

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
MUTU PENDIDIKAN di MAN PACITAN**

**SKRIPSI**



Oleh:

**AZAM KHOIRUMAN**

**NIM: 210314274**

**JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

**JULI 2018**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Azam Khoiruman  
NIM : 210314274  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan : Pendidikan Agama Islam  
Judul : Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di  
MAN Pacitan

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqasah

Pembimbing

  
**Dr. Evi Mu'afiah, M.Ag**  
NIP. 1974092001122001

Tanggal, 03 Juli 2018

Mengetahui,

Ketua  
Jurusan Pendidikan Agama Islam  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Institut Agama Islam Negeri  
Ponorogo



**Kharbul Wathoni, M.Pd.I**  
NIP. 197306252003121002



**KEMENTERIAN AGAMA RI  
ISTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
PONOROGO**

**PENGESAHAN**

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Azam Khoiruman  
NIM : 210314274  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan : Pendidikan Agama Islam  
Judul : Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di  
MAN Pacitan

Telah dipertahankan pada sidang munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu  
Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada:

Hari : Kamis  
Tanggal : 26 Juli 2018

Dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar  
Sarjana Pendidikan Agama Islam, pada:

Hari : Senin  
Tanggal : 30 Juli 2018

Ponorogo,

Mengesahkan

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



Dr. Ahmadji, M.Ag.

NIP. 196312171997031003

Tim Penguji:

1. Ketua Sidang : Kharisul Wathoni, M.Pd.I (  )  
2. Penguji I : Dr. M. Miftahul Ulum, M.Ag (  )  
3. Penguji II : Dr. Evi Mu'afiah, M.Ag (  )

## ABSTRAK

**Khoiruman, Azam.** 2018. Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN Pacitan. **Skripsi.** Jurusan Pendidikan Agama Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FATIK), Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo. Dosen Pembimbing Dr. Evi Mu'afiah, M.Ag.

**Kata Kunci:** Kepala Sekolah, Mutu Pendidikan.

Kepala sekolah merupakan pejabat profesional yang ada dalam organisasi sekolah, yang bertugas untuk mengatur staf, dan pegawai lainnya dalam mendidik peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan keprofesionalan sekolah, pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan akan lebih mudah dilakukan. Kepala sekolah yang profesional akan mengetahui kebutuhan dunia pendidikan serta kebutuhan sekolah secara spesifik, dengan demikian ia akan melakukan penyesuaian agar pendidikan dan sekolah mampu untuk berkembang dan maju, sesuai dengan perkembangan zaman.

Dalam pengembangan mutu pendidikan ini tentunya seorang kepala sekolah sebagai pemimpin akan ikut berperan dalam memberi arahan, komando, dan pengambil keputusan organisasi. Jika kepemimpinannya baik tentunya akan dapat mencapai tujuan pendidikan yang baik juga.

Berawal dari penjelasan di atas, maka dalam penelitian ini peneliti merumuskan masalah sebagai berikut: (1) Bagaimana peran Kepala Sekolah dalam merencanakan program peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Pacitan? (2) Bagaimana peran Kepala Sekolah dalam menjalankan program peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Pacitan? (3) Bagaimana peran Kepala Sekolah dalam mengawasi program peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Pacitan?

Untuk menjawab permasalahan di atas, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis data dengan model Miles dan Huberman yang meliputi: reduksi data, penyajian dan penarikan kesimpulan.

Dari hasil analisa, disimpulkan bahwa: (1) Dari peran kepala sekolah dalam merencanakan program peningkatan mutu pendidikan terbukti bahwa kepala sekolah MAN Pacitan sangat memperhatikan dari penerimaan peserta didik guru hingga karyawan yang baik sesuai yang diharapkan dengan memberikan tes bagi peserta didik dengan adanya kelas regular dan akselerasi dan memilih guru dan karyawan yang berkompeten. (2) Dari peran kepala sekolah dalam menjalankan program peningkatan mutu pendidikan di MAN Pacitan kepala sekolah memberikan kerjasama dalam menerima peserta didik baru mengadakan diklat dan workshop bagi para guru dan karyawan memberikan motivasi bagi seluruh warga sekolah dengan menitik beratkan pada kedisiplinan. (3) Sebagai Pengawas metode yang digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pacitan adalah dengan menitik beratkan pada guru yang mengajar. Oleh sebab itu dalam menerapkan perencanaan dan menjalankan harus secara rutin dan telaten diawasi dengan mengadakan rapat supaya tujuan dalam pembelajaran tercapai.

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan bagian penting dari proses pembangunan nasional yang ikut menentukan pertumbuhan ekonomi suatu negara. Pendidikan juga merupakan investasi dalam pengembangan sumber daya manusia, dimana peningkatan kecakapan dan kemampuan diyakini sebagai faktor pendukung upaya manusia dalam mengarungi kehidupan yang penuh dengan ketidak pastian.<sup>1</sup> Pendidikan merupakan dasar yang akan membentuk pribadi yang berilmu, memiliki moral yang baik, berbakti kepada bangsa dan negara serta taat pada ajaran agama yang diyakini. Ada tiga unsur yang ikut bertanggung jawab dalam pelaksanaan pendidikan, yaitu: orang tua, masyarakat dan pemerintah.<sup>2</sup>

Di dalam Undang-undang Sisdiknas No. 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional dinyatakan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual, keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa

---

<sup>1</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), iii.

<sup>2</sup> Mukhlison Effendi, *Ilmu Pendidikan*, (Ponorogo: STAIN Po Press, 2008), 2.

serta negara. Melalui pendidikan diajarkan bagaimana nilai-nilai kebaikan kepada seseorang, sehingga ia mengetahui mana yang baik mana yang buruk.<sup>3</sup>

Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah merupakan alternatif baru dalam pengelolaan pendidikan yang lebih menekankan kepada kemandirian dan kreatifitas sekolah, akhir dari semua itu ditujukan kepada keberhasilan sekolah untuk menyampaikan pendidikan yang berkualitas/ bermutu bagi masyarakat.<sup>4</sup>

Kemudian seiring dengan perkembangan kemajuan zaman, banyak berbagai lembaga pendidikan yang mulai tumbuh berkembang, seperti halnya SDIT, SMP Islam, MAN Model dan sebagainya.<sup>5</sup>

Oleh karena itu, usaha-usaha dalam meningkatkan mutu pendidikan di Lembaga Pendidikan Islam atau Perguruan Tinggi Islam terasa lebih berat, sebab melibatkan kesadaran semua pihak untuk bersikap sinergis. Perwujudan hasil pembangunan mental-sepiritual jauh lebih sulit dari pada pembangunan fisik, sehingga harus lebih sabar, ulet, dan telaten, karena membutuhkan waktu yang lebih lama dan proses berkesinambungan dari suatu generasi ke generasi lainnya.<sup>6</sup>

Mutu (*quality*) dewasa ini merupakan isu penting yang dibicarakan hampir dalam setiap sektor kehidupan, di kalangan bisnis, pemerintah, sistem

---

<sup>3</sup> Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, (Jakarta: Kencana Prenada Media, cet 8, 2011), 2.

<sup>4</sup> B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 208.

<sup>5</sup> Mujamil Qomar, *Pesantren* (Jakarta: Erlangga, 2008), 82-83.

<sup>6</sup> Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam Setrategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2007), 104.

pendidikan dan sektor-sektor lainnya. Dalam kamus Besar Bahasa Indonesia, mutu adalah “ukuran baik buruk suatu benda, kadar, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan dan sebagainya), kualitas.” Dalam bahasa Inggris, mutu diistilahkan dengan: “*quality*”, sedangkan dalam bahasa Arab disebut dengan “*juudah*”.<sup>7</sup>

Sagala menyatakan, bahwa mutu pendidikan adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh jasa pelayanan pendidikan secara internal, maupun eksternal yang menunjukkan kemampuannya, memuaskan kebutuhan yang diharapkan, atau yang tersirat mencakup *input*, proses dan *output* pendidikan.<sup>8</sup>

Proses yang bermutu dapat dilakukan jika anggota lembaga pendidikan bekerja secara optimal, mempunyai komitmen dan istiqamah dalam pekerjaannya. Tanpa adanya komitmen dan istiqamah dari para (pekerja), dalam konteks lembaga pendidikan, civitas akademika, maka lembaga pendidikan tersebut tidak akan mungkin dapat melakukan proses yang bermutu.<sup>9</sup>

Kepala sekolah merupakan pejabat professional yang ada dalam organisasi sekolah, yang bertugas untuk mengatur staf, dan pegawai lainnya dalam mendidik peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan keprofesionalan sekolah, pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan akan lebih mudah dilakukan. Kepala sekolah yang professional akan

---

<sup>7</sup> Muhammad Faturrohman, *Budaya Religius Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Tinjauan Teoritik dan Praktik Konstektual Pendidikan Agama di Sekolah* (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 119.

<sup>8</sup>*Ibid.*, 127.

<sup>9</sup>*Ibid.*, 135.

mengetahui kebutuhan dunia pendidikan serta kebutuhan sekolah secara spesifik, dengan demikian ia akan melakukan penyesuaian agar pendidikan dan sekolah mampu untuk berkembang dan maju, sesuai dengan perkembangan zaman.<sup>10</sup>

Dalam pengembangan mutu pendidikan ini tentunya seorang kepala sekolah sebagai pemimpin akan ikut berperan dalam memberi arahan, komando, dan pengambil keputusan organisasi. Jika kepemimpinannya baik tentunya akan dapat mencapai tujuan pendidikan yang baik juga. Peneliti tertarik memilih tema ini dengan harapan mendapat wawasan yang lebih luas tentang peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Menurut pengamatan yang saya lakukan di lembaga pendidikan MAN Pacitan ini, kualitas mutu pendidikan sudah tergolong baik dan mampu menciptakan hasil lulusan yang berkualitas juga, banyak alumni yang setelah tamat sekolah kemudian melanjutkan ke perguruan tinggi, banyak alumni yang diterima di perguruan tinggi negeri.<sup>11</sup> Hasil wawancara<sup>12</sup> juga terbukti dengan hasil belajar peserta didik yang cukup memuaskan dengan nilai yang baik, setiap ujian nasional peserta didik MAN Pacitan ini semua lulus 100%. Tentunya dalam hal ini, kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dalam lembaga pastinya ikut berperan aktif dalam meningkatkan mutu pendidikan.

---

<sup>10</sup> Euwis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah yang Bermutu* (Bandung: Alfabeta, 2013), 82.

<sup>11</sup> Pengamatan dan Wawancara kepada Nurul Azizah dilakukan pada: 20 Desember 2017.

<sup>12</sup> Nurul Azizah, Wawancara, 20 Desember 2017.

Berdasarkan latar belakang dan masalah yang ada, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN Pacitan.

## **B. Fokus Penelitian**

Dari latar belakang masalah yang telah tertulis di atas dan keterbatasan waktu maka penelitian ini difokuskan pada Peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pacitan.

## **C. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana peran Kepala Sekolah dalam merencanakan program peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Pacitan?
2. Bagaimana peran Kepala Sekolah dalam menjalankan program peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Pacitan?
3. Bagaimana peran Kepala Sekolah dalam mengawasi program peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Pacitan?

## **D. Tujuan Penelitian**

1. Untuk menjelaskan peran kepala sekolah dalam merencanakan program peningkatan mutu pendidikan di MAN Pacitan.
2. Untuk menjelaskan peran kepala sekolah dalam menjalankan program peningkatan mutu pendidikan di MAN Pacitan.
3. Untuk menjelaskan peran kepala sekolah dalam mengawasi program peningkatan mutu pendidikan di MAN Pacitan.

## **E. Manfaat Penelitian**

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut :

### **1. Manfaat Teoritis**

Untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan dalam segala bidang ilmu baik ilmu pendidikan Islam maupun pendidikan umum. Selain itu dapat digunakan percontohan oleh lembaga lain bagaimana upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

### **2. Manfaat Praktis**

#### **a. Bagi Penulis**

Untuk menambah wawasan keilmuan dan pengalaman dalam penelitian, serta diharapkan dapat memberikan pengetahuan bagi penulis khususnya dalam mengatasi perkembangan dunia pendidikan. Selain itu, dengan hasil penelitian ini dapat menjadi bekal ketika penulis terjun langsung dalam dunia pendidikan.

#### **b. Bagi Guru**

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan guru lebih semangat dalam meningkatkan kompetensi yang dimilikinya guna untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, terutama mutu pendidikannya, agar dapat memperbaiki proses belajar mengajar.

c. Bagi Lembaga

Dengan adanya penelitian ini diharapkan lembaga mampu meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah khususnya pada mutu pendidikan.

d. Bagi Kepala Sekolah

Dengan adanya penelitian ini diharapkan kepala sekolah mampu memimpin lembaga dengan baik, terutama mampu berperan aktif dalam meningkatkan mutu pendidikan.

## **F. Sistematika Pembahasan**

Mensistematisasikan suatu pembahasan dimaksudkan untuk memudahkan dan memberikan gambaran terhadap maksud yang terkandung dalam proposal ini. Untuk memudahkannya, proposal ini dibagi dalam beberapa bab yang masing-masing terdiri dari sub-sub yang berkaitan erat dan merupakan kesatuan yang utuh, yaitu:

**BAB I:** Pendahuluan. Dalam bab ini dikemukakan latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, landasan teori, metode penelitian (pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data teknik pengumpulan data) dan sistematika pembahasan.

**BAB II:** Telaah Hasil Penelitian Terdahulu, Peran kepala sekolah, pengertian kepala sekolah, peran dan fungsi kepala

madrasah, kepala sekolah dan peranya sebagai pemimpin, peran kepala sekolah sebagai manager. Cara meningkatkan mutu pendidikan, mutu pendidikan, pengertian mutu pendidikan, komponen dalam mutu pendidikan, tujuan peningkatan mutu pendidikan sebagai kerangka berpikir dalam penyusunan penelitian ini.

**BAB III:** Metode Penelitian: dalam bab ini akan membahas tentang metode yang digunakan dalam penelitian mulai dari jenis pendekatan yang digunakan sampai dengan tahapan-tahapan penelitian.

**BAB IV:** Temuan Penelitian. Dalam bab ini membahas tentang penyajian data yang meliputi paparan data umum yang berkaitan dengan gambaran umum mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

**BAB V:** Analisis Data. Dalam bab ini akan disajikan data tentang analisis mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

**BAB VI:** Penutup. Merupakan bab terakhir dari semua rangkaian pembahasan dari BAB I sampai BAB V. Pada bab ini berisi kesimpulan dan saran yang dimaksudkan untuk memudahkan pembaca dalam memahami inti dari penelitian yang telah dilaksanakan.

## BAB II

### TELAAH HASIL PENELITIAN TERDAHULU DAN KAJIAN TEORI

#### A. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini penulis juga mengambil telaah terdahulu yang ada relevansinya dalam penelitian ini diantaranya:

Penelitian yang dilakukan oleh Nurfiatul Sholichah yang berjudul "Peran Manajerial Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Citra Lembaga Pendidikan Unggul (Studi Kasus Di MAN 2 Madiun)". yang dilakukan pada tahun 2016, menghasilkan kesimpulan bahwa Kepala MAN 2 Madiun dalam menyusun program pengembangan citra lembaga pendidikan unggulnya dengan melibatkan seluruh bidang akademis di madrasah. Pelaksanaan program tersebut secara umum sudah baik. Dalam pelaksanaan program tersebut terkadang ada program yang kurang dapat berjalan sesuai harapan. Namun inovasi program dan strategi pelaksanaannya senantiasa dikembangkan madrasah tersebut, agar mendapat hasil yang maksimal dan terbaik.<sup>13</sup>

Penelitian yang dilakukan Ardik Nurcahyani yang berjudul "Peran Supervisi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di SMP Ma'arif 5 Ngrumpit Jenangan Ponorogo". yang dilakukan pada tahun 2016, menghasilkan kesimpulan Hasil bahwa Pelaksanaan Supervisi Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di SMP Ma'arif 5 Ngrumpit Jenangan Ponorogo, sudah berjalan dengan perencanaan yang matang, berjalan dengan

---

<sup>13</sup> Nurfiatul Solichah, *Peran Manajerial Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Citra Lembaga Pendidikan Unggul*, 2016.

realistik yang sesuai dengan kenyataan, melalui program-program yang telah dibuat kepala sekolah sudah menjalankan tugasnya sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah sudah membuat program-program pelaksanaan supervisi yakni mengadakan kunjungan kelas, rapat bulanan.<sup>14</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Novita Dwi Maria Ulfah yang Judul “Manajemen Pesantren Mahasiswa Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di STAIN Ponorogo”. yang dilakukan pada tahun 2015, menghasilkan kesimpulan bahwa tujuan STAIN Ponorogo mendirikan pesantren mahasiswa, Ma’had Al- Jami’ah Ulil Absar’ bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan, khususnya dalam kompetensi baca Al-Qur’an, pembelajaran Bahasa Arab dan membentuk kepribadian mahasiswa melalui kegiatan pembiasaan yang mana kegiatan-kegiatan tersebut berlaku kepada mahasiswa yang “wajib mondok”.<sup>15</sup>

Dalam penelitian ini penulis berbeda dengan penelitian yang sebelumnya, yaitu penelitian ini fokus pada Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN Pacitan, yang membahas peran dan tugas kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Sedangkan di penelitian yang pertama lebih menekankan pada peran manajerial dalam mengembangkan citra lembaga pendidikan unggul di MAN 2 Madiun. Dipenelitian kedua lebih menekankan pada peran supervisi dalam meningkatkan kinerja guru PAI. Persamaannya terletak pada, dua penelitian

---

<sup>14</sup> Ardik Nurcahyani, *Peran Super Revisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI di SMP Ma’arif 5 Nrupit Jenangan Ponorogo*, 2016.

<sup>15</sup> Novita Dwi Maria Ulfah, *Manajemen Pesantren Mahasiswa Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan*, 2015.

terdahulu sama-sama membahas tentang peran kepala sekolah, sedang yang membedakan adalah untuk penelitian yang pertama membahas tentang bagaimana peran kepala sekolah dalam mengembangkan citra lembaga pendidikan unggul dan penelitian yang kedua adalah bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Sedang di penelitian yang terakhir itu membahas tentang manajemen pesanten mahasiswa untuk meningkatkan mutu pendidikan, sama-sama untuk meningkatkan mutu pendidikan tetapi yang membedakan adalah di penelitian ini membahas tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

## **B. Kajian Teori**

### **1. Peran Kepala Sekolah**

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

Kepala sekolah adalah yang terdiri dari dua kata yaitu: “kepala” dan “sekolah”, Kata kepala dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan “sekolah” adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.<sup>16</sup>

Kepala sekolah adalah seorang fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses

---

<sup>16</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2010), 83.

belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>17</sup>

Kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>18</sup> Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajerial yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan citra lembaga pendidikan unggul.

#### b. Peran dan Fungsi Kepala Madrasah

Dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin suatu lembaga pendidikan, kepala madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator*, dan *motivator*.

##### 1) Kepala sekolah sebagai educator (pendidik)

Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru

---

<sup>17</sup>Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 49.

<sup>18</sup>Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 103.

terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.<sup>19</sup>

## 2) Kepala sekolah sebagai manajer

Kepala sekolah sebagai manajer mempunyai tugas empat hal penting yaitu menyusun program sekolah, menyusun organisasi kepegawaian di sekolah, menggerakkan staf (guru dan karyawan), dan mengoptimalkan sumber daya sekolah.<sup>20</sup> Manajer harus dapat menjadi seorang pemimpin yang menjadi panutan para bawahannya. Dalam mengatur bawahannya dibutuhkan kemampuan khusus dan kesabaran karena kemampuan dan kemauan bawahan itu sendiri bervariasi.<sup>21</sup>

## 3) Kepala sekolah sebagai administrator

Kepala sekolah sebagai administrator 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, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut

---

<sup>19</sup>Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), 30.

<sup>20</sup>Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan yang bermutu*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 83-84.

<sup>21</sup>Barnawi & M. Arifin, *Mengelola Sekolah Berbasis Entrepreneurship*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz, 2013), 72.

perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas sekolah.<sup>22</sup>

#### 4) Kepala sekolah sebagai supervisor

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran.<sup>23</sup>

#### 5) Kepala Sekolah sebagai *Leader*

Tugas kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki kepribadian yang kuat, memahami kondisi guru, karyawan, dan siswa dengan baik, memiliki visi dan memahami misi sekolah, memiliki kemampuan mengambil keputusan, dan memiliki kemampuan berkomunikasi.<sup>24</sup>

#### 6) Kepala Sekolah sebagai Inovator

Tugas kepala sekolah sebagai inovator meliputi dua hal yaitu kemampuan untuk mencari/menemukan gagasan baru untuk

---

<sup>22</sup>Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 111.

<sup>23</sup>Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, 31-32.

<sup>24</sup>Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*, 85-86.

pembaharuan sekolah, dan kemampuan untuk melaksanakan pembaharuan di sekolah.<sup>25</sup>

#### 7) Kepala Sekolah sebagai Motivator

Tugas kepala sekolah sebagai motivator meliputi tiga hal yaitu kemampuan mengatur lingkungan kerja, kemampuan mengatur sarana kerja, dan kemampuan menetapkan prinsip penghargaan dan hukuman.<sup>26</sup>

#### c. Kepala Sekolah dan Perannya sebagai pemimpin

Kata memimpin mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, membina, memberikan, dan lain-lain. Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, Pembina tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.<sup>27</sup> Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan

---

<sup>25</sup>*Ibid.*, 118.

<sup>26</sup>*Ibid.*, 119.

<sup>27</sup> Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 50.

pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.<sup>28</sup>

Keberhasilan pemimpin pendidikan sebagai seorang *leader* mendasarkan pada kuatnya kepengikutan menjadi unsure utama keberhasilan seorang pemimpin. Kemampuan untuk menggerakkan personil pendidikan bekerjasama dalam pencapaian tujuan menjadi penting. Pemimpin pendidikan dalam tingkat apapun seharusnya berkolaborasi dengan staff administrasi dan personel pendidikan untuk membuat visi kedepan dan proses-proses perubahan, jaminan bahwa pendidikan dapat melakukan komunitas pembelajaran efektif yang diberikan pada siswa, staff dan anggota.<sup>29</sup>

Karakteristik yang harus dimiliki oleh kepemimpinan pendidikan yang bercorak transformasional terdapat lima kualifikasi, yaitu; 1) rasa yang kuat terhadap tujuan moral, 2) mengerti terhadap dinamika perubahan, 3) kecerdasan emosional yang membangun hubungan mereka, 4) komitmen terhadap pengembangan dan sharing ilmu pengetahuan, 5) kemampuan untuk mengadakan pembinaan hubungan.<sup>30</sup>

Ciri dan sifat kepala sekolah sebagai seorang pemimpin: energik, stabilitas emosi, hubungan sosial, motivasi pribadi,

---

<sup>28</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 115.

<sup>29</sup> Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Purwokerto: STAIN Press, 2010), 80.

<sup>30</sup> *Ibid.*, 82.

ketrampilan komunikasi, ketrampilan mengajar, ketrampilan sosial, komponen teknis.<sup>31</sup> Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif<sup>32</sup>:

- 1) Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lanser, dan produktif.
- 2) Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
- 3) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.
- 4) Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah.
- 5) Bekerja dengan tim manajemen.
- 6) Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Tegaknya disiplin sekolah secara konsisten merupakan faktor pertama dan utama yang dapat menunjang berlangsungnya proses belajar yang baik. Baik buruknya lingkungan sekolah sebenarnya sangat ditentukan oleh disiplin atau tata tertib yang dilaksanakan secara konsisten. Di sekolah, disiplin dari kepala sekolah banyak digunakan

---

<sup>31</sup> Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 173.

<sup>32</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), 126.

untuk mengontrol tingkah laku warga sekolah yang dikehendaki agar tugas-tugas di sekolah dapat berjalan dengan optimal.<sup>33</sup>

Keahlian pemimpin/ketrampilan kepemimpinan<sup>34</sup>:

- 1) *Keahlian Teknik* merupakan ilmu pengetahuan tentang metode-metode, prosedur-prosedur proses dan teknik memimpin khususnya aktifitas, dan penggunaan sarana prasarana yang relevan untuk aktivitas yang ada.
- 2) *Keahlian Interpersonal* merupakan pengetahuan tentang perilaku manusia dan proses-proses interpersonal, seperti kemampuan untuk mengerti perasaan, sikap, motivasi dari apa yang dikerjakan.
- 3) *Keahlian Konseptual* merupakan kemampuan analisis general, melogikakan pemikiran, kecakapan dalam menformulasi konsep dan konseptualisasi yang kompleks serta menghubungkan keduanya.

#### d. Peran Kepala Sekolah Sebagai Manager

Kepala Sekolah adalah seorang manager, yaitu orang yang melaksanakan/mengelola *managemen* sekolah. Kepala sekolah harus mampu *me-manage* unsur manusia dengan sebaik-baiknya untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Dalam hal ini, kepala sekolah tidak melaksanakan sendiri tindakan-tindakan yang bersifat operasional sekolah, tetapi mengambil keputusan menentukan kebijaksanaan dan menggerakkan orang lain untuk melaksanakan

---

<sup>33</sup> Kompri, *Manajemen Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 63.

<sup>34</sup> Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan*, 84.

keputusan kepala sekolah yang telah diambil sesuai dengan kebijakan yang telah digariskan dalam program kerja.<sup>35</sup>

Dengan mengadopsi konsep fungsi dasar manajemen menurut George R. Terry, dalam Euis yaitu perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengendalian sebagai berikut.<sup>36</sup>

1. Perencanaan yaitu kepala sekolah harus mampu melaksanakan perencanaan. Perencanaan dapat didefinisikan sebagai penentuan terlebih dahulu apa yang harus dikerjakan, kapan dikerjakan, dan siapa yang mengerjakannya. Dalam perencanaan terlibat pengambilan keputusan oleh kepala sekolah. Karena itu perencanaan dapat dilihat sebagai suatu proses pengambilan keputusan dan penyusunan rangkaian tindakan yang akan dilakukukan. Rencana yang baik akan merumuskan tujuan dan sasaran apa yang ingin dicapai oleh sekolah.
2. Pengorganisasian yaitu kepala ditujukan untuk mengelompokkan kegiatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya yang dimiliki sekolah agar pelaksanaan suatu rencana dapat dicapai secara efektif dan efisien. Pengorganisasian adalah proses managerial yang berkelanjutan dan perlu disesuaikan dengan berbagai perubahan aktual yang terjadi. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mampu menyesuaikan strategi yang telah disusunnya

---

<sup>35</sup>Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, 168.

<sup>36</sup>Euis, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*, 143-145.

sehingga tujuan yang telah ditetapkan sekolah dapat dicapai secara efektif dan efisien.

3. Menggerakkan yaitu kepala sekolah kadang disebut juga dengan fungsi kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah adalah suatu proses untuk mempengaruhi aktivitas guru, staf, dan pegawai lainnya dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan sekolah. Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi guru, staf, dan pegawai lainnya, untuk bekerja dengan optimal dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
4. Pengendalian yaitu kepala sekolah adalah suatu upaya yang sistematis untuk menetapkan standar prestasi dengan sasaran perencanaan, merancang sistem umpan balik informasi sesungguhnya dengan standar terlebih dahulu ditetapkan, menentukan apakah ada penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut dan mengambil tindakan perbaikan-perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa sumber daya sekolah yang digunakan sedapat mungkin dilakukan dengan cara yang paling efektif dan efisien guna tercapainya sasaran sekolah. Jadi tujuan dari pengendalian oleh kepala sekolah adalah memastikan bahwa hasil kegiatan sesuai dengan apa yang direncanakan sekolah.

Diterbitkannya Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 28 tahun 2010 tentang Penugasan Guru Menjadi Kepala Sekolah

melengkapi peraturan sebelumnya yaitu UU Sisdiknas nomor 20 tahun 2003 yang di antaranya mengatur bahwa penugasan menjadi kepala sekolah harus sesuai standar, karena kepala sekolah memegang peran penting, selain itu mutu pendidikan di sekolah bergantung pada kepala sekolahnya. Untuk itu, kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan kepemimpinan standar sebagaimana diamanahkan dalam Permendiknas No. 13 tahun 2007.<sup>37</sup>

Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah baik itu prestasi akademis dan non akademis, dibutuhkan kompetensi kepala sekolah yang sangat mumpuni. Dengan kompetensi tersebut apa yang diinginkan oleh masyarakat dan orangtua murid yakni tercapainya keberhasilan pendidikan di sekolah dapat terwujud, sehingga sekolah dengan apa yang dimiliki dapat berjalan dari berbagai bidang.

e. Kompetensi Kepala Sekolah

Kompetensi adalah kemampuan atau kecakapan yang diperlihatkan seseorang ketika melakukan sesuatu. Memahami visi dan misi serta memiliki integritas yang baik saja belum cukup. Agar berhasil, kepala sekolah harus memiliki kompetensi yang disyaratkan untuk dapat mengemban tanggung jawabnya dengan baik dan benar.

Sedangkan kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang mempunyai bawahan yang dipilih dengan cara tertentu yang

---

<sup>37</sup> [http://www.puskur.net/download/uu/50Permen\\_13\\_2007\\_Std-KepSek.pdf](http://www.puskur.net/download/uu/50Permen_13_2007_Std-KepSek.pdf)

mempunyai tanggung jawab dalam mewujudkan visi dan misi yang telah ditentukan yang dibantu oleh staf. Staf merupakan sekelompok sumber daya manusia yang bertugas membantu kepala sekolah dalam mencapai tujuan sekolah yang terdiri dari guru, laboran, pustakawan, dan kelompok sumber daya manusia yang bertugas sebagai tenaga administrasi.

Sebagai pejabat formal, kepala sekolah diangkat melalui proses, prosedur, dan peraturan yang berlaku. Sebagai manajer, kepala sekolah merupakan seorang perencana, organisator, dan pengendali. Dalam hal ini kepala sekolah harus memerhatikan tiga hal, yaitu proses pendayagunaan seluruh sumber organisasi, dan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.<sup>38</sup>

f. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah

Tugas dan tanggung jawab seorang kepala sekolah sangat banyak, luas dan berat. Ia bertanggung jawab sepenuhnya terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah.<sup>39</sup> Keseluruhan tugas nya itu dapat di golongkan pada 2 bidang, yaitu tugas dalam bidang administrasi dan tugas dalam bidang supervisi:

1. Tugas kepala sekolah dalam bidang administrasi dapat digolongkan

menjadi enam bidang yaitu:

a. Pengelolaan pengajaran

---

<sup>38</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan kepala sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005),

<sup>39</sup> Soekarto, dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional. 1983),

Pengelolaan pengajaran ini merupakan dasar kegiatan dalam melaksanakan tugas pokok. Kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan ini antara lain:

1. pemimpin pendidikan hendaknya menguasai garis-garis besar program pengajaran untuk tiap bidang studi dan tiap kelas.
2. menyusun program sekolah untuk satu tahun.
3. menyusun jadwal pelajaran.
4. mengkoordinir kegiatan-kegiatan penyusunan model satuan pengajaran.
5. mengatur kegiatan penilaian.
6. melaksanakan norma-norma kenaikan kelas.
7. mencatat dan melaporkan hasil kemampuan belajar murid.
8. mengkoordinir kegiatan bimbingan sekolah.
9. mengkoordinir program non kurikuler.
10. merencanakan pengadaan.
11. memelihara dan mengembangkan buku perpustakaan sekolah dan alat-alat pelajaran.

b. Pengelolaan Kepegawaian

Yang termasuk dalam bidang ini yaitu menyelenggarakan urusan-urusan yang berhubungan dengan penyeleksian, pengangkatan kenaikan pangkat, cuti, perpindahan dan pemberhentian anggota staf sekolah,

pembagian tugas-tugas di kalangan anggota staf sekolah, masalah jaminan kesehatan dan ekonomi, penciptaan hubungan kerja yang tepat dan menyenangkan, masalah penerapan kode etik jabatan, penilaian terhadap hasil kerja mereka dsb.

c. Pengelolaan Kemuridan

Dalam bidang ini kegiatan yang nampak adalah perencanaan dan penyelenggaraan murid baru, pembagian murid atas tingkat-tingkat, kelas-kelas atau kelompok-kelompok (grouping), perpindahan dan keluar masuknya murid-murid (mutasi), penyelenggaraan pelayanan khusus (special services) bagi murid, mengatur penyelenggaraan dan aktivitas pengajaran, penyelenggaraan testing dan kegiatan evaluasi, mempersiapkan laporan tentang kemajuan masalah disiplin murid, pengaturan organisasi siswa, masalah absensi, dan sebagainya.

e. Pengelolaan Gedung dan Halaman

Pengelolaan ini menyangkut usaha-usaha perencanaan dan pengadaan, inventarisasi, pengaturan pemakaian, pemeliharaan, rehabilitasi perlengkapan dan alat-alat material sekolah, keindahan serta kebersihan umum, usaha melengkapi yang berupa antara lain gedung (ruangan sekolah), lapangan tempat bermain, kebun dan halaman sekolah, meubel sekolah, alat-alat pelajaran klasikal dan alat peraga, perpustakaan sekolah, alat-alat permainan dan rekreasi, fasilitas pemeliharaan

sekolah, perlengkapan bagi penyelenggaraan khusus, transportasi sekolah, dan alat-alat komunikasi.

f. Pengelolaan Keuangan

Dalam bidang ini menyangkut masalah-masalah urusa gaji guru-guru dan staf sekolah, urusan penyelenggaraan otorisasi sekolah, urusan uang sekolah dan uang alat-alat murid-murid, usaha-usaha penyediaan biaya bagi penyelenggaraan pertemuan dan perayaan serta keramaian.

g. Pengelolaan Hubungan Sekolah dan Masyarakat

Untuk memperoleh simpati dan bantuan dari masyarakat termasuk orang tua murid-murid, dan untuk dapat menciptakan kerjasama antara sekolah-rumah- dan lembaga-lembaga sosial.

2. Tugas Kepala Sekolah Dalam Bidang Supervisi

Kepala Sekolah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada masalah masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar. Tugas ini antara lain :

- a. Membimbing guru-guru agar mereka dapat memahami secara jelas tujuan-tujuan pendidikan pengajaran yang hendak dicapai dan hubungan antara aktivitas pengajaran dengan tujuan-tujuan.

- b. Membimbing guru-guru agar mereka dapat memahami lebih jelas tentang persoalan-persoalan dan kebutuhan murid, serta usaha-usaha apa yang dapat ditempuh untuk mengatasi dan memenuhinya.
- c. Membantu guru-guru agar mereka memperoleh kecakapan mengajar dengan berbagai variasi metode pengajaran yang modern serta mampu menggunakan media pembelajaran untuk memperbaiki kualitas belajar-mengajar.
- d. Menyeleksi dan memberikan tugas-tugas yang paling cocok bagi setiap guru sesuai dengan minat, kemampuan bakat masing-masing dan selanjutnya mendorong mereka untuk terus mengembangkan minat, bakat dan kemampuannya.
- e. Memberikan bimbingan yang bijaksana kepada guru-guru, terutama guru-guru baru, agar mereka dapat memasuki, memahami dan menghayati suasana sekolah dan jabatan dengan sebaik-baiknya.
- f. Memberikan penilaian terhadap prestasi kerja sekolah berdasarkan standar-standar sejauh mana tujuan sekolah itu tercapai.
- g. Memupuk dan mengembangkan hubungan-hubungan yang harmonis dan kooperatif antara anggota-anggota staf sekolah, dan mengintegrasikan sekolah dengan masyarakat lingkungannya.

Tanggungjawab kepala sekolah dalam satuan pendidikan, kepala sekolah menduduki dua jabatan penting untuk bisa menjamin kelangsungan proses pendidikan sebagaimana yang telah digariskan oleh perundang-undangan. Pertama, kepala sekolah adalah pengelola pendidikan di sekolah secara keseluruhan. Kedua, kepala sekolah adalah pemimpin formal pendidikan di sekolahnya. Sebagai pengelola pendidikan, berarti kepala sekolah bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dengan cara melaksanakan administrasi sekolah dengan seluruh substansinya. Disamping itu kepala sekolah bertanggungjawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada agar mereka mampu menjalankan tugas-tugas pendidikan. Oleh karena itu sebagai pengelola, kepala sekolah memiliki tugas untuk mengembangkan kinerja para personal (terutama para guru) ke arah profesionalisme yang diharapkan.

Kepala sekolah bertanggungjawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya menggerakkan para bawahan ke arah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini kepala sekolah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik fungsi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun penciptaan iklim sekolah yang kondusif bagi terlaksananya proses belajar mengajar secara efektif dan efisien.

Sebagai seorang pejabat formal, kepala sekolah mempunyai tanggung jawab terhadap atasan, sesama reka kepala sekolah atau

lingkungan terkait, dan kepada bawahan. Dalam hal ini Wahjosumidjo menjelaskan dalam bukunya yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah” sebagai berikut:<sup>40</sup>

a. Kepada Atasan

Seorang kepala sekolah mempunyai atasan yaitu atasan langsung dan atasan yang lebih tinggi. Karena kedudukannya yang terikat kepada atasan atau sebagai bawahan, maka seorang kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

1. Wajib loyal dan melaksanakan apa yang digariskan oleh atasan.
2. Wajib berkonsultasi atau memberikan laporan mengenai pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.
3. Wajib selalu memelihara hubungan yang bersifat hirarki antara kepala sekolah dan atasan.

b. Kepada sesama rekan kepala sekolah atau instansi terkait

Untuk menjaga hubungan dan menjalin kerja sama yang baik untuk meningkatkan kualitas pendidikan lembaga yang dipimpinnya maka kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab antara lain:

1. Wajib memelihara hubungan kerja sama yang baik dengan para kepala sekolah yang lain.

---

<sup>40</sup> <http://id.shvoong.com/social-sciences/education/2257370-tanggung-jawab-kepala-sekolah> (di akses tanggal 29 Juli 2018 pukul 11.36).

2. Wajib memelihara hubungan kerja sama yang sebaik-baiknya dengan lingkungan baik dengan instansi terkait maupun tokoh-tokoh masyarakat dan BP3.

c. Kepada bawahan

Kepala sekolah berkewajiban menciptakan hubungan yang sebaik-baiknya dengan para guru, staf, dan siswa. Sebab esensi kepemimpinan adalah kepengikutan atau orang yang mempunyai loyalitas untuk mempengaruhi bawahannya. Selain itu kepala sekolah harus mengembangkan sumber daya para guru dan staf dengan membuat program-program peningkatan kualitas para guru dan staf sehingga bisa menjadi guru dan staf yang professional. Penyediaan sarana dan prasarana yang memadai juga harus dilakukan kepala sekolah untuk menunjang kreatifitas anak didik

h. Cara Meningkatkan Mutu Pendidikan

Seorang kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya hendaklah menggunakan pengetahuan, pengalaman dan sifat kepemimpinannya, dipadukan dengan kemahiran dan ketrampilan dalam mengelola sekolah. Menurut B. Suryosubroto bahwa peningkatan mutu pendidikan dapat dilakukan kepala sekolah dengan cara:

1. Merancang secara terus menerus berbagai tujuan pengembangan siswa, pegawai dan layanan pendidikan.

2. Guru harus menyediakan pengalaman pembelajaran yang menghasilkan kualitas kerja. Peserta didik harus berusaha mengejar kualitas, dan menyadari jika tidak menghasilkan output yang baik, *customer* mereka tidak akan menyukainya.
3. Menjalani kerja sama dengan pihak-pihak yang berkepentingan untuk menjamin input yang diterutama yang berkualitas.
4. Melakukan evaluasi secara kontinue dan mencari trobosan-trobosan pengembangan sistem dan proses untuk meningkatkan mutu prodiktifitas.
5. Para guru dan staf lainnya dan murid harus dilatih dan dilatih kembali dalam pengembangan mutu.
6. Kepemimpinan lembaga, yang mengarahkan guru staf dan siswa mengerjakan tugas dan pekerjaannya dengan lebih baik. Didalam mengelola kurikulum guru hendaknya menerapkan visi kepemimpinan dan pengawasan.
7. Menghilangkan penghalang kerjasama diantara staf, guru dan murid atau antara ketigannya.
8. Sejalan dengan kebutuhan penguasaan materi baru metode-metode atau teknik-teknik baru, maka harus disediakan program pendidikan atau pengembangan diri bagi setiap orang dalam lembaga sekolah tersebut.

9. Pengelola harus member kesempatan kepada semua pihak untuk mengambil peranan atau pencapaian dalam kualitas.<sup>41</sup>

## 2. Mutu Pendidikan

### a. Pengertian Mutu Pendidikan

Jika kita membahas mutu maka tidak akan asing dengan nama Dr. W. Edward Deming dan Dr. Joseph M. Juran dalam kompri. Keduanya diakui sebagai “Bapak Mutu”. Beberapa pandangan Juran tentang mutu adalah:

1. Meraih mutu merupakan proses yang tidak mengenal akhir
2. Perbaikan mutu merupakan proses berkesinambungan, bukan program sekali jalan.
3. Mutu memerlukan kepemimpinan dari anggota dewan sekolah program sekali jalan.
4. Pelatihan missal merupakan prasyarat mutu.
5. Setiap orang di sekolah mesti mendapatkan pelatihan.

Maka, Jerome mengatakan bahwa mutu adalah “tepat untuk pakai” yang maksudnya yaitu sebuah output yang mampu memenuhi dan siap serta sesuai dengan kebutuhan outcame.<sup>42</sup> Mutu juga diartikan sebagai suatu hal yang membedakan antara yang baik dan sebaliknya.<sup>43</sup>

---

<sup>41</sup> Kompri, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2015), 299.

<sup>42</sup> Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu*, terj. Yosol Irianto, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2005), 8-9.

<sup>43</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, (Jogjakarta: IRCiSoD. 2006), 30.

Dalam referensi lain juga dikatakan bahwa mutu merupakan kemampuan (ability) yang dimiliki oleh suatu produk atau jasa yang dapat memenuhi kebutuhan atau harapan dan kepuasan pelanggan, dalam pendidikan yang dimaksud dengan pelanggan dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu internal customer (siswa atau mahasiswa sebagai pembelajar sekaligus input) dan eksternal customer (masyarakat dan dunia industri).<sup>44</sup>

Dari beberapa pernyataan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa mutu adalah kemampuan suatu produk dan jasa untuk menarik seseorang atau pelanggan dalam memberikan penilaian terhadap produk dan jasa tersebut, sehingga dapat diketahui sejauh mana produk dan jasa mampu memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Oleh karena itu mutu bersifat terus menerus atau berkesinambungan karena akan memberikan evaluasi dan memperbaiki evaluasi tersebut dan begitu seterusnya sampai produk dan jasa mampu memenuhi kepuasan dan harapan pelanggan.

b. Komponen dalam Mutu Pendidikan

Mulyasa telah mengatakan dalam kutipannya bahwa mutu dalam konteks pendidikan mencakup input, proses, dan output pendidikan. Mutu pendidikan harus diupayakan untuk mencapai kemajuan yang didasari oleh suatu perencanaan. Mutu pendidikan harus mengutamakan siswa atau program perbaikan yang dilakukan secara kreatif dan konstruktif

---

<sup>44</sup> Nanang Fattah, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, (Cet. 1. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2012), 2.

oleh pihak lembaga pendidikan.<sup>45</sup> Sehingga, mutu pendidikan akan bertambah baik begitu siswa dipandang lebih bertanggung jawab atas nilai pendidikan.<sup>46</sup> Peningkatan mutu menjadi semakin penting bagi institusi yang digunakan untuk memperoleh kontrol yang lebih baik melalui usahanya sendiri.<sup>47</sup>

Selain itu untuk mendapatkan kualitas lembaga yang baik(bermutu), yang perlu diperhatikan tidak hanya dari segi sarana dan prasarananya, tetapi sumber daya manusia (SDM) baik dari karyawan, peserta didik, dan pemimpin. Peserta didik di sini berperan sebagai konsumen jasa pendidikan. Sebagai konsumen, kepuasan peserta didik merupakan faktor yang paling penting dan utama dari keberhasilan suatu program dalam meningkatkan mutu pendidikan.<sup>48</sup>

#### c. Tujuan Peningkatan Mutu Pendidikan

Ada beberapa tujuan dari program peningkatan mutu seperti dikutip oleh Aminatul Zahra, adalah sebagai berikut:

1. Mengembangkan kemampuan kepala sekolah bersama guru, unsur komite sekolah/majelis sekolah dalam aspek manajemen berbasis sekolah untuk peningkatan mutu sekolah.

---

<sup>45</sup> Aminatul Zahra, *Total Quality Management: Teori & Praktik Manajemen untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruz Media. 2014), 35.

<sup>46</sup> Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis*, 23.

<sup>47</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management*, 45.

<sup>48</sup> Aminatul Zahra, *Total Quality Management: Teori*, 12.

2. Mengembangkan kemampuan kepala sekolah bersama guru, unsur komite sekolah/majelis sekolah dalam melaksanakan pembelajaran yang aktif dan menyenangkan, baik di lingkungan sekolah maupun di lingkungan masyarakat.
3. Mengembangkan peran serta masyarakat yang lebih aktif dalam masalah umum persekolahan dari unsure komite sekolah dalam membantu peningkatan mutu sekolah.

Uraian di atas merupakan tujuan dari peningkatan mutu pendidikan di sekolah yang dapat diadopsi ke dalam tujuan peningkatan mutu pendidikan secara umum, yaitu untuk mengembangkan kemampuan tenaga pendidik yang bekerjasama dengan lingkungan masyarakat dalam proses pembelajaran mulai dari tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan secara efisien serta mampu mengajak dan mengembangkan peran serta masyarakat dalam menyelesaikan permasalahan.<sup>49</sup>

d. Pengertian Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah

Dalam pengertian umum mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk(hasil kerja/upaya)baik berupa barang maupun jasa, dalam konteks pendidikan pengertian mutu dalam hal ini mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan dalam proses pendidikan yang bermutu terlibat berbagai input, seperti bahan ajar (kognitif, efektif, psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai

---

<sup>49</sup> *Ibid.*, 32.

kemampuan guru) sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif.

Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) didefinisikan sebagai proses manajemen sekolah yang diarahkan pada peningkatan mutu pendidikan, secara otonomi direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan, dan dievaluasi melibatkan semua stakeholder sekolah.

Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) juga dapat didefinisikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan secara partisipatif untuk memenuhi kebutuhan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan mutu sekolah dalam kerangka pendidikan nasional. Oleh karena itu, esensi MPMBS adalah otonomi sekolah dan pengambilan keputusan partisipatif untuk mencapai sasaran mutu sekolah.

Secara operasional MPMBS dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pendayagunaan keseluruhan komponen pendidikan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan yang diupayakan sendiri oleh

kepala sekolah bersama semua pihak yang terkait atau berkepentingan dengan mutu pendidikan.<sup>50</sup>

e. Tujuan dan Konsep Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah

MPMBS bertujuan untuk :

1. Meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kemandirian, fleksibilitas, partisipasi, keterbukaan, kerjasama, akuntabilitas, sustainabilitas, dan inisiatif sekolah dalam mengelola, memanfaatkan, dan memberdayakan sumberdaya yang tersedia.
2. Meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama.
3. Meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu sekolahnya, dan
4. Meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai. Menurut Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah (2000). MPMBS bertujuan untuk memandirikan atau memberdayakan sekolah melalui pemberian wewenang, keluwesan, dan sumber daya untuk meningkatkan mutu sekolah.

Konsep manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah ini ditulis dengan tujuan:

---

<sup>50</sup> Bafadal Ibrahim, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 208.

1. Mensosialisasikan konsep dasar manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah khususnya kepada masyarakat.
2. Memperoleh masukan agar konsep manajemen ini dapat diimplementasikan dengan mudah dan sesuai dengan kondisi lingkungan indonesia yang memiliki keragaman kultural, sosio ekonomi masyarakat dan kompleksitas geografinya.
3. Menambah wawasan pengetahuan masyarakat khususnya masyarakat sekolah dan individu yang peduli terhadap pendidikan, khususnya peningkatan mutu pendidikan.
4. Memotivasi masyarakat sekolah untuk terlihat dan berpikir mengenai peningkatan mutu pendidikan/pada sekolah masing-masing.
5. Menggalang kesadaran masyarakat sekolah untuk ikut serta secara aktif dan dinamis dalam mensukseskan peningkatan mutu pendidikan.
6. Memotivasi timbulnya pemikiran baru dalam mensukseskan pembangunan pendidikan dari individu dan masyarakat yang peduli terhadap pendidikan khususnya masyarakat sekolah yang berada di garis paling depan dalam proses pembangunan tersebut.
7. Menggalang kesadaran bahwa peningkatan mutu pendidikan merupakan tanggung jawab semua komponen masyarakat, dengan fokus peningkatan mutu yang berkelanjutan (terus menerus) pada tataran sekolah.
8. Mempertajam wawasan bahwa mutu pendidikan pada tiap sekolah harus dirumuskan dengan jelas dan dengan target mutu yang harus

dirumuskan dengan jelas dan dengan target mutu yang harus dicapai setiap tahun, 5 tahun dan seterusnya sehingga tercapai misi sekolah kedepan.<sup>51</sup>

### BAB III

#### METODE PENELITIAN

##### 1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive dan snowball*, teknik pengumpulan data triangulasi, analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.<sup>52</sup>

Pendekatan kualitatif merupakan penelitian yang tidak menggunakan numerik, situasional, deskriptif, interview mendalam analisis inti dan story. Jadi, pendekatan kualitatif adalah suatu proses penelitian yang dilakukan secara wajar dan natural sesuai dengan kondisi objektif di lapangan tanpa adanya manipulasi. Penelitian kualitatif bekerja dalam setting yang alami dan berupaya untuk memahami serta menafsirkan fenomena berdasarkan apa adanya.<sup>53</sup>

Jenis penelitian yang digunakan ialah jenis penelitian kualitatif *studi kasus*, yaitu deskripsi intensif dan analisis fenomena tertentu atau satuan sosial

---

<sup>51</sup> Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 205-206.

<sup>52</sup> Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 15

<sup>53</sup> Zainal Arifin, *Penelitian Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), 140.

individu, kelompok, institusi atau masyarakat. Jenis penelitian studi kasus ini digunakan karena peneliti dapat meneliti terkait tentang kejadian, aktivitas, kegiatan Kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pacitan.

## **2. Kehadiran Peneliti**

Ciri khas penelitian kualitatif tidak dapat dipisahkan dari pengamatan berperan serta, namun peranan penelitilah yang menentukan keseluruhan skenarionya. Sehingga dalam penelitian ini, seorang peneliti bertindak sebagai instrument kunci sekaligus pengumpul data.<sup>54</sup>

Dalam penelitian kualitatif instrumen utamanya adalah peneliti sendiri, namun selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi jelas, maka kemungkinan akan dikembangkan instrument penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara.<sup>55</sup>

## **3. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini berlokasi di MAN Pacitan. Peneliti memilih lokasi ini karena hasil survey dan pengamatan bahwasanya hasil lulusan dari sekolah ini memiliki pendidikan yang baik sehingga kebanyakan dapat meneruskan ke perguruan tinggi . Dalam mencapai hasil lulusan yang baik tentunya dihasilkan dari mutu pendidikan yang baik. Dalam hal ini tentu sekolah terus

---

<sup>54</sup>Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Rosdakarya, 2013), 163-164.

<sup>55</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), 223-224.

mengembangkan mutu pendidikan terutama dalam peran kepala sekolah yang tentunya juga berperan aktif di dalamnya. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di sekolah tersebut untuk dijadikan lokasi penelitian.

Meskipun obyek penelitian ini adalah suatu fakta yang sangat mungkin ditemukan di sekolah sejar di kota Pacitan, karena beberapa alasan dan pertimbangan, maka pengamatan di lapangan hanya difokuskan pada fakta yang terjadi MAN Pacitan.

#### **4. Data dan Sumber Data**

Sumber data utama dalam penelitian kualitatif ini adalah kata-kata dan tindakan sebagai sumber utama/ primer, selebihnya adalah tambahan/ sekunder seperti data tertulis dan foto.<sup>56</sup> Kata-kata atau tindakan yang dimaksud, yaitu kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarai. Sumber data ini dicatat melalui catatan tertulis dan pengambilan foto sedangkan sumber data tertulis merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara. Sumber data yang utama adalah:

##### **1. Data Primer**

Sumber data primer ini meliputi kegiatan mencari informasi dengan observasi langsung ke sekolah dan wawancara dengan kepala sekolah serta kepada beberapa Guru.

##### **2. Data Sekunder**

---

<sup>56</sup>Tim penyusun, *Buku Pedoman Skripsi IAIN Ponorogo Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan* (Ponorogo: Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, 2017), 48.

Data sekunder ini meliputi data kepustakaan yang penulis peroleh dari literature-literatur yang sesuai dengan permasalahan yang diangkat dari penelitian ini, data sekunder dari penelitian ini adalah profil sekolah, data tentang bentuk pelaksanaan program dan hasil dari pengembangan mutu pendidikan. selebihnya adalah tambahan seperti dokumen dan lainnya.

## 5. Prosedur Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini meliputi wawancara, observasi, dokumentasi dan triangulasi.

### 1. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.<sup>57</sup>

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam.<sup>58</sup>

Wawancara kualitatif merupakan salah satu teknik untuk mengumpulkan data dan informasi. Penggunaan metode ini didasarkan pada dua alasan. Pertama, dengan wawancara, peneliti dapat menggali tidak saja apa yang diketahui dan dialami subjek yang diteliti, tetapi apa yang

---

<sup>57</sup>Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, 186.

<sup>58</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, 231.

tersembunyi jauh di dalam diri subjek penelitian. Kedua, apa yang ditanyakan pada informan bisa mencakup hal-hal yang bersifat lintas waktu, yang berkaitan dengan masa lampau, masa kini dan juga masa mendatang. Wawancara yang digunakan adalah wawancara kualitatif. Artinya peneliti mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara lebih bebas dan leluasa, tanpa terikat oleh suatu suasana pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya.<sup>59</sup>

a. Macam-macam Wawancara<sup>60</sup>:

- 1) Wawancara Terstruktur. Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara, pengumpulan data telah menyiapkan instrumen penelitian yang berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya telah disiapkan.
- 2) Wawancara semiterstruktur. Jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori *in-depth interview*, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur.
- 3) Wawancara tak berstruktur. Jenis wawancara ini adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun dengan sistematis dan lengkap

---

<sup>59</sup>Djunaidi Ghony & Fauzan Almansur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta : Ar Ruzz Media, 2011), 176.

<sup>60</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, 319.

untuk mengumpulkan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive* sampling, yang artinya teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi objek/situasi sosial yang diteliti.<sup>61</sup> Disini peneliti juga menggunakan teknik *snowball sampling*. Yang dimaksud *snowball sampling* ialah teknik penentuan sampel yang mula-mula jumlahnya kecil, kemudian membesar. Ibarat bola salju yang menggelinding yang lama-lama menjadi besar. Dalam penentuan sampel, pertama-tama dipilih satu atau dua orang sampel, tetapi karena dengan dua orang sampel ini belum merasa lengkap terhadap data yang diberikan, maka peneliti mencari orang lain yang dipandang lebih tahu dan dapat melengkapi data yang diberikan oleh dua orang sampel sebelumnya. Begitu seterusnya, sehingga jumlah sampel semakin banyak.<sup>62</sup>

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan menggunakan pedoman wawancara tak berstruktur untuk mendapatkan informasi terkait peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu

---

<sup>61</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 300.

<sup>62</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016), 85.

pendidikan. Wawancara dilakukan dengan Kepala Sekolah, para Guru dan semua pihak yang berkaitan erat dengan penelitian ini.

## 2. Teknik observasi

Metode observasi (pengamatan) merupakan sebuah teknik atau cara mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung.<sup>63</sup> Dengan teknik ini, peneliti mengamati tingkah laku objek ketika kegiatan yang menggunakan jasa objek. Objek disini misalnya kepala sekolah atau *stakeholder* di sekolah tersebut.

Macam-macam observasi<sup>64</sup>:

- 1) Observasi partisipatif. Dalam observasi ini, peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Sambil melakukan pengamatan, peneliti ikut melakukan apa yang dikerjakan oleh sumber data, dan ikut merasakan suka dukanya.
- 2) Observasi terus terang atau tersamar. Dalam hal ini, peneliti dalam mengumpulkan data menyatakan terus terang kepada sumber data, bahwa ia sedang melakukan penelitian. Tetapi dalam suatu saat peneliti juga tidak terus terang.
- 3) Observasi tak berstruktur. Observasi dalam penelitian ini dilakukan dengan tidak berstruktur, karena fokus penelitian belum jelas. Fokus penelitian akan berkembang selama kegiatan observasi berlangsung.

---

<sup>63</sup>Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), 220.

<sup>64</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 310.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan observasi non partisipatif atau observasi tak berstruktur. Teknik penelitian ini digunakan untuk mengetahui bagaimana peran kepala sekolah dalam pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan yang berangsur di sekolah tersebut. Langkah awal yang dilaksanakan adalah mengamati apakah program ini berlangsung dengan baik atau tidak, kemudian mencari tahu siapa yang terlibat dalam pelaksanaan ini, kapan program ini dilaksanakan, dimana program ini dilaksanakan, dan mengapa program ini dilaksanakan serta apa tujuan diadakannya program ini.

### 3. Teknik dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, cerita, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumentasi ini berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Studi dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.<sup>65</sup> Dengan teknik ini, peneliti menggali data melalui catatan harian, foto-foto dan lain-lain.

### 6. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola,

---

<sup>65</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, 240.

memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain.<sup>66</sup>

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan konsep yang diberikan Miles dan Huberman yang mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus pada setiap tahapan penelitian sehingga sampai tuntas, dan datanya sampai jenuh. Aktivitas dalam analisis data, meliputi:<sup>67</sup>

#### 1. Reduksi Data

Dalam konteks penelitian reduksi data merupakan suatu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lokasi penelitian. Reduksi data dengan demikian merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi.

#### 2. Penyajian data

Penyajian data merupakan sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Bentuk penyajian data adalah bentuk matriks, grafik, jaringan,

---

<sup>66</sup>*Ibid.*, 244.

<sup>67</sup>Djunaidi Ghony & Fauzan Almansur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 307-310.

bagan, dan sebagainya. Semuanya dirancang untuk menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih.

### 3. Penarikan kesimpulan

Peneliti menarik kesimpulan data-data yang telah diperoleh dengan menggunakan metode induktif yang penarikan kesimpulan yang dinilai dari pernyataan atau fakta-fakta khusus menuju pada kesimpulan umum.

## 7. Pengecekan Keabsahan Temuan

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbarui dari konsep kesahihan validitas dan keandalan realibilitas.<sup>68</sup> Untuk menentukan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan, yakni pemeriksaan didasarkan atas jumlah criteria tertentu ada empat kriteria dalam menentukan keabsahan data yakni derajat kepercayaan, keteralihan, ketergantungan dan kepastian.<sup>69</sup> Dalam keabsahan data diadakan pengecekan dengan teknik :

### 1. Ketekunan/keajegan pengamatan

Keajegan pengamatan berarti mencari secara konsisten interpretasi dengan berbagai cara dalam kaitan dengan proses analisis yang konstan atau tentatif. Mencari suatu usaha membatasi berbagai pengaruh. Mencari apa yang dapat diperhitungkan dan apa yang tidak dapat.

Hal itu berarti bahwa peneliti hendaknya mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang menonjol. Kemudian ia menelaahnya secara rinci sampai pada suatu titik

---

<sup>68</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 324.

<sup>69</sup>*Ibid.*, 326.

sehingga pada pemeriksaan tahap awal tampak salah satu atau seluruh faktor yang ditelaah sudah dipahami dengan cara yang biasa.<sup>70</sup>

## 2. Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Hal itu dapat dicapai dengan jalan<sup>71</sup>:

- a. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara
- b. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi
- c. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu
- d. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada, orang pemerintahan.
- e. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

## 8. Tahapan-tahapan Penelitian

Tahapan-tahapan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut<sup>72</sup>:

---

<sup>70</sup>*Ibid.*, 329-330.

<sup>71</sup>*Ibid.*, 330-331

<sup>72</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, 89.

1. Tahap Pra Lapangan. Tahap pra lapangan, yaitu meliputi penyusunan rancangan penelitian, memilih lapangan, mengurus perizinan, menjajagi dan menilai keadaan lapangan, memilih dan memanfaatkan informan, menyiapkan perlengkapan yang menyangkut persoalan etika penelitian.
2. Tahap Pekerjaan Lapangan. Pada tahap ini penulis harus memahami latar penelitian, menulis peristiwa yang diamati serta menganalisis data lapangan.
3. Tahap Pasca Lapangan. Pada tahap ini penulis menyusun hasil pengamatan, wawancara, data tertulis untuk melakukan analisis data dengan cara distributif dan dipaparkan ke dalam bentuk naratif.
4. Tahap Penulisan Hasil Laporan. Pada tahap ini, penulis menuangkan hasil penelitian yang sistematis sehingga dapat dipahami diikuti alurnya oleh pembaca.

## **BAB IV**

### **DESKRIPSI DATA**

#### **A. Data Umum**

##### **1. Sejarah MAN Pacitan**

Madrasah Aliyah Negeri Pacitan yang merupakan salah satu Madrasah Aliyah Negeri di provinsi Jawa Timur yang terletak di wilayah karesidenan Madiun didirikan berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama RI Nomor 244 Tahun 1993 tanggal 25 Oktober 1993, filial dari MAN Temboro Magetan. Pada masanya.

MAN Pacitan membanggakan karena sebagian besar alumninya menjadi tokoh-tokoh yang berpengaruh di masyarakat. Selain itu juga banyak alumni yang menjadi tokoh dan pejabat penting baik di lingkungan Kementerian Agama kabupaten maupun di Kementerian lain. Sehingga nama MAN Pacitan sangat dikenal oleh masyarakat Pacitan.

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Pacitan adalah lembaga pendidikan umum ditingkat menengah, yang diselenggarakan oleh Departemen Agama (Kementerian Agama) yang mempunyai ciri khas dibidang pemahaman agama Islam, memiliki potensi sangat besar untuk menjadi salah satu keunggulan akademik dan nonakademik. Hal itu sesuai dengan visi yang diembanya yakni terwujudnya civitas akademika madrasah yang pandai, akademis, santun, tangkas, Islami, disiplin, dan berkarakter serta berwawasan lingkungan, anti narkoba.

MAN Pacitan memiliki geografis yang strategis yaitu berada di dekat terminal, pasar, dan POM bensin serta berada di jalur utama ke tempat wisata sehingga dilalui oleh banyak angkutan. Jika ingin melanjutkan ke PTN juga dekat dan mudah transportasinya yakni ke kota Solo atau ke kota Ponorogo.

Ditinjau dari kelembagaan MAN Pacitan mempunyai tenaga akademik yang handal dalam pemikiran, memiliki manajemen yang kokoh yang mampu menggerakkan seluruh potensi untuk mengembangkan kreativitas civitas akademika, serta memiliki kemampuan antisipatif masa

depan dan proaktif. Selain itu MAN Pacitan memiliki pemimpin yang mampu mengkomodasikan seluruh potensi yang dimiliki menjadi kekuatan penggerak lembaga secara menyeluruh. Semenjak resmi menjadi MAN Pacitan, madrasah ini telah mengalami 6 masa kepemimpinan, yaitu

1. Djariyah, BA: Menjabat Tahun 1979 s.d. 1991
2. Parngadi, BA: Menjabat Tahun 1991 s.d. 1994
3. Drs. Munir: Menjabat Tahun 1994 s.d. 2005
4. Drs. H. Dainuri: Menjabat Tahun 2005 s.d. 2007
5. Drs. H. Moch. Dalyono, M.Pd: Menjabat Tahun 2007 s.d. 2010
6. Drs. H.M.Kholid Masruri, M.SI: Menjabat Tahun 2010 s.d. sekarang

Di bawah kepemimpinan enam orang di atas, MAN Pacitan menunjukkan peningkatan kualitasnya. Kita berharap dengan semakin bertambah usia, semakin mampu memberikan sumbangan yang terbaik bagi kemajuan Iptek yang didasari oleh kemantapan Imtaq.

Namun demikian, kami menyadari bahwa tantangan dan tanggung jawab kami dalam dunia pendidikan kedepan tidak mudah sehingga kami harus senantiasa merapatkan barisan guna mempersiapkan diri menjadi bagian dari *learning community* yang diperhitungkan dalam mengantarkan civitas akademika MAN Pacitan khususnya dan masyarakat pada umumnya untuk menjadi semakin baik, berkualitas, dan memiliki keunggulan kompetitif dalam bidangnya.

Seiring dengan waktu madrasah ini terus melakukan upaya peningkatan mutu. Salah satu bentuk upaya peningkatan mutu pendidikan dan pengajaran di MAN Pacitan adalah pengembangan sarana dan prasarana di MAN Pacitan.

Dengan adanya program tersebut, madrasah bisa meningkatkan bentuk pelayanan pendidikan kepada seluruh siswa; baik yang reguler maupun cerdas istimewa; sekaligus bisa mengoptimalkan seluruh potensi yang dimiliki oleh siswa MAN Pacitan. Hingga saat ini jumlah siswa MAN Pacitan adalah 938.

Penerapan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM) sebenarnya merupakan jawaban dari terhadap semakin kompleksnya permasalahan yang dihadapi oleh dunia pendidikan sekaligus menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap dunia pendidikan.

Untuk mengembalikan kepercayaan masyarakat terhadap dunia pendidikan tersebut, Madrasah diharapkan memiliki alternatif dan kebijakan/ langkah yang dapat diterima oleh masyarakat. Segala potensi yang ada di Madrasah dioptimalkan agar menjadi Madrasah yang berprestasi, berdisiplin, berbudaya, dilandasi iman dan taqwa, sesuai dengan visinya dan kondisi obyektif Madrasah.

## 2. Letak Geografis

Madrasah Aliyah Negeri Pacitan berada di jalan Gatot Subroto No. 100 Kelurahan Ploso Kecamatan Pacitan Kabupaten Pacitan Jawa Timur.

Madrasah ini memiliki letak geografis setrategis, karena berada di dekat terminal, pasar, dan POM bensin serta berada di jalur utama ke tempat wisata sehingga dilalui oleh banyak angkutan. Jika ingin melanjutkan ke PTN juga dekat dan mudah transportasinya yakni ke kota Solo atau ke kota Ponorogo. Maka madrasah ini diminati anak-anak yang berada disekitar maupun di luar kecamatan. Adanya kondisi geografis setrategis ini menyebabkan para peminat semakin meningkat.

### 3. Visi, Misi dan Tujuan Madrasah

#### a. Visi Madrasah

Terwujudnya Civitas Akademika Madrasah Yang Pandai, Akademis, Santun, Tangkas, Islami, Disiplin, Dan Berkarakter Serta Berwawasan Lingkungan Dan Anti Narkoba.

#### b. Misi Madrasah

1. Menyelenggarakan proses kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien.
2. Meningkatkan penerapan manajemen partisipatif berdasarkan School Based Management.
3. Menumbuhkan semangat keunggulan dalam bidang ilmu pengetahuan, teknologi, ketrampilan, agama, dan budaya civitas akademika.
4. Meningkatkan kedisiplinan dan tanggung jawab stake holder madrasah.

5. Meningkatkan kesejahteraan dan profesionalisme SDM di lingkungan madrasah.
6. Membina dan menjalin hubungan dengan berbagai pihak untuk mendukung dan mengembangkan serta mencapai tujuan madrasah.
7. Mengoptimalkan pengamalan dan penghayatan nilai – nilai Islami untuk dijadikan sumber kearifan dalam bertindak.
8. Mewujudkan pengembangan budaya madrasah bersih, sehat, rindang, dan asri.
9. Memanfaatkan lingkungan madrasah sebagai sumber belajar.
10. Mewujudkan sikap peduli untuk mencegah pencemaran dan pengrusakan lingkungan serta melestarikannya.

c. Tujuan Madrasah

1. Meningkatkan pengetahuan dan daya saing peserta didik.
2. Meningkatkan wawasan berfikir ilmiah warga madrasah melalui kegiatan penelitian.
3. Menciptakan proses pembelajaran yang mengasyikkan, menyenangkan, dan mencerdaskan.
4. Meningkatkan pengetahuan siswa untuk mengembangkan diri sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kesenian yang berjiwa ajaran Islam.
5. Meningkatkan kemampuan siswa sebagai anggota masyarakat dalam mengadakan hubungan timbale balik dalam lingkungan social, budaya, dan alam sekitarnya yang dijiwai.

#### 4. Struktur Organisasi

Struktur organisasi Madrasah Aliyah Negeri Pacitan yaitu Kepala Madrasah dan Kepala Komite yang utama kemudian disusul tata usaha dan wakil kepala madrasah selanjutnya wali kelas dan guru barulah siswa-siswi.

### **B. Deskripsi Data Khusus**

#### 1. Peran kepala sekolah dalam merencanakan program peningkatan mutu pendidikan di MAN Pacitan

Dalam melaksanakan tugas yang diemban, kepala sekolah memiliki peran yang sangat besar. Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan menuju sekolah dan pendidikan secara luas. Sebagai pengelola institusi satuan pendidikan, kepala sekolah selalu dituntut untuk selalu meningkatkan efektifitas kinerjanya. Untuk mencapai mutu pendidikan yang efektif, kepala sekolah dan seluruh stakeholder harus bahu membahu bekerjasama dengan penuh kekompakan dalam segala hal.

Sebagai kepala pasti mempunyai program perencanaan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pacitan, seperti penuturan bapak Kholid selaku kepala sekolah sebagai berikut:

Rencana saya terkait dengan input, karena input ini sangat berpengaruh maka saya akan menerima input dari siswa yang mempunyai kemampuan dibidang akademik dan non akademik serta siswa yang bisa membaca alqur'an dan berakhlakul karimah. Menciptakan siswa MAN yang unggul baik dibidang akademik maupun non akademik. Sedangkan input tenaga pendidik juga demikian yaitu tenaga pendidik yang mumpuni di mata pelajaran sesuai kualifikasi kelulusannya serta pendidik yang berakhlakul karimah. Menjadikan tenaga pendidik di MAN ini berkompeten dan

berkarakter. Sedangkan input tenaga non kependidikan atau tata usaha, saya juga menyeleksi tenaga administrasi yang kompeten dibidangnya serta berakhlakul karimah.<sup>73</sup>

Ibu Nurul Azizah Selaku Wali kelas Juga menyatakan hal yang senada mengenai perencanaan kepala sekolah dibidang input sebagai berikut:

Bapak kholid selama ini memang selalu menerima siswa yang mempunyai bidang akademik yang bagus sedangkan penerimaan pendidiknya juga diseleksi dengan ketat sesuai dengan bidangnya dan dari lulusan sarjana yang baik sedangkan untuk tenaga non kependidikan menerima yang sudah berkompeten dibidangnya.<sup>74</sup>

Perencanaan terkait dengan proses juga penting dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan, seperti penuturan bapak Kholid selaku kepala sekolah sebagai berikut:

Rencana saya terkait dengan proses supaya mutu pendidikan di MAN ini baik yaitu pembelajaran di MAN ini selain pembelajaran kelas regular saya juga membuka kelas sks (akselerasi) dan program ma'hadiyah. Selain itu proses pembelajaran di MAN ini tidak hanya proses di dalam kelas tetapi juga diadakan proses pembelajaran di luar kelas. Menciptakan suasana nyaman di sekolah dengan sarana prasana yang mendukung. Menciptakan kerjasama yang baik antara kepala ,guru dan karyaan serta siswa di MAN pacitan ini.<sup>75</sup>

Ibu Nurul mengatakan bahwa apa yang dilakukan kepala sekolah tentang perencanaan proses memang dilakukan:

---

<sup>73</sup> Lihat transkrip wawancara nomor: 01/W/15-3/2018 dalam lampiran laporan hasil penelitian ini.

<sup>74</sup> Lihat transkrip wawancara nomor: 03/W/22-3/2018 dalam lampiran laporan hasil penelitian ini.

<sup>75</sup> Lihat transkrip wawancara nomor: 01/W/15-3/2018 dalam lampiran laporan hasil penelitian ini.

Bapak kholid selama ini memang membuka kelas akselerasi dan kelas unggulan ditambah dengan membuka ma'had. Pembelajaran juga diadakan diluar kelas dan dengan didukung sarana dan prasarana yang baik serta kerjasama antar kepala, karyawan dan guru terjalin dengan baik.<sup>76</sup>

Perencanaan terkait dengan output juga penting dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan seperti penuturan bapak Kholid selaku kepala sekolah sebagai berikut:

Rencana saya terkait output saya berharap output MAN melanjutkan sekolah ke jenjang yang lebih tinggi serta diterima di perguruan tinggi yg bagus serta memiliki ketrampilan yang unggul.

## 2. Peran kepala sekolah dalam menjalankan program peningkatan mutu pendidikan di MAN Pacitan

Dalam lingkungan peran kepala sekolah dalam menjalankan program itu sangat penting karena program-program yang dibuat sebagai kerangka kerja untuk meningkatkan mutu pendidikan yang berimbas pada kelanjutan siswa-siswi dalam menjalankan pendidikan. Maka peran kepala sekolah dalam menjalankan program perencanaan yang terkait dengan input seperti penuturan bapak Kholid selaku kepala sekolah sebagai berikut:

Dalam melaksanakan rencana terkait input siswa di MAN ini saya bekerja sama dengan tim penerimaan peserta didik baru yang terdiri dari wakil kepala madrasah bapak-ibu guru beserta OSIS, melakukan sosialisasi untuk memperkenalkan MAN Pacitan ke

---

<sup>76</sup> Lihat transkrip wawancara nomor: 03/W/22-3/2018 dalam lampiran laporan hasil penelitian ini.

beberapa sekolah SLTP yang berada di kabupaten Pacitan, kegiatan ini dilaksanakan pada akhir semester genap. Selain itu kami membuka penerimaan melalui jalur PMDK dimana siswa yang berprestasi di sekolah sebelumnya baik prestasi akademik maupun non akademik bisa diterima di MAN Pacitan tanpa tes. Tim penerimaan peserta didik baru di akhir semester genap juga melakukan tes penerimaan siswa baru untuk program akselerasi dimana tes itu meliputi tes tulis, wawancara dan tes IQ. Menjelang tahun ajaran baru tim penerimaan peserta didik baru membuka penerimaan siswa baru melalui jalur reguler bersama-sama dengan sekolah yang lain. Penerimaan jalur reguler ini melalui tes tulis bidang akademik yaitu beberapa mapel UN serta tes akademik materi-materi agama dan tes wawancara meliputi baca Qur'an serta tes bakat dan kepribadian. Dalam meningkatkan mutu siswa kami mengadakan bimbingan serta pelatihan-pelatihan bagi siswa-siswa baik dibidang akademik maupun non akademik, serta mengirimkan mereka mengikuti beberapa kompetisi bidang akademik maupun non akademi ditingkat kabupaten ataupun tingkat provinsi.<sup>77</sup>

Selain menjalankan program perencanaan input di penerimaan siswa juga menjalankan perencanaan input di penerimaan tenaga pendidik dan tenaga administrasi:

Sedangkan untuk input tenaga pendidik saya mengadakan seleksi bagi para tenaga pendidik yang mendaftar di MAN Pacitan ini. Saya memilih tenaga pendidik minimal S1 dari lulusan kampus yang terakreditasi baik dan sesuai dengan mata pelajaran yang kami butuhkan. Kami mengadakan diklat untuk bapak-ibu guru terkait kurikulum maupun mata pelajaran. Kami juga mengirim bapak-ibu guru mengikuti beberapa diklat baik kabupaten maupun tingkat provinsi. Untuk tenaga administrasi kami mengadakan seleksi bagi tenaga administrasi yang sesuai dengan bidang yang dibutuhkan.

---

<sup>77</sup> Lihat transkrip wawancara nomor: 01/W/15-3/2018 dalam lampiran laporan hasil penelitian ini.

Kami mengirim tenaga administrasi untuk mengikuti pelatihan-pelatihan supaya bertambah skil atau kemampuan mereka.<sup>78</sup>

Dengan menjalankan program-program yang telah dibuat yang terkait dengan input pesetra didik, guru maupun karyawan maka selanjutnya menjalankan proses yang direncanakan seperti penuturan bapak Kholid selaku kepala sekolah sebagai berikut:

Proses pembelajaran di MAN ini ada kelas reguler ada kelas sks dan ada pembelajaran ma'hadiyah. Pembelajaran kelas reguler dan kelas sks dilaksanakan mulai jam 7 pagi sampai jam 3 sore, sedangkan untuk program ma'hadiyah dilakukan sesudah pembelajaran formal. Kegiatan Proses pembelajaran di MAN ini dimulai dengan membaca Alqur'an sekitar 15 menit kemudian menyanyikan lagu Indonesia Raya dan dilanjutkan KBM. Sesudah itu pada jam istirahat pertama dilaksanakan sholat dhuha. Sesudah istiharahat pertama selesai dilanjutkan KBM lagi. Pada istirahat ke 2 dilaksanakan sholat dhuhur berjamaah sesudah itu dilanjutkan KBM. Diakhir pembelajaran membaca asmaul husna bersama-sama.<sup>79</sup>

Dalam melakukan proses pembelajaran, civitas akademik juga berperan penting untuk menyukseskan pembelajaran:

Dalam proses ini saya melibatkan semua civitas akademika yang ada di MAN Pacitan dimana kami bentuk tim piket KBM dan tim piket Tata Tertib. Tim piket KBM membantu kegitan KBM ketika ada guru yang berhalangan hadir mereka menggantikan. Sedangkan tim tata tertib membantu terciptanya kedisiplinan dan keamanan di lingkungan Madrasah. Kami menyambut siswa-siswa ketika masuk

---

<sup>78</sup> Lihat transkrip wawancara nomor: 01/W/15-3/2018 dalam lampiran laporan hasil penelitian ini.

<sup>79</sup> Lihat transkrip wawancara nomor: 01/W/15-3/2018 dalam lampiran laporan hasil penelitian ini.

sekolah dengan berjabat tangan setiap pagi hari dengan harapan ada hubungan dan perhatian kepada siswa-siswi. Setelah jam 7 pagi gerbang dikunci oleh tim piket tata tertib, bagi yang terlambat tidak diperbolehkan masuk, baru setelah 15 menit mereka diperbolehkan masuk dan diberikan sanksi. Hal ini mendidik mereka supaya disiplin. Demikian juga bagi siswa-siswi yang tidak berseragam ataupun tidak memakai sepatu hitam akan dikenai sanksi. Kami beserta tim membuat tata tertib madrasah yang berisi poin-poin pelanggaran serta sanksinya dan penghargaan bagi yang berprestasi. Setelah masuk bapak-ibu guru mendampingi anak-anak membaca Alqur'an di awal pembelajaran. Sebagai seorang edukator saya juga ikut mengampingi mereka. Selain itu setiap pagi saya berkeliling kelas untuk mengecek kesiapan anak didik serta kebersihan ruang pembelajaran. Jika ada kelas yang kosong beri motivasi-motivasi.<sup>80</sup>

Pelajaran ekstra tambahan yang diadakan oleh sekolah akan membantu untuk menjalankan proses meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pacitan ini seperti penuturan bapak Kholid selaku kepala sekolah sebagai berikut:

Sore hari para siswa mengikuti program ekstra dimana ekstra ini ada ekstra pramuka, pmr, risma, muhadloroh, musik, teater, jurnalistik, olahraga, futsal, bola voli, sepak bola, renang, tenis meja, bulu tangkis dan lain-lain. Bagi siswa-siswi kelas 10 dan 11 disarankan memilih minimal 2 ekstra. Bagi siswa kelas 10 wajib mengikuti ekstra pramuka. Kegiatan ekstra ini dibimbing oleh bapak-ibu pembina. Melalui kegiatan ekstra ini banyak mengantar anak-anak MAN Pacitan memperoleh berbagai macam penghargaan dan membuat nama MAN lebih baik dan dikenal di masyarakat. Selain itu ada agenda dari beberapa ekstra yang mengadakan kegiatan di luar, salah satu contohnya adalah bedol desa yang diadakan oleh ekstra pramuka yang dikaitkan dengan kegiatan kemah bhakti. Selain KBM dan kegiatan ekstra saya juga

---

<sup>80</sup> Lihat transkrip wawancara nomor: 02/W/20-3/2018 dalam lampiran laporan hasil penelitian ini.

menyelenggarakan program ma'hadiyah. Dimana ada dua ma'had di MAN Pacitan ini yaitu ma'had putri di jalan wahid hasyim serta ma'had putra di jalan gatot subroto satu tempat dengan sekolah. Kegiatan di ma'had ini bermacam-macam terutama kegiatan yang berkaitan dengan keagaam dan pembentukan karakter.<sup>81</sup>

Dalam melaksanakan proses peningkatan mutu pendidikan ini tentunya tidak terlepas dengan sarana dan prasana yang menunjang:

Untuk itu diawal pembelajaran saya bekerja sama dengan team pengembang madrasah dan para wakil kepala membahas sarana apa yang masih dibutuhkan kemudian kami programkan di RAKM dan kami mengundang para wali murid beserta komite sekolah untuk membahas pendanaan untuk mengadakan sarana prasana tersebut. Sarana prasana di MAN Pacitan ini InsyaAllah mengalami kemajuan setiap tahunnya, dan kami berharap dengan sarana prasana yg sudah ada ini bisa meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pacitan ini.<sup>82</sup>

Dari menjalankan proses yang sudah dilaksanakan maka output dari pada siswa-siswi harus direncanakan dan dijalankan untuk meningkatkan mutu pendidikan seperti penuturan bapak Kholid selaku kepala sekolah sebagai berikut:

Dalam rangka meningkatkan output di MAN Pacitan ini saya bekerja sama dengan waka kurikulum dan BP serta bapak ibu guru antara lain dengan adanya jam sebelum KBM, siswa klas 12 kami berikan pelajaran tambahan mata pelajaran UN dari semester awal. Kemudian saya juga selalu masuk kelas untuk memberikan motivasi pentingnya melanjutkan sekolah ke jenjang yang lebih tinggi. Saya bekerjasama dengan guru BP dimana guru mengadakan hari karir di kelas 12 dengan memberikan waktu bagi mahasiswa dari berbagai

---

<sup>81</sup> Lihat transkrip wawancara nomor: 02/W/20-3/2018 dalam lampiran laporan hasil penelitian ini.

<sup>82</sup> Lihat transkrip wawancara nomor: 02/W/20-3/2018 dalam lampiran laporan hasil penelitian ini.

perguruan tinggi untuk mempromosikan. Disamping itu siswa-siswi kelas 12 bisa berkonsultasi secara leluasa kepada BP ataupun kepada wali kelas masing-masing terkait dengan universitas ataupun jurusan yang akan diambilnya. Dalam kesempatan HUT MAN saya juga mengundang para alumni MAN yang telah sukses dibidangnya masing-masing untuk memberikan motivasi kepada adik-adiknya. Alhamdulillah dengan kegiatan tersebut output dari MAN Pacitan setiap tahunnya yang melanjutkan sekolah lebih banyak dan juga banyak yg diterima di perguruan tinggi yang bagus.<sup>83</sup>

### 3. Peran kepala sekolah dalam mengawasi program peningkatan mutu pendidikan di MAN Pacitan

Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi yang menjalankan dan merencanakan program-program, maka dalam pelaksanaannya harus selalu diawasi agar mutu pendidikan bisa berjalan sesuai dengan yang diharapkan seperti penuturan bapak Kholid selaku kepala sekolah sebagai berikut:

Setiap hari saya melaksanakan pengawasan proses kegiatan belajar mengajar dengan cara berkeliling ke kelas-kelas untuk mengetahui sejauh mana program ini sudah terlaksana. Saya juga melakukan pembinaan seminggu sekali setiap hari senin. Bapak ibu guru juga diwajibkan untuk melaporkan kegiatan apa saja yang telah dilakukan setiap minggu termasuk didalamnya adalah memantau perkembangan anak didik. Dan saya juga selalu mengontrol kurikulum, humas, kesiswaaan dan keuangan setiap minggu untuk saya tanya sudah berjalan dengan baik apa belum.

Ibu Nurul Azizah juga mengungkapkan terkait dengan pengawasan yang dilakukan bapak kepala sekolah:

Bapak kepala sekolah itu setiap hari selalu mengontrol kelas-kelas kalo ada yang kosong beliau mengisinya. Kemudian setaip minggu sekali selalu diadakan pembinaan seluruh guru dan karyawan tentang proses

---

<sup>83</sup> Lihat transkrip wawancara nomor: 02/W/20-3/2018 dalam lampiran laporan hasil penelitian ini.

yang sudah terlaksana atau belum mengenai kinerja yang sudah dibuat dan disepakati.<sup>84</sup>

Ibu Suharni juga menjelaskan terkait pengawasan yang dilakukan oleh bakap kepala sekolah:

Pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu seperti diadakannya rapat setiap pagi sebelum masuk jam pembelajaran, kemudian ada rapat mingguan untuk mengetahui hasil dari para guru dan juga ada rapat bulanan dan tahunan untuk mengevaluasi selama pembelajaran agar bisa ditingkatkan lagi secara optimal.<sup>85</sup>

Dengan demikian kepala sekolah dalam mengawasi kegiatan sekolah dengan dibantu oleh seluruh jajaran staf, guru maupun karyawan sangatlah memberikan pengaruh bagi pelaksanaan program perencanaan untuk memajukan MAN Pacitan.

## **BAB V**

### **ANALISIS DATA**

#### **A. Peran Kepala Sekolah Dalam Merencanakan Program Peningkatan Mutu Pendidikan Di MAN Pacitan**

Madrasah Aliyah Negeri Pacitan merupakan salah satu madrasah yang berupaya untuk mencapai tujuan pendidikan yakni dengan meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini sejalan dengan tujuan pendidikan nasional yaitu; berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa,

---

<sup>84</sup> Lihat transkrip wawancara nomor: 03/W/22-3/2018 dalam lampiran laporan hasil penelitian ini.

<sup>85</sup> Lihat transkrip wawancara nomor: 04/W/22-3/2018 dalam lampiran laporan hasil penelitian.

bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis dan bertanggung jawab.

Dalam melakukan fungsinya kepala sekolah harus memiliki perencanaan program dalam meningkatkan mutu pendidikan yang berkaitan dengan input, proses dan output. Karakteristik yang harus dimiliki oleh kepala sekolah MAN Pacitan, dimana sekolah ini merupakan lembaga pendidikan yang sangat berperan dalam mencetak pribadi yang berpendidikan. Tauladan, sikap sabar dan penuh tanggung jawab dari seorang pemimpin pendidikan akan dibaca oleh siswa dan ditransfer dalam prilakunya.

Kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>86</sup> Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajerial yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan citra lembaga pendidikan unggul.

Kepala sekolah harus mampu melaksanakan perencanaan. Perencanaan dapat didefinisikan sebagai penentuan terlebih dahulu apa yang harus dikerjakan, kapan dikerjakan, dan siapa yang mengerjakannya. Dalam perencanaan terlibat pengambilan keputusan oleh kepala sekolah. Karena itu

---

<sup>86</sup>Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 103.

perencanaan dapat dilihat sebagai suatu proses pengambilan keputusan dan penyusunan rangkaian tindakan yang akan dilakukukan. Rencana yang baik akan merumuskan tujuan dan sasaran apa yang ingin dicapai oleh sekolah.

Mulyasa telah mengatakan dalam kutipannya bahwa mutu dalam konteks pendidikan mencakup input, proses, dan output pendidikan. Mutu pendidikan harus diupayakan untuk mencapai kemajuan yang didasari oleh suatu perencanaan.<sup>87</sup>

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah MAN Pacitan salahsatu rencana kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu dengan merencanakan input, proses, dan output. Seperti yang dikatakan Rencana saya terkait dengan input, karena input ini sangat berpengaruh maka saya akan menerima input dari siswa yang mempunyai kemampuan dibidang akademik dan non akademik serta siswa yang bisa membaca Alqur'an dan berakhlakul karimah. Menciptakan sisa MAN yang unggul baik dibidang akademik maupun non akademik. Sedangkan input tenaga pendidik juga demikian yaitu tenaga pendidik yang mumpuni di mata pelajaran sesuai kualifikasi kelulusannya serta pendidik yang berakhlakul karimah. Menjadikan tenaga pendidik di MAN ini berkompeten dan berkarakter. Sedangkan input tenaga non kependidikan atau tata usaha, saya juga menyeleksi tenaga administrasi yang kompeten dibidangnya serta berakhlakul karimah.<sup>88</sup>

---

<sup>87</sup> Aminatul Zahra, *Total Quality Management: Teori & Praktik Manajemen untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruz Media. 2014), 35.

<sup>88</sup> Lihat transkrip wawancara nomor: 01/W/15-3/2018 dalam lampiran laporan hasil penelitian ini.

Sedangkan rencana saya terkait dengan proses supaya mutu pendidikan di MAN ini baik yaitu selain pembelajaran kelas reguler saya juga membuka kelas sks (akselerasi) dan program ma'hadiyah. Selain itu proses pembelajaran di MAN ini tidak hanya proses di dalam kelas tetapi juga diadakan proses pembelajaran di luar kelas. Menciptakan suasana nyaman di sekolah dengan sarana prasana yang mendukung. Menciptakan kerjasama yang baik antara kepala ,guru dan karyaan serta siswa di MAN pacitan ini.

Sedangkan rencana saya terkait output, saya berharap output siswa – siswi MAN dapat melanjutkan sekolah ke jenjang yang lebih tinggi serta diterima di perguruan tinggi yg bagus serta memiliki ketrampilan yang unggul.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin mempunyai andil yang cukup besar terhadap perkembangan dan kemajuan sekolah. Perkembangan dan kemajuan sekolah dapat dilihat dari kinerja kepala sekolah yang profesional serta kepala sekolah tersebut mampu memanfaatkan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien. Melihat peran dan tugas kepala sekolah yang beranega ragam tersebut kepala sekolah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pendidikan yang terencana dan tertata serta berkesinambungan dalam mengembangkan mutu pendidikan. Untuk itu dapat dilakukan dengan cara seorang kepala sekolah mempunyai visi yang jelas dan terarah.

Dari beberapa data diatas bahwa kepala sekolah MAN Pacitan memiliki peran yang sangat aktif, yaitu merencanakan penerimaan siswa, guru dan karyawan yang berpengaruh terhadap peningkatan mutu pendidikan, dengan

didukung proses pembelajaran yang baik dengan adanya kelas reguler dan akselerasi dengan didukung adanya ma'had dan sarana prasarana yang lengkap.

## **B. Peran Kepala Sekolah Dalam Menjalankan Program Peningkatan Mutu Pendidikan Di MAN Pacitan**

Dalam menjalankan program kepala sekolah harus mengelompokkan kegiatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya yang dimiliki sekolah agar pelaksanaan suatu rencana dapat dicapai secara efektif dan efisien. Pengorganisasian adalah proses managerial yang berkelanjutan dan perlu disesuaikan dengan berbagai perubahan aktual yang terjadi. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mampu menyesuaikan strategi yang telah disusunnya sehingga tujuan yang telah ditetapkan sekolah dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Kepemimpinan kepala sekolah adalah suatu proses untuk mempengaruhi aktivitas guru, staf, dan pegawai lainnya dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan sekolah. Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi guru, staf, dan pegawai lainnya, untuk bekerja dengan optimal dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>89</sup>

Sebagai pemimpin pendidikan di MAN Pacitan, kepala sekolah dalam mengelola pendidikan juga mempunyai berbagai kebijakan yang akan diterapkan untuk menunjang peningkatan mutu pendidikan salah satunya dari program input kepala sekolah membentuk tim penerimaan peserta didik baru yang terdiri dari wakil kepala madrasah bapak-ibu guru beserta OSIS, untuk

---

<sup>89</sup> Euis, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*, 143-145.

menyaring peserta dengan beberapa tes agar mendapatkan kualitas yang maksimal. Kemudian penerimaan guru dan karyawan juga dilakukan seleksi untuk mendapatkan guru dan karyawan yang berkompeten dibidangnya.

Kepala sekolah MAN Pacitan dalam meningkatkan mutu pendidik juga mengadakan diklat atau worksop untuk bapak-ibu guru terkait kurikulum maupun mata pelajaran. Kami juga mengirim bapak-ibu guru mengikuti beberapa diklat baik ditingkat kabupaten maupun tingkat provinsi. Untuk tenaga karyawan kami juga mengirim untuk mengikuti pelatihan-pelatihan supaya bertambah skil atau kemampuan mereka.

Kepala sekolah juga dalam melaksanakan proses melibatkan semua civitas akademika yang ada di MAN Pacitan dimana kami bentuk tim piket KBM dan tim piket Tata Tertib. Tim piket KBM membantu kegiatan KBM ketika ada guru yang berhalangan hadir mereka menggantikan. Sedangkan tim tata tertib membantu terciptanya kedisiplinan dan keamanan di lingkungan Madrasah. Kami menyambut siswa-siswa ketika masuk sekolah dengan berjabat tangan setiap pagi hari dengan harapan ada hubungan dan perhatian kepada siswa-siswi. Setelah masuk bapak-ibu guru mendampingi anak-anak membaca Alqur'an diawal pembelajaran. Sebagai seorang edukator saya juga ikut mengampingi mereka. Selain itu setiap pagi saya berkeliling kelas untuk mengecek kesiapan anak didik serta kebersihan ruang pembelajaran. Jika ada kelas yang kosong saya beri motivasi-motivasi. Sehingga dengan cara tersebut akan tercipta koordinasi yang baik dalam meningkatkan tujuan pendidikan yang salah satunya dengan meningkatkan mutu pendidikan siswa.

Upaya yang diberikan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan memberikan jam pelajaran diluar kelas yaitu para siswa mengikuti program ekstra dimana ekstra ini ada ekstra pramuka, pmr, risma, muhadloroh, musik, teater, jurnalistik, olahraga, futsal, bola voli, sepak bola, renang, tenis meja, bulu tangkis dan lain-lain. Bagi siswa-siswi kelas 10 dan 11 disarankan memilih minimal 2 ekstra. Dan bagi siswa kelas 10 wajib mengikuti ekstra pramuka. Kegiatan ekstra ini dibimbing oleh bapak-ibu pembina. Selain KBM dan kegiatan ekstra saya juga menyelenggarakan program ma'hadiah. Dimana ada dua ma'had di MAN Pacitan ini yaitu ma'had putri di jalan Wahid Hasyim serta ma'had putra di jalan Gatot Subroto satu tempat dengan sekolah. Kegiatan di ma'had ini bermacam-macam terutama kegiatan yang berkaitan dengan keagamaan dan pembentukan karakter.

Dari hasil temuan di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan menggunakan strategi yang telah direncanakan.

### **C. Peran Kepala Sekolah Dalam Mengawasi Program Peningkatan Mutu Pendidikan Di MAN Pacitan**

Salah satu tugas kepala sekolah adalah mengawasi seluruh kegiatan yang sudah direncanakan, kepala sekolah adalah suatu upaya yang sistematis untuk menetapkan standar prestasi dengan sasaran perencanaan, merancang sistem umpan balik informasi sesungguhnya dengan standar terlebih dahulu ditetapkan, menentukan apakah ada penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut dan mengambil tindakan perbaikan-perbaikan yang

diperlukan untuk menjamin bahwa sumber daya sekolah yang digunakan sedapat mungkin dilakukan dengan cara yang paling efektif dan efisien guna tercapainya sasaran sekolah. Jadi tujuan dari pengendalian oleh kepala sekolah adalah memastikan bahwa hasil kegiatan sesuai dengan apa yang direncanakan sekolah.

Sebagai supervisor kepala sekolah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan tekni penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Selain hal tersebut di atas seorang supervisor hendaknya dapat memilih teknik-teknik supervise yang tepat, sesuai dengan tujuan yang akan dicapai.

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah MAN Pacitan salah satu metode yang digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu setiap hari saya melaksanakan pengawasan proses kegiatan belajar mengajar dengan cara berkeliling ke kelas-kelas untuk mengetahui sejauh mana program ini sudah terlaksana. Saya juga melakukan pembinaan seminggu sekali setiap hari senin. Bapak ibu guru juga diwajibkan untuk melaporkan kegiatan apa saja yang telah dilakukan setiap minggu termasuk didalamnya adalah memantau perkembangan anak didik. Dan saya juga selalu mengontrol kurikulum, humas, kesiswaaan dan keuangan setiap minggu untuk saya tanya sudah berjalan dengan baik apa belum.

Suatu proses yang digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan melakukan pendekatan kepada guru guna untuk memberi pengarahan dan bimbingan terhadap guru-guru yang mengajar agar tidak hanya mengajarkan pelajaran saja tetapi juga mengajarkan budi pekerti yang baik dan mengajarkan tentang moral yang baik. Dengan harapan tidak hanya menghasilkan lulusan yang berkualitas tetapi juga berakhlak baik dan bermoral baik.

Oleh karena itu MAN Pacitan mampu mempromosikan dirinya dalam dunia pendidikan untuk menghadapi perkembangan zaman. Dengan menggunakan fasilitas yang ada disekitar kita yang dapat digunakan sebagai penunjang dalam belajar, yang dapat membantu dalam meningkatkan mutu pendidikan.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian yang berjudul Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MAN Pacitan dapat disimpulkan:

1. Dari peran kepala sekolah dalam merencanakan program peningkatan mutu pendidikan terbukti bahwa kepala sekolah MAN Pacitan sangat memperhatikan dari penerimaan peserta didik guru hingga karyawan yang baik sesuai yang diharapkan dengan memberikan tes bagi peserta didik

dengan adanya kelas reguler dan akselerasi dan memilih guru dan karyawan yang berkompeten.

2. Dari peran kepala sekolah dalam menjalankan program peningkatan mutu pendidikan di MAN Pacitan kepala sekolah memberikan kerjasama dalam menerima peserta didik baru mengadakan diklat dan workshop bagi para guru dan karyawan memberikan motivasi bagi seluruh warga sekolah dengan menitik beratkan pada kedisiplinan. Dengan disiplin dalam berbagai hal akan mendapatkan hal yang sesuai dengan yang dicita-citakan.
3. Sebagai Pengawas metode yang digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pacitan adalah dengan menitik beratkan pada guru yang mengajar. Oleh sebab itu dalam menerapkan perencanaan dan menjalankan harus secara rutin dan telaten diawasi dengan mengadakan rapat supaya tujuan dalam pembelajaran tercapai.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan, maka peneliti memberikan saran:

### **1. Bagi Penulis**

Untuk menambah wawasan dan pengalaman dalam penelitian serta sebagai pijakan awal untuk penelitian.

### **2. Bagi Lembaga Pendidikan**

Sebagai sumbangan pikiran untuk menambah referensi perpustakaan sekolah dan meningkatkan kualitas sekolah.

### **3. Bagi Masyarakat**

Dapat dijadikan pengetahuan dalam bidang pendidikan sebagai bahan pertimbangan untuk memilih lembaga yang berkualitas.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Zainal. *Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014.
- Barnawi dan M. Arifin. *Mengelola Sekolah Berbasis Entrepreneurship*. Yogyakarta: Ar-Ruzz, 2013.
- Daryanto. *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media, 2011.
- Effendi, Mukhlison. *Ilmu Pendidikan*. Ponorogo: STAIN Po Press, 2008.
- Fattah, Nanang. *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*. Cet. 1. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2012.
- Faturrohman, Muhammad. *Budaya Religius Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Tinjauan Teoritik dan Praktik Konstektual Pendidikan Agama di Sekolah*. Yogyakarta: Kalimedia, 2015.
- Ghony, Djunaidi dan Fauzan Almansur. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2011
- <http://id.shvoong.com/social-sciences/education/2257370-tanggung-jawab-kepala-sekolah>  
di akses tanggal 29 Juli 2018 pukul 11.36.
- Ibrahim. Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- J. Moleong, Lexi. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosdakarya, 2013.
- Karwati, Euwis dan Donni Juni Priansa. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah yang Bermutu*. Bandung: Alfabeta, 2013.

- Karwati, Euwis dan Donni Juni Priansa. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Kompri. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Kompri. *Manajemen Sekolah*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Makawimbang, Jerry H. *Kepemimpinan Pendidikan yang bermutu*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002.
- Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.
- Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- Priansa, Donni Juni dan Rismi Somad. *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Qomar, Mujamil. *Manajemen Pendidikan Islam Sestrategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga, 2007.
- Qomar, Mujamil. *Pesantren*. Jakarta: Erlangga, 2008.
- Rohmat. *Kepemimpinan Pendidikan*. Purwokerto: STAIN Press, 2010.
- S. Arcaro, Jerome. *Pendidikan Berbasis Mutu*, terj. Yosol Irianto. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2005.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education*. terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi. Jogjakarta: IRCiSoD. 2006.
- Sanjaya, Wina. *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media, cet 8, 2011.
- Soekarto, dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional, 1983.

- Sugiyono. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Suryosubroto, B. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- Syaodih Sukmadinata, Nana. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2010.
- Zahra, Aminatul. *Total Quality Management: Teori & Praktik Manajemen untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2014.

