

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

##### 1. Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah

###### a. Pengertian kepemimpinan kepala sekolah

Dalam bahasa Inggris kepemimpinan sering disebut *leader* dari akar kata *to lead* dan kegiatannya disebut kepemimpinan atau *leadership*. Dalam kata kerja *to lead* tersebut terkandung dalam beberapa makna yang saling berhubungan erat yaitu, bergerak lebih cepat, berjalan ke depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, mempelopori, mengarahkan pikiran atau pendapat orang lain, membimbing, menuntun menggerakkan orang lain lebih awal, berjalan lebih depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, mempelopori suatu tindakan, mengarahkan pikiran atau pendapat, menuntun, dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.<sup>16</sup>

Sedangkan menurut istilah, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau group untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi aktifitasnya individu pemimpin menggunakan kekuasaan, kewenangan, pengaruh, sifat dan karakteristik, dan tujuannya adalah

---

<sup>16</sup> Baharuddin & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: ar Ruzz Media, 2012), hal. 47.

meningkatkan produktivitas dan moral kelompok.<sup>17</sup>

Dalam Islam istilah kepemimpinan sering diidentikan dengan istilah khilafah dan orangnya di sebut kholifah dan Ulil Amri yang orangnya di sebut *Amir* (pemegang kekuasaan).<sup>18</sup> Kemudian istilah kepemimpinan juga disinggung oleh Nabi Muhammad saw yang artinya: Dari Ibnu Umar ra, ia berkata: saya mendengar Rasulullah saw. bersabda: kalian adalah pemimpin, yang akan dimintai pertanggungjawaban. Penguasa adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Suami adalah pemimpin keluarganya, dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. (HR Buhkori Muslim).<sup>19</sup>

Berbagai pengertian tentang arti kepemimpinan di atas dapat diambil pengetian secara keseluruhan yaitu bahwa pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus atau superioritas tertentu, sehingga dia memiliki kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain, serta dia harus berpengetahuan yang luas, dan bervisi jauh ke depan serta memenuhi syarat- syarat tertentu dan mampu mempengaruhi kegiatan-kegiatan anggota dari kelompok.

Sedangkan kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana

---

<sup>17</sup> *Ibid.*, hal. 2.

<sup>18</sup> *Ibid.*, hal. 3.

<sup>19</sup> Imam Nawawi, (terj. Ahmad Sunarto), *terjemah Riyadhus Shalihin jilid 1*, (Jakarta: Pustaka Amani, 2010), cet. IV, hal. 603-604.

terjadi interaksi antara guru yang member pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>20</sup>

Dengan demikian kepemimpinan kepala sekolah akan memberikan dampak positif bagi sekolah yang dipimpinnya karena kepala sekolah tersebut bekerja sesuai dengan bidang keahliannya. Seorang kepala sekolah hendaknya terus meningkatkan ilmu dan hubungan interpersonalnya, yakni dalam hal bekerja sama.

Kepemimpinan kepala sekolah sebagai satu kemampuan dan proses mempengaruhi, mengkoordinir, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungan dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, agar kegiatan- kegiatan yang dijalankan dapat lebih efisien dan efektif didalam pencapaian tujuan- tujuan pendidikan dan pengajaran.

#### **b. Syarat-syarat Kepemimpinan**

Sebagai pemimpin yang baik dan sukses, seorang pemimpin dituntut untuk memiliki persyaratan sehat jasmani dan rohani, memiliki moralitas yang baik, memiliki rasa social ekonomi yang layak. Sedangkan persyaratan kepribadian dari seorang pemimpin yang baik adalah sebagai berikut:

- 1) Rendah hati dan sederhana
- 2) Bersifat suka menolong
- 3) Sabar dan memiliki kestabilan emosi

---

<sup>20</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah tinjauan teoritik dan permasalahan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013), hal. 83.

- 4) Percaya diri
- 5) Jujur, adil dan dapat dipercaya
- 6) Memiliki keahlian dan jabatan.<sup>21</sup>

Selain itu, kepala sekolah sebagai pemimpin sebuah lembaga pendidikan harus memiliki beberapa sikap penting, antara lain:

- 1) Memberikan kesempatan kepada anggota untuk berpartisipasi dalam proses perubahan guna merefleksikan dan mengembangkan pemahaman personal tentang sifat dan implikasi perubahan terhadap diri mereka.
- 2) Mendorong mereka yang terlibat dalam implementasi perbaikan untuk membentuk kelompok-kelompok sosial dan membangun tradisi saling mendukung selama proses perubahan.
- 3) Membuka peluang feedback positif bagi semua pihak yang terlibat dalam perubahan.
- 4) Harus sensitif terhadap outcomes proses pengembangan dan menciptakan kondisi yang kondusif bagi feedback yang dibutuhkan, kemudian menindak lanjuti dengan melibatkan beberapa pihak dalam mendiskusikan ide-ide prakteknya.<sup>22</sup>

### **c. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Kepemimpinan adalah salah satu faktor yang menentukan kesuksesan dalam sebuah manajemen pendidikan. Untuk itu perlu

---

<sup>21</sup> Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan* (Telaah Terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan), (Bandung: Alfabeta, 2011), hal. 136.

<sup>22</sup> Tony bush & Marianne coleman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan*, (Yogyakarta: Ircisod, 2008) hal. 80-81.

kiranya dibahas tentang pengertian kepemimpinan.<sup>23</sup> Gaya kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik, atau penampilan yang dipilih pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Gaya yang dipakai seorang pemimpin satu dengan yang lainnya berbeda, tergantung pada situasi dan kondisi kepemimpinannya.

Secara umum, tiga gaya kepemimpinan kepala sekolah yang paling luas dikenal adalah gaya kepemimpinan otokratis, demokratis, dan *laissez faire*. Masing-masing diuraikan sebagai berikut:

1) Gaya Kepemimpinan Otokratis

Kepemimpinan otokratis merupakan gaya kepemimpinan yang paling tua dikenal manusia. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang atau sekelompok kecil orang yang di antara mereka tetap ada orang yang paling berkuasa.

2) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan ini menyajikan ruang kesetaraan dalam pendapat, sehingga guru, staf, dan pegawai lainnya memiliki hak yang sama untuk berkontribusi dalam tanggungjawab yang diembannya. Gaya kepemimpinan ini memandang guru, staf, dan pegawai lainnya sebagai bagian dari keseluruhan sekolah, sehingga mendapat tempat sesuai harkat

---

<sup>23</sup> Eka Prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2014), hal. 99.

dan martabatnya sebagai manusia.<sup>24</sup>

### 3) Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire*

Gaya kepemimpinan ini memberikan kebebasan mutlak kepada guru, staf, dan pegawai lainnya. Semua keputusan dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan diserahkan sepenuhnya kepada guru, staf, dan pegawai lainnya. Dalam hal ini, kepala sekolah bersifat pasif dan tidak memberi keteladanan dalam kepemimpinan.<sup>25</sup>

#### **d. Kepemimpinan dalam Perspektif Islam**

Secara etimologi kepemimpinan berarti Khilafah, Imamah, Imaroh, yang mempunyai makna daya memimpin atau kualitas seorang pemimpin atau tindakan dalam memimpin. sedangkan secara terminologinya adalah suatu kemampuan untuk mengajak orang lain agar mencapai tujuan-tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah upaya untuk mentransformasikan semua potensi yang terpendam menjadi kenyataan.<sup>26</sup> Tugas dan tanggungjawab seorang pemimpin adalah menggerakkan dan mengarahkan, menuntun, memberi motivasi serta mendorong orang yang dipimpin untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan.

Dalam al-Qur'an, kategori pemimpin biasa dijabarkan ke dalam dua istilah yaitu: Pertama *khalifah*, sebagaimana yang terdapat pada: QS. Al-

---

<sup>24</sup> Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan*, (Bandung: Alfabeta. Rusman. 2013), hal. 201-202.

<sup>25</sup> *Ibid.*, hal. 202.

<sup>26</sup> Muhammad Ahmad, Al-Buraey, *Islam Landasan Alternative Administrasi Pembangunan*, (Jakarta, CV Rajawali, 1985), hal. 375.

Baqarah (2) Ayat 30, dan QS. Shad (38) ayat 26. Kedua, *imamah* yang tercantum dalam QS. Al-Furqan (25) Ayat 74. Khazanah kepemimpinan juga dijelaskan para ulama muslim merupakan penjabaran sifat Rasulullah Saw sebagai sumber teladan kepemimpinan Islami.<sup>27</sup> Sifat dan perilaku Rasulullah merupakan cerminan dari Al-Qur'an yang beliau ajarkan kepada para sahabat dan samapai kepada umatnya hingga saat ini. Berikut beberapa sifat kepemimpinan yang dijelaskan di dalam Al-Qur'an:

a. Amanah

Dalam *Kamus Kontemporer (al-Ashr)* Amanah diartikan dengan kejujuran, kepercayaan (hal dapat dipercaya).

b. Adil

*Al-Adil* merupakan salah satu *Asma' al-Husna*, menunjuk kepada Allah sebagai pelaku.<sup>28</sup> Allah SWT mewajibkan umat manusia agar setiap memutuskan perkara dengan secara adil, tidak berat sebelah, baik perlakuan adil tersebut kepada musuh, agama, ras, teman akrab, dan kerabat keluarganya.

c. Musyawarah (*Syura*)

Pemimpin yang baik adalah yang mengakomodir pendapat bawahannya artinya tidak otoriter. Penentuan kebijaksanaan kepemimpinan (pendidikan) dalam perspektif Al-Qur'an harus

---

<sup>27</sup> Aldo Redho Syam, Konsep Kepemimpinan Bermutu dalam Pendidikan Islam, *Jurnal At-Ta'dib* Vol. 12. No. 2, Desember 2017, hal. 57.

<sup>28</sup> *Ibid.*, hal. 57.

didasarkan atas kesepakatan musyawarah.<sup>29</sup>

d. *Amr Ma'ruf Nahi Munkar*

Perintah *amr ma'ruf dan nahy munkar* yang diartikan sebagai segala perbuatan yang mendekatkan kita kepada Allah, sedangkan munkar ialah segala perbuatan yang menjauhkan kita dari pada-Nya.<sup>30</sup>

Dengan demikian, kepemimpinan yang bermutu dalam pendidikan Islam sangat berpengaruh terhadap Sumber daya Guru. Seorang pemimpin dalam pendidikan Islam merupakan agen perubahan dalam lembaganya dan mempunyai peran aktif dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

## 2. Peran Kepala Sekolah

### a. Pengertian Kepala Sekolah

Faktor penting yang besar pengaruhnya terhadap mutu pendidikan adalah kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan. Pemimpin adalah orang yang melakukan kegiatan dalam usaha mempengaruhi orang lain yang ada dilingkungannya pada situasi tertentu, agar orang lain mau bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.<sup>31</sup> Dengan demikian, kepala sekolah merupakan pimpinan satuan pendidikan yang mempunyai peranan yang sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah serta mempunyai

---

<sup>29</sup> Baharudin dan Umiarso. *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori dan Praktik*. (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media. 2012), hal. 94.

<sup>30</sup> Aldo Redho Syam, *Konsep Kepemimpinan Bermutu...*, hal. 62.

<sup>31</sup> Retno Djohar Juliani, *Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Kemampuan Memotivasi, Membangun Hubungan Yang Efektif, Merencanakan Dan Menerapkan Perubahan Dalam Organisasi*, *Majalah Ilmiah Inspiratif Vol.01 No.01, Januari 2016*, hal. 1.

pengaruh yang besar pula dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Adapun definisi kepala sekolah menurut Wahjosumidjo bahwa “kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”. Tugas tersebut seharusnya dapat dipertanggungjawabkan dan dilaksanakan dengan baik, agar kepala sekolah dapat menjadikan sekolahnya menjadi sekolah yang berkualitas.<sup>32</sup>

Menurut James M Lipham yang dikutip oleh Euis Karwati dan Donni Juni Priansa dalam bukunya kinerja dan profesionalisme kepala sekolah mengatakan bahwa “kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka”. Kepala sekolah dituntut untuk mampu memimpin sekaligus mengorganisir dan mengelola pelaksanaan program belajar mengajar yang diselenggarakan di sekolah yang dipimpinnya.<sup>33</sup>

Sedangkan menurut Mulyasa dalam bukunya Menjadi Kepala Sekolah Profesional, mengatakan bahwa “kepala sekolah adalah manajer pendidikan profesional yang direkrut komite sekolah untuk mengelola segala kegiatan sekolah berdasarkan kebijakan yang ditetapkan.”<sup>34</sup>

---

<sup>32</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2010), hal. 83.

<sup>33</sup> Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah : Membangun Sekolah yang Bermutu*, (Jakarta: ALFABETA, 2013), hal. 37.

<sup>34</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2011), hal. 37.

Dengan demikian dapat penulis simpulkan bahwa kepala sekolah adalah pemimpin di suatu lembaga pendidikan yang mempunyai kekuasaan penuh untuk menentukan irama bagi lembaga yang di ampunya dan mempunyai tanggung jawab penuh untuk mengelola segala kegiatan di lembaga tersebut berdasarkan kebijakan yang telah ditetapkan guna pencapaian tujuan bersama.

#### **b. Macam-Macam peran Kepala Sekolah**

Peran seorang pemimpin, akan sangat menentukan kemana dan akan menjadi apa organisasi yang dipimpinnya. Sehingga dengan kehadiran seorang pemimpin akan membuat organisasi menjadi satu kesatuan yang memiliki kekuatan untuk berkembang dan tumbuh menjadi lebih besar. Begitu juga dengan kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan formal mempunyai peranan yang sangat penting dalam pemberdayaan tenaga kependidikan.

efektivitas kualitas dan kepemimpinan kepala Madrasah dapat dinilai dari kinerjanya dalam mengaktualisasikan fungsi dan perannya sebagai kepala Madrasah yang disingkat **EMASLIM** (*Educator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, dan Motivator*) dengan penjabaran sebagai berikut:

##### 1) Kepala Madrasah Sebagai *Educator* (Pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai educator, kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di Madrasah. Menciptakan

iklim Madrasah yang kondusif, memberikan nasihat kepada warga Madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga pendidik serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Kepala Madrasah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya 4 macam nilai, yaitu: pembinaan mental, moral, fisik dan artistik. Penjelasan sebagai berikut:

- a. Pembinaan mental, berkenaan dengan pembinaan terhadap para tenaga pendidik tentang sikap batin dan watak.
- b. Pembinaan moral, berkenaan dengan ajaran baik dan buruk, sikap dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing.
- c. Pembinaan fisik, berkenaan dengan pembinaan jasmani, kesehatan dan penampilan secara lahiriah.
- d. Pembinaan artistik, berkenaan dengan pembinaan tentang kepekaan terhadap seni dan keindahan.<sup>35</sup>

## 2) Kepala Madrasah Sebagai Manajer

Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan

---

<sup>35</sup>Sondang P. Siagian, *Organisasi, kepemimpinan dan Perilaku Administrasi* (Jakarta: Gunung Agung, 2016), hal. 22.

mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.<sup>36</sup> Berdasarkan uraian tersebut, seorang manajer atau kepala Madrasah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajer adalah orang yang melakukan sesuatu secara benar (*People who do things right*).<sup>37</sup> Dengan demikian, kepala Madrasah harus mampu merencanakan dan mengatur serta mengendalikan semua program yang telah disepakati bersama.

Kepala Madrasah harus mempunyai tiga keterampilan manajer.

Diantaranya:

- a. Keterampilan konsep, yaitu menciptakan konsep-konsep baru dalam mengatasi masalah.
- b. Keterampilan hubungan manusia, yaitu mampu melakukan komunikasi dengan baik, bergaul akrab, bisa bekerja sama, menciptakan iklim kerja yang kondusif, dan sebagainya.
- c. Keterampilan tehnik, yaitu keterampilan dalam melaksanakan tugas-tugas langsung di lapangan dalam memecahkan masalah.<sup>38</sup>

### 3) Kepala Madrasah Sebagai *Administrator*

Kepala sekolah sebagai administrator menurut Mulyasa

---

<sup>36</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 103.

<sup>37</sup> Vincent Gaspersz, *Total Quality Management* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2003), hal. 201.

<sup>38</sup> Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hlm. 14.

memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah secara spesifik. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi kearsipan dan administrasi keuangan.<sup>39</sup>

Adapun tugas dan fungsi dari kepala sekolah sebagai administrator adalah sebagai berikut:<sup>40</sup>

- a) Membuat Perencanaan
  - b) Menyusun Organisasi Sekolah
  - c) Bertindak sebagai Koordinator dan Pengarah
  - d) Melaksanakan Pengelolaan Kepegawaian
- 4) Kepala sekolah sebagai *Supervisor*

Kepala sekolah harus mampu melaksanakan program supervisi pendidikan yang baik, serta memanfaatkan hasil supervisi pendidikan untuk perbaikan dan peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Dalam hal ini untuk memotivasi guru kepala sekolah harus mampu melakukan penilaian kinerja terhadap guru dalam KBM (Kegiatan Belajar Mengajar) hasil penilaian tersebut akan mempengaruhi guru untuk meningkatkan kinerjanya bila dirasa adanya penurunan pada kinerjanya.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dan dikembangkan pada diri

---

<sup>39</sup> Sulistyorini, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Sekolah Dasar*, (Jember: CSS, 2008) hal. 90

<sup>40</sup> *Ibid.*, hal. 102.

setiap guru oleh kepala Madrasah sebagai supervisor adalah: (1) kepribadian guru, (2) peningkatan profesi secara kontinu, (3) proses pembelajaran, (4) penguasaan materi pembelajaran, (5) keragaman kemampuan guru, (6) keragaman daerah, dan (7) kemampuan guru dalam bekerja sama dengan masyarakat.<sup>41</sup>

5) Kepala sekolah sebagai *Innovator*

Kepala sekolah harus mampu mencari dan menemukan gagasan-gagasan baru untuk pembaharuan di sekolah serta kemampuan untuk melaksanakan pembaharuan di sekolah. Untuk menumbuhkan motivasi kepada guru kepala sekolah harus mau menerima saran dan kritik baik itu dari guru, staf dan pegawai lainnya agar mereka termotivasi untuk memberikan ide, saran ataupun kritik terkait pengembangan sekolah.

6) Kepala sekolah sebagai *Motivator*

Kepala sekolah harus mampu mengatur lingkungan kerja agar kondusif, mengatur suasana kerja menjadi nyaman dan tenang dan dapat menimbulkan kreatifitas dan ide-ide yang cemerlang dari warga sekolah, memberikan penghargaan bagi semua warga sekolah yang berprestasi dan memberikan hukuman kepada warga sekolah yang melanggar aturan yang telah ditetapkan bersama.<sup>42</sup>

Kepala madrasah harus memiliki motivasi yang tinggi sehingga diharapkan mampu menjadi orang terdepan dalam

---

<sup>41</sup> Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional: Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah* (Bandung: Alfabeta, 2010), hal. 37.

<sup>42</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, hal. 98

memberikan spirit bagi para guru dalam peningkatan profesionalisme kinerja mereka masing-masing. Kepala madrasah yang memiliki motivasi rendah bisa dipastikan akan berdampak buruk akan rendahnya motivasi kinerja guru, rendahnya motivasi kinerja guru akan mempengaruhi pula pada rendahnya motivasi belajar siswa.<sup>43</sup>

Motivasi juga dapat ditumbuhkan melalui pengaturan di bawah ini:

- a) Pengaturan lingkungan fisik, lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya.
- b) Pengaturan suasana kerja, seperti halnya iklim fisik, suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja para tenaga kependidikan.
- c) Disiplin, disiplin dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya.
- d) Dorongan, keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun faktor yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor

---

<sup>43</sup> John W. Santrock, *Psikologi Pendidikan Edisi Kedua*, (Tri Wibowo B.S. Terjemahan. Jakarta: Kencana, 2007), hal. 510.

yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah efektifitas kerja.

- e) Penghargaan (*rewards*) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif.<sup>44</sup>

### 3. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Pemimpin dalam suatu lembaga terutama lembaga pendidikan harus mampu merumuskan dan menentukan strategi lembaga, sehingga lembaga yang bersangkutan tidak hanya mampu mempertahankan eksistensinya, akan tetapi tangguh melakukan penyesuaian dan perubahan yang diperlukan sehingga lembaga semakin meningkat efektifitas dan produktifitasnya untuk mewujudkan situasi demikian, pemimpin harus menguasai strategistrategi yang tepat dan sesuai bagi organisasi yang dipimpinnya.

Menurut teori yang dijelaskan oleh Umar, diantara strategi-strategi yang digunakan pemimpin adalah sebagai berikut:<sup>45</sup>

- 1) Perumusan Visi Misi dan Tujuan;
- 2) Penentuan Profil Lembaga;
- 3) Analisis dan Pilihan Strategik;
- 4) Penetapan Sasaran Jangka Panjang;
- 5) Penentuan Strategi Induk, merupakan suatu pernyataan oleh

---

<sup>44</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung:PT Remaja Rosdakarya, 2011), hal. 115-122

<sup>45</sup> Husein Umar, *Strategic Management in Action*, (PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2005), hal. 31

pemimpin tentang cara-cara akan digunakan di masa depan untuk mencapai berbagai sasaran yang telah ditetapkan. Atau pendekatan yang akan digunakan pemimpin dalam menjalankan lembaga yang kesemuanya dikaitkan dengan pencapaian sasaran;

- 6) Penentuan Strategi Operasional, dibuat dan ditentukan atas dasar untuk mengoperasionalkan fungsi-fungsi sumber daya manusia yang mampu bekerja dan bertanggung jawab kepada lembaganya. Biasanya berupa rencana dan program kerja, dinyatakan dalam bentuk anggaran;
- 7) Penentuan Sasaran Jangka Pendek, salah satu cara melakukan kongkretisasi ialah dengan menetapkan sasaran tahunan;
- 8) Perumusan Kebijakan, merupakan bagian dari upaya menjamin bahwa segala sesuatu yang terjadi dalam lembaga dimaksudkan untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Kebijakan pimpinan akan menentukan efektifitas rencana yang disusun;
- 9) Pelembagaan Strategi, dalam pelembagaan terdapat tiga unsur yang harus dimiliki oleh setiap lembaga yang harus mendapat perhatian, yaitu: a) Struktur organisasi, organisasi secara umum dapat diartikan memberi struktur atau susunan yakni dalam penyusunan atau penempatan orang-orang dalam suatu kelompok kerjasama, dengan maksud menempatkan hubungan

antara orang-orang dalam kewajiban-kewajiban, hak-hak dan tanggung jawab masing-masing.

Selanjutnya, dalam pengembangan Mutu Sumberdaya Guru maka Strategi kepala sekolah adalah upaya yang diciptakan oleh manajemen sumberdaya manusia untuk menentukan bagaimana pekerjaan yang dilakukan oleh manajer bersama yang lain dapat menambah nilai bagi organisasi yang dilajalakan. Menurut Alwi, secara umum menjelaskan bahwa implementasi strategi harus sejalan dengan arah strateginya seperti visi, misi dan tujuan organisasi. Oleh karena itu strategi sumberdaya guru sangat terkait dengan proses perumusan strategi lembaga dalam konteks pencapaian tujuan artinya visi, misi dan tujuan pengembangan sumberdaya guru harus sejalan dengan visi, misi dan tujuan.<sup>46</sup>

Sementara menurut Abidin memaparkan tehnik pengembangan mutu sumberdaya guru dapat dilakukan melalui tiga cara yaitu: 1) meningkatkan kecerdasan, dimaksudkan kalau manusia mempunyai kemampuan untuk menentukan sendiri masa depannya (*the ability to determine their own future*), 2) meningkatkan kemampuan, 3) meningkatkan kesejahteraan.<sup>47</sup>

Pada hakikatnya, dalam mengaplikasikan Strategi dalam pengembangan Mutu Sumberdaya Guru, perlu memperhatikan pola

---

<sup>46</sup>Alwi, *Manajemen Sumberdaya Manusia, Strategi ke-Unggulan Kompetitif*, ( PT Bumi Aksara: Jakarta, 2015), hal. 91.

<sup>47</sup> Abidin Z, *Pengembangan Sumberdaya Manusia dan Tantangannya dalam PJPT II*, (Malang, FIA Unibraw, 1997), hal. 5.

managemen peningkatan mutu yang dapat diterapkan pada suatu lembaga pendidikan. Sebagaimana teori yang dikemukakan oleh Tonny Bush dan Maranne Coleman (*Leadership And Strategic Manajemen in Education*):

- a) Peningkatan mutu hanya dapat dilaksanakan dengan adanya kepemimpinan yang baik,
- b) Peningkatan mutu harus di dasarkan pada data dan fakta yang bersifat kualitatif dan kuantitatif,
- c) Peningkatan mutu haruslah memberdayakan dan melibatkan semua unsur yang ada di sekolah, dan d) Peningkatan mutu memiliki tujuan bahwa sekolah dapat memberikan kepuasan kepada siswa, orang tua dan masyarakat.<sup>48</sup>

Dengan demikian, Strategi dalam pengembangan Mutu Sumberdaya Guru dapat berjalan dengan maksimal dan sesuai tujuan.

Pengembangan mutu yang bersumber dari dalam diri guru sendiri merupakan upaya pribadi dari guru yang bersangkutan untuk memperluas pengetahuan, meningkatkan keterampilan dan menumbuhkan sikap profesionalnya. Sedangkan pengembangan mutu guru yang berasal dari luar merupakan usaha dari lembaga pimpinan atau orang lain untuk membina dan mengembangkan profesionalisme guru.

Sementara Abidin memaparkan teknik pengembangan mutu

---

<sup>48</sup> Malik Fatoni, Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Guru Di Mts Nurul Falah Talok Kresek Kabupaten Tangerang, *Jurnal Tarbawi* ISSN 2442-8809 Vol. 3 No. 02, November 2017, hal. 175

sumberdaya guru melalui tiga cara berikut, yaitu:<sup>49</sup>

- a) Meningkatkan kecerdasan, dimaksudkan bahwa guru mempunyai kemampuan untuk menentukan sendiri masa depannya (*the ability to determine their own future*),
- b) Meningkatkan kemampuan.
- c) Meningkatkan kesejahteraan.

Sukanto berpendapat Ada empat strategi yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan mutu tenaga pendidik (guru) di sekolah diantaranya sebagai berikut:

- a) Peningkatan melalui pendidikan dan pelatihan (*off the job training*).

Guru dilatih secara individual maupun dalam kelompok untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan terbaik dengan menghentikan kegiatan mengajarnya. Kegiatan pelatihan seperti ini memiliki keunggulan karena guru lebih terkonsentrasi dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Namun demikian kegiatan seperti ini tidak dapat dilakukan dalam jangka waktu yang lama dan terlalu sering. Semakin sering pelatihan seperti ini dilakukan, semakin meningkat dampak kontra produktifnya terhadap efektivitas belajar siswa.

- b) Pelatihan dalam pelaksanaan tugas atau *on the job training*.

Model ini dikenal dengan istilah magang bagi guru baru

---

<sup>49</sup> Abdullah, Strategi Pengembangan Mutu Sumberdaya Guru Miss Putri Sukorejo, *JPII Volume 1, Nomor 2, April 2017*, hal. 167

untuk mengikuti guru-guru yang sudah dinilai baik sehingga guru baru dapat belajar dari seniorinya. Pemagangan dapat dilakukan pada ruang lingkup satu sekolah atau pada sekolah lain yang memiliki mutu yang lebih baik.

c) Pelatihan *Lesson Studi*.

Kegiatan ini pada prinsipnya merupakan bentuk kolaborasi guru dalam memperbaiki kinerja mengajarnya dengan berkonsentrasi pada studi tentang dampak positif guru terhadap kinerja belajar siswa dalam kelas. Kelompok guru yang melakukan studi ini pada dasarnya merupakan proses kolaborasi dalam pembelajaran. Siswa dipacu untuk menunjukkan prestasinya, namun di sisi lain guru juga melaksanakan proses belajar untuk memperbaiki pelaksanaan tugasnya.

d) Melakukan perbaikan melalui kegiatan Penelitian tindakan kelas (PTK).

Kegiatan ini dilakukan guru dalam kelas dalam proses pembelajaran. PTK dapat dilakukan sendiri dalam pelaksanaan tugas, melakukan penilai proses maupun hasil untuk mendapatkan data mengenai prestasi maupun kendala yang siswa hadapi serta menentukan solusi perbaikan. Karena perlu ada solusi perbaikan, maka PTK sebaiknya dilakukan melalui beberapa putaran atau siklus sampai guru mencapai prestasi

kinerja yang diharapkannya.<sup>50</sup>

Teknik pengembangan sumberdaya guru juga dipaparkan oleh Susilo, dilakukan melalui: (1) *recruitment*, bertujuan untuk mendapatkan sumberdaya manusia dengan kualifikasi kebutuhan lembaga dan sebagai salah satu alat untuk lembaga dalam pembaruan dan pengembangan, (2) pendidikan, bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerjanya dalam arti luas, (3) pelatihan, bertujuan untuk mengembangkan individu dalam bentuk peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan sikap, (4) perubahan sistem, bertujuan untuk menyesuaikan sistem dan prosedur lembaga sebagai jawaban untuk mengantisipasi ancaman dan peluang faktor eksternal, (5) pengembangan organisasi, bertujuan untuk menjembatani perubahan-perubahan dan menyeimbangkan baik dari sisi internal maupun eksternal.<sup>51</sup>

Sedangkan menurut Melayu, ada berbagai macam teknik dalam pengembangan sumberdaya guru antara lain: (1) Orientasi karyawan, Orientasi ini lazim digunakan untuk melakukan orientasi karyawan baru, namun tidak semua lembaga melakukan orientasi secara formal, (2) Pelatihan langsung ditempat kerja, pelatihan ini dikenal dengan istilah *on the job training*, dalam pelatihan ini karyawan langsung mendapat materi pembelajaran ditempat kerja, (3) *On the job training*, dalam pelatihan ini karyawan langsung mendapat materi pembelajaran ditempat kerja, (4) Magang, Jenis pengembangan karyawan seperti ini merupakan

---

<sup>50</sup> Sukanto, Muhammad, *Pengembangan Kompetensi Guru*, (PT. Ikapi: Bandung. 2011), hal. 58

<sup>51</sup> Abdullah, *Strategi Pengembangan Mutu ...*, hal. 166

perpaduan antara pelatihan di dalam dan di luar tempat bekerja dan diberikan kesempatan praktik.<sup>52</sup>

Demikianlah beberapa strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik (guru) di sekolah. Dari beberapa strategi tersebut diharapkan guru dapat bekerja atau mengajar siswanya dengan baik dan tujuan pendidikan pun dapat tercapai.

#### **4. Pelaksanaan Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepemimpinan kepala sekolah sebagai satu kemampuan dan proses mempengaruhi, mengkoordinir, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungan dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, agar kegiatan- kegiatan yang dijalankan dapat lebih efisien dan efektif didalam pencapaian tujuan- tujuan pendidikan dan pengajaran. Dalam pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah harus melalui pendekatan:

a) Pendekatan Kesifatan

Memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat yang tampak atau mengfokuskan pada karakteristik pemimpin seperti kepribadian, motivasi, nilai, dan keterampilan. Yang mendasari pendekatan ini adalah asumsi bahwa beberapa orang memiliki bakat memimpin yang memiliki ciri tertentu yang tidak dimiliki orang lain.

b) Pendekatan Perilaku

---

<sup>52</sup> *Malayu, Manajemen SDM*. Edisi Revisi, Cetakan Ke. 13 (Jakarta : Bumi Aksara, 2013), hal. 71

Bermaksud untuk mengidentifikasi perilaku-perilaku pribadi dalam berhubungan dengan bawahannya. Pendekatan ini mempunyai anggapan bahwa seorang individu yang memiliki sifat-sifat tertentu atau memperagakan perilaku-perilaku tertentu akan muncul sebagai pemimpin dalam situasi kelompok apapun dimana ia berada.

c) Pendekatan Situasional

Mengfokuskan pada kesesuaian antara perilaku pemimpin dengan karakteristik situasional. Pandangan ini menganggap bahwa kondisi yang menentukan efektifitas kepemimpinan bervariasi dengan situasi yakni tugas-tugas yang dilakukan, keterampilan dan pengharapan bawahan, lingkungan organisasi, pengalaman masa lalu pemimpin dengan bawahan dan sebagainya.

d) Pendekatan *Contingency*

kepemimpinan yang bermaksud untuk menetapkan faktor-faktor situasional yang menentukan seberapa besar efektivitas situasi gaya kepemimpinan tertentu.<sup>53</sup>

Menurut Mulyasa prinsip pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah ialah:

- a) Membina dan meningkatkan disiplin, melalui 1) Latihan keefektifan pemimpin yaitu : menghilangkan metode represif

---

<sup>53</sup> Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hal. 124.

dan kekuasaan, misalnya memberi hukuman dan ancaman melalui model komunikasi tertentu. 2). Konskuensi-konsekuensi logis yaitu dengan menunjukkan secara tepat tujuan perilaku yang salah dan memanfaatkan akibat dari perilaku yang salah.

- b) Pembangkitan motivasi yaitu dengan teori Maslow diantaranya *pertama*, kebutuhan akan rasa harga diri (*esteem needs*) misalnya hasrat untuk memperoleh kekuatan pribadi dan penghargaan atas apa-apa yang dilakukannya. *kedua* bekerja dengan suasana yang menyenangkan atau bersahabat.
- c) Penghargaan yaitu dikaitkan dengan prestasi pegawai secara terbuka sehingga setiap pegawai memiliki peluang untuk meraihnya.<sup>54</sup>

Adapun pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah berdasarkan pada fungsi manajemen menurut teori yang dijelaskan oleh Sagala, yaitu:

- a) Perencanaan

Mencakup kegiatan pengambilan keputusan, termasuk pemilihan alternatif-alternatif keputusan. Dalam pelaksanaannya, perencanaan memerlukan pemikiran tentang segala hal yang akan dikerjakan, seperti mengapa, bagaimana, di mana suatu kegiatan akan dilaksanakan, serta siapa yang terlibat dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan tersebut.

---

<sup>54</sup> Mulyasa, *Kepemimpinan dalam Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 2007). hal.118.

b) Pengorganisasian

Proses pembagian kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebaskan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, mengalokasikan sumber daya, dan mengkoordinasikannya demi efektivitas pencapaian tujuan organisasi. Dalam pengorganisasian, pembagian tugas seyogyanya disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian orang yang memegang tugas. Misalnya, dalam pendidikan, pembagian tugas guru dalam bidang studi yang diajarkan harus sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikannya

c) Pengarahan (*directing*)

Pengarahan (*directing*) ditunjukkan untuk membimbing bawahan agar menjadi pegawai (staff) yang mempunyai pengetahuan dan keahlian memadai, serta bisa bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Pada dasarnya, pengarahan berkaitan dengan beberapa hal seperti motivasi, komunikasi, dinamika kelompok, dan kepemimpinan.

d) Pengawasan (*controlling*)

Pengawasan mencakup kelanjutan tugas untuk melihat apakah kegiatan-kegiatan terlaksana sesuai rencana atau tidak. Pengawasan sangat diperlukan untuk melihat dan mengevaluasi

sejauh mana hasil yang telah tercapai.<sup>55</sup>

## 5. Dampak Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah haruslah berdampak pada lembaga yang dipimpinnya. Kepemimpinan kepala sekolah sebagai satu kemampuan dan proses mempengaruhi, mengkoordinir, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungan dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, agar kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efisien dan efektif didalam pencapaian tujuan- tujuan pendidikan dan pengajaran.

Kepala sekolah professional dalam paradigma baru manajemen pendidikan akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup mendasar dalam pembaruan system pendidikan di sekolah. Dampak tersebut antara lain :<sup>56</sup>

### a. Efektifitas Proses Pendidikan

Peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan memiliki efektifitas pendidikan yang tinggi, yang tampak dari sifat pendidikan yang menekankan pada pemberdayaan peserta didik. Pembelajaran bukan sekedar memorasi dan recall, bukan sekedar penekanan pada penguasaan pengetahuan tentang apa yang diajarkan, akan tetapi lebih menekankan pada internalisasi tentang apa yang diajarkan sehingga tertanam dan dan

---

<sup>55</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hal. 56.

<sup>56</sup> E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 89

berfungsi sebagai muatan kehidupan oleh peserta didik.

b. Tumbuhnya Kepemimpinan Sekolah yang Kuat

Kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyetarakan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah.

c. Pengelolaan Tenaga Kependidikan yang Efektif

Tenaga kependidikan, terutama guru, merupakan jiwa drai sekolah. Oleh karena itu, peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kerja, hubungan kerja, sampai pada imbal jasa, merupakan garapan penting bagi seorang kepala sekolah.

Peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan ini harus dilakukan secara terus menerus mengingat perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang

sedemikian rupa pesatnya. Untuk itu kepala sekolah profesional merupakan tuntutan bagi setiap sekolah yang dipimpinnya.

d. Budaya Mutu

Budaya mutu tertanam di sanubari semua warga sekolah, sehingga setiap perilaku selalu didasari oleh profesionalisme.

e. *Teamwork* yang Kompak, Cerdas, dan Dinamis.

Kebersamaan (*teamwork*) merupakan karakteristik yang dituntut oleh profesionalisme kepala sekolah, karena output pendidikan merupakan hasil kolektif warga sekolah, bukan hasil individual. Karena itu budaya kerjasama antarfungsi dalam sekolah, dan antar individu dalam sekolah, harus merupakan kebiasaan hidup sehari-hari warga sekolah.

f. Kemandirian

Kepala sekolah memiliki kemandirian untuk melakukan yang terbaik bagi sekolahnya, sehingga dituntut untuk memiliki kemampuan dan kesanggupan kerja yang tidak selalu menggantungkan kepada atasan. Untuk kepentingan tersebut kepala sekolah harus memiliki sumberdaya yang cukup dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

g. Partisipasi Warga Sekolah dan Masyarakat

Peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah memiliki karakteristik bahwa partisipasi warga sekolah

dan masyarakat merupakan bagian kehidupannya. Hal ini dilandasi oleh *self determinant theory*, yang meyakini bahwa, makin besar tingkat partisipasi, makin besar rasa memiliki, makin besar pula rasa tanggung jawab, sehingga dedikasinya juga makin tinggi.

h. Transparansi Manajemen

Transparansi pengelolaan sekolah merupakan karakteristik sekolah yang harus diwujudkan dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan. Transparansi ini harus ditunjukkan dalam pengambilan keputusan, penggunaan uang, pelayanan, dan pertanggung jawaban yang selalu melibatkan pihak-pihak terkait sebagai alat control.

i. Kemauan Untuk Berubah

Perubahan harus menjadi kenikmatan bagi setiap warga sekolah menuju peningkatan kearah yang lebih baik. Dalam hal ini, setiap perubahan harus menghasilkan sesuatu yang lebih baik dari sebelumnya, demikian halnya mutu pendidikan di sekolah.

j. Evaluasi dan Perbaikan Berkelanjutan

Evaluasi terhadap profesionalisme tenaga kependidikan harus dilakukan secara teratur bukan hanya ditujukan untuk mengetahui tingkat kemampuan setiap tenaga

kependidikan, tetapi yang terpenting adalah bagaimana memanfaatkan tenaga kependidikan tersebut untuk memperbaiki dan menyempurnakan proses pendidikan di sekolah.

k. Tanggap terhadap Kebutuhan

Sekolah tanggap terhadap berbagai aspirasi yang muncul bagi peningkatan mutu, karena selalu membaca lingkungan dan menanggapi secara cepat dan tepat, bahkan sekolah tidak hanya mampu menyesuaikan dengan perubahan dan tuntutan, tetapi juga ikut menciptakan perubahan, dan mengantisipasi hal hal yang terjadi.

l. *Akuntabilitas*

Sekolah dituntut untuk melakukan pertanggungjawaban terhadap semua pelaksanaan pendidikan (akuntabilitas). Akuntabilitas ini berbentuk laporan prestasi yang dicapai baik kepada pemerintah maupun kepada orang tua peserta didik dan masyarakat.

m. *Sustainability*

Paradigma baru kepala sekolah profesional dalam konteks MBS dan KBK memiliki sustainability yang tinggi karena di sekolah akan terjadi proses akumulasi peningkatan mutu sumber daya manusia, diversifikasi sumber dana, pemilikan asset sekolah, dll.

## 6. Konsep Pengembangan Mutu Sumberdaya Guru

### a. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.<sup>57</sup> Daya pikir adalah kecerdasan yang dibawa lahir (modal dasar) sedangkan kecakapan diperoleh dari usaha (belajar dan pelatihan).

Pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu bentuk aktivitas dari manajemen sumber daya manusia. Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.<sup>58</sup>

Pengembangan Sumber daya manusia dapat juga diartikan sebagai pelatihan pengembangan. Program pelatihan pengembangan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan kinerja individu, kelompok, atau seluruh organisasi. Aktivitas ini juga mengajarkan keahlian baru, memperbaiki keahlian yang ada, dan mempengaruhi sikap karyawan.

Menurut Silalahi, Pengembangan sumber daya manusia juga merupakan cara efektif untuk menghadapi beberapa tantangan, termasuk

---

<sup>57</sup> Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Zifatama Publisher: Sidoarjo, 2014), hal. 15

<sup>58</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Menejemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rosda Karya, 2012), hal. 68

keusangan atau ketertinggalan karyawan, diversifikasi tenaga kerja domestik dan internasional. Dengan dapat teratasinya tantangan-tantangan (*affirmative action*) dan *turnover* karyawan, pengembangan sumber daya manusia dapat menjaga atau mempertahankan tenaga kerja yang efektif.<sup>59</sup>

Handoko juga menegaskan, Pengembangan SDM merupakan suatu cara efektif untuk menghadapi beberapa tantangan yang di hadapi oleh banyak organisasi besar. Tantangan-tantangan ini mencakup keusangan karyawan, perubahan-perubahan sosioteknis dan perputaran tenaga kerja. Kemampuan untuk mengatasi tantangan-tantangan tersebut merupakan faktor penentu keberhasilan departemen personalia dalam mempertahankan sumber daya manusia yang efektif.<sup>60</sup>

Maka dapat dipahami, bahwa Pengembangan sumber daya manusia merupakan upaya berkesinambungan meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam arti yang seluas-luasnya, melalui pendidikan, latihan, dan pembinaan. Mutu sumber daya tersebut berupa kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu.

#### **b. Mutu Guru**

Menurut bahasa mutu berarti kualitas, tingkat, derajat, kadar.<sup>61</sup> Sebagai suatu konsep, mutu seringkali ditafsirkan dengan beragam definisi, bergantung kepada pihak dan sudut pandang mana konsep itu

---

<sup>59</sup> Ulber Silalahi, *Asas-asas Manajemen*, (Bandung : Refika Aditama, 2011), hal. 249.

<sup>60</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (BPFE,: Yogyakarta, 2014), hal. 114

<sup>61</sup> Hartono, *Kamus Praktis Bahasa Indonesia* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1996), hal. 105.

dipersepsikan. Dalam dunia pendidikan, dua pertanyaan pokok yang penting dikemukakan adalah apa yang dihasilkan dan siapa pemakai pendidikan. Pengertian tersebut merujuk kepada nilai tambah yang diberikan oleh pendidikan dan pihak-pihak yang memproses serta menikmati hasil-hasil pendidikan.<sup>62</sup>

Istilah mutu mengandung berbagai makna bagi setiap orang dalam kamus bahasa Indonesia praktis istilah mutu diartikan dengan kadar, tingkat baik buruknya sesuatu derajat. Dalam mendefinisikan mutu para pakar saling berbeda pendapat tetapi maksudnya sama. Crosbi (1979) mutu adalah *quality to requirement* yaitu sesuai dengan yang distandarkan atau distandarkan.<sup>63</sup>

Guru yang berkualitas (bermutu) adalah guru yang profesional. Menurut Undang-undang No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, *professional* adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.<sup>64</sup> Dengan kata lain, pekerjaan yang bersifat *professional* adalah pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang mempunyai keahlian khusus dibidangnya.

Guru yang bermutu pada dasarnya adalah guru yang

---

<sup>62</sup> M. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Bandung: AL Fabeta, 2003), hal. 40

<sup>63</sup> Edward Sallis, *Total Quality Managemen in Education*, alih bahasa A. Ali Riyadi, IRCisSod, (Jogjakarta, 2006)

<sup>64</sup> Undang-undang No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen PDF.

melaksanakan tugas secara bertanggung jawab. Guru yang bermutu niscaya mampu melaksanakan pendidikan, pengajaran dan pelatihan yang efektif dan efisien. Guru yang profesional diyakini mampu memotivasi siswa untuk mengoptimalkan potensinya dalam kerangka pencapaian standar pendidikan pendidikan yang ditetapkan.

Untuk menjadi seorang pendidik yang bermutu diperlukan Standar. Standar yang dimaksud adalah suatu kriteria yang telah dikembangkan dan ditetapkan berdasarkan atas sumber, prosedur, dan manajemen yang efektif. Sedangkan kriteria adalah sesuatu yang menggambarkan ukuran dan keadaan yang dikehendaki. Menurut Undang-undang No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal (28) ayat (1),(2), dan (3) menjelaskan bahwa: Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional”.<sup>65</sup>

Sedangkan ayat (2) menjelaskan bahwa: “kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku”. Adapun pada ayat (3) menjelaskan bahwa: “kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan

---

<sup>65</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan PDF hal. 9

kompetensi social.<sup>66</sup>

Dari pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa seorang guru berkualitas atau bermutu harus memenuhi kualifikasi secara akademik yaitu minimal diploma IV atau Sarjana (S1), dan memiliki latar belakang pendidikan yang linier dengan mata pelajaran yang di ampu. Selain itu guru yang berkualitas juga harus mempunyai sertifikasi sebagai bukti bahwa guru tersebut adalah tenaga profesional.

Selain itu, guru yang berkualitas dan bermutu harus mempunyai kompetensi atau keahlian yang dimiliki untuk menjalankan tugasnya sebagai guru. Kompetensi guru mempunyai banyak makna, menurut Undang-Undang Republik Indonesia No 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dijelaskan bahwa “kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.”<sup>67</sup>

Dengan demikian ditegaskan untuk menjadi seorang guru yang berkualitas atau bermutu harus memiliki profesional dan kompetensi. Perlu adanya kesadaran dan keseriusan dari guru untuk mengembangkan dan meningkatkan kompetensi dan kemampuannya, mengingat kian hari tantangan dan perubahan zaman membuat proses pendidikan juga harus berubah.

### **c. Tujuan pengembangan mutu sumberdaya Guru**

---

<sup>66</sup> *Ibid.*,

<sup>67</sup> Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007), hal. 51

Sesuatu yang dikerjakan untuk pengembangan sumber daya manusia di lembaga pendidikan pasti ada suatu tujuan yang ingin dicapai. Diantara tujuan pengembangan SDM yaitu untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan karena selalu ada cara yang lebih baik untuk meningkatkan produktivitas kerja.<sup>68</sup>

Michael Armstrong dalam Ati Cahyani,<sup>69</sup> mengatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia meliputi :

1. Penggunaan pendekatan pendidikan dan pelatihan yang sistematis dan terencana
2. Penerapan kebijakan dari pengembangan yang berkesinambungan
3. Penciptaan dan pemeliharaan organisasi pembelajaran
4. Pemastian bahwa seluruh kegiatan pendidikan dan pelatihan terkait dengan kinerja
5. Adanya perhatian khusus untuk pengembangan manajemen dan perencanaan karir.

Beberapa tujuan pengembangan sumber daya dalam mengembangkan mutu guru adalah sebagai berikut:<sup>70</sup>

1. Meningkatkan produktivitas kerja.
2. Mencapai efisiensi.

---

<sup>68</sup> Haromain, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Pondok Pesantren, *Jurnal Pendidikan Humaniora Volume 1, Nomor 2, Juni 2013*, hal. 139

<sup>69</sup> Ati Cahyani, Strategi Dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia, (Indeks, Jakarta, 2009), hlm. 103

<sup>70</sup> Muhamad Priyatna, Manajemen Pengembangan Sdm Pada Lembaga Pendidikan Islam, *Edukasi Islami Jurnal Pendidikan Islam Vol. 05, Januari 2016*, hal. 5

3. Meminimalisir kerusakan.
4. Meningkatkan pelayanan. Memelihara moral pegawai.
5. Meningkatkan peluang karier.
6. Meningkatkan kemampuan konseptual.
7. Meningkatkan kepemimpinan.

Kesimpulan dari pemaparan di atas adalah pada pengembangan Mutu Sumberdaya Guru pada kepuasan pelanggan melalui peningkatan kualitas berupa kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral guru. Di dunia pendidikan kepuasan terletak pada pelayanan yang baik yang diberikan oleh sekolah terkhusus kepala sekolah kepada para pelanggan pendidikan, baik pelanggan internal dan pelanggan eksternal.

## **B. Penelitian Terdahulu**

1. Penelitian yang dilakukan oleh Emha Dzia'ul Haq, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta (2013) dengan judul skripsi “peran kepala sekolah sebagai motivator dan supervisor terhadap kinerja guru di SDIT Bina Anak Islam Krapyak Sewon Bantul Yogyakarta”. Fokus skripsi ini adalah pada upaya kepala sekolah sebagai motivator dan supervisor dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT Bina Anak Islam Krapyak Sewon Bantul Yogyakarta. Kesimpulan skripsi ini yaitu bahwa cara yang dilakukan kepala sekolah dalam pemenuhannya sebagai motivator antara lain yaitu rasa hormat (*respect*), informasi (*information*), hukuman (*punishment*), perilaku (*behavior*), perintah

(*comand*), perasaan (*sence*). Sedangkan untuk meningkatkan kinerja guru di SDIT kepala sekolah menggunakan dua teknik atau strategi yaitu teknik individu dan kelompok. Teknik individu meliputi : kunjungan kelas dan percakapan pribadi. Dan teknik kelompok meliputi rapat guru, orientasi pertemuan guru-guru, lokakarya, adanya diklat, atau pelatihan untuk guru, sarana dan prasarana dilengkapi untuk menunjang pembelajaran, adanya pegangan guru berupa buku, kedisiplinan guru-guru yang tertera pada tata tertib di SDIT Yogyakarta.<sup>71</sup>

2. Penelitian yang dilakukan oleh Kardani, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta (2007) dengan judul skripsi “Kinerja Guru Kelas di SD Negeri Cempaka Baru I Ciputat”. Fokus skripsi ini adalah pada upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru kelas di SD Negeri Cempaka Baru I Ciputat. Kesimpulan skripsi ini yaitu bahwa kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui pemberian kompensasi, dan memberikan penilaian terhadap prestasi kinerja guru. kompensasi merupakan alat yang digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Karena pemberian kompensasi sangat dibutuhkan dalam meningkatkan produktifitas seseorang, tanpa adanya kompensasi maka kinerja seorang guru akan menurun. Selain itu dengan memberikan penilaian terhadap prestasi kerja guru kepala sekolah dapat mengetahui kelemahan-kelemahan guru dalam bekerja, apabila kualitas pelaksanaan

---

<sup>71</sup> Emha Dzia'ul Haq, “*Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator dan Supervisor terhadap Kinerja Guru di SDIT Bina Anak Islam Krapyak Sewon Bantul Yogyakarta*, (Yogyakarta, 2013), hal .89, tidak dipublikasikan.

kerja selama ini dibawah standar, maka guru tersebut akan diberi bimbingan dan perhatian khusus untuk meningkatkan kinerjanya.<sup>72</sup>

3. Penelitian yang dilakukan oleh Sri Sukanti (2012) dengan judul “Peran Kepala Sekolah Dalam Mengoptimalkan Kinerja guru di SMK Muhammadiyah 1 Wonosobo” dengan informan penelitian kepala sekolah sebagai informan kunci, dan wakil kepala sekolah serta beberapa guru di SMK Muhammadiyah 1 Wonosobo sebagai informan pendukung. Hasil penelitian diketahui bahwa: 1) Peran kepala sekolah sebagai motivator di SMK Muhammadiyah 1 Wonosobo yaitu dengan pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, penghargaan, serta pengembangan sarana dan prasarana penunjang pembelajaran. 2) Hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam mengoptimalkan kinerja guru di SMK Muhammadiyah 1 Wonosobo yaitu disiplin kerja yang kurang, kurangnya komunikasi antara kepala sekolah dengan guru, dan partisipasi guru yang kurang. 3) Upaya kepala sekolah untuk mengatasi hambatan dalam mengoptimalkan kinerja guru dilihat dari perannya sebagai motivator yaitu melakukan pembinaan disiplin kerja, melaksanakan komunikasi secara efektif, memberikan kata-kata penyemangat, dan pengarahan.<sup>73</sup>
4. Penelitian yang dilakukan oleh Imam Wahyudi (2010), tentang peran kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas guru (studi

---

<sup>72</sup> Kardani, “*Kinerja Guru Kelas : SD Cempaka Baru I Ciputat*,” *Skripsi pada Pascasarjana UIN Syarif Hidayatullah Jakarta*, (Jakarta, 2007), hal. 53, tidak dipublikasikan.

<sup>73</sup> Emha Dzia’ul Haq, “*Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator dan Supervisor terhadap Kinerja Guru di SDIT Bina Anak Islam Krpyak Sewon Bantul Yogyakarta*,” (Yogyakarta, 2013), hal. 91, tidak dipublikasikan.

penerapan fungsi manajemen kepala madrasah di madrasah alam bilingual MTs Surya Buana Malang), menemukan bahwa kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas guru dari segi penerapan fungsi manajemen. penelitian ini tidak mengungkap secara rinci gaya kepemimpinan kepala madrasah. Fokus pada peran dan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Meneliti pada aspek manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa guru di Madrasah Tsanawiyah rata-rata melakukan pekerjaan sampingan, hal itu mereka lakukan untuk menopang kondisi sosial-ekonomi mereka karena dirasa kurang apabila hanya mengandalkan dari hasil mereka menjadi guru, kurangnya minat untuk menjadi guru di madrasah tersebut, minimnya pembiayaan, belum berkompetenya guru sesuai dalam bidang studi dan sulitnya rekrutmen guru kompeten yang dilakukan oleh pihak madrasah. Kepala Madrasah terus berupaya meningkatkan sumber daya alamiah madrasah (SDAM) dan sumber daya manusia madrasah (SDMM).<sup>74</sup>

5. Penelitian yang dilakukan oleh Nur Alimah (2013). Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta, Universitas Negeri Yogyakarta. Permasalahan yang diangkat pada penelitian ini adalah Bagaimana upaya kepala sekolah meningkatkan kinerja guru SMP Negeri di

---

<sup>74</sup> Imam Wahyudi, *Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Profesionalitas Guru: Studi Penerapan Fungsi Manajemen Kepala Madrasah di Sekolah Alam Bilingual MTs Surya Buana Malang*, Skripsi, Tidak Diterbitkan, (Malang: PPS UIN Malang, 2010).

Kecamatan Gondokusuman, Yogyakarta. Dan hasil penelitian menunjukkan bahwasanya Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dapat dilihat dari beberapa hal yaitu perencanaan program pembelajaran, pengelolaan kelas, penggunaan media pembelajaran, metode pembelajaran, evaluasi atau penilaian pembelajaran, serta komunikasi dan interaksi.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Sri Wahyuni (2013) Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Guru (Studi Deskriptif Kualitatif Pada Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma). Tujuan umum penelitian ini untuk mendeskripsikan strategi Kepala Sekolah dalam peningkatan mutu guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini ada tiga, yaitu : wawancara, dokumentasi, dan observasi. Hasil Penelitian Guru Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma dapat selalu meningkatkan kualitas dan profesionalisme dan kepada kepala sekolah dan meningkatkan kompetensi mereka di bidang manajerial dan meningkatkan kualitas guru.<sup>75</sup>
7. Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Adil (2010) dengan judul Strategi Pengembangan Mutu Guru dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI (Studi pada SMA Negeri 1 Maros). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi, mutu dan kinerja guru PAI di SMA Negeri 1

---

<sup>75</sup> Sri Wahyuni, Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Guru (Studi Deskriptif Kualitatif Pada Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma), Tesis: Tidak Diterbitkan, (Malang: Universitas Bengkulu, 2013), hal. v-vi

Maros. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan populasi sekaligus sebagai sampel yang berjumlah 3 orang (sampel jenuh), tehnik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan mengumpulkan data melalui wawancara, obserpasi dan dokumentasi. Hasil penelitian yang ditemukan oleh penulis di SMA Negeri 1 Maros adalah strategi guru PAI di SMA Negeri 1 Maros selalu dikembangkan melalui pelatihan dan diskusi antar guru, mutu guru PAI di SMA negeri 1 Maros cukup membanggakan karena semua sudah tersertifikasi, kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Maros sangat disiplin dan penuh tanggung jawab.<sup>76</sup>

8. Penelitian yang dilakukan oleh Abdullah (2017) dengan judul Strategi Pengembangan Mutu Sumberdaya Guru Miss Putri Sukorejo. Keberhasilan dalam pengembangan sektor pendidikan nasional perlu didukung oleh berbagai komponen dan elemen yang ada dalam sistem pendidikan. Salah satu elemen terpenting dalam sistem pendidikan adalah ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas. Secara organisasi, faktor sumber daya manusia memiliki posisi penting secara strategis selain faktor pendidikan lainnya. Studi ini, difokuskan pada strategi pengembangan kualitas sumber daya guru, menggunakan pendekatan kualitatif. Studi ini, difokuskan pada strategi pengembangan kualitas sumber daya guru, menggunakan pendekatan kualitatif. Upaya dan langkah Pengembangan Mutu Sumberdaya Guru Miss Putri

---

<sup>76</sup> Muhammad Adil, *Strategi Pengembangan Mutu Guru dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI (Studi pada SMA Negeri 1 Maros)*, Skripsi: Tidak Diterbitkan, (Makasar: UIN Alauddin, 2010), hal. ix

Sukorejo adalah sebagai berikut: a) Menjadikan Visi, Misi dan Tujuan Miss Putri Sukorejo sebagai sasaran pengembangan guru sumber daya berkualitas, b) Membangun komitmen guru, c) Membangun Disiplin, d) Memenuhi Kesejahteraan Guru, e) Mengubah pola pikir guru/Karakter positif. Berdasarkan beberapa analisis yang dapat kita ketahui bahwa bentuk dan pengembangan teknik strategi sumber daya berkualitas guru MISS Putri Sukorejo dapat diklasifikasikan tipologi akademi adalah strategi yang digunakan dengan berusaha untuk mengmebangkan mutu.<sup>77</sup>

9. Penelitian yang dilakukan oleh Nany Librianty (2018) dengan judul Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SD Muhammadiyah Kota Bangkinang. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalisme guru di SD Muhammadiyah Kota Bangkinang. Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*), yang bersifat deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukanbahwapelaksanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru pada SD Muhammadiyah Kota Bangkinang belum terlaksana dengan baik, hal ini terlihat dari faktor hambatan pengawasan dari kepala sekolah dan juga kurangnya dukungan dari komite sekolah, sehingga strategi yang digunakan pada sekolah ini belum terlaksana

---

<sup>77</sup> Abdullah, Strategi Pengembangan Mutu..., hal. 161

secara maksimal.<sup>78</sup>

10. Penelitian yang dilakukan oleh Yeri Utami (2015), Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Guru di SMK Muhammadiyah 1 Blora. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam peningkatan mutu guru, pelaksanaan peningkatan mutu guru, strategi peningkatan mutu guru, dan kendala-kendala dalam peningkatan mutu guru di SMK Muhammadiyah I Blora. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi dan naturalistik. Penelitian ini dilakukan di SMK Muhammadiyah I Blora. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan 1) observasi, 2) wawancara, 3) dokumentasi. Hasil dari penelitian adalah 1) Kepala sekolah berperan sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator dalam upaya peningkatan mutu guru. 2) Pelaksanaan Peningkatan Mutu Guru terdiri dari tiga tahap, yaitu perencanaan, implementasi/pelaksanaan, dan evaluasi. 3) Strategi yang diterapkan kepala sekolah dalam peningkatan mutu guru adalah dengan meningkatkan martabat guru secara sosial budaya dan ekonomi yang dilakukan dengan memperhatikan kesejahteraan guru, strategi lainnya adalah dengan mengikutsertakan guru dalam program peningkatan profesionalisme guru yang diprogramkan oleh pemerintah. 4) kendala-kendala peningkatan mutu guru yang dihadapi kepala sekolah yaitu: a) kendala peningkatan kualifikasi guru diantaranya masalah biaya dan

---

<sup>78</sup> Nany Librianty, Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SD Muhammadiyah Kota Bangkinang, *Jurnal Basicedu Volume 2 Nomor 2 Tahun 2018*, hal. 1

minimnya waktu luang yang dimiliki guru, serta jarak yang cukup jauh untuk melanjutkan studi, b) kendala peningkatan kompetensi guru diantaranya masalah jarak yang cukup jauh untuk mengikuti program pelatihan guru.<sup>79</sup>

---

<sup>79</sup> Yeri Utami, *Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Guru di SMK Muhammadiyah 1 Blora*, Skripsi: Tidak Diterbitkan, (Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2015), hal. 1

Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu

No	Judul dan Nama Peneliti	Persamaan	Perbedaan	Hasil Peneliti
1.	Peran kepala sekolah sebagai motivator dan supervisor terhadap kinerja guru di SDIT Bina Anak Islam Krpyak Sewon Bantul Yogyakarta. Oleh: Emha Dzia'ul Haq (2013)	1. Teknik Pengumpulan Data: a. Wawancara b. Observasi c. Dokumentasi 2. Jenis penelitiannya adalah penelitian kualitatif 3. Fokus pada Peran Kepala Sekolah	1. Fokus sekripsi ini adalah pada upaya kepala sekolah sebagai motivator dan supervisor dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT Bina Anak Islam Krpyak Sewon Bantul Yogyakarta. 2. Lokasi penelitian di SDIT Bina Anak Islam Krpyak Sewon Bantul Yogyakarta.	Kepala sekolah menggunakan dua teknik atau strategi yaitu teknik individu dan kelompok. Teknik individu meliputi : kunjungan kelas dan percakapan pribadi. Dan teknik kelompok meliputi rapat guru, orientasi pertemuan guru-guru, lokakarya, adanya diklat, atau pelatihan untuk guru, sarana dan prasarana dilengkapi untuk menunjang pembelajaran, adanya pegangan guru berupa buku, kedisiplinan guru-guru yang tertera pada tata tertib di SDIT Yogyakarta.
2.	Kinerja Guru Kelas di SD Negeri Cempaka Baru I Ciputat Oleh: Kardani (2007)	1. Teknik Pengumpulan Data: a. Observasi b. Wawancara c. Dokumentasi 2. Jenis penelitiannya adalah penelitian kualitatif	1. Fokus sekripsi ini adalah pada upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru kelas. 2. Lokasi penelitian di SD Negeri Cempaka Baru I Ciputat.	Kesimpulan sekripsi ini yaitu bahwa kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui pemberian kompensasi, dan memberikan penilaian terhadap prestasi kinerja guru.
3.	Peran Kepala Sekolah Dalam Mengoptimalkan Kinerja guru di	a. Teknik Pengumpulan Data: a. Observasi b. Wawancara	1. Peran Kepala Sekolah Dalam Mengoptimalkan Kinerja guru 2. Lokasi di SMK	Hasil penelitian diketahui bahwa: 1) Peran kepala sekolah sebagai motivator di SMK Muhammadiyah 1 Wonosobo yaitu dengan pengaturan

	SMK Muhammadiyah 1 Wonosobo Oleh: Sri Sukanti (2012)	c. Dokumentasi b. Jenis penelitiannya adalah penelitian kualitatif c. Fokus pada Peran Kepala Sekolah	Muhammadiyah Wonosobo	1	lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, penghargaan, serta pengembangan sarana dan prasarana penunjang pembelajaran. 2) Hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam mengoptimalkan kinerja guru di SMK Muhammadiyah 1 Wonosobo yaitu disiplin kerja yang kurang, kurangnya komunikasi antara kepala sekolah dengan guru, dan partisipasi guru yang kurang. 3) Upaya kepala sekolah untuk mengatasi hambatan dalam mengoptimalkan kinerja guru dilihat dari perannya sebagai motivator yaitu melakukan pembinaan disiplin kerja, melaksanakan komunikasi secara efektif, memberikan kata-kata penyemangat, dan pengarahan.
4.	Peran kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas guru (studi penerapan fungsi manajemen kepala madrasah di	1. Teknik Pengumpulan Data: a. Observasi b. Wawancara c. Dokumentasi 2. Jenis penelitiannya adalah penelitian kualitatif 3. Studi Kasus	1. Fokus pada peran dan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. 2. Meneliti pada aspek manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.		Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa guru di Madrasah Tsanawiyah rata-rata melakukan pekerjaan sampingan, hal itu mereka lakukan untuk menopang kondisi sosial-ekonomi mereka karena dirasa kurang apabila hanya mengandalkan dari hasil mereka menjadi guru,

	<p>madrasah alam bilingual MTs Surya Buana Malang). Oleh: Imam Wahyudi (2010)</p>	<p>4. Fokus pada Peran Kepala Sekolah dalam mengembangkan profesionalitas guru</p>		<p>kurangnya minat untuk menjadi guru di madrasah tersebut, minimnya pembiayaan, belum berkompetenya guru sesuai dalam bidang studi dan sulitnya rekrutmen guru kompeten yang dilakukan oleh pihak madrasah. Kepala Madrasah terus berupaya meningkatkan sumber daya alamiah madrasah (SDAM) dan sumber daya manusia madrasah (SDMM).</p>
5.	<p>Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta. Oleh: Nur Alimah (2013).</p>	<p>1. Jenis penelitiannya adalah penelitian kualitatif 2. Studi Kasus</p>	<p>3. Permasalahan yang diangkat pada penelitian ini adalah upaya kepala sekolah 4. Fokus pada peningkatan kinerja guru bukan hanya SDM 5. Lokasi di SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman, Yogyakarta.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwasanya Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dapat dilihat dari beberapa hal yaitu perencanaan program pembelajaran, pengelolaan kelas, penggunaan media pembelajaran, metode pembelajaran, evaluasi atau penilaian pembelajaran, serta komunikasi dan interaksi.</p>
7	<p>Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Guru (Studi Deskriptif Kualitatif Pada Sekolah Menengah</p>	<p>1.Objek: Kepala Sekolah 2.Teknik Pengumpulan Data: a. Wawancara b. Observasi c. Dokumentasi 3.Jenis penelitiannya adalah penelitian kualitatif</p>	<p>1. Permasalahan yang diangkat pada penelitian ini adalah strategi Kepala Sekolah dalam peningkatan mutu guru, tidak hanya SDM guru. 2. Dilakukan pada jenjang</p>	<p>Hasil penelitian yang ditemukan oleh penulis di SMA Negeri 1 Maros adalah strategi guru PAI di SMA Negeri 1 Maros selalu dikembangkan melalui pelatihan dan diskusi antar guru, mutu guru PAI di SMA negeri 1 Maros cukup membanggakan</p>

	Atas Negeri 2 Seluma). Oleh: Sri Wahyuni		Sekolah Menengah Atas Negeri.	karena semua sudah tersertifikasi, kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Maros sangat disiplin dan penuh tanggung jawab
8	Strategi Pengembangan Mutu Sumberdaya Guru Miss Putri Sukorejo. Oleh: Abdullah	1. Pengembangan Mutu Sumberdaya Guru 2. Menggunakan pendekatan kualitatif	1. Sasaran pengembangan guru sumber daya, b) Membangun komitmen guru, c) Membangun Disiplin. 2. Dilakukan di Miss Putri Sukorejo	Bentuk dan pengembangan teknik strategi sumber daya berkualitas guru MISS Putri Sukorejo dapat diklasifikasikan tipologi akademi adalah strategi yang digunakan dengan berusaha untuk mengmebangkan mutu.
9	Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SD Muhammadiyah Kota Bangkinang. Oleh: Nany Librianty	1. Objek: Kepala Sekolah 2. Penelitian lapangan ( <i>field research</i> ) bersifat deskriptif kualitatif	1. Strategi Kepala Sekolah 2. Meningkatkan Profesionalisme Guru 3. Dilakukan di SD Muhammadiyah Kota Bangkinang	Hasil penelitian ini menunjukanbahwapelaksanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru pada SD Muhammadiyah Kota Bangkinang belum terlaksana dengan baik, hal ini terlihat dari faktor hambatan pengawasan dari kepala sekolah dan juga kurangnya dukungan dari komite sekolah, sehingga strategi yang digunakan pada sekolah ini belum terlaksana secara maksimal.
10	Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Guru di SMK	1. Objek: kepala sekolah 2. Peningkatan Mutu Guru 3. Penelitian kualitatif 4. Teknik pengumpulan data	1. Peran Kepala Sekolah 2. Kendala dalam peningkatan mutu guru 3. Dilakukan di SMK	Hasil dari penelitian adalah 1) Kepala sekolah berperan sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan

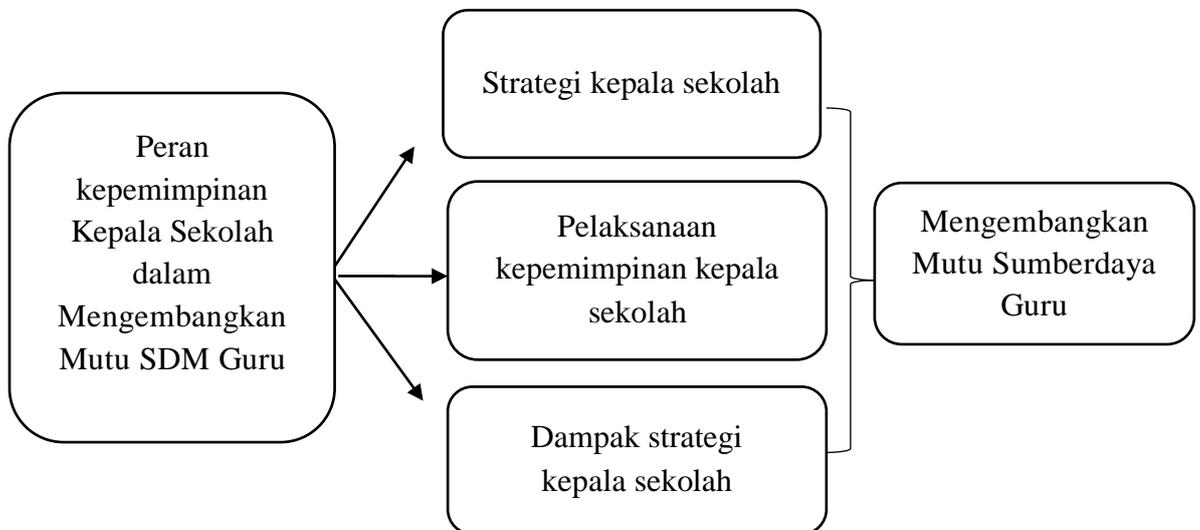
	Muhammadiyah 1 Blora Oleh: Yeri Utami	dilakukan dengan 1) observasi, 2) wawancara, 3) dokumentasi.	Muhammadiyah I Blora	motivator dalam upaya peningkatan mutu guru. 2) Pelaksanaan Peningkatan Mutu Guru terdiri dari tiga tahap, yaitu perencanaan, implementasi/pelaksanaan, dan evaluasi. 3) Strategi yang diterapkan kepala sekolah dalam peningkatan mutu guru adalah dengan meningkatkan martabat guru secara sosial budaya dan ekonomi yang dilakukan dengan memperhatikan kesejahteraan guru, strategi lainnya adalah dengan mengikutsertakan guru dalam program peningkatan profesionalisme guru yang diprogramkan oleh pemerintah. 4) kendala-kendala peningkatan mutu guru yang dihadapi kepala sekolah yaitu: a) kendala peningkatan kualifikasi guru
--	---	--	----------------------	--

Penelitian di atas secara umum hampir sama dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis yaitu membahas tentang Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru di SMPN 1 Sumbergempol Tulungagung. Berbeda dengan penelitian yang sudah ada di atas tadi, penelitian ini lebih menekankan pada strategi, pelaksanaan kepemimpinan, dan dampak strategi kepala sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru, alasan mengangkat tema ini karena SDM guru tidak bisa lepas dari peran kepala sekolah. SDM yang baik tentunya butuh peran dan strategi kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Sumber daya dan kinerja guru agar mencapai hasil yang optimal. Bila SDM guru dalam mengajar mumpuni maka akan memberikan kemajuan yang pesat pada perkembangan mutu pendidikan khususnya pada lembaga pendidikan itu sendiri, karena dampak positifnya adalah kepada prestasi siswa yang akan meningkat dan memajukan mutu pendidikan tersebut.

### **C. Paradigma Penelitian**

Setelah melihat apa yang sudah peneliti sampaikan di atas dapat digambarkan bahwa peran kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya mengembangkan mutu sumberdaya guru, tidak lepas dari fokus penelitian peran kepala sekolah sebagai dalam upaya mengembangkan mutu sumberdaya guru, strategi kepala sekolah, dan dampak strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mengembangkan mutu sumberdaya guru. Sebagai kepala sekolah nantinya bisa menciptakan generasi masa depan yang memiliki sumberdaya yang unggul dan

optimal dalam menjalani proses belajar mengajar di sekolah. Adapun strategi pengembangan mutu sumberdaya guru adalah upaya kepala sekolah untuk menentukan bagaimana mutu dan kualitas guru untuk dikembangkan dan ditingkatkan. Pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah sebagai satu kemampuan dan proses mempengaruhi, mengkoordinir, dan menggerakkan guru. Sehingga dampaknya adalah Mutu SDM Guru yang mempengaruhi efektivitas proses pendidikan. Berikut paradigma penelitian:



**Gambar 2.1** Paradigma Penelitian

Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Mengembangkan  
Mutu Sumberdaya Guru di SMPN 1 Sumbergempol Tulungagung