

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kepala sekolah

1. Definisi Kepala Sekolah

Menurut Mataputun kepala sekolah berasal dari dua kata, yakni “kepala” dan “sekolah”. Kata “kepala” dapat diartikan ketua atau pemimpin pada sebuah lembaga atau organisasi. Sedangkan “sekolah” berarti lembaga pendidikan tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi, secara umum kepala sekolah dapat diartikan sebagai pemimpin sekolah atau satuan pendidikan tempat menerima dan memberi pelajaran. Menurut Hendarman dalam Mataputun kepala sekolah dikatakan sebagai pemimpin pada suatu pendidikan yang tugasnya menjalankan manajemen satuan pendidikan yang dipimpinnya. Pada tingkat operasional kepala sekolah adalah orang yang berada di garis terdepan yang mengkoordinasikan aktivitas sekolah dalam rangka penciptaan kegiatan pembelajaran yang berkualitas. Pembelajaran yang berkualitas diharapkan akan mendapatkan hasil belajar yang berkualitas.¹

Kepala sekolah merupakan suatu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Seperti yang diungkapkan Supriadi dalam E. Mulyasa dalam Mufidah bahwa erat hubungannya antara mutu kepala sekolah, iklim budaya kepala sekolah, dan perilaku peserta didik. Kepala sekolah bertanggung jawab

¹ Yulius Mataputun, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Kecerdasan Intelektual, Emosional, dan Spiritual Terhadap Iklim Sekolah*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2018), hal 26

atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah.²

Permendikbud Nomor 28 Tahun 2010 Bab I Pasal 1 Ayat 1 mengatakan kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin satuan pendidikan. Seorang guru yang diberi tugas tambahan tersebut harus mempunyai kriteria atau kualifikasi umum dan kualifikasi khusus untuk menjadi kepala sekolah.³

Berdasarkan uraian kepala sekolah di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan yang memiliki kualifikasi umum dan khusus agar dapat memimpin sumber daya yang ada pada satuan pendidikan untuk mencapai tujuan bersama yaitu mengelola dan menghasilkan sekolah yang bermutu.

Menurut Permendikbud Nomor 13 tahun 2017 tentang Standar Kepala Sekolah atau Kepala Madrasah terdiri dari kualifikasi umum dan khusus. Kualifikasi umum terkait dengan kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi; pada waktu diangkat usia setinggi-tingginya 56 tahun; memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya lima tahun, kecuali TK/RA sekurang-kurangnya tiga tahun; dan memiliki pangkat serendah-rendahnya IIIc bagi PNS dan bagi non-PNS disertakan kepangkatan yang diterbitkan Yayasan atau lembaga yang berwenang.⁴

² Nurul Mufidah, *Peran Manajer Kepala MIN Jejeran Bantul dalam Impelementasi Manajemen Berbasis Madrasah*, Manageria: Jurnal Manjemen Pendidikan Islam Vol 2 No1 , 2017, hal 49

³ Republik Indonesia, “*Permendiknas No 28 Tahun 2010 Tentang penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah*”, Dalam Yulius Mataputun, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2018), hal 26

⁴ Republik Indonesia, “*Permendikbud No 13 Tahun 2017 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*” ..., hal 27

Kriteria lainnya menjadi kepala sekolah adalah kualifikasi khusus, yakni berhubungan dengan status sebagai guru pada satuan pendidikan tertentu, memiliki sertifikast pendidik sebagai guru, dan memiliki sertifikat kepala satuan pendidikan yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah. Selain itu memiliki lima kompetensi, yaitu: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial.⁵

2. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah

Menurut Purwanto dalam Kristiawan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah pendidikan yakni harus mengalami perkembangan dan perubahan, baik sifat maupun luasnya sesuai dengan pendidikan di negara Indonesia yang bersifat nasional demokratis, maka sifat kepemimpinan manajemen sekolah pun harus berubah dengan mengarah pada kepemimpinan pendidikan yang demokratis. Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah semakin luas dan semakin banyak dalam bidangnya. Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya sekolah secara teknis-akademis saja, benar hal ini adalah tugas dan tanggung jawab yang pokok bagi seorang kepala sekolah atau manajemen pendidikan.

Menurut Dirawat dalam Kristiawan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah dapat digolongkan menjadi dua bidang antara lain sebagai berikut:

- a. Tugas kepala sekolah dalam bidang administrasi dapat digolongkan menjadi enam bagian, sebagai berikut:
 - 1) Pengelolaan pengajaran merupakan dasar kegiatan dalam melaksanakan tugas pokok. Kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan seperti, menyusun

⁵ Yulius Mataputun, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hal 27

jadwal pelajaran, mengatur kegiatan penilaian, melaksanakan norma-norma kenaikan kelas, dan sebagainya.

- 2) Pengelolaan kepegawaian yaitu menyelenggarakan urusan-urusan yang berhubungan dengan penyelesaian, pengangkatan, kenaikan pangkat, cuti, perpindahan dan pemberhentian anggota staf sekolah.
 - 3) Pengelola kemuridan/ peserta didik dalam bidang ini yang nampak adalah perencanaan dan penerimaan peserta didik baru, pembagian peserta didik atas tingkat-tingkat kelas atau kelompok perpindahan dan keluar masuknya peserta didik.⁶
 - 4) Pengelolaan gedung dan halaman, pengelolaan ini menyangkut usaha-usaha perencanaan dan pengadaan, inventarisasi pengaturan pemeliharaan rehabilitasi perlengkapan dan alat-alat material sekolah, keindahan dan bersih.
 - 5) Pengelolaan keuangan dalam bidang ini menyangkut masalah-masalah urusan gaji guru dan staf sekolah, urusan penyelenggaraan otorisasi sekolah, urusan uang sekolah dan uang alat-alat peserta didik.
 - 6) Pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat untuk memperoleh simpati dan bantuan dari masyarakat termasuk orang tua peserta didik, peserta didik, dan untuk dapat menciptakan kerja sama antara sekolah dan lembaga sosial.
- b. Tugas Kepala Sekolah dalam Bidang Supervisi

Kepala sekolah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan, dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran yang berupa

⁶ Muhammad Kristiawan dkk, *Manajemen Pendidikan*, (Sleman: CV Budi Utama, 2017), hal 18

perbaiki program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar-mengajar, tugas tersebut sebagai berikut:

- 1) Membimbing guru agar mereka dapat memahami secara jelas tujuan pendidikan pengajaran yang hendak dicapai;
- 2) Membimbing guru agar mereka dapat memahami lebih jelas tentang persoalan-persoalan dan kebutuhan peserta didik;
- 3) Menyeleksi dan memberikan tugas-tugas yang paling cocok bagi setiap guru sesuai dengan minat, memberikan penilaian terhadap prestasi kerja sekolah berdasarkan standar-standar sejauh mana tujuan sekolah itu dicapai.⁷

Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut: 1) hubungan konsultatif, kolegial dan bukan berarti hirarkis; 2) dilaksanakan secara demokratis; 3) berpusat kepada tenaga kependidikan (guru); 4) dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan; 5) merupakan bantuan profesional. Kepala sekolah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran.

Kepala sekolah dalam statusnya sebagai supervisi pendidikan memiliki fungsi dan peranan dalam memberikan pengawasan terhadap jalannya pelaksanaan seluruh kegiatan yang ada di sekolah. Peranannya sebagai pengawas sekolah adalah membantu guru-guru dan pemimpin-pemimpin pendidikan untuk memahami isu-isu dan membuat keputusan yang bijak yang mempengaruhi

⁷ Ibid, ..., hal 19

pendidikan peserta didik. Untuk membantu guru dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya serta meningkatkan prestasi belajar para peserta didik.⁸

3. Peran Kepala Sekolah

Dalam kebijakan pendidikan nasional yang ada selama ini terdapat tujuan peran utama kepala sekolah yaitu; 1) sebagai *educator*, 2) sebagai manajer, 3) sebagai administrator, 4) sebagai supervisor, 5) sebagai *leader*, 6) sebagai pencipta iklim kerja, 7) sebagai wirausaha.⁹

a. Kepala Sekolah Sebagai Pendidik (*Educator*)

Kepala sebagai *educator* yaitu dalam konteks proses pembelajaran, kepala sekolah menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan-kegiatan belajar mengajar yang merupakan inti dari proses pendidikan. Hal yang dilakukan oleh kepala sekolah selalu memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru secara terus-menerus dapat meningkatkan kompetensinya dalam rangka pelaksanaan kegiatan belajar-mengajar yang efektif dan efisien.

b. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Menurut Lusi dalam Pohan berpendapat bahwa manajer adalah seseorang yang bekerja melalui orang lain dengan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan mereka guna mencapai sasaran organisasi. Dengan kata lain manajer adalah individu atau orang yang melaksanakan tugas-tugas atau fungsi-fungsi manajemen,

⁸ Ibid, ..., hal 20

⁹ Hendarman dan Rohanim, *Kepala Sekolah Sebagai Manajer Teori Dan Praktik*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018), hal 42

atau dapat diartikan sebagai individu yang bertanggung jawab secara langsung untuk memastikan kegiatan dalam sebuah organisasi atau perusahaan yang dijalankan bersama para anggota dari organisasi atau perusahaan tersebut.¹⁰

Dalam hal ini kepala sekolah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi guru. Kepala sekolah memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan-kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti: musyawarah guru mata pelajaran tingkat sekolah, *in-house training*, diskusi professional dan lain sebagainya. Juga melakukan kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti: kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.¹¹

Dapat disimpulkan bahwa dalam rangka melakukan peran dan fungsinya kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberikan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.¹²

c. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Purwanto dalam Syafrizal menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan

¹⁰ Muhammad Munawir Pohan, *Kepala Sekolah Sebagai Manajer dan Pemimpin Pendidikan*, Jurnal Ansiru PAI Vol.3 No. 1, 2018, hal 84-85

¹¹ Hendarman dan Rohanim, *Kepala Sekolah Sebagai...*, hal 43

¹² Muhammad Munawir Pohan, *Peran Kepala Sekolah...*, Hal 86

pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Kepala sekolah harus memahami, menguasai dan melaksanakan kegiatan yang berkenaan dengan tugas dan fungsinya sebagai administrator.¹³

Menurut Hendarman dan Rohanim kepala sekolah sebagai administrator maksudnya adalah kepala sekolah harus mendayagunakan dan memberdayakan sumber daya yang ada dan yang dapat diadakan secara efektif dan efisien untuk mencapai visi dan misi sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab atas arah dan kegiatan lembaga sekolah karena kepala sekolah berada di garda terdepan. Nawawi dalam Hendarman dan Rohanim berpendapat bahwa administrasi pendidikan adalah rangkaian kegiatan proses pengendalian usaha kerja sama sejumlah orang untuk mencapai tujuan pendidikan secara berencana dan sistematis yang diselenggarakan di lingkungan tertentu, terutama di lembaga pendidikan formal. Mengacu pada pengertian administrasi secara umum dan administrasi pendidikan secara khususnya, dalam kajian ini yang dimaksud dengan peranan kepala sekolah sebagai administrator adalah kedudukan yang dimiliki kepala sekolah untuk merangkai kegiatan dan sejumlah orang dalam lembaga pendidikan formal untuk mencapai tujuan pendidikan secara berencana dan sistematis. Pada intinya, terdapat tujuh kegiatan pokok harus diemban kepala sekolah yakni merencanakan, mengorganisasikan, mengadakan staf mengarahkan/orientasi sasaran, mengordinasi, memantau serta mengevaluasi.¹⁴

d. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

¹³Fakri Syafrizal, *Peran Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Manajemen Sekolah Sebagai Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di SD Plus Islam Excelent Bukittingi*, JMKSP Vol. 1 No. 2, 2016 Hal 67

¹⁴Hendarman dan Rohanim, *Kepala Sekolah Sebagai ...*, hal 43-44

Kepala sekolah sebagai supervisor berarti kepala sekolah secara berkala melakukan supervisi untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan metode pembelajaran, media yang digunakan pada saat pembelajaran berlangsung serta keterlibatan peserta didik dalam proses pembelajaran. Hasil supervisi digunakan untuk mengetahui keunggulan sekaligus kelemahan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, yang ditujukan untuk mencari alternatif solusi baik dalam bentuk pembinaan dan tindak lanjut untuk mengatasi masalah tersebut, sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada, sekaligus mempertahankan keunggulan yang telah dimiliki oleh guru tersebut. Jones dkk, sebagaimana yang disampaikan oleh Danim dalam Hendarman dan Rohanim mengemukakan bahwa menghadapi kurikulum yang berisi perubahan-perubahan yang cukup besar dalam tujuan, isi, metode serta evaluasi pengajarannya, sudah sewajarnya kalau para guru mengharapkan saran dan bimbingan dari kepala sekolah mereka. Pada ungkapan ini seorang kepala sekolah harus betul-betul menguasai tentang kurikulum sekolah. Mustahil apabila kepala sekolah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru, sementara diri sendiri tidak menguasainya dengan baik. Edmonds dalam Sagala dalam Hendarman dan Rohanim menyatakan bahwa peran kepala sekolah sedemikian penting untuk menjadikan sebuah sekolah pada tingkatan yang efektif. Asumsinya adalah bahwa sekolah yang baik akan selalu memiliki kepala sekolah yang baik pula. Artinya disini kepemimpinan profesional kepala sekolah dan kemauannya

untuk bekerja keras dalam memberdayakan seluruh potensi sumber daya sekolah menjadi jaminan keberhasilan sebuah sekolah. Tiga hal penting yang menjiwai supervisi pendidikan, yaitu: 1) supervisi pendidikan adalah suatu perbuatan yang telah diprogramkan secara resmi oleh organisasi. Jadi bukan perbuatan yang dilakukan tanpa perencanaan terlebih dahulu, melainkan sudah direncanakan secara matang sebelumnya. 2) supervisi pendidikan adalah suatu perbuatan yang dilakukan oleh supervisor (kepala sekolah) dan secara langsung berpengaruh terhadap professional guru. 3) supervisi pendidikan mempengaruhi kemampuan guru yang pada gilirannya meningkatkan kualitas pembelajaran peserta didik sehingga tujuan sekolah dapat tercapai secara optimal.¹⁵

Untuk menjalankan tindakan-tindakan supervisi dengan sebaik-baiknya, kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- 1) Supervisi hendaknya bersifat konstruktif, yang artinya terhadap yang dibimbing dan diawasi harus menimbulkan dorongan untuk bekerja.
- 2) Supervisi harus didasarkan atas keadaan yang ada dan sesuai dengan realita.
- 3) Supervisi harus dapat memberikan perasaan aman pada guru dan staf sekolah yang disupervisi.
- 4) Supervisi harus sederhana dan informal dalam pelaksanaannya.
- 5) Supervisi harus didasarkan pada hubungan professional bukan atas hubungan pribadi.
- 6) Supervisi harus selalu memperhitungkan kesanggupan, sikap, dan mungkin prasangka guru dan pegawai sekolah.

¹⁵ Ibid, ..., hal 44-45

- 7) Supervisi tidak bersifat mendesak (otoriter) karena dapat menimbulkan perasaan gelisah atau antisipasi dari guru dan pegawai.
- 8) Supervisi tidak boleh didasarkan atas kekuasaan pangkat, kedudukan, atau kekuasaan pribadi.
- 9) Supervisi tidak boleh bersifat mencari kesalahan atau kekurangan dari guru maupun pegawai, karena supervisi tidak sama dengan inspeksi.
- 10) Supervisi tidak boleh terlalu cepat mengharap hasil dan tidak lekas merasa kecewa, dan
- 11) Hendaknya supervisi juga bersifat preventif, korektif, dan kooperatif.

Apabila prinsip-prinsip tersebut diperhatikan dan benar-benar dilakukan oleh kepala sekolah, kiranya dapat diharapkan setiap sekolah akan berangsur-angsur berkembang dan mampu sebagai alat memenuhi syarat tercapainya tujuan pendidikan.¹⁶

e. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin (*Leader*)

Salah satu sumber daya manusia yang memiliki peran dominan dalam pengelolaan pendidikan di sekolah adalah pimpinan yang dikenal dengan sebutan kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab melaksanakan perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan dan pengajaran. Keadaan tersebut dilandasi oleh anggapan bahwa tujuan utama penyelenggaraan pendidikan melalui sekolah adalah tercapainya lingkungan yang kondusif, sehingga proses belajar-mengajar dapat tercapai secara efektif. Peran pokok kepala sekolah terletak pada kesanggupannya mempengaruhi lingkungan sekolah melalui

¹⁶ Ibid, ..., hal 47-48

penerapan proses kepemimpinan yang dinamis. Dengan demikian, kepala sekolah adalah seorang pemimpin pendidikan yang merencanakan, mengorganisasikan, mengoordinasikan, mengawasi, dan menyelesaikan seluruh kegiatan pendidikan di sekolah dalam pencapaian tujuan pendidikan. Tugas dan peranan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan belum sepenuhnya dapat dilaksanakan oleh pimpinan. Inilah yang menyebabkan kepala sekolah terjebak dengan dengan rutinitas pekerjaan dan belum mengupayakan peningkatan mutu sekolah yang diarahkan pada pendiptaan sekolah sebagai tempat pembelajaran lebih baik. Oleh karena itu, reposisi peranan kepala sekolah sebagai pemimpin dalam pendidikan perlu ditinjau kembali sehingga peranan kepala sekolah sebagai pimpinan pada lembaga pendidikan dapat lebih berarti. Tugas dan tanggung jawab merupakan sesuatu hal yang harus dilaksanakan oleh seorang pemangku jabatan yakni kepala sekolah. Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang memiliki peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah. Berkembangnya semangat kerja, dan kerja sama yang harmonis, minta terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan mutu professional di antara para guru, banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Dengan demikian, kepala sekolah adalah salah satu kunci keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya.¹⁷

Menurut Herawan sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah seyogyanya banyak menaruh perhatian terhadap masalah pembelajaran, karena fungsi utama sekolah adalah melayani siswa dalam kegiatan belajar dan

¹⁷ Ibid, ..., hal 48-49

keberhasilan belajar siswa tidak bisa dipisahkan dari kepemimpinan kepala sekolah.¹⁸

f. Kepala Sekolah Sebagai Pencipta Iklim Kerja

Budaya dan iklim kerja yang kondusif yang akan memungkinkan setiap guru dan pegawai lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya. Dalam upaya menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif, kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- 1) Para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan,
- 2) Tujuan kegiatan perlu disusun secara jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuan mereka bekerja, para guru juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut,
- 3) Para guru harus selalu diberitahu tentang setiap pekerjaannya,
- 4) Pemberian hadiah lebih baik daripada hukuman, tetapi sewaktu-waktu hukuman juga diperlukam,
- 5) Usahakan untuk memenuhi kebutuhan sosio-psiko-fisik guru sehingga memperoleh kepuasan.¹⁹

g. Kepala Sekolah Sebagai Wirausahawan

Kepala sekolah sebagai wirausahawan yaitu berarti kepala sekolah seyogianya menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru sehingga dapat menciptakan pembaharuan,

¹⁸Endang Herawan, *Kinerja Kepala Sekolah Sebagai Instructional Leader*, Jurnal Ilmu Pendidikan, Vol 1 No 2, 2015, hal 262

¹⁹Hendarman dan Rohanim, *Kepala Sekolah Sebagai...*, hal 48-49

keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang. Kepala sekolah dengan sikap kewirausahaan yang kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di sekolahannya, termasuk perubahan dalam hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran peserta didik dan kompetensi guru.²⁰

B. Mutu Pendidikan

1. Definisi Mutu Pendidikan

Menurut Garwin dan Davis dalam Hidayah mendefinisikan mutu sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, tenaga kerja/jasa, proses, dan tugas serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Sedangkan Feigenbaum dalam Hidayah mendefinisikan mutu sebagai kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Suatu produk dianggap bermutu apabila dapat memberikan kepuasan sepenuhnya kepada konsumen, yaitu sesuai dengan harapan konsumen produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Carvin dalam Nasution dalam Hidayah menyatakan bahwa mutu sebagai “suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia/tenaga kerja, proses dan tugas, serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan atau konsumennya. Sementara itu Crosby dalam Hidayah menganggap mutu adalah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan standar. Suatu produk memiliki mutu apabila sesuai dengan standar atau kriteria mutu yang telah ditentukan, standar mutu tersebut meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi. Demikian pula dalam pendidikan, apabila terjadi kesalahan dalam upaya peningkatan mutu, maka lembaga harus memiliki kemauan untuk menghilangkan kesalahan itu agar sesuai dengan yang distandarkan. Crosby juga berpendapat bahwa ada empat belas langkah program

²⁰ Ibid, ..., hal 49

mutu, yaitu: 1) komintemen, 2) membangun tim peningkatan mutu, 3) pengukuran mutu, 4) mengukur biaya mutu, 5) membangun kesadaran tentang mutu, 6) kegiatan perbaikan, 7) perencanaan tanpa cacat, 8) pelatihan pengawas, 9) menyelenggarakan hari tanpa cacat, 10) penyusunan tujuan, 11) penghapusan sebab kesalahan, 12) pengakuan, 13) mendirikan dewan mutu, 14) lakukan lagi.²¹

Menurut Winarsih pada hakikatnya beberapa pengertian mutu tersebar sama dan memiliki elemen-elemen sebagai berikut: pertama, meliputi usaha untuk memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Kedua, mencakup produk jasa, manusia, proses dan lingkungan. Ketiga, merupakan kondisi yang selalu berubah. Berdasarkan elemen-elemen tersebut maka mutu dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya yang memenuhi bahkan melebihi harapan.²²

Dari beberapa definisi menurut para ahli dapat ditarik kesimpulan bahwa mutu adalah sebagai berikut: 1) mutu sangat ditentukan oleh pelanggan atau memakai suatu produk, 2) mutu mencakup produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan, 3) mutu merupakan kondisi, hari ini dianggap bermutu bisa saja di masa yang akan datang kurang berkualitas.²³

Dalam dunia pendidikan, empat belas langkah Crosby dapat diterapkan sebagai berikut: 1) membuat komitmen tentang mutu pendidikan apa saja yang perlu diperbaiki dan kemudian diumumkan kepada seluruh guru dan pegawai; 2) berdasarkan komitmen tersebut dibentuk tim peningkatan mutu; 3) melakukan

²¹ Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016) Hal 125

²² Sri Winarsih, *Kebijakan dan Implementasi Manajemen Pendidikan Tinggi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Cendekia Vol 15 No 1, 2017, Hal 59

²³ Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner...*, hal 125

pengukuran mutu melalui evaluasi dan pemantauan secara teratur; 4) menentukan biaya perbaikan; 5) membangun kesadaran bawahan tentang pentingnya peningkatan mutu dalam pendidikan; 6) mewujudkan perbaikan yang sesuai dengan rancangan; 7) berusaha meminimalisir kesalahan; 8) memberikan pengarahan-pengarahan khusus; 9) komitmen untuk tidak mengulangi kesalahan; 10) menentukan tujuan yang jelas dan visioner; 11) mencari sebab terjadinya kesalahan; 12) mengakui prestasi bawahan dan memberikan penghargaan; 13) perlu membentuk dewan mutu untuk memantau secara terus menerus agar program menjadi efektif; 14) peningkatan mutu harus dilakukan secara terus menerus, karena diatas standar masih ada standar.

Dalam konteks pendidikan, sebenarnya sangat sulit dalam mengartikan dan mendefinisikan mutu atau kualitas pendidikan. Mutu pendidikan merupakan suatu yang *intangible* (hal yang tidak bisa diraba), yaitu kualitas pendidikan yang krusial diraba dan sukar untuk diukur standarnya kecuali dengan mengkuantitaskan segala sesuatu. Dalam kaitan ini, mutu dapat diukur dengan kriteria yang ditentukan (*tangible*). Mutu pendidikan dapat dilihat dari segi ekonomi, sosial, politik, sosial budaya, perspektif pendidikan, dan perspektif proses globalisasi. Depdiknas mengemukakan bahwa definisi mutu pendidikan mencakup *input*, proses, dan *output* pendidikan. Mutu dalam konteks input dan proses mencakup bahan ajar (kognitif, afektif, dan psikomotorik); metodologi pembelajaran yang bervariasi sesuai dengan kemampuan guru; media pembelajaran yang tepat; sumber belajar yang lengkap; system penilaian dan evaluasi yang efektif; dukungan administrasi sekolah serta

sarana dan prasarana. Sedangkan mutu dalam konteks *output* atau hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai sekolah dalam waktu tertentu.²⁴

Input pendidikan dikatakan bermutu apabila sumber daya menjamin berlangsungnya proses secara baik. Proses dikatakan bermutu apabila pengkoordinasian dan penyerasian *input* sekolah dilakukan secara harmonis sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mendorong motivasi dan minat belajar para peserta didik, serta memberdayakan peserta didik. Sementara *output* dikatakan bermutu, apabila prestasi sekolah baik akademik maupun non akademik sesuai dengan standar nasional atau tujuan sekolah tersebut.

Dzauzah dalam Hidayah mengartikan mutu pendidikan sebagai kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien, terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah sehingga menghasilkan nilai tambahan terhadap komponen tersebut menurut aturan/standar yang berlaku.

Berdasarkan definisi dari para ahli dan uraian diatas, dapat dikatakan bahwa produk pendidikan sekolah adalah layanan atau jasa pendidikan yang diberikan kepada peserta didik. Sementara itu mutu pendidikan di sekolah ditentukan pelanggan pendidikan, baik pelanggan internal (guru, pustakawan, laboran, teknisi, dan tenaga administrasi) maupun pelanggan eksternal (peserta didik, orang tua/wali murid, pemerintah, masyarakat, penerima, dan pemakai lulusan).²⁵

2. Peningkatan Mutu Pendidikan

²⁴ Ibid, ..., hal 127-129

²⁵ Ibid, ..., hal 129-133

Untuk dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dalam usaha pengembangan sumber daya manusia, Mortimore yang dikutip Soetopo dalam Hidayah mengemukakan beberapa faktor yang perlu dicermati sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan sekolah yang positif dan kuat. Menurut Sergiovanni Kepemimpinan yang memberikan pengarahan, kerjasama, dan memberikan kebebasan yang dapat diterapkan di sekolah.
- b. Harapan yang tinggi; tantangan bagi berpikir peserta didik. Mutu pendidikan dapat diperoleh apabila harapan yang ditetapkan kepada peserta didik memberikan tantangan kepada mereka untuk berkompetisi mencapai tujuan pendidikan. Harapan yang tinggi bukan berarti harapan yang muluk dan sulit untuk dicapai oleh peserta didik, akan tetapi harapan yang tinggi untuk meraih prestasi bagi peserta didik.
- c. Monitor terhadap kemajuan peserta didik. Aspek monitor menjadi penting karena keberhasilan peserta didik di sekolah tidak akan terekam dengan baik tanpa adanya aktivitas monitoring secara berkelanjutan (contionu). Monitor mempunyai harapan akan meningkatkan mutu pendidikan anak. Dari sinilah program perbaikan dan pengayaan bisa diterapkan.
- d. Tanggung jawab peserta didik dan keterlibatannya, dalam kehidupan di sekolah. Pendidikan akan berkualitas atau mempunyai mutu yang baik jika menghasilkan lulusan yang bertanggung jawab, disiplin, kreatif, dan terampil. Aktivitas organisasi peserta didik di sekolah perlu digalakkan. Peserta didik dilatih untuk bertanggung jawab atas tugasnya sebagai seorang peserta didik, dan berani menanggung risiko atas perbuatannya.

- e. Insetif dan hadiah. Penerapan pendidikan yang memberikan hadiah dan insentif bagi keberhasilan pendidikan akan meningkatkan usaha belajar peserta didik. Dengan hal tersebut kualitas pendidikan akan turut meningkat.²⁶
- f. Keterlibatan orang tua dalam kehidupan sekolah. Faktor ini telah menjadi klasik sebagai realitas tanggung jawab pendidikan. Namun, faktor yang satu ini telah akan meningkatkan mutu pendidikan jika dirancang sevara terstruktur dan peran aktifnya tampak secara nyata. Hal ini menuntut kedewasaan kedua belah belah pihak, maksudnya saling membantu antara pihak sekolah dan orang tua.
- g. Perencanaan dan pendekatan yang konsisten. Mutu pendidikan akan meningkat jika semua aktivitas pendidikan direncanakan dengan baik dan menggunakan pendekatan yang tepat dalam merancang dan melaksanakan pendidikan. Perencanaan dan pendekatan yang dilakukan berdasarkan kajian heuristic (metode pendidikan yang pemelajarannya berlangsung melauai penemuan berdasarkan pengalaman peserta didik) terhadap situasi dan kondisi yang ada di sekolah.

Untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah, menurut Sudarwan denim dalam Saifulloh, dkk mengatakan bahwa jika sebuah instansi hendak meningkatakan mutu pendidikannya maka minimal harus melibatkan lima faktor yang dominan, yaitu:

- 1) Kepemimpinan kepala sekolah, kepala sekolah harus memilki dan memahami visi kerja secara jelas, mampu dan mau bekertja keras, mempunyai dorongan kerja yang tinggi, tekun dalam bekerja, memberikan layanan yang optimal, dan disiplin kerja yang kuat.

²⁶ Ibid, ..., hal 134-136

- 2) Guru; pelibatan guru secara maksimal, dengan meningkatkan kompetensi dan profesi kerja guru dalam kegiatan seminar, lokakarya serta pelatihan sehingga hasil dari kegiatan tersebut diterapkan di sekolah.
- 3) Siswa; pendekatan yang harus dilakukan adalah “anak sebagai pusat” sehingga kompetensi dan kemampuan siswa dapat digali sehingga sekolah dapat menginventarisir kekuatan yang ada pada siswa.
- 4) Kurikulum; dengan adanya kurikulum yang konsisten, dan tertentu dapat memungkinkan dan memudahkan standar mutu yang diharapkan sehingga *goals* (tujuan) dapat dicapai secara maksimal.
- 5) Jaringan kerjasama; jaringan kerjasama tidak hanya sebatas pada lingkungan sekolah dan masyarakat semata (orang tua dan masyarakat) tetapi dengan organisasi lain, seperti perusahaan atau instansi pemerintah sehingga output dari sekolah dapat terserap di dalam dunia kerja.²⁷

Sementara itu, Mulyadi dalam Hidayah mengemukakan beberapa strategi dalam upaya perbaikan mutu pendidikan yang harus dilakukan secara berkesinambungan dan kontinu. Hal ini mengacu pada siklus Deming, antara lain, sebagai berikut: 1) mengadakan riset pelanggan dan menggunakan hasilnya untuk perencanaan produk pendidikan; 2) menghasilkan produk pendidikan melalui evaluasi pendidikan; 3) memasarkan produk pendidikan dan menyerahkan lulusannya kepada orang tua atau masyarakat, pendidikan lanjut, pemerintah, serta dunia usaha; 4) menganalisis bagaimana produk tersebut di terima di pasar, baik

²⁷ Moh Saifulloh Dkk, *Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah*, Jurnal Sosial Humaniora Vol 5 No 2, 2012, hal 207-208

pada pendidikan lanjut maupun dunia usaha dalam hal ini mutu, biaya, dan kriteria lainnya.

Dengan demikian, untuk meningkatkan mutu di setiap institusi pendidikan memerlukan kepemimpinan yang kuat dan komitmen bersama di antara seluruh pelanggan pendidikan, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal, yaitu pemimpin, staf, guru, peserta didik, orang tua, komite, dan masyarakat.²⁸

3. Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Kunci utama dalam memajukan suatu lembaga adalah pada pemimpinnya yang kuat. Kepala sekolah sebagai individu yang bertanggung jawab di sekolah mempunyai kewajiban untuk berusaha agar semua potensi yang ada di lembaga pendidikannya dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya demi tercapainya tujuan yang diharapkan. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah yang dipimpinnya.

Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus mampu memobilisasi sumber daya sekolah, dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program sekolah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan, sarana prasarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan murid, hubungan sekolah masyarakat, serta pencipta iklim sekolah. Oleh karena itu, dapat dipahami bahwa kepala sekolah sebagai leader (pemimpin) harus memiliki kemampuan yang baik tentang kemampuan pengambilan keputusan dan kemampuan berkomunikasi.²⁹

Disisi lain Zamroni dalam Saifulloh dkk, memandang bahwa peningkatan mutu pendidikan dapat diwujudkan dengan mengoptimalkan model TQM (*Total Quality*

²⁸ Nurul Hidayah, *kepemimpinan visioner...*, hal 136-143

²⁹ Ibid, ..., hal 143-144

Management) di sekolah. Teori ini menjelaskan bahwa mutu pendidikan dengan model TQM ini mencakup tiga kemampuan, yaitu kemampuan akademik, sosial dan moral. Teor ini juga menyebutkan bahwa mutu sekolah ditentukan oleh tiga variabel yakni kultur sekolah, proses belajar mengajar, dan realitas sekolah. Kultur sekolah merupakan nilai-nilai, kebiasaan-kebiasaan, upacara-upacara, slogan-slogan, dan berbagai perilaku lama yang telah terbentuk di sekolah dan diteruskan dari satu angkatan ke angkatan berikutnya, baik secara sadar maupun tidak. Kultur ini diyakini dapat mempengaruhi perilaku seluruh komponen sekolah. Kultur yang kondusif bagi peningkatan mutu akan mendorong perilaku warga kearah peningkatan mutu sekolah, jika sebaliknya kultur tidak kondusif maka akan menghambat upaya menuju peningkatan mutu sekolah.³⁰

Dalam rangka peningkatan mutu pendidikan, menurut Nan Syaodih Sukmadinata, dkk dalam Hidayah hal yang perlu diperhatikan adalah prinsip-prinsip sebagai berikut:

- 1) Peningkatan mutu pendidikan menuntut kepemimpinan yang professional dalam bidang pendidikan. Manajemen mutu pendidikan merupakan suatu alat yang dapat digunakan oleh para professional pendidikan dalam perbaikan sistem pendidikan.
- 2) Kesulitan yang dihadapi para professional pendidikan adalah ketidakmampuan mereka dalam menghadapi kegagalan system yang mencegah mereka dari pengembangan atau penerapan cara baru untuk memperbaiki mutu pendidikan yang telah ada.

³⁰ Moch Saifulloh dkk, *Strategi Peningkatan...*, hal 216

- 3) Dalam meningkatkan mutu pendidikan harus melakukan loncatan yang jauh. Norma dan kepercayaan lama harus diubah. Sekolah harus belajar bekerja sama dengan sumber-sumber terbatas. Para professional pada bidang pendidikan harus membantu peserta didik dalam mengembangkan kemampuan-kemampuan yang dibutuhkan guna bersaing di dunia global.
- 4) Biaya atau uang bukanlah kunci utama dalam peningkatan mutu pendidikan. Mutu pendidikan dapat diperbaiki apabila administrator, guru, staf, pengawas, dan pimpinan pendidikan mengembangkan sikap yang terpusat pada kepemimpinan, kerja tim, dan kerja sama akuntabilitas.
- 5) Kunci utama dalam meningkatkan kualitas pendidikan adalah komitmen dalam melakukan perubahan. Apabila semua guru dan staf yang ada di sekolah memiliki komitmen dalam perubahan, pimpinan dapat dengan mudah mendorong mereka menemukan cara baru untuk memperbaiki efisiensi, produktivitas, dan kualitas layanan pendidikan.
- 6) Banyak professional dalam lembaga pendidikan yang kurang memiliki pengetahuan dan keahlian dalam menyiapkan para peserta didik memasuki pasar kerja yang bersifat global. Ketakutan terhadap perubahan yang akan menyebabkan ketidaktahuan bagaimana menghadapi tuntutan-tuntutan yang baru.³¹
- 7) Program peningkatan mutu pendidikan dalam bidang komersial tidak dapat dipakai secara langsung dalam pendidikan, akan tetapi menumbuhkan penyesuaian-penyesuaian dan penyempurnaan. Para professional pendidikan

³¹ Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner ...*, hal 144-145

harus dibekali oleh program yang khusus dirancang untuk mendukung majunya pendidikan.

- 8) Salah satu komponen kunci dalam program mutu adalah pengukuran. dengan menggunakan system ini, kemungkinan professional pendidikan dapat memperlihatkan dan mendokumentasikan nilai tambah dari pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan, baik bagi orang tua, peserta didik, guru, serta masyarakat.
- 9) Masyarakat dan manajemen pendidikan harus menjauhkan diri dari kebiasaan menggunakan program singkat, peningkatan mutu dapat dicapai dengan adanya perubahan-perubahan yang berkelanjutan ke arah yang lebih baik.³²

Kepala sekolah dituntut untuk menampilkan kemampuannya dalam membina kerja sama dengan seluruh personel dalam iklim kerja terbuka yang bersifat kemitraan, serta meningkatkan partisipatof aktif dari para orang tua peserta didik. Dengan demikian, kepala sekolah bisa mendapatkan dukungan penuh setiap program kerjanya. Keterlibatan kepala sekolah dalam proses pembelajaran peserta didik lebih banyak dilakukan secara tidak langsung, yakni melalui pembinaan terhadap guru dan upaya penyediaan sarana belajar yang diperlukan.

Kepala sekolah yang berperan sebagai komunikator bertugang menjadi perantara untuk meneruskan intruksi kepada guru, menyalurkan aspirasi personel sekolah kepada instansi yang terkait (instansi vertical) dan masyarakat. Pola nkomunikasi dari sekolah pada umumnya bersifat kekeluargaan dengan memamfaatkan waktu senggang mereka. Alaur penyampaian informasi berlangsung melalui dua arah. Yang pertama, komunkasi top-down, yang cenderung bersifat instruktif. Kedua, komunikasi

³² Ibid, ..., hal 145

button-top, komunikasi ini yang cenderung berisi pertanyaan atau permintaan akan rincian tugas secara teknis operasional. Media komunikasi yang digunakan oleh kepala sekolah adalah rapat dinas, surat edaran, buku informasi keliling, papan data, pengumuman lisan, dan pesan berantai yang disampaikan secara lisan.

Dalam konteks manajemen peningkatan mutu, kepala sekolah harus senantiasa memahami sekolah sebagai suatu system organik. Untuk itu, kepala sekolah harus lebih berperan sebagai pemimpin yang dibandingkan dengan manajer. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu mempengaruhi dan menggerakkan sumber daya sekolah yang dalam kaitanya dengan perencanaan dan evaluasi program sekolah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan para peserta didik, hubungan sekolah dengan masyarakat, penciptaan iklim sekolah, dan lain sebagainya.

Menurut Poernomosidi dalam Slamet, PH., dalam Hidayah kepala sekolah merupakan salah satu sumber daya sekolah yang bisa disebut dengan sumber daya manusia jenis manajer (SDM-M) yang memiliki tugas dan fungsi mengoordinasikan dan menyerasikan dengan sumber daya manusia jenis pelaksana (SDM-P) yang melalui sejumlah input manajmene agar SDM-P menggunakan jasanya untuk bercampur tangan dengan sumber daya selebihnya sehingga proses belajar mengajar dapat berlangsung dengan baik untuk menghasilkan output yang diharapkan.³³

Dengan melakukan upaya-upaya tersebut dapat diharapkan kepala sekolah mampu meningkatkan mutu pendidikan di lembaga yang dipimpinnya. Pendidikan dapat dikatakan bermutu apabila seorang pemimpin dalam mengelola pendidikannya dapat melakukan upaya-upaya secara maksimal sehubungan dengan penggunaan

³³ Ibid, ..., hal 147-148

sumber daya pendidikan, dana, fasilitas yang meliputi sarana prasarana, dan kompetensi kurikulum. Beberapa upaya maksimal yang dilakukan oleh pemimpin berdampak pada peningkatan mutu, yakni menghasilkan prestasi yang merata, bermutu, relevan, dan mempunyai nilai ekonomi bagi kelulusannya yang mampu bersaing di dunia kerja sesuai kebutuhan masyarakat/*stakeholder*.

Dari paparan teori dari para ahli diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa peningkatan mutu pendidikan dilakukan secara bertahap melalui proses yang benar, tepat dan usaha yang maksimal. Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi harus memperhatikan pentingnya peningkatan mutu pendidikan dan mampu menjadi penggerak yang memotivasi guru-guru untuk bersemangat meningkatkan mutu pendidikan secara bersama-sama. Di samping itu, kepala sekolah harus mampu menentukan strategi yang tepat dan upaya maksimal dalam meningkatkan mutu pendidikan di lembanganya. Sebab, hal ini dapat memberikan hasil pada output dan outcome yang baik sehingga berdampak pada munculnya simpatik masyarakat.³⁴

C. Perencanaan Pendidikan

1. Definisi Dasar Perencanaan

Menurut Kurniadin & Machali perencanaan pada dasarnya adalah sebuah proses kegiatan yang menyiapkan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Sebagai salah satu fungsi manajemen, perencanaan mempunyai peran sangat penting dan utama, bahkan yang pertama di antara fungsi-fungsi manajemen lainnya. Begitu pentingnya perencanaan sehingga dikatakan bahwa, “ Apabila perencanaan telah selesai dan dilakukan dengan benar, sesungguhnya sebagian pekerjaan besar telah selesai dilaksanakan”.

³⁴ Ibid ,..., hal 148-149

Perencanaan mempunyai unsur yang sangat kompleks sehingga perencanaan didefinisikan secara bermacam-macam tergantung dari latar belakang, sudut pandang, dan pendekatan yang digunakan. Di antara berbagai definisi tentang perencanaan, di antaranya adalah Fakry yang mendefinisikan perencanaan sebagai proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilakukan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Perencanaan juga dapat diartikan sebagai proses pembuatan serangkaian kebijakan untuk mengendalikan masa depan sesuai dengan yang ditentukan. Selain itu, perencanaan dapat pula diartikan sebagai upaya yang memadukan antara cita-cita nasional dan sumber daya yang tersedia yang diperlukan untuk mewujudkan cita-cita tersebut.³⁵

Menurut Terry dalam Putro dan Nidhom menyatakan bahwa perencanaan adalah menetapkan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk pengambilan keputusan. Untuk itu diperlukan kemampuan untuk pola tindakan untuk masa mendatang.³⁶

Menurut Bintoro Cokroamidjojo dalam Kurniadin & Machali mendefinisikan perencanaan sebagai proses mempersiapkan proses-proses kegiatan-kegiatan yang secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu.

Handoko dalam Kurniadin & Machali mendefinisikan perencanaan sebagai (1) pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi; (2) penentuan strategi, kebijakan, proyek program, prosedur, metode, sistem, anggaran, dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

³⁵ Didin Kurniadin Dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), Hal 140

³⁶ Setiadi C Putro Dan Ahmad M Nidhom, *Perencanaan Pembelajaran*, (Malang: Ahlimedia Press, 2020), hal 23

Dari pengertian tersebut menunjukkan bahwa esensi perencanaan adalah sebuah proses pengambilan keputusan yang dilakukan secara sistematis, perencanaan berhubungan dengan masa mendatang, dan untuk mencapai tujuan tertentu yang telah di cita-citakan.³⁷

2. Definisi Perencanaan Pendidikan

Beberapa pengertian diatas jika dimaksudkan pada bidang pendidikan, dapat diartikan sebagai sebuah proses yang sistematis dalam rangka mempersiapkan kegiatan-kegiatan di masa yang akan datang dalam bidang pendidikan.

Menurut Aisyah perencanaan pendidikan merupakan dasar pelaksanaan kegiatan dalam pendidikan dengan melihat ke masa yang akan datang untuk mengembangkan pendidikan agar dapat lebih efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan masyarakat untuk mencapai sasaran pembangunan pendidikan, sehingga tujuan dari pendidikan juga dapat terwujud.³⁸

Menurut Yusuf Enoch dalam Kasmawati menyatakan bahwa perencanaan pendidikan merupakan suatu proses yang mempersiapkan seperangkat alternatif keputusan bagi kegiatan masa depan yang diarahkan kepada pencapaian tujuan dengan usaha yang optimal dan mempertimbangkan kenyataan-kenyataan yang ada ada di bidang ekonomi, sosial budaya serta seluruh suatu Negara.³⁹ Coombs dalam Udin & Abin dalam Kurniadin & Machali mendefinisikan perencanaan pendidikan sebagai sebuah penerapan rasional dari analisis sistematis proses perkembangan pendidikan dengan tujuan agar pendidikan itu lebih efektif dan efisien serta dengan

³⁷ Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan...*, hal 140

³⁸ Siti Aisyah, *Perencanaan Dalam Pendidikan*, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Vol 7 No 1, 2018, hal 716

³⁹ Kasmawati, *Implementasi Perencanaan Pendidikan Dalam Lembaga Pendidikan Islam*, Jurnal Idaarah Vol III No. 01, 2019, hal 141

kebutuhan dan tujuan para peserta didik dan masyarakatnya. Dari pengertian tersebut dapat dipahami bahwa perencanaan pendidikan mempunyai berbagai unsur penting sebagai berikut:

- a) Perencanaan pendidikan menggunakan analisis yang bersifat rasional dan sistematis. Hal ini menyangkut metodologi dalam perencanaan.
- b) Perencanaan pendidikan terkait dengan pembangunan pendidikan yang dilakukan dalam rangka reformasi pendidikan. Tujuannya adalah mencapai tujuan pendidikan yang di cita-citakan.
- c) Perencanaan pendidikan merupakan kegiatan yang kontinu atau berkelanjutan.
- d) Perencanaan pendidikan mencakup aspek internal dan eksternal dari keorganisasian sistem pendidikan nasional.
- e) Perencanaan pendidikan mempertimbangkan prinsip efektivitas dan efisiensi.

Persoalan-persoalan yang dibahas dalam perencanaan pendidikan mencakup (1) tujuan: apakah yang akan dicapai dengan perencanaan tersebut; (2) posisi sistem pendidikan: bagaimanakah keadaan sistem pendidikan sekarang; (3) alternatif kebijakan dan prioritas untuk mencapai tujuan; (4) strategi, penentuan cara yang terbaik untuk mencapai tujuan.⁴⁰

Karakteristik perencanaan pendidikan ditentukan oleh konsep dan pemahaman tentang pendidikan. Pendidikan mempunyai ciri unik dalam kaitannya dengan pembangunan nasional dan mempunyai ciri-ciri khas karena yang menjadi muara garapannya adalah manusia sehingga perencanaan pendidikan mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

⁴⁰ Didin Kurniadin Dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan...*, hal 141

- a) Perencanaan pendidikan harus mengutamakan nilai-nilai manusiawi.
- b) Perencanaan pendidikan harus memberi kesempatan untuk mengembangkan segala potensi peserta didik secara optimal.
- c) Perencanaan pendidikan harus memberikan kesempatan yang sama bagi peserta didik.
- d) Perencanaan pendidikan harus komprehensif dan sistematis.
- e) Perencanaan pendidikan harus diorientasikan pada pembangunan, dalam pengertian bahwa program pendidikan haruslah ditujukan untuk membantu mempersiapkan sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh berbagai sektor pembangunan.
- f) Perencanaan pendidikan harus berorientasi pada masa depan.
- g) Perencanaan pendidikan harus responsif terhadap kebutuhan yang berkembang di masyarakat.
- h) Perencanaan pendidikan harus merupakan sarana untuk mengembangkan inovasi pendidikan sehingga pembaruan terus-menerus berlangsung.⁴¹

Jika menurut Aisyah karakteristik perencanaan pendidikan secara dinamis memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a) Suatu proses rasional dikarakteristikkan sebagai pengembangan yang terorganisasi dari kegiatan pembelajaran masyarakat.
- b) Menyangkut tujuan sosial, cara dan tujuan, proses, dan kontrol.
- c) Merupakan rancangan konseptual kebijakan dan tindakan dibuat oleh kelompok.

⁴¹ Ibid, ..., hal 141-143

- d) Konsep dinamis yang menjamin rencana diskonstruksi dengan lentur sehingga tidak mungkin terjadi penyimpangan.⁴²

3. Ruang Lingkup Perencanaan Pendidikan

Ruang lingkup perencanaan pendidikan jangkauannya yang cukup luas dan dapat ditinjau dari berbagai aspek antara lain:

- a) Ditinjau dari aspek spesialnya yaitu perencanaan pendidikan yang memiliki karakter yang terkait dengan ruang, tempat, atau batasan wilayah. Perencanaan ini terbagi menjadi:

- 1) Perencanaan pendidikan nasional, yaitu mencakup seluruh proses usaha layanan pendidikan yang dilakukan nasional, yang meliputi seluruh jenjang pendidikan dari tingkat dasar hingga perguruan tinggi, yang diatur dalam system pendidikan nasional melalui undang-undang system pendidikan nasional.
- 2) Perencanaan pendidikan regional, yaitu perencanaan pendidikan yang dibuat dan diberlakukan dalam wilayah regional tertentu misalnya perencanaan pengembangan layanan pendidikan tingkat provinsi dan kabupaten/kota, yang menyangkut seluruh jenis layanan pendidikan di semua jenjang untuk daerah atau provinsi tertentu.
- 3) Perencanaan pendidikan kelembagaan, yaitu perencanaan pendidikan mencakup satu institusi atau lembaga pendidikan tertentu, misalnya perencanaan pengembangan layanan pendidikan sekolah menengah atas.

- b) Ditinjau dari sifat dan karakteristik modelnya dapat dibagi menjadi:

⁴² Siti Aisyah, *Perencanaan Dalam...*, hal 717-718

- 1) Perencanaan pendidikan yang mencakup seluruh aspek yang terkait dengan proses pembangunan pendidikan yang esensial, dalam hal ini perencanaan pendidikan ada keterpaduan atau keterkaitan secara sistematis dengan perencanaan pembangunan bidang ekonomi, politik, hukum dan sebagainya.
- 2) Perencanaan pendidikan komprehensif yaitu perencanaan pendidikan yang konsep secara sistematis, rasional, objektif, yang menyangkut keseluruhan konsep penting dalam pelayanan pendidikan, sehingga perencanaan itu memberikan suatu pemahaman yang lengkap atau sempurna tentang apa dan bagaimana memberikan layanan pendidikan yang berkualitas.
- 3) Perencanaan pendidikan strategis, yaitu perencanaan pendidikan yang mengandung pokok-pokok perencanaan untuk menjawab persoalan atau opini, atau isu mutakhir yang dihadapi oleh dunia pendidikan misalnya persoalan yang dihadapi dunia pendidikan sekarang adalah masalah rendahnya kualitas guru.⁴³

D. Pelaksanaan Pendidikan

Menurut Kurniadin & Machali penggerakan merupakan salah satu fungsi manajemen yang berhubungan dengan aktivitas manajerial dalam pelaksanaan tugas *execution*. Penggerakan (*actuating*) adalah tindakan untuk memulai, memprakarsai, memotivasi dan mengarahkan, serta memengaruhi para pekerja mengerjakan tugas-tugas untuk mencapai tujuan organisasi.

Terry dalam Kurniadin & Machali mendefinisikan penggerakan sebagai tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok mau dan berusaha sekuat tenaga

⁴³ Afifuddin, *Perencanaan Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2011), hal 33

untuk mencapai tujuan organisasi dan tujuan para anggota yang menyebabkan para anggota mau untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut.

Fungsi penggerakan dalam manajemen di dalamnya adalah kepemimpinan, motivasi, komunikasi dan bentuk-bentuk lain dalam rangka memengaruhi seseorang untuk melakukan sesuatu guna mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan berfungsi sebagai pemberi arahan, komando, dan pemberi serta pengambil keputusan organisasi. Motivasi berguna sebagai cara untuk menggerakkan agar tujuan organisasi tercapai. Sedangkan, komunikasi berfungsi sebagai alat untuk menjalin hubungan dalam rangka fungsi penggerakan dalam organisasi.⁴⁴

1. Kepemimpinan

a) Definisi kepemimpinan

Menurut Kurniadin & Machali kepemimpinan adalah terjemahan dari leadership yang berasal dari kata leader. Pemimpin (*leader*) ialah orang yang memimpin, sedangkan pimpinan merupakan jabatannya. Dalam pengertian lain, secara etimologi istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar pimpin yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata pimpin lahirlah kata kerja memimpin yang artinya membimbing atau menuntun.

Menurut Robbins dalam Kurniadin & Machali mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi sekelompok anggota agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Sumber dari pengaruh tersebut dapat diperoleh secara formal, yaitu dengan menduduki suatu jabatan manajerial yang didudukinya dalam suatu organisasi.

⁴⁴ Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan ...*, Hal 287-288

Berdasarkan penjelasan tersebut, pengertian kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan untuk menggerakkan, menasihati, membina, membimbing, melatih, menyuruh, memintah, melarang, bahkan menghukumk (kalau diperlukan) dengan maksud agar mabusia sebagai bagian dari organisasi mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan dirinya sendiri maupun organisasi secara efektif dan efisien. Pengertian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan terdapat tiga unsur, yaitu pemimpin (*leader*), anggota (*followers*), dan situasi (*situation*).⁴⁵

Dalam konteks lembaga pendidikan, peran kepemimpinan dilaksanakan oleh kepala sekolah. Dengan demikian, kepemimpinan pendidikan adalah proses memengaruhi semua personel yang mendukung pelaksanaan aktivitas pembelajaran dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

b) Kepemimpinan Pendidikan

Kepemimpinan pendidikan berperan sangat penting dalam rangka mengarahkan dan menggerakkan organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Sunders dalam Kuniadin & Machali mendefinisikan kepemimpinan pendidikan adalah setiap tindakan yang dilakukan terhadap fasilitas pendidikan untuk mencapai prestasi dari sasaran pendidikan yang telah ditentukan. Sementara, menurut U. Husna Asmara, yaitu segenap kegiatan dalam usaha memnagruhi personal di lingkungan pendidikan pada sirtuasi tertentu agar mereka melalui usaha kerja sama, mau bekerja dengan penuh tanggung jawab dan ikhlas demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.⁴⁶

⁴⁵ Ibid, ..., hal 288-291

⁴⁶ Ibid, ..., hal 291-292

Dalam pengembangan lembaga pendidikan, kepemimpinan pendidikan mempunyai dua fungsi sebagai berikut:

- 1) Mengusahakan keefektifan organisasi pendidikan, yang meliputi adanya etos kerja yang baik, manajemen terkelola dengan baik, mengusahakan tenaga pendidik yang memiliki ekspektasi yang tertinggi, mengembangkan tenaga pendidik sebagai model peran yang positif, memberikan perlakuan balikan positif pada anak didik, menyediakan kondisi kerja yang baik bagi tenaga pendidik dan staf tata usaha, memberikan tanggung jawab pada peserta didik, dan saling berbagi aktivitas antara pendidik dan peserta didik.
- 2) Mengusahakan lembaga pendidikan/sekolah berhasil yang meliputi melaksanakan fungsi kepemimpinan dengan menempatkan implementasi kurikulum sebagai tujuan utama, menekankan pada kualitas pengajaran dan pembvelaran, memiliki tujaun yang jelas dan ekpekstasi yang tinggi pada tenaga pendidik dan kondusif, melakukan monitoring dan evaluasi sebagai tujuan bagian dari budaya organisasi pendidikan di lembaganya, mengelola pengembangan staf, serta melibatkan dukungan *stakeholder* dalam pengembangannya.

2. Motivasi

Kurniadin & Machali berpendapat, motivasi adalah aspek-aspek psikologis yang dimiliki oleh setiap individu. Motivasi merupakan suatu kekuatan, tenaga, daya, atau suatu keadaan yang kompleks dan kesiapsediaan dalam diri individu untuk bergerak kearah tujuan tertentu, baik disadari maupun tidak disadari. Motivasi merupakan suatu kekuatan yang terpengaruh oleh faktor lain, seperti pengalaman masa lalu, taraf

integensi, kemampuan fisik, situasi lingkungan, cita-cita hidup, dan sebagainya. Gibson menyatakan dalam mempertimbangkan motivasi, perlu diperhatikan faktor-faktor fisiologikal, psikologikal, dan lingkungan sebagai faktor-faktor yang penting. Pada setiap individu, terdapat kecenderungan yang bersifat spontan. Dorongan ini timbul dengan sendirinya dan tidak ditimbulkan oleh individu dengan sengaja, bersifat alamiah, dan bekerja otomatis.⁴⁷

Menurut Hadari Nawawi dalam Kurniadin & Machali, motivasi berakar dari dasar motif yang berarti dorongan sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu, biasanya motif itu diwujudkan dalam berbagai tindak-tanduk seseorang. Motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuan, dengan poengertian tercapainya tujuan perusahaan berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota perusahaan yang bersangkutan.

Mengingat bahwa motivasi memiliki arti penting dalam menumbuhkan dan mempertinggi semangat kerja, salah satu aktivitas manajemen adalah memberikan motivasi atau proses pemberian kegairahan kerja pada setiap anggota organisasi agar ada kerelaan dan semangat melaksanakan tugas demi tercapainya tujuan oranisasi.⁴⁸

3. Komunikasi

Pencapaian tujuan organisasi membutuhkan suatu kerja sama yang saling mendukung dan memengaruhi yang terwujud dalam proses komunikasi. Komunikasi merupakan unsur penting dalam menggerakkan organisasi, bahkan dapat dikatakan “Komunikasi merupakan unsur yang pertama dalam dari segenap organisasi”.

⁴⁷ Ibid, ..., hal 332

⁴⁸ Ibid, ..., hal 332-335

Dalam konteks lain komunikasi juga dapat dikatakan sebagai urat nadi pelaksanaan aktivitas organisasi. Sebab, dengan menggunakan komunikasi, sangat memungkinkan terjadinya koordinasi, perintah/intruksi, saran-saran, informasi, dan sebagainya.

Dalam organisasi, komunikasi disebut sebagai inti organisasi. Hasil riset menunjukkan bahwa sekitar 75%-90% waktu kerja digunakan pimpinan atau manajer untuk berkomunikasi. Jika dua orang atau lebih bekerja sama, diperlukan komunikasi antar-mereka. Semakin baik komunikasi yang dijalin, semakin baik juga kemungkinan kerja sama yang mereka lakukan.

a) Definisi Komunikasi

Arikunto dalam Kurniadin & Machali mengartikan komunikasi sebagai suatu usaha yang dilakukan oleh pimpinan lembaga untuk menyebarkan informasi yang terjadi di dalam maupun di luar lembaga yang ada kaitannya dengan kelancaran tugas mencapai tujuan bersama. Komunikasi erat hubungannya dengan dengan usaha pengarahan dan pengorganisasian karena komunikasi yang baik bukan hanya terjadi satu arah dari atasan, melainkan juga datang dari bawah ke atas atau antar-kawan kerja. Cara-cara yang digunakan untuk media komunikasi dalam suatu lembaga dapat bersifat lisan maupun tulisan.⁴⁹

Simpulan paparan tersebut adalah bahwa komunikasi sebagai fenomena sosial yang kompleks dapat dipandang dari berbagai segi, diantaranya adalah komunikasi dapat dipandang sebagai suatu peristiwa; komunikasi dapat dipandang sebagai suatu proses sosial; dan komunikasi dapat dipandang sebagai media penyampai pesan.

⁴⁹ Ibid, ..., hal 353-354

b) Unsur-Unsur Komunikasi

Ada lima komponen atau unsur penting dalam komunikasi yang harus kita perhatikan. Kelima unsur tersebut adalah pengirim pesan (*sender*), pesan yang dikirimkan (*message*), bagaimana pesan tersebut dikirirkan (*communication channel*), penerima pesan (*receiver*), dan umpan balik (*feedback*). Pesan tersebut disampaikan melalui suatu media komunikasi sehingga dapat diterima dengan baik oleh si penerima dan menghasilkan umpan balik yang berguna bagi si penerima pesan. Media komunikasi di sini bukan hanya berupa percakapan secara langsung dengan menggunakan suatu bahasa yang dapat dimengerti, melainkan segala hal yang dapat membuat individu saling berinteraksi dan saling mengerti mengenai pesan apa yang akan disampaikan sehingga tidak terjadi salah penafsiran mengenai isi dari pesan tersebut. media komunikasi tersebut bias juga berupa isyarat melalui gerakan tubuh, morse, maupun melalui alat bantu, seperti suart, gambar, serta alat bantu visual lainnya.⁵⁰

E. Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

1. Definisi Pengawasan

Menurut Mc. Farland dalam Djadjuli memberikan definisi pengawasan adalah suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan atau kebijakan yang telah ditentukan.⁵¹

Menurut Kurniadin & Machali pengawasan adalah suatu kegiatan untuk mendapatkan kepastian tentang pelaksanaan program atau pekerjaan/kegiatan

⁵⁰ Ibid, ..., hal 354-356

⁵¹ R. Didi Djadjuli, *Pelaksanaan Pengawasan oleh Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*, Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara Vol 4 No 4, 2017, Hal 567

yang sedang atau telah dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Kegiatan pengawasan pada dasarnya untuk membandingkan kondisi yang ada dengan yang seharusnya terjadi.

Kegiatan pengawasan konteks manajemen dilakukan oleh seorang manajer dengan tujuan untuk mengendalikan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), dan pengawasan (*controlling*) yang telah diformat dalam suatu program. Dari pengawasan ini, kemudian dilanjutkan dengan kegiatan-kegiatan penilaian dan pemantauan program serta perumusan langkah pencapaian tujuan yang akan dicapai.

a) Tujuan pengawasan

- Menghentikan atau meniadakan kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, hambatan, dan ketidakadilan.
- Mencegah terulangnya kembali kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, hambatan, dan ketidakadilan.
- Mendapatkan cara-cara yang lebih baik atau lebih baik yang telah baik.
- Menciptakan suasana keterbukaan, kejujuran, partisipasi, dan akuntabilitas organisasi.
- Meningkatkan kelancaran operasi organisasi.
- Meningkatkan kinerja organisasi.
- Memberikan opini atas kinerja organisasi.
- Mengarahkan manajemen untuk melakukan koreksi atau masalah-masalah pencapaian kinerja yang ada.

- Mencipakan terwujudnya organisasi yang bersih.⁵²

b) Bentuk-Bentuk Pengawasan

1) Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat ialah serangkaian kegiatan yang bersifat pengendalian yang terus menerus, dilakukan langsung terhadap bawahannya secara preventif dan responsif agar pelaksanaan tugas bawahan dapat berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan rencana kegiatan. Pelaku pengawasan dalam hal ini adalah atasan yang dianggap memiliki kekuasaan (*power*) dan dapat bertindak bebas dari konflik kepentingan.

2) Pengawasan Fungsional

Islihat pengawasan fungsional berarti setiap usaha pengawasan yang dilakukan untuk melakukan audit dan pemantauan secara bebas terhadap objek yang diawasinya. Pengawasan fungsional mempunyai peran penting untuk memabntu manajemen puncak melakukan pengendalian organisasi dalam memcapai tujuannya. Pengawasan fungsional ini dilakukan manajemen puncak ataupun satuan pengawasa internal dengan di bantu teknologi informasi yang canggih sebagai keiatan pemantauan. Jadi, fungsi pemantauan ini tiodak dapat dilakukan oleh auditor eksternal dan hanya dapat dlakukan oleh manajemen atau aparat internal yang berwenag. Pengawasan fungsional ini terdiri atas pengawasan internal dan eksternal.⁵³

⁵² Didin Kurniadin dan Imam Machali, *manajemen pendidikan...*, hal 367-368

⁵³ Ibid, .., hal 368-369

- Pengawasan Internal

Pengawasan internal ialah suatu yang objektif dan sistematis oleh pengawas internal atas pelaksanaan dan pengendalian organisasi. Pengawasan internal menekankan pada pemberian bantuan kepada manajemen dalam mengidentifikasi sekaligus rekomendasi masalah inefisiensi maupun potensi kegagalan sistem dan program. Ketiadaan aparat ini akan menghambat pelaksanaan fungsi-fungsi organisasi yang akan membawa dampak buruk pada kinerja organisasi.

Manfaat pengawasan internal antara lain sebagai berikut:

- a. Menjembatani hubungan pimpinan tertinggi dengan para manajer dan staf dalam rangka memperkecil ketimpangan informasi.
- b. Mendapatkan informasi keuangan dan penggunaan yang tepat dan dapat dipercaya.
- c. Menghindari atau mengurangi risiko organisasi.
- d. Memenuhi standar yang memuaskan.
- e. Mengetahui penerimaan/ketaatan terhadap kebijakan dan prosedur internal.
- f. Mengetahui efisiensi penggunaan sumber daya organisasi atau kepastian terwujudnya penghematan.
- g. Efektivitas pencapaian organisasi.

- Pengawasan Eksternal

Pengawasan eksternal adalah pengawasan yang dilakukan untuk meningkatkan kredibilitas keberhasilan dan kemajuan organisasi.

Pelaksana pengawasan eksternal dilakukan dengan prinsip kemitraan (*partnership*) antara pengawas dan yang di awasi.⁵⁴

2. Definisi Evaluasi Pendidikan

Menurut Wand dan Brown dalam Nurkanca dalam Syahril menyatakan bahwa evaluasi pendidikan dapat diartikan sebagai suatu tindakan atau suatu proses untuk menentukan nilai segala sesuatu dalam dunia pendidikan atau segala sesuatu yang ada hubungannya dengan dunia pendidikan.⁵⁵

Menurut Kurniadin & Machali, evaluasi pendidikan dalam konteks sistem pembelajaran merupakan salah satu komponen penting untuk mengetahui keefektifan pembelajaran. Hasil evaluasi menjadi *feedback* bagi guru dalam memperbaiki dan menyempurnakan program dan kegiatan pembelajaran.

Istilah evaluasi telah didefinisikan oleh banyak ahli, antara lain adalah Stufflebeam dan Shinkfield dalam Kurniadin dan Machali, mengemukakan bahwa evaluasi adalah penilaian sistematis tentang manfaat atau kegunaan suatu objek. Dalam melakukan evaluasi terkandung kegiatan untuk menentukan nilai suatu program sehingga ada unsur judgement tentang nilai program tersebut. setiap kegiatan penelitian atau kegiatan usaha yang lain telah dilakukan akan diakhiri dengan evaluasi. Worthen dan Sanders memberikan definisinya tentang evaluasi secara implisit, yaitu adanya kriteria yang digubakan untuk menentukan nilai dan adanya hal yang dinilai. Kriteria yang dimaksudkan adalah kriteria keberhasilan

⁵⁴ Ibid, ..., hal 370

⁵⁵ Syahril, *Konsep Evaluasi Pendidikan dalam Prespektif Al-Qu'an*, Jurnal Hunafa Vol 4 No 4, 2007, hal

pelaksanaan program dan hal yang dinilai dapat berupa dampak atau hasil yang dicapai, atau prosesnya.

Beberapa pengertian tersebut menunjukkan bahwa hakikat evaluasi adalah suatu proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk menentukan kualitas (nilai dan arti) dari pada sesuatu, berdasarkan pertimbangan, dan kriteria tertentu dalam rangka mengambil suatu keputusan. Beberapa hal penting dalam evaluasi adalah sebagai berikut:

- Evaluasi adalah suatu proses bukan hasil.
- Tujuan evaluasi adalah untuk menentukan kualitas daripada sesuatu, terutama yang berkenaan dengan nilai dan arti
- Dalam proses evaluasi harus ada pemberian pertimbangan (judgement)
- Pemberian pertimbangan tentang nilai dan arti haruslah berdasarkan kriteria tertentu.⁵⁶

a) Fungsi evaluasi

Stufflebeam, D. L & Shinkfield dalam Kurniadin & Machali menyatakan bahwa fungsi evaluasi adalah sebagai berikut:

- 1) Kemajuan atau peningkatan. Maksudnya adalah melibatkan penyediaan informasi untuk meyakinkan kualitas jasa atau peningkatan jasa.
- 2) Akuntabilitas atau laporan sumatif; tujuan yang berhubungan dengan waktu lampau dari sebuah proyek telah selesai, program yang dibangun, atau hasil akhir. Informasi yang diperoleh bukanlah untuk staf

⁵⁶ Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan...*, hal 371-375

pengembangan program, namun untuk pendukung (sponsor) dan pengguna jasa pendidikan.

- 3) Pencerahan, evaluasi dan penelitian merupakan kegiatan yang berbeda. Evaluasi secara khusus melibatkan pendekatan subjektif dan bukan merupakan control yang ketat.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa fungsi evaluasi adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk memperoleh dasar bagi pertimbangan suatu periode kerja., apa yang telah dicapai, apa yang belum icapai, dan apa yang perlu mendapatkan perbaikan khusus.
- 2) Untuk menjamin cara kerja yang efektif dan efisien yang membawa organisasi peneididkan (manusia/tenaga, sarana/prasana, biaya) secara efisiensi dan ekonomis.
- 3) Untuk memperoleh fakta tentang kesulitan, hambatan, dan penyimpanagan dilihat dariaspek tertentu, misallnya program tahunan dan kemajuan belajar.

F. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Peningkatan Mutu Pendidikan

1. Faktor Pendukung

Dalam peningkatan mutu pendidikan, pendidikan dapat dipengaruhi oleh faktor input pendidikan dan actor proses manajemen pendidikan. Input oendidika adalah segala sesuatu yang harus ada karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Input pendidikan terdiri dari seluruh sumber daya sekolah yang ada. Komponen dan sumber

adaya sekolah menurut Subagioni Admodiwiro dalam Ivo Avulia terdiri dari manusia (*man*), dana (*money*), dan sarana prasarana (*material*), dan peraturan (*policy*)

Dari pengertian di atas maka input pendidikan yang merupakan faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan antara lain sebagai berikut:

- a. Sumber daya manusia sebagai pengelola sekolah,
- b. Sarana prasarana,
- c. Kesiswaan,
- d. Keuangan,
- e. Kurikulum, keorganisasian,
- f. Lingkungan fisik,
- g. Perkembangan ilmu pengetahuan/teknologi,
- h. Peraturan,
- i. Partisipasi masyarakat,
- j. Kebijakan pendidikan.

2. Faktor Penghambat

Ada dua faktor yang dapat menjelaskan mengapa upaya perbaikan mutu pendidikan selama ini kurang berhasil. Pertama, strategi pembangunan pendidikan selama ini lebih bersifat *input oriented*. Strategi yang demikian lebih berstandar kepada asumsi bahwa bilamana semua input pendidikan telah dipenuhi, seperti penyediaan buku-buku alat pembelajaran, penyediaan sarana prasarana pendidikan, pelatihan guru dan tenaga kependidikan lainnya. Maka secara otomatis lembaga pendidikan akan dapat menghasilkan output yang berkualitas sebagaimana yang diharapkan. Kedua, pengelolaan pendidikan yang telah terjadi selama ini bersifat

macro oriented, diatur oleh jajaran birokrasi di tingkat pusat, akibatnya, banyak faktor yang memproyeksikan di tingkat pusat itu tidak terjadi atau tidak berjalan sebagaimana mestinya di tingkat sekolah.⁵⁷

G. Penelitian Terdahlu

Berhubungan dengan penlitian ini, ada beberapa penelitian yang pernah dilakukan yang relevan dengan penelitian yang akan diteliti diantaranya:

1. Penelitian oleh Nur Rizkasari “Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Muhammadiyah 1 Karanganyar Tahun Pelajaran 2016/2017”

Penelitian ini di latar belakangnya adalah adanya beberapa catatan yang kurang baik pada kepemimpinan kepala sekolah sebagaimana yang diungkapkan oleh Abdul Rachman, guru SMK 10 Semarang tentang seorang kepala sekolah yang tidak menjalankan fungsinya dengan secara baik melakukan peneliana portofolio sertifikasi guru yang tidak secara semestinya dengan harapan sang guru dapat lolos sertifikasi. Tidak berbeda halnya dengan yang disampaikan oleh Wahyudi dalam Rizkasari tentang masih adanya pengangkatan kepala sekolah yang kurang memperhatikan kriteria yang telah ditentukan, dan lebih mengutamakan pada kepangkatan dan golongan, serta masa kerja. Rizkasari juga menluisnkan dalam peneliannya bahwa menurut Arief Furqon dan Nur Zazin bahwa masih banyak kepala sekolah kurang memiliki pengetahuan dan keterampilan untuk mengelola sekolah, sehingga kurikulum kurang efektif, PBM kurang menarik, dan lingkungan sekolah yang kurang mendukung proses belajar mengajar.

⁵⁷ Ivo Avulia, Skripsi: “*Manajemen Strategi Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Negeri 5 Medan*”,(Medan: UIN Sematra Utara, 2018), Hal 31-32

Pada penelitian ini Rizkasari tertarik untuk melakukan penelitian tentang “upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Muhammadiyah 1 Karanganyar”.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah SMA Muhammadiyah 1 Karanganyar dalam melaksanakan kepemimpinannya selalu mempertimbangkan beberapa alternatif agar tidak terjadi hal-hal yang negatif. Oleh karena itu kepala sekolah SMA Muhammadiyah 1 Karanganyar memenuhi lima aspek kompetensi, yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, sosial, supervise, dan kewirausahaan. Dengan kompetensi-kompetensi yang dimiliki serta dengan pengalaman organisasi maupun pengalaman kerjanya, kepala sekolah di SMA Muhammadiyah 1 Karanganyar di dalam melaksanakan kepemimpinannya dilakukan dengan baik, hal tersebut dapat terlihat dari keberhasilannya dalam menjalankan tupoksi yang diembannya sehingga dapat mewujudkan sekolah yang berkualitas.

2. Penelitian oleh Nur Khasanah “Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Darusslam Surakarta Tahun Pelajaran 2016/2017”

Penelitian ini di latar belakang pada kenyataan, saat ini sebagian sekolah di kota masih mengalami mutu pendidikan yang memprihatinkan. Beberapa sekolah mutu pendidikannya masih terbilang rendah kondisi ini dapat dinilai dari segi sarana dan prasarana, kurikulum, program, media dan alat untuk mendukung kesiapan dalam mencapai tujuan pendidikan. Apabila hal tersebut tidak terpenuhi maka mutu pendidikan di beberapa lembaga masih terbilang rendah. Sehingga akan berpengaruh pada kesulitan untuk memperoleh peserta didik baru di tahun pelajaran baru. Seperti halnya kepala sekolah SMP Darusslam Surakarta melakukan beberapa upaya dalam

meningkatkan mutu pendidikan, namun dalam melaksanakan beberapa upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan mengalami kendala terkait kurang optimalnya media pembelajaran dalam mendukung terjadinya proses pembelajaran yang baik.

Peneliti menfokuskan penelitiannya pada “Bagaimana Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu *Input*, Proses, dan *Output* Pendidikan Melalui Standar Proses di SMP Darusslam Surakarta Tahun Pelajaran 2016/2017.

Hasil penelitian bahwa upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu input pendidikan melalui menyiapkan pendidika yang professional sebagai salah satu cara untuk meningkatkan mutu pendidikan, karena jika memiliki tenaga pendidik yang professional akan melakukan proses pembelajaran secara efektif dan menghasilkan output yang berprestasi. Sedangkan untuk meningkatkan profesionalitas tenaga pendidik kepala sekolah melaksanakan pembinaan melalui kegiatan supervisi yang waktu pelaksanaanya dilakukan secara teratur. Mutu pendidikan akan tercapai juga dengan peran masyarakat, untuk itu kepala sekolah juga meningkatkan promosi untuk menyempurnakan strategi rekrutmen siswa. Karena dilihat dari segi kualitas input peserta didik masih rendah.

3. Penelitian oleh Ari Khozin Effendi “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar (Studi Pada SD Muhammadiyah Al-Mujahidin Wownosari Gungkidul Periode Tahun 2007-2014)

Latar belakang masalah penelitian ini adalah mutu pendidikan yang berkualitas meliputi *input*, proses dan *output*. Oleh karena itu sekolah dituntut mempunyai kebijakan dan program unggulan dengan salah satunya mengoptimalkan peran kepala

sekolah sebagai pemimpin dalam manajemen segala sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dan keunggulan yang diinginkan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) peran yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan yang meliputi input, proses, dan output serta mengoptimalkan segala sumber daya yang ada secara berkesinambungan, 2) kepala sekolah SD Muhammadiyah Al-Mujahidin melakukan tiga peran penting yakni: peran sebagai leader, manajer dan innovator dalam menjalankan penegloaanya untuk meningkatkan mutu pendidikan, 3) peningkatan mutu pendidikan meliputi: peningkatan profesionalisme para pendidik, pelayanan proses pembelajaran pada peserta didik, pembenahan saran dan prasarana, penerapan budaya mutu, pengelolaan partisipasi masyarakat. 4) faktor pendukung seperti sarana pendidikan yang lengkap, tenaga pendidikan yang berkompeten, hubungan antara sekolah dan masyarakat harmonis. Sedangkan faktor penghambat antara lain adalah lokasi sekolah yang kurang strategis karena mayoritas masyarakat non-muslim sedangkan sekolah ini berbasis Islam, kurangnya pemanfaatan internet karena berada di daerah persawahan, serta kurangnya alat peraga pada saat pembelajaran berlangsung.

4. Penelitian oleh Yuliza Utmi Yati “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus SMP N 19 Kota Jambi)

Latar belakang penelitian ini adalah karena pendidikan sedang menjadi pusat perhatian semua komponen bangsa ini. Perubahan mendasar telah dilakukan dengan mengubah konstitusi Undang-undang sistem pendidikan Nomor 02 tahun 1989 menjadi Nomor 20 tahun 2003, di ikuti peraturan pemerintah Nomor 32 tahun 2013

tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan sangat penting. Kepala sekolah merupakan salah satu input sekolah yang memiliki tugas dan fungsi yang sangat berpengaruh terhadap berlangsungnya proses persekolahan. Oleh karena itu, diperlukan kepala sekolah tangguh, yaitu kepala sekolah yang memiliki nilai-nilai/komponen yang mendukung tugas dan fungsinya dalam menjalankan proses persekolahan.

Hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 19 Kota Jambi, diawali dengan cara melakukan perencanaan dalam merencanakan apa yang akan dilakukan dalam meningkatkan mutu pendidikan selama waktu yang telah ditentukan dan membagi tugas pokok dan fungsinya dalam bentuk meningkatkan mutu pendidikan dan menggerakkan mereka untuk mencapai perencanaan tersebut. Kendala yang dihadapi adalah belum adanya buku paket atau lembaran yang berisi tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh peserta didik.

5. Penelitian oleh Nila Ika Sari yang berjudul “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Al-Hikmah Way Halim Bandar Lampung”

Latar belakang penelitian ini adalah pentingnya peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan yang ada di lembaga tersebut. Kepemimpinan kepala madrasah adalah suatu kegiatan yang dilakukan kepala madrasah sebagai pemimpin di madrasah untuk mengarahkan, memberi motivasi, dan mengambil keputusan agar para guru dan staf lainnya di madrasah melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan sebaik-baiknya, sehingga tercapainya tujuan madrasah yang efektif dan efisien. Namun, peran guru dalam penyelenggaraan pendidikan sangat

dominan terhadap pencapaian mutu pendidikan. Oleh karena itu, upaya mempersiapkan sumber daya manusia dalam hal ini seorang guru yang professional.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Al-Hikmah Way Halim Bandar Lampung meliputi: mengarahkan, memberi motivasi, dan mengambil keputusan sudah dilakukan cukup baik. Dalam mengarahkan, kepala madrasah memberi arahan kepada warga madrasah dengan tujuan untuk memberi instruksi atau perintah supaya dalam mengerjakan tugas-tugasnya dapat secara maksimal dengan baik, upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam memotivasi meliputi dengan cara sikap disiplin kepada warga madrasah agar dapat mencontohkan dan memberikan penghargaan bagi setiap warga madrasah yang sudah mengharumkan nama madrasah MI Al-Hikmah Way Halim Bandar Lampung. Dalam mengambil keputusan, kepala madrasah selalu dalam mengutamakan musyawarah untuk dapat menerima pendapat-pendapat dari para bawahannya, untuk mencari solusi terbaik dengan mengikutsertakan bawahan dalam mengambil suatu keputusan tersebut.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Muhammadiyah 1 Karanganyar 2016/2017	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah SMA Muhammadiyah 1 Karanganyar dalam melaksanakan kepemimpinannya selalu mempertimbangkan beberapa alternative agar tidak terjadi hal-hal netatif. Oleh karena itu	Berfokus pada upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan	Fokus penelitian ini dengan penelitian saya berbeda.

		<p>kepala sekolah SMA Muhammadiyah 1 Karanganyar memenuhi lima aspek kompetensi, yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, sosial, supervise, dan kewirausahaan. Dengan kompetensi-kompetensi yang dimiliki serta dengan pengalaman organisasi maupun pengalaman kerjanya, kepala sekolah melaksanakan kepemimpinan dengan baik, dengan dibuktikan dengan keberhasilan dalam menjalankan tupoksi yang diembankan sehingga dapat mewujudkan sekolah yang berkualitas.</p>		
2.	<p>Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Darussalam Surakarta Tahun Pelajaran 2016/2017</p>	<p>Hasil penelitian bahwa kepala sekolah dalam meningkatkan mutu input pendidikan melalui mempersiapkan pendidikan yang profesional sebagai salah satu cara untuk meningkatkan mutu pendidikan, karena jika memiliki tenaga pendidik yang profesional akan melakukan proses pembelajaran secara efektif dan menghasilkan output yang berprestasi. Sedangkan untuk meningkatkan</p>	<p>Berfokus pada upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.</p>	<p>Perbedaan terletak pada variabel-variabel yang diteliti, serta hasil dari penelitian ini juga berbeda.</p>

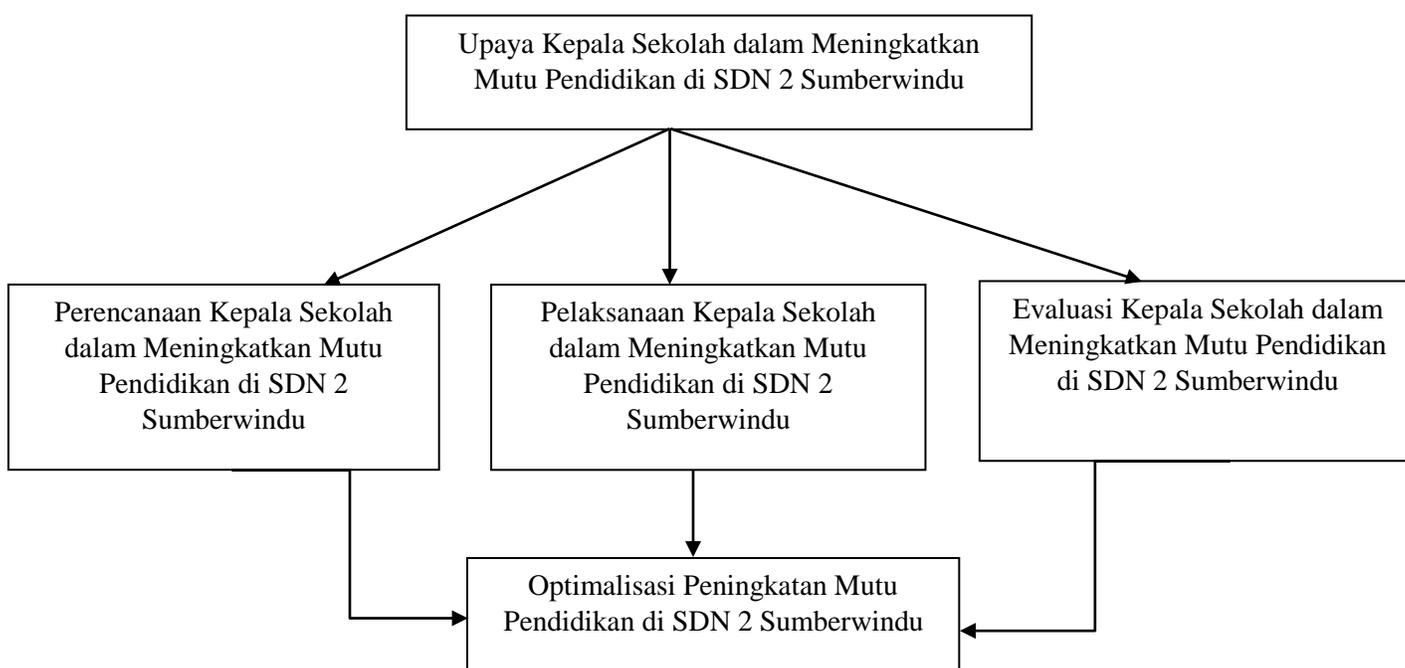
		<p>profesionalitas tenaga pendidik kepala sekolah melaksanakan pembinaan melalui kegiatan supervisi yang waktu pelaksanaannya dilakukan secara teratur. Mutu pendidikan akan tercapai juga dengan peran serta masyarakat, untuk itu kepala sekolah juga meningkatkan promosi untuk menyempurnakan strategi rekrutmen siswa. Karena dilihat dari segi kualitas input peserta didik masih rendah.</p>		
3.	<p>Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar (Studi Pada SD Muhammadiyah Al-Mujahidin Wonosari Gunungkidul Periode Tahun 2007-2014)</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) peran yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan yang meliputi input, proses dan output serta mengoptimalkan segala sumber daya yang ada secara berkesinambungan, 2) kepala sekolah SD Muhammadiyah Al-Mujahidin melakukan tiga peran penting: yakni sebagai <i>leader</i>, manajer, dan innovator dalam menjalankan pengelolaannya untuk meningkatkan mutu pendidikan, 3) peningkatan mutu pendidikan meliputi: peningkatan profesionalitas guru, pelayanan proses</p>	<p>Berfokus pada upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.</p>	<p>Variabel-variabel yang ada di penelitian ini berbeda dengan penelitian yang saya lakukan.</p>

		pembelajarana pada peserta didik, pembenahan sarana dan prasarana, penerapan budaya mutu, pengelolaan partisipasi masyarakat.		
4.	Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 19 Kota Jambi	Hasil penelitian ini adalah kepemimpinan dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 19 Kota Jambi, diawali dengan cara melakukan perencanaan dalam merencanakan apa yang dilakukan dalam meningkatkan mutu pendidikan selama waktu yang telah ditentukan dan membagi tugas pokok dan fungsinya dalam bentuk meningkatkan mutu pendidikan dan menggerakkan mereka untuk mencapai perencanaan tersebut. Kendala yang di hadapi adalah belum adanya buku paket atau lembaran yang berisi tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh peserta didik.	Berpusat pada satu focus yang meneliti tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.	Dalam penelitian ini, terdapat rumusan masalah yang berbeda dengan penelian saya. Dan dilihat dari hasil penelitian terdapat pula hasil yang berbeda.
5.	Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Al-	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Al-Hikamh Way Halim Bandar Lampung meliputi: mengarahkan,memberi	Berpusat pada satu tujuan satu titik fokus yang yang diteli yaitu tetang kepemimpinana kepla sekolah dalam meningkatkan mutu	Fokus penelitian dalam penelitian tersebut berbeda dengan fokus penelitian yang saya gunakan

	<p>Hikmah Way Halim Bandar Lampung</p>	<p>motivasi , dan mengambil keputusan sudah dilakukan cukup baik. Dalam mengarahkan, kepala madrasah membri arahan kepada warga madrasah dengan tujuan untuk memberi instruksi atau perintah supaya dalam mengerjakan tugas-tugasnya dapat secra maksimal dengan baik, upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam memotivasi meliputi dengan cara sikap disiplin kepada warga madrasah agar dapat mencontohlan dan memberikan penghargaan bagi setiap warga madrasa yang sudah mengharumkan nama madrasah MI Al-Hikmah Way Halim Bandar Lampung. Dalam mengambil keputusan, kepala madrasah selalu dalam mengutamakan musyawarah untuk dapat menerima pendapat-pendapat dari para bawahannya, untuk mencari solusi terbaik dengan mengikutsertakan bawahan ddalam mengambil suatu keputusan tersebut.</p>	<p>pendidikan.</p>	<p>dalam penelitian.</p>
--	--	---	--------------------	--------------------------

H. Paradigma Penelitian

Berdasarkan apa yang telah peneliti sampaikan diatas, maka dapat digambarkan bahwa upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di daerah pedesaan, maka paradigma penelitian ini dapat digambarkan melalui peta konsep sebagai berikut:



Berdasarkan gambar bagan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Bagan yang berbentuk persegi panjang terletak di atas sendiri menunjukkan judul dari penelitian ini. Penelitian ini berjudul “ Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SDN 2 Sumberwindu Nganjuk.
2. Anak panah yang bercabang dari bagan judul menunjukkan bahwa judul penelitian ini berfokus pada tiga focus penelitian, yaitu (1) perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN 2 Sumberwindu Nganjuk, (2) pelaksanaan kepala sekolah dalam

meningkatkan mutu pendidikan di SDN 2 Sumberwindu Nganjuk, (3) evaluasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN 2 Sumberwindu Nganjuk.

3. Sedangkan bagan yang berada di bawah dengan semua anak panah yang menunjuk pada bagan tersebut merupakan suatu hasil yang ingin dicapai oleh peneliti.