikasian rencana-rencana pembelajaran tersebut kepada pihak terkait. Bentuk perencanaan pembelajaran dimaksud, diukur dengan penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) dinyatakan dengan sejumlah komponen, yaitu tujuan pembelajaran, materi ajar, metode pengajaran, sumber belajar, dan penilaian hasil belajar.

Perumusan tujuan yang menentukan arah dari seluruh kegiatan organisasi menjadi fondasi awal apa yang akan dilakukan, bagaimana caranya, siapa yang melaksanakan, mengapa hal tersebut dilakukan kapan dan di mana dilaksanakan. Program-program yang terpilih dalam organisasi pendidikan tentunya sesuai dengan tujuan awal yang akan mengaktualkan tujuan yang sudah terkonsep matang.

Menurut Hani Handoko, ada tiga tahapan proses perencanaan dasar yang ditulis dalam bukunya yang berjudul *Management 2nd Edition*, yaitu:

- a) Tahap pertama, menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan.

Perencanaan dimulai dengan keputusan tentang keinginan atau

kebutuhan organisasi, atau kerja tim. Jika tidak ada tujuan jelas yang ditetapkan, organisasi akan melakukan penggunaan sumber daya yang tidak efisien.

- b) Tahap ketiga, mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan. Segala bentuk kemudahan dan hambatan perlu diidentifikasi guna mengukur kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan.
- c) Tahap keempat, mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk pencapaian tujuan. Tahap ini merupakan tahap akhir dalam proses perencanaan yang meliputi pengembangan berbagai alternatif kegiatan guna mencapai tujuan, penilaian alternatif-alternatif dan memilih alternatif terbaik diantara berbagai alternatif yang ada.<sup>66</sup>

## 2) Pengorganisasian

Setelah perencanaan dilakukan dengan baik, maka tahap berikutnya yang harus dilakukan dalam proses manajemen yaitu pengorganisaasian. Malayu Hasibuan menyatakan “Pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut”.<sup>67</sup>

Pengertian pengorganisasian, penulis mengutip definisi yang dikemukakan Koontz & O'Donnell dalam buku organisasi dan

---

<sup>66</sup> Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 1998), Ed.2, hal.80

<sup>67</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung, PT. Bumi Aksara, 2007), hal. 118-119

motivasi.<sup>68</sup> Fungsi pengorganisasian manajer meliputi penentuan golongan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk tujuan - tujuan perusahaan, pengelompokan kegiatan tersebut kedalam suatu bagian yang dipimpin oleh seorang manajer serta melimpahkan wewenang untuk melaksanakannya.

Sehingga disimpulkan bahwa pengorganisasian berarti melakukan penetapan struktur organisasi dan pembagian tugas, dan penetapan wewenang dan tanggungjawab bagi pemimpin dan seluruh personil yang terlibat dalam organisasi. Sehingga tujuan pengorganisasian adalah membagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Pengorganisasian mempermudah manejer untuk melakukan pengawasan dan menentukan orang-orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah dibagi-bagi tersebut. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara menentukan tugas apa yang harus dikerjakan, siapa yang harus mengerjakannya, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang bertanggungjawab atas tugas tersebut, pada tingkat mana keputusan harus diambil.

Struktur organisasi yang dimaksud adalah menetapkan bagaimana tugas pekerjaan dibagi, dikelompokkan dan dikoordinasikan secara formal. Pada struktur organisasi tergambar posisi kerja, pembagian kerja, jenis kerja yang harus dilakukan, hubungan atasan dan bawahan, kelompok, komponen atau bagian, tingkat manajemen dan

---

<sup>68</sup> Koontz & O'Donnell, *Organisasi Dan Motivasi* (Jakarta : Erlangga, 2010), hal.23

saluran komunikasi. Dengan demikian struktur organisasi akan menggambarkan pengelompokan satuan kerja. Struktur organisasi juga membagi kerja dalam kegiatan termasuk pengaturan pelimpahan

### 3) Pembinaan

Menurut Mulyasa, pengendalian dan pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah terhadap tenaga pendidikan di lembaga sekolah disebut supervisi yang memiliki tujuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran yang efektif.<sup>69</sup> Pembinaan profesional tenaga pendidikan dapat dilakukan dengan beberapa tahap yaitu :<sup>70</sup>

#### a) Merancang dan merencanakan program pembelajaran

Perencanaan program pembelajaran dirancang dalam bentuk Silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang mengacu pada Standar Isi dengan menerapkan teknis perencanaan mikro yaitu perencanaan pendidikan yang disusun dengan menyesuaikan kondisi dan keadaan lembaga pendidikan. Perencanaan pembelajaran meliputi penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran dan penyiapan media dan sumber belajar, perangkat penilaian pembelajaran, dan skenario pembelajaran. Penyusunan Silabus dan RPP disesuaikan pendekatan yang digunakan.

Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) adalah rencana kegiatan pembelajaran tatap muka untuk satu pertemuan atau lebih.

RPP dikembangkan dari silabus untuk mengarahkan kegiatan

---

<sup>69</sup> E.Mulyasa, Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah, (Jakarta:Bumi Aksara,2011), hal.111

<sup>70</sup> Kunandar, *Guru Profesional : Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2007), hal.57



pembelajaran peserta didik dalam upaya mencapai Kompetensi Dasar (KD). Setiap pendidik pada satuan pendidikan berkewajiban menyusun RPP secara lengkap dan sistematis agar pembelajaran berlangsung secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, efisien, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik. RPP disusun berdasarkan KD atau subtema yang dilaksanakan Pelaksanaan Proses Pembelajaran

b) Mengembangkan program pembelajaran

Mengembangkan program pembelajaran berarti melakukan suatu proses pembelajaran yang terus-menerus sehingga terjadi perbaikan dalam pembelajaran. Perbaikan dalam pembelajaran ditandai dengan adanya usaha perbaikan program maupun perbaikan tingkah laku pada diri peserta didik. Hal-hal yang perlu dikembangkan dalam pembelajaran mengacu pada SKKD meliputi; silabus, indikator, materi pembelajaran, strategi pembelajaran, rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), dan evaluasi pembelajaran.

c) Mengelola pelaksanaan program pembelajaran

Pengelolaan program pembelajaran adalah sebuah tahap pelaksanaan dari program pembelajaran yang telah disusun. Sehingga di harapkan guru harus memiliki kemampuan yang baik di dalam merencanakan, menyusun dan mengelola program

pembelajaran dengan baik. Sedangkan menurut Sardiman 2003 pengelolaan program belajar mengajar meliputi : 1. Merumuskan tujuan intruksional pembelajaran 2. Memilih dan menyusun prosedur intruksional yang tepat 3. Melaksanakan program belajar mengajar 4. Mengenal kemampuan anak didik 5. Merencanakan dan melaksanakan pengajaran remedial.

d) Menilai proses dan hasil pembelajaran

Penilaian proses pembelajaran menggunakan pendekatan penilaian otentik (authentic assesment) yang menilai kesiapan peserta didik, proses, dan hasil belajar secara utuh. Keterpaduan penilaian ketiga komponen tersebut akan menggambarkan kapasitas, gaya, dan perolehan belajar peserta didik yang mampu menghasilkan dampak instruksional (instructional effect) pada aspek pengetahuan dan dampak pengiring (nurturant effect) pada aspek sikap.

Hasil penilaian otentik digunakan guru untuk merencanakan program perbaikan (remedial) pembelajaran, pengayaan (enrichment), atau pelayanan konseling. Selain itu, hasil penilaian otentik digunakan sebagai bahan untuk memperbaiki proses pembelajaran sesuai dengan Standar Penilaian Pendidikan. Evaluasi proses pembelajaran dilakukan saat proses pembelajaran dengan menggunakan alat: lembar pengamatan, angket sebaya, rekaman, catatan anekdot, dan refleksi. Evaluasi hasil pembelajaran dilakukan saat proses pembelajaran dan di akhir satuan pelajaran dengan menggunakan metode dan alat: tes lisan/perbuatan, dan tes tulis.

Hasil evaluasi akhir diperoleh dari gabungan evaluasi proses dan evaluasi hasil pembelajaran.

e) Pengendalian

Mengacu pada Sistem Pendidikan Nasional bahwa evaluasi diperlukan dalam rangka pengendalian mutu pendidikan secara nasional sebagai bentuk pertanggungjawaban penyelenggaraan pendidikan.

Secara umum proses evaluasi pembelajaran, sistem maupun program pendidikan adalah sebagai berikut :<sup>71</sup>

1. Mengukur tujuan yang ingin dicapai

Tujuan evaluasi program harus dirumuskan dengan berdasar pada titik tolak tujuan program itu sendiri. Evaluasi program dilakukan untuk mengukur tingkat ketercapaian program. Informasi yang diperoleh dari evaluasi program akan sangat bermanfaat untuk pengambilan keputusan sebagai bahan rekomendasi.

Dengan demikian, evaluasi program bersifat decision oriented, berorientasi pada pengambilan keputusan atau dilakukan dalam rangka pengambilan keputusan. Hasil atau wujud dari evaluasi adalah rekomendasi dari evaluator untuk mengambil keputusan (decision making).

2. Mengukur proses dan hasil

---

<sup>71</sup> Dr. H. A. Rusdiana, M.M, *Manajemen Evaluasi Program Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2017), hal.71

Pengukuran dalam kegiatan pembelajaran adalah proses membandingkan tingkat keberhasilan belajar dan pembelajaran dengan ukuran keberhasilan belajar dan pembelajaran yang telah ditentukan secara kuantitatif, sementara pengertian penilaian belajar dan pembelajaran adalah proses pembuatan keputusan nilai keberhasilan belajar dan pembelajaran secara kualitatif.

### 3. Dilaksanakan dengan penuh kerjasama

Evaluasi akan memberi manfaat bagi pihak-pihak yang terkait dengan pembelajaran, seperti peserta didik, guru, dan kepala sekolah. Bagi Peserta didik, Mengetahui tingkat pencapaian tujuan pembelajaran : Memuaskan atau tidak memuaskan, Bagi Guru pertama, mendeteksi peserta didik yang telah dan belum menguasai tujuan : melanjutkan, remedial atau pengayaan, kedua, ketepatan materi yang diberikan : jenis, lingkup, tingkat kesulitan, dll. Ketiga, ketepatan metode yang digunakan dan Bagi Sekolah pertama, hasil belajar cermin kualitas sekolah, kedua, membuat program sekolah, ketiga, pemenuhan standar.

Dari pernyataan di atas dapat dilihat bahwa ruang lingkup manajerial kepala sekolah meliputi tahap perencanaan, yaitu kepala sekolah merencanakan kegiatan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam fase pengorganisasian, kepala sekolah mendefinisikan dan mengoperasikan organisasi yang menjalankan fungsi-fungsi ini. Kepala sekolah harus selektif dalam melatih staf dan mampu

merekrut, menyeleksi dan mengembangkan guru dan staf. Fase pengarahan kepala sekolah harus mengarahkan, mempengaruhi dan menggerakkan seluruh sumber daya manusia untuk melaksanakan tugas pokoknya dengan menciptakan suasana yang tepat bagi direktur untuk membantu sumber daya manusia melakukan hal-hal yang baik. Pada fase control, kepala sekolah mengarahkan dan mengontrol aktivitas-aktivitas tersebut sehingga dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien.

Kreativitas manajerial adalah kemampuan seseorang untuk mengelola sumber daya organisasi berdasarkan kompetensi yang ditetapkan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.<sup>72</sup> Dalam dunia pendidikan, ada sejumlah kreativitas yang harus dimiliki seorang kepala sekolah untuk menjadi seorang pemimpin guna menyelesaikan banyak tugas. Kualitas kepemimpinan kepala sekolah harus dipersiapkan agar dapat memimpin sekolah dengan lebih baik. Dengan kreativitas tersebut diharapkan kepala sekolah mampu menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti menyimpulkan bahwa kreativitas manajerial kepala sekolah adalah seperangkat kreativitas teknis untuk memenuhi tugasnya sebagai kepala sekolah, sehingga semua sumber daya yang tersedia dapat digunakan untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

Kreativitas kepala sekolah ditujukan untuk mencapai tujuan pendidikan dan mengembangkan guru dalam menciptakan program-program yang meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah, kinerja dan

---

<sup>72</sup> Ibid, hal.68

profesionalisme. Kepala sekolah harus mampu mengembangkan keterampilan profesional guru dan mendorong guru untuk berpartisipasi aktif dalam mencapai tujuan. Kreativitas yang dimiliki kepala sekolah harus mampu menginspirasi guru, menciptakan suasana kerjasama dalam mengembangkan potensi dan memotivasi guru untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Adapun indikator dari kreativitas manajerial kepala sekolah adalah :

- 1) Kreativitas : keluwesan berfikir dan penyempurnaan.<sup>73</sup>
- 2) Manajerial Kepala Sekolah : Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan, mengembangkan organisasi sekolah sesuai kebutuhan , memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal, mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif, mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, mengelola penempatan peserta didik dan pengembangan kapasitas peserta didik, mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai arah dan tujuan pendidikan nasional, mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien, memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah, melakukan monitoring,

---

<sup>73</sup> Subhan Nur,..... hal 19-23.

evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.<sup>74</sup>

3) Mutu Pendidikan : Input, proses, output, outcome.<sup>75</sup>

---

<sup>74</sup> Made Pidarta, *Landasan Kependidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hal.4

<sup>75</sup> Rizka Umami, *Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Agustus, 2014)