

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajerial Kepala Sekolah

1. Manajerial Kepala Sekolah

Kemampuan manajerial kepala sekolah berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah mencakup kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Indikator-indikator kompetensi tersebut diuraikan sebagai berikut :

a. Indikator Kompetensi Manajerial

Meliputi Kompetensi :

- 1) Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat pelaksanaan;
- 2) Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan;
- 3) Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal;
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif;
- 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi peserta didik;
- 6) Mengelola guru dan staff dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal;
- 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal;
- 8) Mengelola hubungan sekolah dengan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah;

- 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan, penempatan, dan pengembangan kapasitas peserta didik baru;
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan arah pendidikan nasional;
- 11) Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien;
- 12) Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah;
- 13) Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah;
- 14) Mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan;
- 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah;
- 16) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan kegiatan program sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Kompetensi manajerial kepala sekolah dapat dilihat dari kemampuannya dalam menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan; pengembangan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan; kepemimpinan sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal; mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif; menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik; mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal; mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, mengelola hubungan

masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah; mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru; penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik; mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arahan dan tujuan pendidikan Nasional; mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan akuntabable, tranparan, dan efisien; mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah; mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik disekolah; mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan; memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah; melakukan monitoring evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan.

Sagala sebagaimana dikutip oleh Donni dan Rismi menyatakan bahwa kompetensi manajerial perlu dimiliki oleh kepala sekolah dan meliputi lima aspek sebagai berikut:¹

- a. Kemampuan menyusun perencanaan sekolah
- b. Mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai kebutuhan
- c. Mampu memimpin guru dan staff dalam rangka pendayagunaan SDM secara optimal
- d. Mampu mengelola guru dan staff dalam rangka pendayagunaan SDM secara optimal

¹ Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014) hh.59-62

e. Mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah

Kepala sekolah dituntut senantiasa sebagai pimpinan tertinggi disekolah untuk meningkatkan efektivitas kinerja. Kinerja kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Tiga hal penting terkait dengan keterampilan manajerial kepala sekolah adalah : (1). Proses, (2). Sumber Daya Sekolah, (3). Pencapaian Tujuan.²

Kepala sekolah sebagai manajer dilembaga pendidikan juga harus memiliki tiga kecerdasan pokok, yaitu kecerdasan professional, kecerdasan personal, dan kecerdasan manajerial agar dapat secara bersama-sama mengerjakan sesuatu hal dengan stakeholdres sekolah.

Ketiga kemampuan manajerial kepala sekolah tersebut ditandai dengan kemampuan dalam merumuskan, mengoordinasikan pelaksanaan program kerja, baik bersama dengan dewan guru maupun dengan yang lainnya yang terkait dalam pendidikan suatu kemampuan dalam melakukan evaluasi terhadap program kerja sekolah yang telah dilaksanakan. Penerapan kemampuan manajerial

² *ibid*, hh.77-78

kepala sekolah tersebut, pada akhirnya akan tertuju pada penyelenggaraan dan pencapaian mutu pendidikan di lingkungannya.

Dede Rosyada sebagaimana dikutip oleh Abdul Wahab & Umiarso juga berpendapat dalam hal kecerdasan pokok kepala sekolah, kemampuan manajerial harus dipertimbangkan dan dipikirkan secara matang sebagai langkah awal mengerjakan tugas manajerial, seperti : (1) Kemampuan mencipta, kemampuan yang dimaksud adalah kepala sekolah dapat memberikan masukan-masukan terhadap sebuah permasalahan, berinovasi melalui kebijakan yang dibuat, dan mampu mempergunakan kemampuan berpikir imajinatif (*lateral thinking*) untuk menghubungkan sesuatu dengan yang lainnya yang tidak muncul dari analisis dan pemikiran-pemikiran empiris; (2) Kemampuan membuat perencanaan; (3)Kemampuan mengorganisasi; (4) Kemampuan berkomunikasi, mampu memahami orang lain, mau mendengarkan orang lain, mahir dalam berbahasa lisan dan tulisan, serta mendorong orang lain untuk maju; (5) Kemampuan memberi motivasi, membantu orang lain untuk mecapai target yang telah dibuat, dapat menginspirasi sekelilingnya, dan membantu orang lain untuk menilai kontribusi dan pencapaiannya sendiri; (6) Kemampuan Evaluasi.³ Maka dari itu kemampuan

³ Abd Wahab & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spritual*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz media, 2016) hh. 115-116

manajerial kepala sekolah ditandai oleh kemampuan untuk mengambil keputusan (*decision making*) dan tindakan secara tepat, akurat, dan relevan.

Terkait hal diatas, Fayol memperkenalkan pendekatan fungsional untuk meneliti manajemen. Pendekatan ini menjelaskan peran manajer dalam melaksanakan pekerjaan melalui berbagai fungsi. Menurut Fayol, lima fungsi penting bagi efektivitas manajemen adalah: (1) Perencanaan: merancang alur pekerjaan bawahannya; (2) Mengorganisir: merancang suatu struktur, dengan wewenang atau tugas yang jelas ditetapkan; (3) Memerintah: mengarahkan tindakan orang-orang yang dibawahinya; (4) Mengkoordinasikan: menarik unsur-unsur organisasi terhadap visi bersama; (5) Mengontrol: Memastikan bahwa perencanaan yang telah dibuat dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya.⁴ Dalam hal ini Fayol melihat bahwa merencanakan; mengorganisir; memerintah; mengkoordinasikan, dan mengontrol adalah hal pokok yang dapat menjamin efektivitas manajemen. Selain beberapa persyaratan tersebut, kepala sekolah sebagai seorang manajer di lembaga pendidikan dinilai perlu memiliki tiga kecerdasan pokok, yaitu kecerdasan profesional, kecerdasan

⁴ Leonard & Hilgert, *Supervision: Concept and Practices of Management* (Mason: Thomson, 2007) h.9

personal, dan kecerdasan manajerial agar dapat berkeja sama dan mengerjakan sesuatu dengan orang lain.

Selaras dengan pandangan Fayol, Yukl juga mengidentifikasi sembilan kewajiban dan tanggung jawab yang harus diemban orang-orang yang berada pada posisi manajerial, yakni :

- 1) Supervisi, yaitu memperbaiki kinerja bawahan dengan bekerja bersama mereka untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan mereka, memberikan pelatihan, mengembangkan keterampilan, merencanakan pekerjaan mereka, dan menetapkan sasaran prestasi kerja.
- 2) Merencanakan dan mengorganisasi, yakni merumuskan rencana jangka pendek, melaksanakan proyek, dan menyusun anggaran, mengevaluasi struktur organisasi untuk menentukan alokasi dan penggunaan sumber daya secara optimal, menerjemahkan rencana jangka panjang ke dalam sasaran operasional jangka pendek, mendukung dan mengembangkan kebijakan dan prosedur operasional.
- 3) Pembuatan keputusan, yaitu membuat keputusan bisnis tanpa ragu dalam situasi yang tidak terstruktur; memberi kewenangan untuk membuat penyimpangan kecil maupun besar terhadap

prosedur yang telah ditetapkan untuk memenuhi keadaan baru dan tidak biasa.

- 4) Memantau indikator, yakni memantau kekuatan internal dan eksternal yang dapat memengaruhi organisasi, termasuk indikator tentang kinerja, keuangan dan kekayaan korporat, kondisi pasar, serta iklim budaya, sosial dan politik.
- 5) Pengendalian, yaitu mengembangkan rencana kerja dan perkiraan biaya waktu untuk memproduksi dan menyampaikan produk/jasa, menelusuri produktivitas, memastikan kualitas produk atau efektivitas jasa, serta menganalisis efektivitas operasional.
- 6) Memberi penjelasan, dalam arti menjawab pertanyaan dan menanggapi keluhan dari pihak eksternal; menjaga komunikasi dengan pihak luar untuk memajukan hubungan perusahaan; bernegosiasi dengan pihak luar; melakukan kegiatan promosi untuk menetapkan atau membangun atau mempertahankan citra perusahaan; dan membuat orang lain percaya akan sudut pandang anda.
- 7) Mengkoordinasi, yakni mengkomunikasikan dengan orang lain diperusahaan dimana manajer tidak memiliki kendali langsung untuk berbagi informasi, memenuhi rencana kerja yang telah dibuat sebelumnya, menyelesaikan persoalan dan mencapai

tujuan mempertahankan hubungan kerja yang berjalan dengan teman, menengahi kesalahpahaman dan konflik diantara individu-individu penting.

- 8) Konsultasi, dalam arti selalu mengikuti perkembangan teknologi yang sedang terjadi dalam bidang tertentu, memperkenalkan teknik-teknik atau teknologi baru kedalam organisasi, dan bertindak sebagai penasehat ahli, konsultan, atau *troubleshooter* bagi para manajer lainnya.
- 9) Mengadministrasikan, yaitu melakukan aktivitas administrasi dasar, seperti mencari informasi mengenai praktek serta prosedur perusahaan, menganalisis informasi rutin atau menyelenggarakan arsip dan dokumen yang terperinci dan akurat.⁵ Hasil analisis Yukl menunjukkan bahwa aktivitas supervisi, merencanakan dan mengorganisasi, pembuatan keputusan, memantau, indikator, pengendalian, memberi penjelasan, mengoordinasi, konsultasi, dan mengadministrasikan merupakan inti dari tanggung jawab manajerial yang harus diperankan secara maksimal oleh seorang manajer.

Kepala sekolah memiliki peran penting yang sangat memengaruhi jalannya sistem dalam sekolah. Kepala sekolah

⁵ G.Yulk, *Leadership in Organizations*, Seventh Edition (New Jersey: Person Education, Inc, 2010), h.84

dikatakan sebagai pemimpin disatuan pendidikan yang tugasnya menjalankan manajemen satuan pendidikan yang dipimpinnya. Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah.

Secara etimologi, kepala sekolah merupakan padanan dari *school principal* yang bertugas menjalankan *principalship* atau *kekepalasekolahan*. Istilah *kekepalasekolahan*, artinya segala sesuatu yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi sebagai kepala sekolah. Selain sebutan kepala sekolah, ada juga sebutan lain seperti, administrasi sekolah (*school administration*), pimpinan sekolah (*school leader*), manajer sekolah (*school manajer*), dan sebagainya.⁶

Kepala sekolah tersusun dari dua kata, yaitu kepala dan sekolah. Kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Adapun sekolah merupakan lembaga tempat bernaungnya peserta didik untuk memperoleh pendidikan formal. Dengan demikian, secara sederhana, kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antar guru yang memberi pelajaran

⁶ Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014), h.39

dan peserta didik yang menerima pelajaran. Pada tingkat operasional, kepala sekolah adalah orang yang berada digaris terdepan yang mengoordinasikan upaya meningkatkan pembelajaran yang bermutu.⁷

Menurut Husaini Usman dikutip oleh Donni Juni Priansa menyatakan bahwa kepala sekolah merupakan manajer yang mengorganisasikan seluruh sumber daya sekolah dengan menggunakan prinsip '*teamwork*', yaitu rasa kebersamaan (*together*), pandai merasakan (*empathy*), saling membantu (*assist*), saling penuh kedewasaan (*maturity*), saling mematuhi (*willingness*), saling teratur (*organization*), saling menghormati (*respect*), dan saling baik hati (*kindness*).⁸

Hal tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang ada di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru, bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.⁹

⁷ Donni Juni Priansa, *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional*, (Bandung : CV Pustaka Setia, 2017) h.36

⁸ *Ibid*, hh.49-50

⁹ *Ibid*, h.37

Seorang kepala sekolah harus pula memiliki pengetahuan dan keterampilan profesional. Pengetahuan profesional meliputi pengetahuan terhadap tugas, dimana seorang kepala sekolah harus mampu secara menyeluruh mengetahui banyak tentang lingkungan organisasi, seorang pemimpin atau kepala sekolah harus memahami hubungan kerja antar berbagai unit, pendelegasian wewenang, sikap bawahan, serta bakat dan kekurangan dari bawahan, seorang pemimpin tahu wawasan organisasi dan kebijaksanaan khusus, seorang kepala sekolah harus memiliki satu perasaan riil untuk semangat dan suasana aktif dari orang lain dan staff yang dihadapi.

Dalam kepemimpinan kepala sekolah terdapat dua dimensi yang saling berkaitan dan menentukan, yaitu :

- 1) Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin, yang terlihat pada tanggapan orang-orang yang dipimpinnya.
- 2) Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok atau organisasi, yang dijabarkan dan dimanifestasikan melalui keputusan-keputusan dan kebijaksanaan pemimpin.¹⁰

Kepala sekolah menjadi salah satu komponen pendidikan yang memegang peranan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Untuk itu kepala sekolah perlu menyadari tugas-tugas yang harus ia

¹⁰ Nawawi Hadari dan Martini Hadari, *Kepemimpinan yang Efektif* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006), h.74

lakukan. Wahjosumidjo sebagaimana dikutip oleh Doni Juni dan Rismi Somad menyatakan bahwa tugas kepala sekolah adalah : (1) Saluran Komunikasi, (2) Bertanggungjawab dan mempertanggungjawabkan, (3) Kemampuan menghadapi persoalan, (4) Berpikir analitik dan konsepsional, (5) Sebagai mediator atau juru penengah, (6) Sebagai Politisi, (7) Sebagai Diplomat, (8) Pengambil keputusan sulit.¹¹

Dalam menjalankan tugasnya, kepala sekolah perlu memiliki mindset yang baik dan benar juga untuk memimpin sebuah sekolah. Mindset yang benar tersebut akan membantu kepala sekolah dalam melakukan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sehingga setiap keputusan dan kebijakan yang diambil sesuai dengan kebutuhan. Menurut Linda Kaser dan Judy Halbert, mindset yang perlu dimiliki adalah :

- 1) Motivated by intense moral purpose
- 2) Knowledgeable about current models of learning
- 3) Consistently inquiry-oriented
- 4) Able to build trusting relationships
- 5) Evidence-informed
- 6) Able to move to wise action¹²

Mulyasa juga berpendapat sebagaimana dikutip oleh Syarif Hidayat dan Sumaryati Tjitrosoemarto bahwa dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu

¹¹ Donni Juni Priansa & Rismi Somad, *op.cit*, hh.51-52

¹² Linda Kaser & Judy Halbert, *Leadership Mindset (Innovation and learning in the transformation of schools)*, (New York: Routledge, 2009) hh.1-7

berfungsi sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator* yang dikenal dengan EMASLIM.¹³

The ways principals are prepared influences how they lead and how they influence their schools, teachers, and students. We looked at leadership practices and their impacts in three ways:

- a. What principals reported as their leadership practices, based on how frequently they engage in various activities over the course of a month;
- b. How they characterized the school improvement climate and strategies of their schools;
- c. The changes they reported in their school over the previous year.¹⁴

B. Peningkatan Mutu Sekolah

1. Pengertian Mutu Sekolah

Berbagai institusi memiliki konsep tertentu untuk mencapai mutu tertentu. Mutu atau Quality merupakan target yang harus terus ditingkatka. Peningkatan mutu yang konsisten bagi sebuah institusi dapat meningkatkan citra baik institusi tersebut. Seperti pendapat berikut yang mengatakan bahwa “mutu adalah hal yang berhubungan dengan gairah dan harga diri.”¹⁵ Pendapat tersebut menunjukkan bahwa mutu menjadi sebuah harga diri bagi sebuah institusi yang perlu

¹³ Syarif Hidayat & Sumaryati Tjitrosoemarto, *Perencanaan Pendidikan*, (Tangerang: PT Pustaka Mandiri, 2015) h.93

¹⁴ Linda Darling, Debra Meyerson, Michelle LaPointe, Margaret Terry Orr, *Preparing Principals for a Changing World*, (San Francisco: Jossey-Bass: 2010) hh.107-109

¹⁵ Edward Salis, *Total Quality Management in Education* (Jogjakarta: Ircisod, 2010), h.29

dijaga dan ditingkatkan agar sesuai dengan tujuan institusi yaitu kepuasan pelanggan.

Mutu dianggap sebagai sesuatu yang membingungkan dan sulit untuk diukur. Mutu hanya dapat diukur dan ditentukan oleh para pelanggan yang merasakan secara langsung pelayanan yang diberikan oleh sebuah institusi. Organisasi-organisasi yang menganut konsep TQM (*Total Quality Management*) melihat mutu sebagai sesuatu yang didefinisikan oleh para pelanggan. Pelanggan menjadi wasit terhadap mutu dan institusi sendiri tidak akan mampu bertahan tanpa pelanggan.

Mutu dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan.¹⁶ Pengertian tersebut dapat memperkuat bahwa mutu dapat dinilai oleh pelanggan dan mutu ditunjukkan untuk pelanggan. Sekilas mutu hampir sama dengan prinsip demokrasi yaitu dari rakyat, untuk rakyat, dan oleh rakyat. Prinsip mutu hampir sama yaitu dibentuk untuk pelanggan, penilaian mutu oleh dan dari pelanggan.

Mutu atau kualitas merupakan suatu karakteristik atau sesuatu. Vincent Gaspersz mendefinisikan mutu dari dua sisi yang berbeda, yaitu:

¹⁶ *Ibid*, h.56

Dalam definisi konvensional, mutu biasanya menggambarkan karakteristik suatu produk seperti: kinerja (*performance*), keandalan (*reliability*), mudah dalam penggunaan (*easy to use*), estetika (*esthetics*), dan sebagainya sedangkan dalam definisi strategis dinyatakan bahwa mutu adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (*meeting the needs of customer*).¹⁷

Goetch dan Davis mendefinisikan mutu sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, lingkungan yang memenuhi bahkan melebihi harapan.¹⁸ Dengan kata lain, mutu adalah suatu kondisi dimana dapat memuaskan kebutuhan pelanggan.

Menurut Pfeffer dan Coote, istilah mutu menunjukkan kepada suatu ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada barang (*products*) dan jasa (*services*) tertentu berdasarkan pertimbangan objektif atas bobot dan kinerjanya.¹⁹ Hal ini berarti mutu suatu produk atau jasa ditentukan oleh individu yang menggunakan produk atau jasa tersebut. Dalam hal ini, produk atau jasa harus mampu memenuhi harapan pelanggan. Sementara itu, Juran mengatakan bahwa *quality as fitness for use* (mutu adalah

¹⁷ Vincent Gaspersz, *Total Quality Management* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2002), h.4

¹⁸ Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management* (Yogyakarta: Andi Offset, 2001), h.4

¹⁹ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: Bumi Akasara, 2005), h.9

kesesuaian dengan penggunaan).²⁰ Hal ini berarti bahwa sebuah produk atau jasa harus sesuai dengan kegunaannya, kebutuhan pelanggan, dan harapan pelanggan. Sependapat dengan Juran, seorang ahli yang disebut Bapak Mutu, yaitu Deming mengungkapkan bahwa:

Quality is global and competition based; consumers ultimately define true quality based on their tastes, expectations, responsiveness to new stimulus, and subjective comparison to other products.²¹

Pendapat tersebut menjelaskan bahwa mutu adalah sesuatu yang global dan berbasis persaingan. Pada akhirnya konsumen menentukan mutu yang baik berdasarkan selera mereka, harapan, respon terhadap produk lainnya. Disisi lain, Nurkolis dalam bukunya mengatakan bahwa mutu terdiri dari elemen-elemen sebagai berikut: a) Usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan, b) Mencakup produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan, c) mencakup kondisi yang selalu berubah.²² Hal ini berarti bahwa mutu merupakan suatu kondisi yang dimiliki produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan dalam memenuhi harapan pelanggan. Dari pengertian-pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa mutu adalah suatu ukuran produk

²⁰ Randaal and Drew, *Managing Quality: The Primer for Middle Managers* (Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company. Inc, 1992), h.21

²¹ *Ibid*, h.23

²² Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi* (Jakarta: PT Grasindo, 2003), h.68

dan jasa yang menentukan sesuatu yang benar untuk dilakukan oleh setiap personel organisasi. Hal ini berkaitan dengan pengelolaan sekolah yang memiliki pelanggan baik internal maupun eksternal dan pendidikan memerlukan tindakan proaktif untuk melakukan perbaikan terus-menerus terhadap mutu lulusannya agar sesuai dengan harapan pelanggan pendidikan.

Aplikasi mutu sangat bermanfaat terhadap dunia pendidikan masa depan. Mutu berfungsi efektif dalam berbagai organisasi khususnya sekolah, yaitu meningkatkan mutu lulusan sehingga dapat diterima oleh pelanggan pendidikan lainnya dan dapat menghindari timbulnya kesalahan. Dengan demikian, kegiatan pendidikan yang dilaksanakan harus diutamakan untuk mencapai kepuasan pelanggan pendidikan. Dalam hal ini, mutu dalam penyelenggaraan pendidikan bertujuan untuk memberikan kepuasan terhadap kebutuhan pelanggan. Selain itu, mutu bertujuan untuk meningkatkan daya saing bagi *output* (lulusan) dengan indikator adanya kompetensi, baik intelektual maupun *skill*, serta kompetensi sosial siswa.²³

2. Tujuan Peningkatan Mutu Sekolah

Tujuan kegiatan penjaminan mutu bermanfaat, baik bagi pihak internal maupun eksternal organisasi. Menurut Yorke, tujuan

²³ Umiarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, (Yogyakarta: IRCISoD), h.143

penjaminan (*assurance*) terhadap kualitas tersebut antara lain sebagai berikut:

- a. Membantu perbaikan dan peningkatan secara terus-menerus dan berkesinambungan melalui praktek; yang terbaik dan mau mengadakan inovasi.
- b. Memudahkan mendapatkan bantuan, baik pinjaman uang atau fasilitas atau bantuan lain dari lembaga yang kuat dan dapat dipercaya.
- c. Menyediakan informasi pada masyarakat sesuai sasaran dan waktu secara konsisten, dan bila mungkin, membandingkan standar yang telah dicapai dengan standar pesaing.
- d. Menjamin tidak akan adanya hal-hal yang tidak dikehendaki.²⁴

Bervariasinya kebutuhan siswa akan belajar, beragamnya kebutuhan guru dan staf lain dalam pengembangan profesionalnya, berbedanya lingkungan sekolah satu dengan yang lainnya, dan ditambah dengan harapan orangtua/masyarakat akan pendidikan yang bermutu bagi anak dan tuntutan dunia usaha untuk memperoleh tenaga bermutu menjadi dampak kepada keharusan bagi setiap individu terutama pimpinan kelompok harus mampu merespon dan mengapresiasi kondisi tersebut didalam proses pengambilan keputusan. Ini memberi keyakinan bahwa didalam proses pengambilan keputusan untuk peningkatan mutu pendidikan mungkin dapat dipergunakan berbagai teori , prespektif, dan kerangka acuan (*framework*) dengan melibatkan berbagai macam kelompok masyarakat yang memiliki kepedulian kepada pendidikan. Sekolah

²⁴ Edward Salis, *op.cit*, h.57

berada pada bagian terdepan dari proses pendidikan, maka sekolah harus menjadi utama didalam proses pembuatan keputusan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Sementara, masyarakat dituntut partisipasinya agar lebih memahami pendidikan, sedangkan pemerintah pusat berperan sebagai pendukung dalam hal menentukan kerangka dasar kebijakan pendidikan.

Strategi ini berbeda dengan konsep mengenai pengelolaan sekolah yang selama ini dikenal. Dalam sistem lama, birokrasi pusat sangat mendominasi proses pengambilan atau pembuatan keputusan pendidikan, bukan hanya kebijakan bersifat mikro tetapi juga hal-hal yang bersifat mikro. Disamping itu, sekolah cenderung hanya melaksanakan kebijakan-kebijakan yang belum tentu sesuai dengan kebutuhan belajar siswa, lingkungan sekolah, dan harapan orangtua.

Pengalaman menunjukkan bahwa sistem yang lama tersebut seringkali menimbulkan kontradiksi antara apa yang menjadi kebutuhan sekolah dengan kebijakan yang harus dilaksanakan di dalam proses peningkatan mutu. Fenomena pemberian kemandirian kepada sekolah ini memperlihatkan suatu perubahan cara berpikir dari yang bersifat rasional, normative, dan pendekatan prespektif di dalam pengambilan keputusan pendidikan kepada suatu kesadaran akan kompleksnya pengambilan keputusan di dalam sistem

pendidikan. Hal ini yang kemudian mendorong munculnya pemikiran untuk beralih kepada konsep manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah sebagai pendekatan baru di Indonesia yang merupakan bagian dari desentralisasi pendidikan yang tengah berkembang.

Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah merupakan alternatif baru dalam pengelolaan pendidikan yang lebih menekankan kepada kemandirian dan kreatifitas sekolah. Konsep ini diperkenalkan oleh teori *effective school* yang lebih memfokuskan diri pada perbaikan proses pendidikan. Beberapa indikator yang menunjukkan karakter dan konsep manajemen ini antara lain sebagai berikut: (a) lingkungan sekolah yang aman dan tertib, (b) sekolah memiliki misi dan target mutu yang ingin dicapai, (c) sekolah memiliki kepemimpinan yang kuat, (d) adanya harapan yang tinggi dari personel sekolah (kepala sekolah, guru, dan staf lainnya termasuk siswa) untuk berprestasi, (e) adanya pengembangan staf sekolah yang terus-menerus terhadap berbagai aspek akademik dan administratif, dan pemanfaatan hasilnya untuk penyempurnaan/perbaikan mutu, dan (f) adanya komunikasi dan dukungan intensif dari orangtua murid/masyarakat. Pengembangan konsep manajemen ini didesain untuk meningkatkan kemampuan sekolah dan masyarakat dalam mengelola perubahan pendidikan

kaitannya dengan tujuan keseluruhan, kebijakan, strategi perencanaan, inisiatif kurikulum yang telah ditentukan oleh pemerintah dan otoritas pendidikan.

Pendidikan menuntut adanya perubahan sikap dan tingkah laku seluruh komponen sekolah, kepala sekolah, guru dan tenaga/staff administrasi termasuk orang tua dan masyarakat dalam memandang, memahami, membantu sekaligus sebagai pemantau yang melaksanakan monitoring dan evaluasi dalam pengelolaan sekolah yang bersangkutan dengan didukung oleh pengelolaan sistem informasi yang presentatif dan valid. Akhir dari semua itu ditujukan kepada keberhasilan sekolah untuk menyiapkan pendidikan yang berkualitas/bermutu bagi masyarakat.

Dalam mengimplementasikan konsep ini, sekolah memiliki tanggungjawab untuk mengelola dirinya berkaitan dengan permasalahan administrasi, keuangan dan fungsi setiap personel sekolah di dalam kerangka arah dan kebijakan yang telah dirumuskan oleh pemerintah. Kepala sekolah sebagai *leader* secara professional terlibat dalam setiap proses perubahan disekolah melalui penerapan prinsip-prinsip pengelolaan kualitas secara total dengan menciptakan kompetisi dan penghargaan di dalam sekolah. Ada empat hal yang berkaitan dengan prinsip-prinsip pengelolaan kualitas total yaitu: (a)

perhatian harus ditekankan kepada proses dengan terus-menerus mengumandangkan peningkatan mutu, (b) kualitas/mutu harus ditentukan oleh pengurus jasa sekolah, (c) prestasi harus diperoleh melalui pemahaman visi bukan dengan pemaksaan aturan, (d) sekolah harus menghasilkan siswa yang memiliki ilmu pengetahuan, keterampilan, sikap bijaksana, dan memiliki kematangan emosional. Sistem kompetisi tersebut akan mendorong sekolah untuk terus meningkatkan diri, sedangkan penghargaan akan dapat memberikan motivasi dan meningkatkan kepercayaan diri setiap personel sekolah, khususnya peserta didik.

Jadi, kepala sekolah dituntut dapat mengelola semua sumberdaya manusia yang didalamnya, dan meningkatkan kemampuan sumberdaya secara maksimal melalui pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan mutu pendidik disekolah yang akan memengaruhi kepada kualitas sekolah.

C. Perencanaan Program Sekolah

Dalam berbagai kegiatan aktivitas sehari-hari senantiasa diiringi dengan macam-macam perencanaan. Hal ini sebenarnya sama dengan apa yang dilakukan pada lembaga pendidikan yakni sekolah, dimana seluruh kegiatan yang dilaksanakan pada sebuah sekolah itu tidak

terlepas dari perencanaan yang telah diprogramkan sebelumnya. Program sekolah dibuat dan disusun sedemikian rupa dengan cara menganalisis kebutuhan sekolah. Program dibuat untuk mencapai visi-misi sekolah. Berhasil tidaknya pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah diprogramkan tentunya akan bergantung pada rencana yang disusun dengan baik.

Dengan demikian, perencanaan yang terukur sangat membantu untuk mengetahui apakah upaya yang dilakukan sudah tercapai atau tidak. Jika perencanaan dibuat dengan matang, maka akan mengurangi factor-faktor yang tidak diinginkan. Oleh karena itu, perencanaan memegang peran penting dalam keseluruhan dari pada proses manajerial sekolah.

Menurut Agus Dharma, perencanaan pada dasarnya merupakan proses penetapan tujuan dan sasaran serta penetapan cara pencapaian tujuan dan sasaran tertentu.²⁵ Pendapat lain dikemukakan oleh Husaini Usman bahwa perencanaan ialah sejumlah kegiatan yang ditentukan sebelumnya untuk dilaksanakan pada suatu periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan.²⁶

Menurut Rosyada, dikatakan bahwa di dalam perencanaan tercakup penjabaran tentang apa yang akan dihasilkan, kemudian bagaimana

²⁵ Agus Dharma, *Manajemen Supervisi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003) h.41

²⁶ Husnaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan Edisi Keempat*, (Jakarta: PT Bumi Aksara Jakarta, 2012) h.48

mencapai hasil-hasil tersebut, darimana akan diperoleh dukungan dana, siapa pemakainya, apa sumber daya yang akan diperlukan, kapan sumber tersebut bias diperoleh. Semua itu merupakan berbagai pertanyaan inti ketika akan mengembangkan perencanaan. Dan semua itu harus dijawab dengan penjabaran program yang komprehensif agar sekolah menjadi efektif.²⁷

Perencanaan dipandang penting dan diperlukan bagi suatu organisasi antara lain dikarenakan: (a) dengan adanya perencanaan diharapkan tumbuhnya suatu pengarah kegiatan, adanya pedoman bagi pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang ditujukan kepada pencapaian pembangunan, (b) dengan perencanaan, maka dapat dilakukan suatu perkiraan (*forecasting*) terhadap hal-hal dalam masa pelaksanaan yang akan dilalui, (c) dengan perencanaan dilakukan penyusunan skala prioritas, (d) memilih urutan-urutan dari segi pentingnya suatu tujuan, sasaran, maupun kegiatan usahanya, dan (e) dengan adanya perencanaan, maka akan ada suatu alat pengukur atau standar untuk mengadakan pengawasan atau evaluasi kinerja usaha atau organisasi, termasuk pendidikan.

Bafadal, menjelaskan bahwa sekolah dasar yang bermutu baik adalah sekolah dasar yang mampu berfungsi sebagai wadah proses

²⁷ Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis, Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan* (Jakarta: Prenada Media, 2004), h.243

edukasi, wadah proses sosialisasi dan wadah transformasi sehingga mampu mengantarkan anak didik menjadi seorang terdidik, memiliki kedewasaan mental dan social serta memiliki pengetahuan dan teknologi, termasuk juga kebudayaan bangsa.²⁸

Perencanaan itu dapat pula diberi arti sebagai suatu proses pembuatan serangkaian kebijakan untuk mengendalikan masa depan sesuai yang ditentukan. Dan dapat diartikan juga sebagai upaya untuk memadukan antara cita-cita nasional dan sumber daya untuk memadukan antara cita-cita nasional dan sumber daya yang tersedia yang diperlukan untuk mewujudkan cita-cita tersebut.²⁹

Dalam tulisannya *Pidarta*, mengemukakan tentang faktor-faktor yang memengaruhi perencanaan pendidikan adalah: (a) perubahan tujuan eksternal dan internal sistem pendidikan, (b) perubahan berpikir social politik secara menyeluruh, dengan menginginkan partisipasi para perencana dalam social politik, (c) semakin berkembangnya struktur administrasi pendidikan, tiap-tiap lembaga memiliki struktur sendiri-sendiri sehingga membutuhkan perencanaan sendiri pula, (d) interest khusus pada penanggungjawaban perencana, sesuai dengan bidang studi masing-masing, (e) struktur pendek pada perencanaan yang bersifat

²⁸ Ibrahim Bafdal, *Seri Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah* (Jakarta: Bumi Akasara, 2003) h.20

²⁹ Udin Syaefudin, *Perencanaan Pendidikan Suatu Pendekatan Komprehensif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005) hh.4-5

mesin, suatu perencanaan yang terpusat dikerjakan oleh pemerintah pusat, (f), dan tekanan dari problem-problem yang bersifat akut, yang dulu diselesaikan dengan perencanaan jangka pendek, nanti seharusnya dikaitkan dengan perencanaan jangka panjang.³⁰

Didalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) didefinisikan bahwa program adalah sebagai rancangan mengenai asas-asas serta usaha-usaha yang akan dijalankan. Menurut Endang Saifuddin Anshari, program adalah daftar terinci mengenai acara dan usaha yang akan dilaksanakan.³¹ Definisi lain menurut David Royse, *et.al.*, “*A program is an organized collection of activities designed to reach certain objectives*”.³² Program merupakan sebuah koleksi kegiatan yang dirancang untuk mencapai tujuan tertentu.

Sedangkan Eko Putro Widoyoko mendefinisikan bahwa :

Program sebagai serangkaian kegiatan yang direncanakan dengan seksama dan dalam pelaksanaannya berlangsung dalam proses yang berkesinambungan, dan terjadi dalam suatu organisasi yang melibatkan banyak orang.³³

Dari beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa program kerja adalah serangkaian kegiatan yang akan

³⁰ Made Pidarta, *Perencanaan Pendidikan Partisipatori dengan Pendekatan Sistem* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), h.8-9

³¹ Endang Saifuddin Anshari, *Wawasan Islam: Pokok-pokok Pikiran tentang Paradigma dan Sistem Islam*, (Jakarta: Gema Insani, 2004), h.189

³² David Royse, *et.al.*, *Program Evaluation: An Introduction*, (Canada: Cengage Learning, 2010), h.5

³³ Eko Putro Widoyoko, *Evaluasi Program Pembelajaran*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2013), h.8

dilakukan oleh manajer/kepala sekolah berdasarkan apa yang telah direncanakan untuk menunjang prestasi peserta didik selama belajar dan memiliki batasan waktu tertentu untuk mencapai sebuah tujuan.

D. Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Dalam kamus bahasa Indonesia disebutkan bahwa pengelolaan berarti penyelenggaraan.³⁴ Menurut Winarno Hamiseno pengelolaan adalah *subtantifa* dari mengelola. Sedangkan mengelola adalah suatu tindakan yang dimulai dari penyusunan data, merencana, mengorganisasikan, melaksanakan sampai dengan pengawasan dan penilaian.³⁵ Definisi pengelolaan oleh masing-masing ahli berbeda-beda, hal ini disebabkan karena para ahli melihat serta memahami pengertian dari sudut pandang yang berbeda. Namun, jika dipelajari pada prinsipnya definisi-definisi tersebut mengandung pengertian dan tujuan yang sama.

Pengelolaan memiliki arti yang sama dengan manajemen.³⁶ Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola. Manajemen adalah serangkaian kegiatan yang ditata, dirancang, dikelola, untuk mencapai suatu tujuan organisasi.³⁷ Pengertian

³⁴ Kamus Besar Bahasa Indonesia, 1958. h.421

³⁵ Suharsimi, Ari Kunto, *Pengelolaan Kelas dan Siswa Sebuah Pendekatan Evaluatif*, (Jakarta: PT Grafindo Persada, 1996) h.8

³⁶ Dedy Kustawan, *Manajemen Pendidikan Inklusif*, (Jakarta: Luxima, 2013), h.50

³⁷ Wahyu Sri Ambar, *Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan*, (Jakarta: CV. Multi Karya Mulia, 2010), h.7

manajemen dalam teori ini menunjukkan hubungan antara manajemen dengan pengelolaan, karena manajemen merupakan kegiatan pengelolaan.

Menurut Mulyani yang dikutip oleh Rohman manajemen adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerjasama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya agar efektif dan efisien.³⁸ Menurut George yang dikutip oleh Rohman manajemen adalah suatu proses yang membeda-bedakan atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pelaksanaan dan pengawasan dengan memanfaatkan ilmu ataupun seni guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³⁹ Berdasarkan definisi manajemen secara garis besar bahwa pengelolaan adalah suatu rangkaian kegiatan yang dilakukan guna mencapai tujuan kegiatan dengan tahap-tahap meliputi melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

Pengelolaan dilakukan untuk membantu pekerjaan menjadi lebih terukur, terarah, dan sesuai dengan tujuan. Tujuan pendidikan nasional menjadi cita-cita bangsa yang dapat diwujudkan dengan adanya pengelolaan yang baik terjadi dari lingkup mikro hingga makro.

³⁸ Muhammad Rohman, dkk, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher, 2011), h.8

³⁹ *ibid*, h.11

Pendidikan dalam lingkup mikro yaitu pembelajaran yang terjadi disekolah. Dengan demikian, pengelolaan pendidik menjadi konsentrasi yang penting dalam mencapai tujuan pendidikan nasional.

Pengelolaan kependidikan salah satunya adalah mengenai pemisahan dan penempatan pekerjaan. Pengelolaan berkaitan erat dengan keefektifan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi salah satunya ditunjukkan oleh adanya pengelolaan sumber daya manusia yang tepat. Sumber daya manusia yang ada disekolah adalah pendidik dan tenaga kependidikan.

SDM merupakan orang-orang yang melaksanakan tugas, pokok, dan fungsi dalam organisasi ataupun lembaga. Dalam kependidikan, SDM yang terdapat pada lembaga pendidikan diantaranya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memiliki tugas, fungsi, dan perannya masing-masing dalam melaksanakan pendidikan. Menurut Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 pasal 1 tentang Sistem Pendidikan Nasional, tenaga pendidik merupakan sebagai berikut :

Tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.⁴⁰

⁴⁰ Rugaiyah, *Profesi Kependidikan Dalam Prespektif Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010) h.99

Dalam hal ini tenaga pendidik merupakan tenaga yang didayagunakan oleh sekolah untuk berpartisipasi dalam pencapaian tujuan pendidikan. Tenaga pendidik diharapkan mampu mengemban visi, misi, strategi, dan juga tujuan lembaga pendidik akan peserta didik yang diharapkan sesuai perencanaan sekolah. Hal tersebut dapat terlaksana dengan baik tentunya didasari bagaimana tenaga pendidik mengaplikasikan ilmu, pengetahuan, kemampuan, dan pengalaman dilapangan. Selain itu, tenaga kependidikan juga berperan akan peserta didik yang dilihat dari bagaimana pengelolaan administrasi dan pelayanan teknis yang diberikan kepada peserta didik dimana peserta didik dapat melihat dan merasakan pengelolaan administrasi yang sekolah berikan kepada peserta didik sebagai penunjang dalam proses pendidikan. Hal tersebut sama dengan pengertian tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang dijabarkan oleh Rugaiyah yaitu :

Tenaga pendidik merupakan tenaga kependidikan dan berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator,serta sebutan lainnya yang sesuai dengan kekhususannya lalu berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.Sedangkan tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.⁴¹

Berdasarkan uraian diatas, tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan memiliki tugas, pokok, dan fungsi masing-masing yang

⁴¹ *Ibid*, h.99

perlu dijalankan pada lembaga pendidikan guna mencapai arah tujuan pendidikan.

Menurut Mulyasa pendidik yang menjadi tokoh, panutan, identifikasi bagi para peserta didik dan lingkungannya.³⁴ Guru dituntut untuk menjadi panutan karena selain tugas pokoknya mendidik peserta didik, guru diharapkan dapat menjadi tauladan agar peserta didik dapat bertingkah laku sesuai dengan yang diajarkan oleh guru kepada peserta didiknya. Berdasarkan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 39 tentang Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan bahwa :

- (1) Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan, (2) Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Dapat terlihat secara jelas bahwa persamaan pendapat terdapat pada beberapa penjelasan diatas terkait pengertian dari tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yaitu tenaga pendidik atau guru adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lainnya yang sesuai dengan kekhususannya serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Sedangkan tenaga kependidikan adalah

³⁴ E.Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009) h.37

anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.

Dari beberapa pendapat yang dijelaskan di atas, maka peneliti menarik kesimpulan terkait pemahaman dalam tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang sama-sama menjalankan tugas, pokok, dan fungsinya pada lembaga pendidikan dan diharapkan dapat mencapai tujuan pendidikan nasional secara efektif dan efisien. Adapun aktivitas yang dilakukan dalam pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan dapat dijabarkan sebagai berikut: (a) perencanaan, (b) metode perencanaan, (c) seleksi, (d) manajemen kinerja, (e) pemberian kompensasi, (f) pengembangan karier.⁴²

E. Pengelolaan Peserta Didik

Seperti yang dijelaskan diatas bahwa pengelolaan menjadi sebuah proses dari yang membeda-bedakan dari tahap perencanaan dan pengawasan. Hadirnya pendidik dan tenaga kependidikan tidak terlepas dari peran mengajar siswa yang ada disekolah.

Komponen peserta didik keberadaannya sangat dibutuhkan, terlebih bahwa pelaksanaan kegiatan pendidikan disekolah, peserta didik merupakan subyek sekaligus objek dalam proses transformasi ilmu pengetahuan dan keterampilan-keterampilan yang diperlukan. Oleh

⁴² Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010) hh.229-251

karena, itu keberadaan peserta didik tidak hanya sekadar memenuhi kebutuhan saja, akan tetapi harus merupakan bagian dari kebermutuan dari lembaga pendidikan (sekolah).

Artinya bahwa dibutuhkan manajemen peserta didik yang bermutu bagi lembaga pendidikan (sekolah) itu sendiri. Sehingga peserta didik itu dapat tumbuh dan berkembang sesuai dengan potensi fisik, kecerdasan intelektual, sosial, emosional, dan kejiwaan peserta didik.

Berdasarkan asal kata, siswa atau peserta didik merupakan unsur inti kegiatan pendidikan.⁴³ Dengan hal ini peserta didik adalah seseorang yang melakukan proses kegiatan atau aktivitas belajar mengajar atau aktivitas lainnya di dalam lingkungan sekolah atau lembaga pendidikan.

Peserta didik merupakan seseorang yang dapat mengembangkan potensinya di dalam suatu lembaga pendidikan dengan proses pembelajaran atau kegiatan pendidikan lainnya. Menurut Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia No.20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional menuliskan bahwa peserta didik adalah anggota masyarakat yang berusaha mengembangkan potensi diri melalui proses pembelajaran yang tersedia jalur, jenjang, dan jenis pendidikan. Peserta didik adalah orang yang mempunyai pilihan untuk menempuh ilmu sesuai dengan cita-cita dan harapan masa depan.

⁴³ Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Pendidikan*, (Yogyakarta: Multi Presindo, 2013), h.43

Menurut Oemar Hamalik yang dikutip oleh Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI mendefinisikan peserta didik sebagai suatu komponen masukan dalam sistem pendidikan, yang selanjutnya diproses dalam proses pendidikan, sehingga menjadi manusia yang berkualitas sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.⁴⁴

Dari pengertian-pengertian diatas, bisa dikatakan bahwa peserta didik adalah orang/individu yang mendapatkan pelayanan pendidikan sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuannya agar menjadi manusia yang berkualitas sesuai dengan pendidikan nasional.

Adanya pengelolaan peserta didik merupakan upaya untuk memberikan layanan yang sebaik mungkin kepada peserta didik semenjak dari proses penerimaan sampai saat peserta didik meninggalkan lembaga pendidikan (sekolah) karena sudah tamat/lulus mengikuti pendidikan pada lembaga pendidikan (sekolah itu).

Ruang lingkup pengelolaan peserta didik itu meliputi : (1) Analisis kebutuhan peserta didik, (2) Rekrutmen Peserta Didik, (3) Seleksi Peserta Didik, (4) Orientasi, (5) Penempatan Peserta Didik, (6) Pembinaan dan Pengembangan Peserta Didik, (7) Pencatatan dan Pelaporan, (8) Kelulusan dan Alumni.⁴⁵

F. Hasil Penelitian Relevan

Pada bagian ini akan dikemukakan beberapa hasil penelitian atau karya terdahulu yang memiliki relevansi atau kesamaan kajian yang

⁴⁴ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *op.cit*, h.205

⁴⁵ *ibid*, hh.207-214

berkaitan dengan peran manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah. Penelitian yang pertama adalah “*The Role of a Principal/Headteacher in School Improvement: A Case Study of Community-Based School in Karachi, Pakistan*” ditulis oleh Sadruddin Bahadur Qutoshi dan Jan-e Alam Khaki pada tahun 2014.⁴⁶ Tujuan penelitian ini adalah untuk memfokuskan berbagai jenis sekolah yang berada di Pakistan baik sekolah swasta, negeri, maupun komunitas. Penelitian ini mengadopsi teknik deskriptif korelatif dimana menggunakan wawancara terstruktur dengan kepala sekolah dan pemangku kepentingan lainnya. Temuan menunjukkan bahwa peran kepala sekolah adalah kompleks dan multidimensi. Kepala sekolah perlu melakukan upaya terbaik untuk memberikan pendidikan yang lebih baik kepada peserta didik; dan terus mengikuti pelatihan-pelatihan guna meningkatkan gaya kepemimpinannya.

Penelitian yang kedua dengan judul penelitian “Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut” ditulis oleh Yogi Irfan Rosyadi dan Pardjono pada tahun

⁴⁶ Qutoshi dan Khaki, *The Role of a Principal/Headteacher in School Improvement: A Case Study of Community-Based School in Karachi, Pakistan*, Karokum International University. Journal of Research and Reflections in Education Vol.8 pp 86-96 no.2, Tahun 2014. (https://www.researchgate.net/publication/273131862_The_Role_of_a_Principal_Headteacher_in_School_Improvement_A_Case_Study_of_a_Community-Based_School_in) Diakses pada 13 April 2018

2015.⁴⁷ Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan strategi kepala sekolah dalam merencanakan program, mengorganisasikan, dan menggerakkan, dan mengawasi program sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMP 1 Cilawu dan mendeskripsikan penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikan. Penelitian ini memakai metode penelitian pendekatan kualitatif. Subyek penelitian ini adalah pendidik dan tenaga kependidikan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan kepala sekolah sebagai manajer berperan: 1) merencanakan program dengan merinci kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan yang akan menjalankan tugas, merencanakan kurikulum yang akan dijalankan, merencanakan kebijakan penambahan mata pelajaran bimbingan konseling dengan waktu dua jam per minggu; 2) membuat struktur organisasi yang melibatkan orangtua murid melalui komite sekolah dan melengkapi sarpras yang dibutuhkan; 3) memberi contoh yang baik dan tenang dalam bekerja, memberi motivasi dan penghargaan terhadap personilnya baik moril maupun materil, meningkatkan kesejateraan, mengikutsertakan pendidik dan tenaga kependidikan dalam diklat-diklat dan memotivasi guru senior agar memiliki semangat *long life education*; 4) mengawasi *output*, PBM, dan peserta didik mulai dari proses penerimaan sampai selesai

⁴⁷ Rusyani Hikmatul Rosyad dan Pardjono, Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut, Universitas Negeri Yogyakarta, Vol.3 No.1 Tahun 2015 (<https://journal.uny.ac.id/index.php/jamp/article/view/6276/6343>) diakses pada 15 April 2018

sekolah; 5) adapun hambatan yang dialami adalah adanya personil yang masih tidak disiplin, kurangnya komunikasi antara kepala sekolah dengan sebagian personil.

Judul penelitian ketiga adalah “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar di SD Muhammadiyah Al-Mujahidin Wonosari Gunungkidul periode tahun 2007-2014” yang ditulis oleh Ari Khozin Effendi pada tahun 2015 di Yogyakarta.⁴⁸ Latar belakang masalah penelitian ini adalah mutu pendidikan yang berkualitas meliputi input, proses, dan out put. Oleh karena itu sekolah dituntut mempunyai kebijakan dan program unggulan dengan salah satunya mengoptimalkan peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam memajemen segala sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dan keunggulan yang diinginkan. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Subyek penelitian adalah pihak-pihak yang terkait dalam pemberdayaan komite sekolah. Pengumpulan data dilakukan dengan metode observasi, wawancara, dokumentasi, dan triangulasi. Sedangkan metode analisis data menggunakan model Miles and Huberman adalah verification dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian

⁴⁸ Ari Khozin Effendi, Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar Muhammadiyah Al-Mujahidin Wonosari Gunung Kidul, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, Tahun 2015 (http://digilib.uin-suka.ac.id/16126/1/07480017_bab-i_iv-atau-v_daftar-pustaka.pdf) diakses 15 pada 01 April 2018

menunjukkan:1) Peran yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan meliputi pembenahan input, proses dan output serta mengoptimalkan segala sumber daya yang ada secara berkesinambungan; 2) Kepala sekolah SD Muhammadiyah Al-Mujahidin Wonosari melakukan tugas peran yakni: sebagai *leader*, *manager*, dan *innovator* dalam menjalankan pengelolaannya untuk meningkatkan mutu

