

## BAB II

### PEMBAHASAN

#### H. Konsep Manajemen Sekolah

##### 1. Manajemen Sekolah

Istilah manajemen memiliki banyak arti, bergantung pada orang yang mengartikannya. Istilah manajemen sekolah acapkali disandingkan dengan istilah administrasi sekolah. Berkaitan dengan itu, terdapat tiga pandangan berbeda, yaitu: *pertama*, mengartikan administrasi lebih luas dari pada manajemen (manajemen merupakan inti dari administrasi). *Kedua*, melihat manajemen lebih luas daripada administrasi. *Ketiga*, pandangan yang dianggap bahwa manajemen identik dengan administrasi. Dalam tulisan ini, kata manajemen diartikan sama dengan administrasi atau pengelolaan, meskipun kedua istilah tersebut sering diartikan berbeda. Dalam berbagai kepentingan, pemakaian kedua istilah tersebut sering digunakan secara bergantian. Demikian halnya dalam berbagai literatur, acapkali dipertukarkan. Berdasarkan fungsi pokoknya istilah manajemen dan administrasi mempunyai fungsi yang sama. Karena itu, perbedaan kedua istilah tersebut tidak konsisten dan tidak signifikan.<sup>8</sup>

Secara etimologi, dalam bahasa Indonesia belum ada keseragaman mengenai terjemahan terhadap istilah “management” hingga saat ini terjemahannya sudah banyak dengan alasan-alasan tertentu seperti pembinaan, pengurusan, pengelolaan, ketatalaksanaan, manajemen dan management.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup>E. Mulya, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep Strategi dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 19.

<sup>9</sup>Harbangan Siagian, *Manajemen Suatu Pengantar* (Semarang: Satya Wacana, 1993), h. 8-9.

Manajemen merupakan terjemahan secara langsung dari kata *management* yang berarti pengelolaan, ketatalaksanaan atau tata pimpinan. *Management* berakar dari kata kerja *to manage* yang berarti mengurus, melaksanakan atau mengelolah.<sup>10</sup>

Hal yang sama dikemukakan oleh para ahli sebagai berikut:

- a. Sondang P. Siagian, menyatakan bahwa manajemen adalah kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.<sup>11</sup>

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah kemampuan seseorang dalam melaksanakan sebuah misi untuk mencapai hasil yang lebih baik.

- b. Dalam Kamus Ekonomi, *management* berarti pengelolaan, kadang-kadang ketatalaksanaan. Dalam KBBI, manajemen berarti penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.<sup>12</sup>

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa, manajemen adalah memanfaatkan sumber daya, seperti sarana dan prasarana, secara efektif agar mencapai hasil yang diinginkan.

- c. Menurut George R Terry, *management* adalah pencapaian tujuan yang ditetapkan terlebih dahulu dengan menggunakan kegiatan orang lain.<sup>13</sup>

Dari pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah menjalankan sebuah misi yang telah ditetapkan dengan tujuan agar mencapai hasil yang diinginkan.

---

<sup>10</sup>Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: PT Kalam, 2004), h. 235.

<sup>11</sup>*Ibid.*, h.236.

<sup>12</sup>DEPDIKNAS, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), h. 708.

<sup>13</sup>M. Manullang, *Dasar-Dasar Management* (Yogyakarta: Universitas Gajah Mada, 2001), h. 1.

d. Menurut Hersey dan Blanchard, manajemen adalah proses bekerjasama antara individu dan kelompok serta sumber daya yang lainnya dalam mencapai tujuan organisasi adalah sebagai aktivitas manajemen. Dengan kata lain, aktivitas manajerial hanya ditemukan dalam wadah sebuah organisasi.<sup>14</sup> Maksudnya adalah melakukan kerja sama antara kepala sekolah dengan guru, staf, siswa dan orang tua siswa atau masyarakat agar apa yang diinginkan dapat tercapai khususnya dalam bidang pendidikan.

Dari pengertian manajemen di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa manajemen sekolah sebagai suatu aktifitas untuk memadukan dan mendayagunakan sumber daya manusia dan pendidikan melalui fungsi-fungsi manajemen di sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Manajemen sekolah sebagai suatu proses artinya manajemen berjalan dalam rangkaian-rangkaian aktifitas yang dilakukan kepala sekolah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## **2. Fungsi-Fungsi Manajemen**

Dalam proses pelaksanaannya, manajemen mempunyai tugas-tugas khusus yang harus dilaksanakan. Tugas-tugas khusus itulah yang biasa disebut sebagai fungsi-fungsi manajemen. Berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen berikut ini akan dipaparkan beberapa pendapat para ahli manajemen, di antaranya adalah :

Menurut E Mulyasa, manajemen pendidikan merupakan proses pengembangan kegiatan kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Proses pengendalian kegiatan kelompok tersebut mencakup perencanaan (*planning*),

---

<sup>14</sup>Syafaruddin, *Manajemen Pendidikan Islam* (Jakarta: Ciputat Press, 2005), h. 41.

pengorganisasian(*organizing*) penggerakan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*) sebagai suatu proses untuk menjadikan visi menjadi aksi.<sup>15</sup>

Manajemen atau pengelolaan merupakan komponen integral dan tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan secara keseluruhan karena tanpa manajemen tujuan pendidikan tidak dapat diwujudkan secara optimal, efektif dan efisien. Konsep tersebut berlaku di sekolah yang memerlukan manajemen yang efektif dan efisien. Dalam kerangka inilah tumbuh kesadaran akan pentingnya manajemen, yang memberikan kewenangan penuh kepada sekolah dan guru dalam mengatur pendidikan dan pengajaran, merencanakan, mengorganisasi, mengawasi, memepertanggungjawabkan, mengatur serta memimpin sumber-sumber daya insani serta barang-barang untuk membantu pelaksanaan pembelajaran yang sesuai dengan tujuan sekolah.

Manajemen juga perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan minat peserta didik, guru-guru, serta kebutuhan masyarakat setempat. Dengan demikian, perlu dipahami fungsi-fungsi pokok manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan pelaksanaan.<sup>16</sup> Dalam prakteknya ke empat fungsi tersebut merupakan suatu proses yang berkesinambungan. Selanjutnya ke empat fungsi tersebut dapat dideskripsikan sebagai berikut:

#### **a. Perencanaan**

Perencanaan merupakan proses yang sistematis dalam pengambilan keputusan tentang tindakan yang akan dilakukan pada waktu yang akan datang. Perencanaan juga merupakan kumpulan kebijakan yang secara sistematis disusun

---

<sup>15</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), h. 7.

<sup>16</sup>M. Manullang, *Dasar-dasar manajemen*, Cet- XIX,(Gadjah Mada University Press, 2006), h 39- 42.

dan dirumuskan berdasarkan data yang dapat dipertanggungjawabkan serta dapat dipergunakan sebagai pedoman kerja. Dalam perencanaan terkandung makna pemahaman terhadap apa yang telah dikerjakan, permasalahan yang dihadapi dan alternative pemecahannya serta untuk melaksanakan prioritas kegiatan yang telah ditentukan secara proposional. Perencanaan program administrasi pendidikan sedikitnya memiliki dua fungsi utama, yaitu: *pertama*, perencanaan merupakan upaya sistematis yang menggambarkan penyusunan rangkaian tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga dengan mempertimbangkan sumber-sumber yang tersedia atau sumber-sumber yang dapat disediakan. *Kedua*, perencanaan merupakan kegiatan untuk mengerahkan atau menggunakan sumber-sumber yang terbatas secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>17</sup>

Berbagai pendapat para ahli mengenai perencanaan yang semuanya hampir memberikan pengertian dan penjelasan yang sama, pada hakikatnya perencanaan adalah suatu rangkaian proses kegiatan. Di bawah ini beberapa pendapat para ahli tentang perencanaan, anantara lain sebagai berikut:

Louis A. Allen mengatakan “*planning is the determination of a course of action to achieve a desired result*”. Jadi perencanaan adalah penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai hasil yang diinginkan.<sup>18</sup>

Kontz, menyatakan bahwa perencanaan adalah suatu proses intelektual yang menentukan secara sadar tindakan yang akan ditempuh dan mendasarkan keputusan-keputusan pada tujuan yang hendak dicapai, informasi yang tepat waktu dan terpercaya serta memperhatikan perkiraan keadaan yang akan

---

<sup>17</sup>*Ibid.*, h. 21.

<sup>18</sup>M. Manullang., h. 39.

datang. Oleh karena itu perencanaan membutuhkan pendekatan rasional ke arah tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>19</sup>

Dalam setiap perencanaan selalu terdapat tiga kegiatan meskipun dapat dibedakan, tetapi tidak bisa dipisahkan antara satu dengan yang lainnya. Ketiga kegiatan itu adalah (1) perumusan tujuan yang ingin dicapai, (2) pemilihan program untuk mencapai tujuan itu, (3) identifikasi dan pengarahan sumber yang jumlahnya selalu terbatas.<sup>20</sup>

#### **b. Pengorganisasian**

Pengorganisasian dimaksud mengelompokkan kegiatan yang diperlukan, yakni penetapan susunan organisasi serta tugas dan fungsi-fungsi dari setiap unit yang ada dalam organisasi, serta menetapkan kedudukan dan sifat hubungan antara masing-masing unit tersebut.

Pengorganisasian dapat pula dirumuskan sebagai keseluruhan aktivitas manajemen dalam mengelompokkan orang-orang serta tugas, fungsi, wewenang dan tanggung jawab masing-masing dengan tujuan terciptanya aktivitas-aktivitas yang berdaya guna dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu.<sup>21</sup>

Untuk memperjelas penulisan ini, tentang pengorganisasian akan diuraikan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Departemensasi, tindakan pertama dalam mengorganisasi adalah departemensasi. Departemensasi yaitu proses mengkhususkan atau

---

<sup>19</sup>Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Cet. Ke-X, (Bandung: PT. Ramaja Rosda karya, 2009) h. 49.

<sup>20</sup>*Ibid.*, h.49.

<sup>21</sup>M. Manullang, *Dasar-dasar manajemen*, Cet. Ke-19, (Gadjah Mada University Press, 2006), h 10.

membagi-bagi kegiatan (tugas) pemimpin atau suatu perusahaan. Dasar-dasar departemensi dapat dibedakan sebagai berikut: dasar tetorial (daerah), dasar produksi, dasar langganan, dasar fungsi, dasar lain-lain seperti proses perkakas dan waktu.<sup>22</sup>

2) Delegasi, adalah kegiatan seorang manajer dalam menugaskan bawahannya untuk mengerjakan bagian dari pada tugas manajer yang bersangkutan dan pada waktu yang bersamaan memberikan kekuasaan kepada bawahan tersebut sehingga bawahan itu dapat melaksanakan tugas-tugas itu dengan sebaik-baiknya atau dapat mempertanggung jawabkan hal-hal yang didelegasikan kepadanya.<sup>23</sup>

### **c. Pelaksanaan**

Pelaksanaan merupakan kegiatan untuk merealisasikan rencana menjadi tindakan nyata dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Rencana yang telah disusun akan memiliki nilai jika dilaksanakan dengan efektif dan efisien. Dalam pelaksanaan, setiap organisasi harus memiliki kekuatan yang mantap dan meyakinkan sebab jika tidak kuat, maka proses administrasi pendidikan seperti yang diinginkan sulit terealisasi.

### **d. Pengawasan**

Pengawasan dapat diartikan sebagai upaya untuk mengamati secara sistematis dan berkesinambungan, merekam, memberi penjelasan, petunjuk dan meluruskan berbagai hal yang kurang tepat serta memperbaiki kesalahan. Pengawasan merupakan kunci keberhasilan dalam keseluruhan proses

---

<sup>22</sup>*Ibid.*, h. 74.

<sup>23</sup>M. Manullang., h. 107.

manajemen, perlu dilihat secara komprehensif, terpadu dan tidak terbatas pada hal-hal tertentu.

Pengawasan adalah yang berhubungan pemantauan, pengamatan, pembinaan dan pengarahan yang dilakukan oleh pimpinan lembaga pendidikan.<sup>24</sup>

Suatu sistem pengawasan harus mengandung prinsip-prinsip sebagai berikut:

- 1) Dapat merefleksir sifat-sifat dan kebutuhan-kebutuhan dari kegiatan-kegiatan yang harus diawasi.
- 2) Dapat dengan segera melaporkan penyimpangan-penyimpangan.
- 3) Fleksibel.
- 4) Dapat merefleksir pola organisasi.
- 5) Ekonomis.
- 6) Dapat dimengerti.
- 7) Dapat menjamin diadakannya tindakan korektif.<sup>25</sup>

Dari pengertian di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa pengawan adalah suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.

## **I. Konsep Kepala Sekolah**

### **1. Pengertian Kepala Sekolah**

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan.<sup>26</sup> Sedangkan Istilah kepala sekolah berasal dari dua kata, yaitu kepala dan sekolah. Menurut Wahjosumidjo, Kepala dapat diartikan “Ketua” atau “Pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Kepemimpinan kepala sekolah adalah

---

<sup>24</sup>Hikmat, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT. Pustaka Setia, 2009), h. 137.

<sup>25</sup>*Op.cit.*, h.174.

<sup>26</sup> Sri purwanti, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin kerja guru dan Pegawai di SMA Bakti Sejahtera Kecamatan Kongbeng Kabupaten Kutai Timur, *eJournal Administrasi negara*, volume 1, no. 1. 2013, h. 210-224.



kemampuan seorang tenaga profesional yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dan menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>27</sup>

Greenfield mengemukakan bahwa “indikator kepala sekolah efektif secara umum dapat diamati dari 3 hal pokok sebagai berikut : 1) komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, 2) menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah, dan 3) senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru di kelas”.<sup>28</sup> Kepala sekolah sebagai pemimpin yang baik adalah seorang kepala sekolah yang memiliki karakter atau ciri-ciri khusus yang mencakup kepribadian, keahlian

dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, diklat dan ketrampilan profesional, pengetahuan administrasi dan pengawasan.<sup>29</sup>

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang bertugas sebagai pemimpin pendidikan yang bertugas untuk menggerakkan sumber yang ada di sekolah tersebut agar dapat didayagunakan secara maksimal guna mencapai tujuan dan mengembangkan mutu pendidikan

## **2. Kemampuan yang Harus Dimiliki Kepala Sekolah**

---

<sup>27</sup> Hagi. *Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Di Smpn Kecamatan Palembang Kabupaten Agama*, *Bahana Manajemen Pendidikan* Eka Gusma, ”, *Jurnal Administrasi Pendidikan* Volume 2 Nomor 1, Juni 2014, h. 293.

<sup>28</sup> Sitti Nurbaya M. Ali, “*Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SD Negeri Lambaro Angin*, *Jurnal Administrasi pendidikan*, Volume 3 no. 2, Mei 2015 ISSN 2302-0156, h. 119.

<sup>29</sup> *Ibid*, h. 119

Kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan disyaratkan menguasai keterampilan dan kompetensi tertentu yang dapat mendukung pelaksanaan tugasnya. Sahertian mengartikan “kompetensi sebagai kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan. Kompetensi diperoleh melalui pendidikan dan latihan dengan standari dan kualitas tertentu sesuai dengan tugas yang akan dilaksanakan”. Secara umum tugas dan peran kepala sekolah memiliki lima dimensi kompetensi sebagaimana termaktub pada Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007, tentang “Standar Kepala Sekolah/ Madrasah, yaitu kompetensi dan kompetensi sosial”<sup>30</sup>. Terkait dengan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, E. Mulyasa mengemukakan kriteria dari kepemimpinan kepala sekolah yang efektif sebagai berikut ini.

- a. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif.
- b. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang sudah ditetapkan.
- c. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.
- d. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah.
- e. Bekerja dengan tim manajemen.

---

<sup>30</sup>*Ibid*, h. 120

- f. Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Lebih lanjut, E. Mulyasa menyebutkan indikator-indikator kepemimpinan kepala sekolah yang efektif antara lain sebagai berikut:

- a. Menerapkan pendekatan kepemimpinan partisipatif terutama dalam proses pengambilan keputusan.
- b. Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru, peserta didik, dan warga sekolah lainnya.
- c. Memantau kemajuan belajar siswa melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi belajar.
- d. Menyelenggarakan pertemuan secara aktif, berkala dan berkesinambungan dengan komite sekolah, guru, guru dan warga sekolah lainnya mengenai topik-topik yang memerlukan perhatian.
- e. Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya dan bersedia memberikan bantuan secara proporsional dan profesional, dll.<sup>31</sup>

### **3. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah**

Kepala Sekolah Dasar memiliki tugas dan fungsi sebagai berikut ini.

- a. Memimpin dan membina sekolah sesuai ketentuan yang berlaku.
- b. Membina kerjasama dengan orang tua, masyarakat, dan pihak yang terkait.
- c. Memimpin dan mengkoordinasikan tenaga pendidik dan kependidikan dalam meningkatkan kinerja sekolah.
- d. Membagi tugas kepada guru dan staf Tata Usaha sesuai tuntutan kurikulum.
- e. Melaksanakan bimbingan, pembinaan, motivasi, pegayoman kepada guru dan staf Tata Usaha dalam pelaksanaan belajar mengajar.
- f. Menciptakan dan mengendalikan suasana kerja yang kondusif untuk mencapai tujuan (menyenangkan, harmonis, dan dinamis).
- g. Membantu memecahkan masalah yang dihadapi guru maupun staf Tata Usaha.
- h. Mendorong untuk meningkatkan kemampuan guru dan staf Tata Usaha melalui penataran, pelatihan, dan pendidikan lanjut.
- i. Sebagai mediator antara kepala sekolah dasar, guru dan staf Tata Usaha dalam meningkatkan kinerja setinggi-tingginya.
- j. Secara terus menerus membina dan mengevaluasi pelaksanaan tugas guru dan staf Tata Usaha dalam peningkatan kinerja yang setinggi-

---

<sup>31</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK* (Bandung: PT. Remaja Rosada Karya, 2003), h. 227-228.

tingginya. Secara terus menerus membina dan mengevaluasi pelaksanaan tugas guru dan staf Tata Usaha secara obyektif.

- k. Merencanakan dan melaksanakan penerimaan siswa baru.
- l. Menyusun kegiatan ekstrakurikuler siswa.<sup>32</sup>

Jadi, tugas pokok dan fungsi kepala sekolah yaitu meliputi perencanaan program, melaksanakan rencana kerja, melakukan supervisi dan evaluasi, melaksanakan kepemimpinan sekolah, dan melaksanakan system informasi sekolah.

#### **4. Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Citra L, Tumbol mengemukakan tipe-tipe kepemimpinan terbagi menjadi beberapa tipe kepemimpinan,<sup>33</sup> antara lain:

##### **a. Tipe Kepemimpinan Otokratis**

Kepemimpinan otokratis memiliki ciri-ciri antara lain: (1) mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan mutlak yang harus dipatuhi, (2) pemimpinnya selalu berperan sebagai pemain tunggal, (3) berambisi untuk merajai situasi, (4) setiap perintah dan kebijakan selalu ditetapkan sendiri, (5) bawahan tidak pernah diberi informasi yang mendetail tentang rencana dan tindakan yang akan dilakukan, (6) semua pujian dan kritik terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi, (7) adanya sikap eksklusivisme, (8) selalu ingin berkuasa

---

<sup>32</sup>Sitti Nurbaya M. Ali, "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SD Negeri Lambaro Angin, Jurnal Administrasi pendidikan, Volume 3 no. 2, Mei 2015 ISSN 2302-0156, h. 119.

<sup>33</sup>Citra L, Tumbol. *Gaya Kepemimpinan Otokratis, Demokratik Dan Laissez Faire Terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan Pada Kpp Pratama Manado*, Jurnal EMBA, Vol.2 No.1 Maret 2014, h. 38-47.

secara absolut, (9) sikap dan prinsipnya sangat konservatif, kuno, ketat dan kaku, (10) pemimpin ini akan bersikap baik pada bawahan apabila mereka patuh.<sup>34</sup>

#### **b. Tipe Kepemimpinan Militeristik**

Tipe kepemimpinan militeristik ini sangat mirip dengan tipe kepemimpinan otoriter. Adapun sifat-sifat dari tipe kepemimpinan militeristik adalah: (1) lebih banyak menggunakan sistem perintah/komando, keras dan sangat otoriter, kaku dan seringkali kurang bijaksana, (2) menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahan, (3) sangat menyenangi formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang berlebihan, (4) menuntut adanya disiplin yang keras dan kaku dari bawahannya, (5) tidak menghendaki saran, usul, sugesti, dan kritikan-kritikan dari bawahannya, (6) komunikasi hanya berlangsung searah.<sup>35</sup>

#### **c. Tipe Kepemimpinan Paternalistik**

Kepemimpinan paternalistik lebih diidentikkan dengan kepemimpinan yang kepatuhan dengan sifat-sifat sebagai berikut: (1) mereka menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak/belum dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan, (2) mereka bersikap terlalu melindungi, (3) mereka jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri, (4) mereka hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif, (5) mereka memberikan atau hampir tidak pernah memberikan kesempatan pada pengikut atau bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri, (6) selalu bersikap maha tahu dan maha benar.<sup>36</sup>

---

<sup>34</sup><http://belajarpsikologi.com/tipe-tipe-kepemimpinan> diakses 11Maret 2017

<sup>35</sup> Veithzal Rifai dan Sylviana Murni, *Education Management Analisis Teori dan Praktek*. (Cetakan 3. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2012) h. 52.

<sup>36</sup><http://belajarpsikologi.com/tipe-tipe-kepemimpinan> diakses 11Maret 2017

Sedangkan tipe kepemimpinan maternalistik tidak jauh beda dengan tipe kepemimpinan paternalistik, yang membedakan adalah dalam kepemimpinan maternalistik terdapat sikap over-protective atau terlalu melindungi yang sangat menonjol disertai kasih sayang yang berlebih lebihan.

#### **d. Tipe Kepemimpinan Karismatik**

Istilah karisma berasal dari kata Yunani yang berarti karunia (gift), anugerah atau pemberian. Karis berarti menyukai, merujuk kepada kepribadian seseorang yang memiliki kepribadian menarik ataupun memiliki daya pikat mempunyai penampilan menarik atau mampu berkomunikasi. Sehingga banyak orang yang menyukainya<sup>37</sup>. Artinya orang yang memiliki karisma berarti orang yang memiliki kelebihan, perbedaan dan keistimewaan dari pada yang lain.

Menurut Max Weber, karisma sebagai suatu sifat tertentu dari seseorang, yang membedakan mereka dari orang kebanyakan dan biasanya dipandang sebagai kemampuan atau kualitas supernatural, manusia super, atau paling tidak daya-daya istimewa.<sup>38</sup>

Menurut Weber kepemimpinan bisa muncul tatkala masyarakat sedang mengalami krisis dan ketidakpastian. seorang pemimpin karisma muncul dengan sebuah visi radikal yang menawarkan sebuah solusi untuk krisis itu, pemimpin menarik pengikut yang percaya pada visi itu, mereka mengalami beberapa keberhasilan yang membuat visi itu terlihat dapat dicapai, dan para pengikut

---

<sup>37</sup> Alfian, *Menjadi Pemimpin Politik*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), h. 140

<sup>38</sup> "Kepemimpinan," dalam Ensiklopedia Wikipedia artikel diakses pada 11Maret 2017 dari <http://id.wikipedia.org/wiki/Kepemimpinan>.

dapat mempercayai bahwa pemimpin itu sebagai orang yang luar biasa<sup>39</sup>.

Beberapa perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin karismatik:

- 1) Para pemimpin karismatik menunjukkan perilaku-perilaku yang dirancang untuk menciptakan kesan di antara para pengikut bahwa pemimpin tersebut kompeten.
- 2) Para pemimpin karismatik akan menekankan pada tujuan-tujuan ideologis yang menghubungkan misi kelompok dengan nilai-nilai, cita-cita, serta aspirasi-aspirasi yang berakar dalam dan dirasakan bersama oleh para pengikut.
- 3) Para pemimpin karismatik akan menetapkan suatu contoh salam perilaku mereka sendiri agar diikuti oleh para pengikut.
- 4) Pemimpin karismatik akan mengkomunikasikan harapan-harapan yang tinggi tentang kinerja para pengikut sedangkan pada saat bersamaan juga mengekspresikan rasa percaya tentang kinerja para pengikut sedangkan pada saat yang bersamaan juga mengekspresikan rasa percaya terhadap para pengikut.
- 5) Pemimpin karismatik akan berusaha berperilaku dengan cara yang menimbulkan motivasi yang relevan bagi misi kelompok.

#### **e. Tipe Kepemimpinan Demokratis**

Sudarwan Danim menyatakan bahwa inti demokrasi adalah keterbukaan dan keinginan memposisikan pekerjaan dari, oleh, dan untuk bersama. Landasan dari kepemimpinan demokratis adalah anggapan dengan adanya

---

<sup>39</sup> Hanif El Jazuly, "Kepemimpinan Karismatik" artikel diakses pada 11Maret 2017 dari <http://www.eljazuly.co.cc/2010/12/kepemimpinan-karismatik.html>

interaksi dinamis maka tujuan organisasi akan tercapai. Gaya Kepemimpinan Demokratik, yaitu gaya kepemimpinan yang memiliki karakteristik sebagai berikut, dalam proses pergerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia; selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dalam kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya; senang menerima saran, pendapat bahkan kritik dari bawahan; selalu berusaha menjadikan bawahannya sukses dan berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadi sebagai pemimpin. Sugandi. Indikator dari gaya kepemimpinan demokratik : (1) Hubungan Pimpinan dengan karyawan (2) Penghargaan Terhadap Karyawan (3) Manajemen.<sup>40</sup>

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Pembagian tugas disertai dengan pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas memungkinkan agar setiap anggotanya berpartisipasi secara aktif. Hal tersebut bertujuan agar setiap anggota mengetahui secara pasti sumbangan yang dapat diberikan untuk mencapai tujuan organisasinya.

Kartini Kartono menyatakan bahwa biasanya kepemimpinan demokratis berlangsung mantap dengan gejala-gejala sebagai berikut.

- a. Organisasi dengan segenap bagian-bagiannya berjalan lancar, sekalipun pemimpin tersebut tidak ada di kantor.

---

<sup>40</sup>Citra L, Tumbol. *Gaya Kepemimpinan Otokratis, Demokratik Dan Laissez Faire Terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan Pada Kpp Pratama Manado*, Jurnal EMBA, Vol.2 No.1 Maret 2014, h. 38-47 .



- b. Otoritas sepenuhnya didelegasikan ke bawah dan masing-masing orang menyadari tugas serta kewajibannya sehingga mereka merasa senang, puas, pasti, dan rasa aman dalam melaksanakan setiap tugas kewajibannya.
- c. Diutamakan tujuan-tujuan kesejahteraan pada umumnya.
- d. Pemimpin berfungsi sebagai katalisator untuk mempercepat dinamisme dan kerja sama demi pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang paling cocok dengan jiwa kelompok dan situasinya.

Mengacu pada pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa dalam tipe kepemimpinan yang demokratis terjadi interaksi dinamis antara pemimpin dengan bawahan, karena pemimpin memberikan kesempatan pada orang-orang yang dipimpin untuk turut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Pemimpin selalu mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan dan sangat mementingkan musyawarah, sehingga pemimpin mengesampingkan kepentingan pribadi demi tercapainya tujuan bersama. Dengan demikian akan tercipta hubungan serta kerja sama yang baik dan harmonis.

## **5. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Gaya kepemimpinan adalah cara atau teknik seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan. Dengan berusaha mempengaruhi perilaku orang-orang yang dikelolanya. Kemudian, usaha untuk menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

Erdiyanti, mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak, dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinan.<sup>41</sup>

Banyak terdapat pengertian gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli, pada dasarnya gaya kepemimpinan akan ditentukan oleh berbagai faktor yaitu dari segi latar belakang, pengetahuan, nilai, dan pengalaman dari pemimpin tersebut.<sup>42</sup> Pemimpin yang menilai bahwa kepentingan organisasi harus lebih didahulukan dari kepentingan individu akan memiliki kecenderungan untuk memiliki gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pekerjaan. Demikian pula sebaliknya, pemimpin yang dibesarkan dalam lingkungan yang menghargai perbedaan dan relasi antar manusia akan memiliki kecenderungan untuk bergaya kepemimpinan yang berorientasi pada orang-orang.

Kepala sekolah selaku pemimpin harus mampu mempengaruhi tingkah laku bawahannya, baik staff maupun guru. Dalam kepemimpinan ada tiga unsur yang saling berkaitan yaitu “unsur manusia, unsur sarana dan unsur tujuan”<sup>43</sup>. Pada dasarnya ada tiga gaya kepemimpinan seperti yang dikemukakan oleh Robbins yaitu Gaya kepemimpinan transaksional, *laissez-faire*, dan Kepemimpinan Transformasional.

## **1. Gaya kepemimpinan transaksional**

---

<sup>41</sup>Erdiyanti, *Dasar-dasar Manajemen*, (Kendari: CV. Shadra, 2009), h.157.

<sup>42</sup>Tisnawati sule dan saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Prenada Media, 2006),h. 260.

<sup>43</sup>M. Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung; Remaja Rosdakarya, 1998), h. 48.

Kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang membimbing atau memotivasi para pengikut mereka pada arah tujuan yang telah ditetapkan dengan cara memperjelas peran dan tugas mereka.

## **2. Kepemimpinan *Laissez faire***

Kepemimpinan *laissez faire* dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing baik secara perorangan maupun berupa kelompok-kelompok kecil. *Laissez faire* adalah model yang paling pasif dan arena itu merupakan perilaku pemimpin yang paling tidak efektif.

## **3. Kepemimpinan Transformasional**

Secara leksikal istilah atau kata kepemimpinan transformasional terdiri dari dua suku kata yaitu kepemimpinan dan transformasional. Adapun istilah transformasional atau transformasi bermakna perubahan rupa (bentuk, sifat, fungsi dan lain sebagainya). Bahkan ada yang menyatakan bahwa kata transformasional berinduk dari kata “*to transform*” yang memiliki makna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda misalnya mentransformasikan visi menjadi realita, panas menjadi energy, potensi menjadi aktual, dan sebagainya.<sup>44</sup>

Adapun karakteristik pemimpin transformasional adalah sebagai berikut:

---

<sup>44</sup> Abd. Muhith. *Transformasional Leadership*. (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada 2013), h. 94.

- a. Pemimpin yang memiliki wawasan jauh kedepan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tetapi dimasa datang. Dan oleh karena itu pemimpin ini dapat diartikan pemimpin visioner.
- b. Pemimpin sebagai agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu yang member peran mengubah system kearah yang lebih baik.

## **J. Konsep Mutu Pendidikan**

### **1. Pengertian Mutu Pendidikan**

Pendidikan merupakan dasar pembangunan suatu bangsa. Banyak sorotan yang ditujukan kepadanya yang sesuai dengan arah dan laju perkembangan masyarakat, sehingga pendidikan dijadikan sebagai tumpuan bagi kemajuan semua aspek kehidupan.<sup>45</sup> Sejumlah negarawan melihat bahwa pendidikan juga merupakan instrument pokok dan terpenting bagi setiap bangsa untuk meningkatkan daya saingnya dalam percaturan politik, ekonomi, hukum, budaya dan pertahanan pada tata kehidupan masyarakat dunia global. Bahkan saat ini ada kecenderungan yang amat jelas bahwa negara maju semakin meningkatkan investasinya dalam pendidikan, semakin intensif melakukan investasi dalam bidang pendidikan, maka semakin meningkat daya saing mereka.

Secara umum mutu diartikan sebagai gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang ditentukan atau tersirat.<sup>46</sup> Dengan demikian mutu dalam pendidikan dapat diartikan sebagai gambaran dan karakteristik menyeluruh

---

<sup>45</sup>Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*(Bandung : Alfabeta, 2013), h.82.

<sup>46</sup>Departemen Pendidikan Nasional, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Jakarta: 2000), h. 5.

dari output pendidikan yang dihasilkan oleh suatu jenjang, jenis lembaga pendidikan dalam upayanya memenuhi harapan dan keinginan masyarakat.

Selanjutnya terdapat beberapa pengertian yang berkaitan dengan mutu, yaitu:

- a. Indikator mutu, adalah peristiwa-peristiwa yang terjadi di sekolah yang dapat memberikan petunjuk tentang pendidikan bermutu baik dan dapat digunakan untuk dapat mengevaluasi mutu, serta dapat dikuantifikasi dan dirangkum untuk tujuan membuat perbandingan. Indikator-indikator tersebut dapat menunjukkan sejauh mana suatu sistem pendidikan bisa mencapai sasaran utama pendidikan.
- b. Standar mutu, adalah ukuran-ukuran yang disetujui atau diterima yang diperoleh melalui pengukuran-pengukuran yang akurat tentang batas-batas ketercapaian sasaran utama pendidikan.<sup>47</sup>

Terdapat lima dimensi pokok yang menentukan kualitas penyelenggaraan pendidikan, yaitu:

- a. Keandalan (reability), yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan secara tepat waktu, akurat dan memuaskan.
- b. Daya tangkap (responsiveness), yaitu kemauan para tenaga kependidikan untuk membantu para peserta didik dan memberikan pelayanan dengan tanggap. Proses pembelajaran hendaknya diupayakan interaktif dan memungkinkan para peserta didik mengembangkan kapasitas, kreatif dan kapabilitas.
- c. Seluruh tenaga kependidikan harus benar-benar kompeten dibidangnya, reputasi penyelenggaraan pendidikan yang positif di mata masyarakat, sikap dan perilaku seluruh tenaga kependidikan mencerminkan profesionalisme dan kesopanan.
- d. Empati, meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik antara murid dan guru.

---

14. <sup>47</sup>Syafarudin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan* (Jakarta: Grasindo, 2002), h.

- e. Bukti langsung (tangible) meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, tenaga kependidikan dan sarana komunikasi.<sup>48</sup>

Jadi, mutu merupakan suatu keadaan yang esensi dalam segala hal termasuk dalam dunia pendidikan. Karena pendidikan di sekolah yang tidak bermutu lambat laun akan mati ditinggalkan pelanggannya kalah bersaing oleh penyelenggara pendidikan yang bermutu.

## **2. Faktor yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan**

Terdapat dua faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Adapun faktor internal berupa kurikulum, sumber daya ketenagaaan, sarana dan fasilitas, pembiayaan pendidikan, manajemen sekolah dan kepemimpinan. Sedangkan faktor eksternal meliputi partisipasi politik yang rendah, ekonomi yang tidak berpihak pada pendidikan, sosial budaya serta rendahnya pemanfaatan sains dan teknologi.<sup>49</sup>

Selanjutnya terkait dengan peningkatan mutu pendidikan pada suatu lembaga pendidikan dapat menggunakan model Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) yang menitikberatkan sekolah sebagai kekuatan utama dalam usaha peningkatan mutu tersebut. Pendekatan yang digunakan dalam model ini adalah pendekatan input-proses-output. Dalam usaha peningkatan mutu dengan menggunakan model ini, ada beberapa kriteria dan karakteristik sekolah yang harus dipenuhi sebagai berikut:

### **a. Input Pendidikan**

- 1) Memiliki kebijakan mutu

---

<sup>48</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK* (Bandung: PT. Remaja Rosada Karya, 2003), h. 227-228.

<sup>49</sup>Departemen Pendidikan Nasional, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Jakarta: 2000), h.18.

Lembaga pendidikan secara eksplisist menyatakan kebijakannya tentang mutu yang diharapkan. Dengan demikian gerakan nadi semua komponen lembaga tertuju pada peningkatan mutu sehingga semua pihak menyadari akan pentingnya mutu. Kesadaran akan pentingnya mutu yang tertanam pada semua gerak komponen sekolah akan memberikan dorongan kuat pada upaya-upaya atau usaha-usaha peningkatan mutu.

## 2) Sumber Daya Tersedia dan Siap

Sumber daya merupakan input pendidikan penting yang diperlukan untuk berlangsungnya proses pendidikan di sekolah. Tanpa sumber daya yang memadai, proses pendidikan di sekolah tidak akan berlangsung secara memadai, yang pada gilirannya mengakibatkan sasaran sekolah tidak akan tercapai. Sumber daya dapat dibagi menjadi dua, sumber daya manusia dan sumber daya selebihnya (uang, peralatan, perlengkapan, bahan, dan lain sebagainya) dengan penegasan bahwa sumber daya selebihnya tidak akan mempunyai arti apapun bagi perwujudan sasaran sekolah tanpa adanya campur tangan sumber daya manusia.<sup>50</sup>

## 3) Memiliki Harapan Prestasi Tinggi

Sekolah mempunyai dorongan dan harapan yang tinggi untuk meningkatkan prestasi peserta didik dan sekolahnya. Kepala sekolah memiliki komitmen dan motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu

---

<sup>50</sup>Departemen Pendidikan Nasional, h.18.

sekolah secara optimal. Demikian juga dengan guru dan peserta didik, harus memiliki kehendak kuat untuk berprestasi sesuai dengan tugasnya.

4) Fokus pada Pelanggan (khususnya peserta didik)

Pelanggan, terutama peserta didik, harus merupakan fokus dari semua kegiatan sekolah. Artinya, semua input dan proses yang dikerahkan di sekolah, tertuju utamanya untuk meningkatkan mutu dan kepuasan peserta didik. Konsekuensi logis dari ini semua adalah bahwa penyiapan input pendidikan dan proses belajar mengajar harus benar-benar mewujudkan sosok utuh mutu dan kepuasan yang diharapkan dari peserta didik.

**b. Input Manajemen**

Sekolah memiliki input yang memadai untuk menjalankan roda sekolah. Kepala sekolah dalam mengatur dan mengurus sekolahnya menggunakan sejumlah input manajemen. Kelengkapan dan kejelasan input manajemen akan membantu kepala sekolah dalam mengelola sekolahnya secara efektif. Input manajemen yang dimaksud adalah tugas yang jelas, rencana yang rinci, dan sistematis, program yang mendukung bagi pelaksanaan rencana, ketentuan-ketentuan (aturan main) yang jelas sebagai panutan bagi warga sekolah untuk bertindak, dan adanya sistem pengendali mutu yang efektif dan efisien untuk menyakinkan agar sasaran yang telah disepakati dapat dicapai.<sup>51</sup>

**c. Proses dalam Pendidikan**

1) Efektifitas Proses Belajar Mengajar Tinggi

---

<sup>51</sup>Departemen Pendidikan Nasional., h. 19.



Sekolah memiliki efektifitas proses belajar mengajar (PBM) yang tinggi. PBM adalah suatu proses yang mengandung serangkaian perbuatan guru dan siswa atas dasar hubungan timbal balik yang berlangsung dalam situasi edukatif untuk mencapai tujuan tertentu. Interaksi atau hubungan timbal balik antara guru dan siswa itu merupakan syarat utama bagi berlangsungnya proses belajar mengajar. Proses belajar mengajar yang menjadikan peserta didik sebagai faktor utama pendidikan. Karena pembelajaran bukanlah proses memorisasi dan recalli, bukan pula sekedar penekanan pada pengimasaan pada apa yang diajarkan. Dalam hal ini guru harus menjadikan peserta didik memiliki kecakapan untuk belajar dan memperoleh pengetahuan tentang cara belajar yang efektif (*learning how to learn*). Untuk itu guru harus mampu menciptakan iklim belajar yang menyenangkan (*joyful learning*) sehingga peserta didik tidak merasa tertekan atau terpaksa ketika menghadapi pembelajaran didalam kelas.<sup>52</sup>

## 2) Kepemimpinan yang Kuat

Kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyetarakan semua sumber daya yang tersedia. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor utama dalam mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah dikatakan berkualitas apabila kepala sekolah dapat memberi pengaruh yang lebih baik dalam tindakan-tindakan kinerjanya. Sehingga warga sekolah dapat bekerja maksimal sesuai dengan program yang telah

---

<sup>52</sup>E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, Karakteristik dan Implementasi*, (Bandung Remaja Rosdakarya, 2002), h. 149.

ditentukan. Guru dan karyawan lainnya, akan termotivasi melakukan perbaikan-perbaikan dalam kinerjanya, karena kinerja para anggota organisasi sekolah lahir dari ketrampilan dan kepemimpinan kepala sekolah.<sup>53</sup>

### 3) Pengelolaan yang Efektif Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan, terutama guru, merupakan jiwa dari sekolah. Sekolah hanyalah merupakan wadah. Oleh karena itu, pengelolaan tenaga kependidikan, mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kinerja, hubungan keda, hingga pada tahap imbal jasa, merupakan hal yang penting bagi seorang kepala sekolah, karena itu sekolah yang bermutu mensyaratkan adanya tenaga kependidikan yang memiliki kompetensi dan berdedikasi tinggi terhadap sekolahnya.

### 4) Sekolah Memiliki Budaya Mutu

Budaya mutu tertanam di sanubari semua warga sekolah, sehingga setiap perilaku selalu didasari oleh profesionalisme. Budaya mutu memiliki elemen-elemen sebagai berikut: (a) informasi kualitas harus digunakan untuk perbaikan, bukan untuk mengadili atau mengontrol orang; (b) kewenangan harus sebatas tanggungjawab; (c) hasil harus diikuti rewards dan punishment; (d) kolaborasi, sinergi, bukan kompetisi, harus merupakan basis atau kerjasama; (e) warga sekolah harus merasa aman terhadap pekerjaannya; (f) atmosfer keadilan (fairness) harus ditanamkan; (g) imbal jasa harus sesuai dengan pekerjaannya; dan (h) warga sekolah

---

<sup>53</sup>Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu* (Jogjakarta: Pustaka Pelajar, 2006), h. 66.

merasa memiliki sekolah. Perilaku ingin menjadi lebih baik harus selalu tertanam dalam sanubari setiap komponen sekolah, sehingga apa yang diberikan kepada, sekolah merupakan karya terbaik sesuai dengan kemampuan yang dimiliki masing-masing komponen-komponen.

5) Sekolah Memiliki *Teamwork* yang Kompak, Cerdas dan Dinamis

Output pendidikan merupakan hasil kolektif warga sekolah, bukan hasil individual. Karena itu, budaya, kerjasama antar fungsi dalam sekolah, antar individu dalam sekolah, harus merupakan kebiasaan hidup sehari-hari dalam sekolah. Budaya, kolaboratif antar fungsi yang harus selalu ditumbuh kembangkan hingga tercipta iklim kebersamaan.

6) Sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan.

**d. Output yang diharapkan**

Sekolah memiliki output yang diharapkan. Output adalah kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah prestasi yang dihasilkan dari proses sekolah. Kinerja sekolah diukur dari kualitasnya, efektifitasnya, efisiennya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya dan moral kerjanya.

Faktor-faktor penentu kinerja sekolah yang dianggap penting dan termasuk kedalam penentu kinerja sekolah, yaitu:

- 1) Kurikulum fleksibel.
- 2) Proses belajar mengajar (PBM) efektif.
- 3) Lingkungan sekolah.
- 4) SDM dan sumber lainnya.
- 5) Standardisasi pengajaran dan evaluasi.<sup>54</sup>

---

<sup>54</sup>Nanang Fattah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah* (Bandung: PT. Pustaka Bani Quraisy, 2004), h. 71-72.

Berdasarkan penjelasan di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang menjadi penentu kinerja sekolah yang baik adalah dengan kurikulum yang feleksibel, menciptakan proses belajar yang efektif, lingkungannya sekolah yang baik, SDM yang mampu bekerja dengan baik dan standarisasi pengajaran serta melakukan evaluasi.

### **3. Unsur-unsur dalam meningkatkan Mutu Pendidikan**

Sekolah sebagai suatu organisasi yang memberikan jasa layanan pendidikan, mempunyai tujuan yang diharapkan tercapai secara optimal. Itulah sebabnya, dilakukan berbagai upaya untuk meningkatkan mutu elemen-elemen yang ada didalamnya. Secara umum unsur-unsur yang ada dalam organisasi sekolah ini terdiri dari tiga dimensi yaitu masukan (*input*), proses, dan keluaran (*output*).

- 1) *Input*, meliputi peserta didik, kurikulum, dana, data, dan informasi, pendidik dan tenaga kependidikan, motivasi belajar, kebijakan-kebijakan dan perundang-undangan, sarana dan prasarana, serta lingkungan<sup>55</sup>
- 2) *Proses*, meliputi lama waktu belajar dan mengikuti pendidikan, kesempatan mengikuti pembelajaran, efektivitas pembelajaran, mutu proses pembelajaran, metode dan strategi pembelajaran.
- 3) *Output*, meliputi jumlah siswa yang lulus atau naik kelas, nilai ujian, jumlah siswa yang bekerja dan diterima pada lapangan kerja, peran serta lulusan dalam pembangunan dan kehidupan bermasyarakat.<sup>56</sup>

Dari unsur-unsur tersebut di atas yang berkenaan dengan mutu layanan pendidikan adalah unsur masukan (*input*) dan unsur proses. Sedangkan mutu lulusan merupakan hasil dari layanan pendidikan yang bermutu, perwujudannya dari unsur proses yang bermutu dengan didukung input yang bermutu. Dengan kata lain, mutu

---

<sup>56</sup>Sondang P, *Siagian Sistem Informasi Manajemen* (Bandung Bumi Aksara, 2006)), h. 159-160.

layanan pendidikan diperoleh dari hasil pengelolaan input dan proses pendidikan dengan menerapkan prinsip-prinsip manajemen mutu.

#### **a. Kajian Relevan**

Kajian adalah kata yang perlu ditelaah lebih jauh lagi maknanya karna tidak bisa langsung dipahami oleh semua orang. Untuk menghindari penelitian terhadap objek yang sama atau pengulangan terhadap suatu penelitian yang sama, serta menghindari anggapan plagiasi terhadap karya tertentu, maka perlu dilakukan review terhadap kajian yang pernah ada. Adapun beberapa peneliti terdahulu yang setema dengan penelitian yang dikaji oleh Penulis tentang Implementasi Manajemen Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SD Negeri Padei Darat Kecamatan Menui Kepulauan Kabupaten Morowali, diantaranya adalah:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Khusnul Hadi (Mahasiswa Program Studi Ilmu Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang), yang berjudul Optimalisasi Penerapan Sistem Informasi Manajemen dalam Peningkatan Layanan Pendidikan di SMA Semesta Kota Semarang pada tahun 2011. Penelitian ini fokus pada Penerapan SIM dalam Peningkatan Layanan Pendidikan di SMA Semesta.<sup>57</sup>
2. Penelitian yang dilakukan oleh Wahyudin (Mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Syarif Hidayatullah), yang berjudul Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK Al-Hidayah Cinere pada tahun 2011. Penelitian ini fokus pada

---

<sup>57</sup>Khusul Hadi, Optimalisasi Penerapan Sistem Informasi Manajemen dalam Peningkatan Layanan Pendidikan di SMA Semesta (Semarang: IAIN Walisongo, 2011).

peran kepala sekolah sebagai menejer dalam meningkatkan mutu pendidikan.<sup>58</sup>

Dari penelitian tersebut, Penulis beranggapan bahwa penelitian yang penulis lakukan sangat berbeda dengan penelitian sebelumnya. Sebab penelitian ini menitikberatkan pada Implementasi Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SD Negeri Padei Darat Kecamatan Menui Kepulauan Kabupaten Morowali. Sedangkan persamaannya dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama membahas tentang peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

---

<sup>58</sup>Wahyudin, *Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK Al-Hidayah Cinere* (Jakarta:UIN Syarif Hidayatullah, 2011).