

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PERAN MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA SEKOLAH
DI SEKOLAH DASAR NEGERI 6 MATANG KULI
KABUPATEN ACEH UTARA**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi
Bidang Minat Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

SRI WAHYUNI

NIM. 018635606

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2014**

ABSTRAK**PERAN MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA SEKOLAH DI SEKOLAH
DASAR NEGERI 6 MATANG KULI KABUPATEN
ACEH UTARA**

Sri Wahyuni
sriwahyuniut@gmail.com

Program Pasca Sarjana
Universitas Terbuka

Secara konvensional, kinerja sekolah diindikasikan sebagai layanan pendidikan yang mampu menghasilkan output pendidikan yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat/pengguna lulusan. Salah satu kekuatan dalam pengelolaan organisasi sekolah dan yang berperan untuk bertanggung jawab menghadapi perubahan adalah peran kepemimpinan kepala sekolah, sebagai pemimpin kepala sekolah diharuskan mampu memprakarsai pemikiran baru dalam proses interaksi di lingkungan sekolah, dalam melakukan proses untuk mencapai tujuan sekolah sesuai dengan tuntutan perkembangan. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peran kepala sekolah di SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara. Mengetahui faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam peningkatan kinerja sekolah di SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara. Mengetahui upaya peningkatan kinerja sekolah oleh kepala sekolah SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara. Desain penelitian ini adalah kualitatif (*qualitative approach*) yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari partisipan. Data dalam penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara dengan semua warga sekolah yang terlibat langsung, yakni kepala sekolah, guru dan siswa. Pada hasil analisa didapat bahwa Peran kepala sekolah di SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara sudah dilaksanakan dengan baik terbukti kepala sekolah sudah melakukan sosialisasi konsep MPMBS kepada semua warga sekolah, kepala sekolah melakukan koordinasi dan menyalurkan sumberdaya untuk mencapai tujuan. Faktor-faktor menjadi penghambat dalam peningkatan kinerja sekolah di SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara adalah perpustakaan belum lengkap dan masih banyak membutuhkan buku-buku baik untuk pelajaran maupun buku-buku bacaan siswa, masih kekurangan guru kelas dan guru mata pelajaran, kurang disiplinnya siswa, masih rendahnya komunikasi interaktif antara pihak sekolah dengan orangtua murid dan masih kurangnya koordinasi sekolah dengan komite sekolah. Upaya peningkatan kinerja

sekolah oleh kepala sekolah SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara adalah pembenahan perpustakaan dan pengadaan buku, penambahan guru kelas dan guru mata pelajaran yang masih kurang, peningkatan kedisiplinan siswa, peningkatan komunikasi interaktif antara sekolah dengan orang tua siswa dan peningkatan koordinasi sekolah dengan komite sekolah.



ABSTRACT

**LEADERSHIP ROLE IN IMPROVING THE PERFORMANCE
OF PRINCIPAL SCHOOL IN PRIMARY SCHOOL DISTRICT
STATE 6 OVERCOOKED PORTERS
NORTH ACEH**

Sri Wahyuni
sriwahyuniut@gmail.com

*Graduate Studies Program
Indonesia Open University*

Conventionally, the performance of school education services are indicated as capable of producing output and quality education according to the needs of the community / user graduates. One of the strengths in the management of schools and organizations that contribute to responsibly deal with change is a principal leadership role, as the principal leader must be able to initiate new thinking in the process of interaction in the school environment, in the process to achieve the goals of the school in accordance with the demands of the development. The purpose of this study was to determine the role of principal at SDN 6 Matang Kuli North Aceh district. Knowing the factors that become an obstacle in improving school performance in SDN 6 Matang Kuli North Aceh district. Knowing the effort to improve school performance by the principal of SDN 6 Matang Kuli North Aceh. This is a qualitative research design (qualitative approach) that produces descriptive data in the form of words written or spoken of participants. The data in this study were obtained from interviews with all the people who were directly involved schools, the principals, teachers, parents and school committee of students. In results analysis shows that the role of principal at SDN 6 Matang Kuli North Aceh district have been implemented with the well proven principals has socialized concept MPMBS to all citizens of the school, the principal coordinating and harmonizing resources to achieve goals. Factors is the bottleneck in improving school performance in SDN 6 Matang Kuli North Aceh district is not yet complete and the library still needs a lot of good books for teaching or student reading books, still lack the class teacher and subject teacher, lack of student discipline Continuing low interactive communication between the school with parents and schools still lack of

coordination with the school committee. Efforts to improve school performance by the principal of SDN 6 Matang Kuli North Aceh district is revamping the procurement of books and the library, the addition of classroom teachers and subject teachers are still lacking , the increase in student discipline, improved interactive communication between school and parents of school students , and improved coordination with committee school.



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : PERAN MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA SEKOLAH DI SEKOLAH DASAR NEGERI 6 MATANGKULI KABUPATEN ACEH UTARA

Penyusun TAPM : Sri Wahyuni

NIM : 018635606

Program Studi : MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK (MAP)

Hari/Tanggal : 14 - 03 -2015

Menyetujui :

Pembimbing II,

Pembimbing I,

Surachman Dimiyati, M.Ed., Ph.D
Nip. 19511208 1976031004

Prof. Dr. Syafeji Ibrahim, M. Si
Nip. 19550418 198502 1 001

Penguji Ahli

Prof. Dr. Sam'un Jaja Raharja, M. Si
Nip. 1630828 199001 1 001

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu/
Program Magister Administras Publik

Direktur Program pascasarjana

Dr. Darmanto, M.Ed
NIP. 195910271986031003

Suciati, M.Sc., Ph.D
NIP. 195202131985032001

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
PENGESAHAN

NAMA : Sri Wahyuni

NIM : 018635606

PROGRAM STUDI : Magister Administrasi Publik

JUDUL TESIS : PERAN MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA SEKOLAH DI SEKOLAH DASAR NEGERI 6 MATANG KULI KABUPATEN ACEH UTARA

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Program Studi Magister Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Sabtu, 14 Maret 2015

Waktu : 07.15 – 09.15

Dan telah dinyatakan LULUS/TIDAK LULUS

Panitia Penguji TAPM

Ketua Komisi Penguji:

Dr. Darmanto, M.Ed

Penguji Ahli

Prof. Sam'un Jaja Raharja

Pembimbing I

Prof. Dr. Syafei Ibrahim, M. Si

Pembimbing II

Surachman Dimiyati, M.Ed., Ph.D

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

SURAT PERNYATAAN

TAPM yang berjudul " PERAN MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA SEKOLAH DI SEKOLAH DASAR NEGERI 6 MATANG KULI KABUPATEN ACEH UTARA" adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik

Banda Aceh, 2014

Yang menyatakan,



(Sri Wahyuni)

NIM : 018635606

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

LEMBAR LAYAK UJI

Yang bertandatangan di bawah ini, Saya selaku Pembimbing TAPM dari Mahasiswa :

Nama /NIM : Sri Wahyuni / 018635606

Judul TAPM : PERAN MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA SEKOLAH DI
SEKOLAH DASAR NEGERI 6 MATANG KULI KABUPATEN
ACEH UTARA

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa TAPM dari mahasiswa yang bersangkutan sudah/~~baru~~ *) selesai sekitar 100 % sehingga dinyatakan sudah layak uji/belum layak uji dalam Ujian Sidang Tugas Akhir Program Magister (TAPM).

Demikian keterangan ini dibuat untuk menjadikan periksa.

Pembimbing II,

Jakarta ,
Pembimbing I,

Prof. Dr. Syafei Ibrahim, M. Si
Nip. 19550418 198502 1 001

Surachman Dimiyati, M.Ed., Ph.D
Nip. 19511208 1976031004

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kepada Allah SWT, atas karunia-Nya maka tesis ini dapat tersusun dalam melengkapi tugas akhir untuk menyelesaikan Program Pascasarjana pada Universitas Terbuka di Jakarta, yang membahas mengenai Judul : **“Peran Menejemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah di SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara”**.

Penulis menyadari, bahwa dalam penyusunan tesis ini, masih terdapat banyak kekurangan baik susunan maupun tata bahasanya. Oleh karena itu demi perbaikan tesis ini di masa yang akan datang, penulis mengharapkan adanya kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan ini tesis ini.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak **Prof. Dr. Syafei Ibrahim, M. Si**, selaku dosen pembimbing I dan Bapak **Surachman Dimiyati, M.Ed., Ph.D**, selaku dosen pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan dukungan serta bimbingan dalam penulisan tesis ini.
2. Ibu **Suciati, M.Sc. Ph.D**, selaku Direktur Progam Pascasarjana di Universitas Terbuka di Jakarta, yang telah memberikan kemudahan administrasi dalam penyusunan.
3. Seluruh dosen dan staf pengajar Universitas Terbuka di Banda Aceh yang telah banyak memberikan ilmu pada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan

tesis ini.

4. Seluruh staf karyawan dan karyawan Universitas Terbuka di Banda Aceh yang telah banyak membantu penulis dalam memberikan informasi.
5. Kepada Suami serta anak-anakku tercinta yang banyak memberikan motivasi, pengertian serta do'a dalam penyelesaian tesis.
6. Seluruh rekan-rekan mahasiswa serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu baik bantuan moril maupun materiil sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini pada waktunya.

Pada akhirnya penulis berharap semoga penulisan tesis ini dapat bermanfaat dengan baik bagi penulis sendiri maupun bagi para peneliti lanjutan yang memerlukan sebagai literatur atau bahan referensi.

Banda Aceh, 2014

Penulis,

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

RIWAYAT HIDUP

Nama : Sri Wahyuni
 Nim : 018635606
 Program Studi : MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
 Tempat /Tanggal Lahir : Sungai Liput / 21 Maret 1970

Riwayat Pendidikan : Lulus SD di Sungai Liput Tahun 1983
 Lulus SMP di Sungai Liput Tahun 1986
 Lulus SPG di Langsa Tahun 1989
 Lulus D-II PSD di Banda Aceh Tahun 1996
 Lulus SI di Bireun Tahun 2009

Riwayat Pekerjaan

- o Tahun 1996 s/d 2001 Guru SDN Babo
- o Tahun 2001 s/d 2010 Guru SDN 6 Matangkuli
- o Tahun 2010 s/d Sekarang Kepala SDN 6 Matangkuli

Banda Aceh,.....2014..

Sri Wahyuni
NIM:018635606

DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak	ii
Abstract	iv
Lembar Persetujuan	vi
Lembar Pengesahan	vii
Lembar Pernyataan	viii
Lembar Layak Uji	ix
Kata Pengantar	x
Riwayat Hidup	xii
Daftar Isi	xiii
Daftar Tabel	xv
Daftar Lampiran	xvii
 BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	9
 BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Pustaka	10

1. Hasil Penelitian Terdahulu.....	10
2. Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah	13
3. Kinerja Sekolah	36
4. Manajemen Komponen-Komponen Sekolah	40
B. Definisi Operasional	50
 BAB III : METODOLOGI PENELITIAN	
A. Desain Penelitian.....	53
B. Populasi dan Sampel	55
C. Instrumen Penelitian	56
D. Prosedur Pengumpulan Data.....	56
E. Metode Analisa Data	60
 BAB IV : TEMUAN DAN PEMBAHASAN	 67
 BAB V : SIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan	107
B. Saran.....	110
 DAFTAR PUSTAKA	
 DAFTAR TABEL	
 DAFTAR LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
3.1. Tabulasi skor	57
4.1. Keadaan Siswa	62
4.2. Keadaan Personil	63
4.3. Kepala sekolah memiliki sikap yang jujur	65
4.4. Bertanggung jawab terhadap tugasnya	66
4.5. Berani mengambil resiko terhadap keputusan dan kebijakan	66
4.6. Keputusan yang diambil demi kepentingan bersama	67
4.7. Memahami kondisi dan karakteristik guru	68
4.8. Menerima masukan saran dan kritik	68
4.9. Mengembangkan visi dan misinya	69
4.10. Melakukan komunikasi secara aktif	70
4.11. Melaksanakan program visi misi sekolah dalam tindakan	70
4.12. Melaksanakan pengawasan proses belajar di kelas	71
4.13. Membantu permasalahan yang dihadapi guru dan mencari solusi ..	72
4.14. Membantu guru dalam meningkatkan program pengajaran	72
4.15. Melaksanakan pembinaan konseling kepada guru	73
4.16. Melaksanakan simulasi pembelajaran	73
4.17. Kepala sekolah meningkatkan sarana dan prasarana yang nyaman	74
4.18. Menciptakan komunikasi dengan guru dan masyarakat	75
4.19. Kepala sekolah meningkatkan disiplin kerja guru	75
4.20. Memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi	76

4.21. Memotivasi dengan melengkapi fasilitas pembelajaran	77
4.22. Menjaga hubungan kekeluargaan dengan guru dan karyawan	77
4.23. Menjadi contoh tauladan dan panutan bagi guru	78
4.24. Menempatkan beberapa guru pada bidang studi tertentu	79
4.25. Bekerja sama dengan guru dalam setiap kegiatan	79
4.26. Memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada disekolah	80
4.27. Dalam mengambil keputusan mengutamakan kepentingan bersama	81
4.28. Mengikuti sertakan guru dalam pelatihan dan seminar pendidikan	81
4.29. Mendorong guru untuk aktif berpartisipasi dalam setiap kegiatan	82
4.30. Mendorong guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang ditentukan	83
4.31. Mengembangkan program sekolah melalui pengayaan dan perbaikan pembelajaran (remedial teaching)	83
4.32. Menggerakkan dan meningkatkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik.	84
4.33. Rata-rata Hitung Skor Dimensi Peranan Kepala Sekolah Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Sekolah	85



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Pedoman Wawancara Dengan Kepala Sekolah	109
Pedoman Wawancara Dengan Guru	110
Pedoman Wawancara Dengan Siswa	111



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dunia pendidikan kita terutama jalur pendidikan formal yakni sekolah, sampai saat ini belum berhasil membuktikan kualitas (mutu) yang diharapkan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional di berbagai jenjang termasuk di dalamnya jenjang pendidikan dasar, meskipun telah banyak upaya dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, misalnya pembangunan kurikulum nasional dan lokal, peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan, pengadaan buku dan alat pelajaran, pengadaan dan perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan peningkatan mutu manajemen sekolah. Namun demikian, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagian sekolah, terutama di kota-kota, menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang cukup menggembirakan, tetapi sebagian lainnya masih memprihatinkan.

Oleh karena itu maka mutu pendidikan sangat diperlukan untuk pembangunan nasional, apalagi pemerintah dewasa ini sedang giat-giatnya melaksanakan pembangunan disegala bidang, kegiatan pembangunan akan dilaksanakan berencana dan teratur bila manusianya mempunyai tingkat pendidikannya yang memadai.

Pendidikan menjadi hal yang sangat vital untuk menciptakan Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal, mandiri dan efektif dalam mempercepat laju pembangunan nasional. Hal tersebut sejalan dengan tujuan Pendidikan

Nasional, yang bertujuan mencerdaskan kehidupan bangsa yang diselenggarakan secara terpadu akan diarahkan pada peningkatan kinerja sekolah serta jumlah dan kualitas pendidikan sehingga memenuhi kebutuhan Pembangunan Nasional dan memperhatikan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Jadi pendidikan diharapkan merupakan satu-satunya jalan keluar krisis kemiskinan dan kebodohan.

Pengelolaan potensi suatu pendidikan merupakan syarat mutlak untuk menjaminkannya keberhasilan pendidikan secara optimal dan standar. Selaras dengan Permendiknas No. 19 tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan tentang perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan kegiatan pendidikan agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan. Dalam hal ini pengelola pembelajaran secara makro harus memiliki dan menguasai kompetensinya untuk melaksanakan manajemen pembelajaran.

Secara konvensional, kinerja sekolah diindikasikan sebagai layanan pendidikan yang mampu menghasilkan output pendidikan yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat/pengguna lulusan. Selain itu, sampai saat ini pandangan sebagian besar masyarakat, termasuk juga para pengelola sekolah, masih beranggapan bahwa sekolah yang berkinerja tinggi adalah sekolah yang dapat menghasilkan output yang berkualitas tinggi dan ketersediaan input instrumental yang serba memadai (Suparlan, 2005). Anggapan semacam ini jelas tidak menguntungkan bagi sekolah-sekolah "non favorit" karena akan memunculkan sikap apatis/pasrah terhadap kondisi yang ada dan tak mau melakukan upaya perbaikan apapun, karena kondisi input yang diterima serba berkualitas rendah dan tidak memadai. Pengukuran kinerja

sekolah yang hanya didasarkan pada indikator output semata juga tidak valid, karena output pendidikan bukanlah sepenuhnya hasil intervensi proses pendidikan di sekolah, tetapi juga banyak ditentukan oleh faktor-faktor atau variabel lain yang berada di luar kontrol sekolah. Namun sebaliknya, kondisi proses penyelenggaraan pendidikan di sekolah (termasuk kondisi praktik pembelajaran) jelas sepenuhnya merupakan hasil intervensi pihak sekolah, dan merupakan kondisi faktual yang mencerminkan gerak kehidupan sekolah, yang dilakukan, dialami dan dirasakan secara langsung dalam keseharian oleh semua warga sekolah.

Sementara itu, penilaian kinerja sekolah sampai saat ini pada umumnya dilakukan melalui akreditasi sekolah. Hal ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, tentang Standar Nasional Pendidikan, pasal 86, ayat (1) yang menyatakan bahwa pemerintah melakukan akreditasi pada setiap jenjang dan satuan pendidikan untuk menentukan kelayakan program dan/atau satuan pendidikan.

Kinerja dapat ditunjukkan seseorang misalnya guru, kepala sekolah atau pengawas sekolah, tetapi dapat pula ditunjukkan oleh unit kerja atau organisasi tertentu misalnya sekolah, lembaga pendidikan, kursus-kursus, dan sebagainya. Atas dasar itu maka kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang, sekelompok orang atau suatu institusi sesuai wewenang dan tanggungjawabnya dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Salah satu kekuatan dalam pengelolaan organisasi sekolah dan yang berperan untuk bertanggung jawab menghadapi perubahan adalah peran kepemimpinan kepala sekolah, sebagai pemimpin kepala sekolah diharuskan

mampu memprakarsai pemikiran baru dalam proses interaksi di lingkungan sekolah, dalam melakukan proses untuk mencapai tujuan sekolah sesuai dengan tuntutan perkembangan. Kepala sekolah memiliki hubungan dan pengaruh yang penting, yakni antara pemimpin dan bawahannya yang mempunyai tujuan yang sama dalam mencapai perubahan yang sebenarnya. Pemimpin dan bawahannya saling mempengaruhi satu sama lain karena mereka berinteraksi dengan cara demokratis untuk menentukan perubahan apa yang ingin mereka lakukan.

Menurut Rohani dan Ahmadi (2001), lancar atau tidaknya suatu sekolah dan tinggi rendahnya mutu sekolah tidak hanya ditentukan oleh jumlah guru dan kecakapannya, tetapi lebih banyak ditentukan oleh cara kepala sekolah melaksanakan kepemimpinan disekolahnya. Untuk meningkatkan mutu pendidikan bukanlah memanfaatkan kesanggupan guru, dan bagaimana kepala sekolah dapat mengikutsertakan semua potensi yang ada dalam kelompoknya semaksimal mungkin. Mengikutsertakan dan memanfaatkan anggota-anggota kelompoknya itu, tidak dapat dengan cara dominasi yang otoriter. Sebab dengan cara yang otoriter ia akan mempunyai sikap "lebih", sehingga tidak dapat menimbulkan rasa tanggung jawab yang sebaik-baiknya. Dan rasa tanggung jawab inilah yang diperlukan sebagai penggerak dan penghasil potensi yang maksimal. Karena itu mengikutsertakan memanfaatkan anggota kelompok hendaknya dilakukan atas dasar; respect terhadap sesamamania, saling menghargai dan saling mengakui kesanggupan masing-masing.

Kepala sekolah harus memiliki visi dan misi, serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada mutu. Strategi ini dikenal dengan Manajemen Mutu Terpadu (MMT), yang telah populer dalam dunia

bisnis dan industri dengan istilah Total Quality Management (TQM). Strategi ini merupakan usaha sistematis dan terkoordinasi untuk secara terus menerus memperbaiki kualitas layanan, sehingga fokusnya diarahkan ke pelanggan dalam hal ini peserta didik, orang tua peserta didik, pemakai lulusan, guru, karyawan, pemerintah dan masyarakat. Sedikitnya terdapat lima sifat layanan yang harus diwujudkan oleh kepala sekolah agar pelanggan puas: yakni layanan sesuai dengan yang dijanjikan (*reability*), mampu menjamin kualitas pembelajaran (*assurance*), iklim sekolah yang kondusif (*tangible*), memberikan perhatian penuh kepada peserta didik (*emphaty*), cepat tanggap terhadap kebutuhan peserta didik (*responsiveness*).

Kepala Sekolah juga hendaknya mempunyai deskripsi kerja yang jelas, mampu menerapkan fungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator. Selain itu, tugas Kepala Sekolah adalah merencanakan, mengorganisasikan, mengawasi dan mengevaluasi seluruh proses pendidikan yang meliputi aspek edukatif yang meliputi semua kegiatan kurikulum dan aspek administratif. Aspek administrative meliputi belajar mengajar, perkantoran, kesiswaan, ketenagaan, perlengkapan, keuangan, perpustakaan, laboratorium, BK, humas, persuratan dan format yang berlaku, pelaporan yang berlaku. Semakin tinggi peran kepemimpinan yang diduduki oleh kepala sekolah, nilai dan bobot strategik dari keputusan yang diambilnya semakin besar. Sehingga Kepala Sekolah sebagai leader dan seorang manager harus mampu mengelola dengan baik, benar dan secara maksimal mengelola potensi di satuan pendidikan sesuai dengan 8 Standar Nasional Pendidikan.

Berdasarkan pengamatan di lapangan, data sarana prasarana yang dimiliki oleh SDN 6 Matangkuli Kabupaten Aceh Utara belum lengkap, ada beberapa yang belum dimiliki antara lain ruang laborat, ruang UKS, tempat ibadah, kantin sekolah, tempat bermain anak, hal ini disebabkan karena minimnya lahan sekolah. Keuangan pada SDN 6 Matangkuli Kabupaten Aceh Utara masih sepenuhnya menggantungkan pada dana BOS, tetapi karena penggunaan dana BOS harus sesuai prosedur yang ditentukan pemerintah maka dengan keadaan seperti ini SDN 6 Matangkuli Kabupaten Aceh Utara tidak bisa sepenuhnya mengalokasikan dana tersebut tidak sesuai dengan kebutuhan sekolah, masih banyak kekurangan-kekurangan yaitu belum sepenuhnya dilakukan sosialisasi konsep MPMBS oleh Kepala Sekolah kepada guru, siswa dan komite sekolah, tidak lengkapnya kurikulum lokal, tenaga kependidikan kurang terutama tenaga administrasi sehingga ada beberapa guru yang merangkap dalam tata usaha, pengambilan keputusan partisipatif belum dilakukan koordinasi secara periodik, hanya melibatkan warga sekolah dalam merumuskan kebijakan sehingga ditinjau dari sisi transparansi kurang. Berdasarkan kenyataan-kenyataan tersebut, sehingga perlu dilakukan upaya-upaya perbaikan oleh kepala sekolah.

Dengan demikian apabila peran kepemimpinan kepala sekolah di SDN 6 Matangkuli Kabupaten Aceh Utara kurang baik, maka akan menghambat keberhasilan pendidikan khususnya terhadap kinerja sekolah. Melalui peran kepemimpinan yang baik diharapkan dapat meningkatkan kualitas kinerja sekolah SDN 6 Matangkuli Kabupaten Aceh Utara.

Berdasarkan uraian diatas maka dalam penelitian ini penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Peran Manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah di SDN 6 Matangkuli Kabupaten Aceh Utara”**

B. Perumusan Masalah

1. Pokok Permasalahan

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dalam pokok permasalahan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Data sarana prasarana yang dimiliki oleh SDN 6 Matangkuli Kabupaten Aceh Utara belum lengkap, ada beberapa yang belum dimiliki antara lain ruang laborat, ruang UKS, tempat ibadah, kantin sekolah, tempat bermain anak, hal ini disebabkan karena minimnya lahan sekolah.
- b. Keuangan pada SDN 6 Matangkuli Kabupaten Aceh Utara masih sepenuhnya menggantungkan pada dana BOS.
- c. Masih banyak kekurangan-kekurangan yaitu belum sepenuhnya dilakukan sosialisasi konsep MPMBS oleh Kepala Sekolah kepada guru, siswa dan komite sekolah.
- d. Tidak lengkapnya kurikulum lokal, tenaga kependidikan kurang terutama tenaga administrasi sehingga ada beberapa guru yang merangkap dalam tata usaha.
- e. Pengambilan keputusan partisipatif belum dilakukan koordinasi secara periodik, hanya melibatkan warga sekolah dalam merumuskan kebijakan sehingga ditinjau dari sisi transparansi kurang.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dalam pokok permasalahan penelitian ini dibuat dengan mengajukan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- a. Bagaimana peran Manajemen Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja di SDN 6 Matangkuli Kabupaten Aceh Utara?
- b. Faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja sekolah di SDN 6 Matangkuli Kabupaten Aceh Utara?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis peran manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja di SDN 6 Matangkuli Kabupaten Aceh Utara.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan kinerja sekolah di SDN 6 Matangkuli Kabupaten Aceh Utara.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk :

1. Kegunaan secara teoritis
 - a. Untuk mengembangkan pengetahuan mengenai peran manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah di SDN 6 Matangkuli Kabupaten Aceh Utara.
 - b. Untuk mengembangkan wawasan mengenai peran manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah di SDN 6 Matangkuli Kabupaten Aceh Utara.
2. Kegunaan secara praktis
 - a. Sebagai bahan masukan atau input bagi SDN 6 Matangkuli Kabupaten Aceh Utara agar mampu mengambil langkah-langkah tepat bagi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kualitas sekolah.
 - b. Hasil penelitian dapat dipakai sebagai bahan referensi sehingga dimungkinkan kelemahan dan kekurangan serta solusi terhadap peningkatan kinerja sekolah.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Pustaka

1. Hasil Penelitian Terdahulu

Lamisah, (2013), *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah di SD Negeri Pulorejo 01 Kecamatan Winong Kabupaten Pati Tahun Pelajaran 2012/2013*. Dalam pengamatan di lapangan, walaupun SD Negeri Pulorejo 01 dikategorikan SD unggulan untuk Kecamatan Winong tetapi masih ditemukan kekurangan-kekurangan, diantaranya belum sepenuhnya dilakukan sosialisasi pelaksanaan MPMBS, kurikulum local yang kurang lengkap, tenaga pendidik yang merangkap dan sarpras yang kurang memadai. Karena itu Kepala Sekolah SD Negeri Pulorejo 01 terus meningkatkan mutu pendidikan melalui MPMBS. Kesimpulan dari penelitian ini adalah setelah diterapkan MPMBS oleh Kepala Sekolah Pulorejo 01 maka hasilnya Kepala sekolah cukup dapat memahami konsep MPMBS dan melaksanakan langkahlangkah manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah dengan baik, ditinjau dari sisi kemandirian sekolah, keputusan partisipatif, dan sisi akuntabilitas publik.

Nurasbiah, 2012, *Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Dengan Kinerja Sekolah di Madrasah Ibtidaiyah Cibarehong Kecamatan Surade Kabupaten Sukabumi*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Terdapat Hubungan positif antara variabel

Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dengan variabel Kinerja Sekolah (Y) dengan nilai r^2 sebesar 92.7%. Sedangkan hasil uji hipotesis yang diperoleh dengan nilai t_{hitung} sebesar $= 4.155 > t_{0,05 (23)} = 1.714$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti mempunyai cukup bukti bahwa antara variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dengan variabel Kinerja Sekolah (Y) ada Hubungan signifikan. Terdapat Hubungan positif antara variabel Motivasi Belajar Siswa (X_2) dengan variabel Kinerja Sekolah (Y) dengan nilai r^2 sebesar 90.1%. Dan hasil uji hipotesis variabel Motivasi Belajar Siswa (X_2) yang diperoleh yakni karena nilai $t_{hitung} = 2.594 > t_{0,05 (23)} = 1.714$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti mempunyai bukti, bahwa antara variabel Motivasi Belajar Siswa (X_2) dengan variabel Kinerja Sekolah (Y) ada Hubungan yang nyata dan signifikan. Secara simultan ada Hubungan positif antara variabel independen Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dan Motivasi Belajar Siswa (X_2) dengan variabel dependen Kinerja Sekolah (Y) dengan nilai R Square sebesar 0.944 sedangkan nilai R sebesar 0.972 atau 97.2%, jadi kedua variabel independen tersebut dapat saling berhubungan dengan variabel dependen Kinerja Sekolah sebesar 97.2%. Sedangkan hasil uji ANOVA atau F_{test} atau F_{hitung} di dapat nilai sebesar 185.388 dimana $>$ dari $F_{tabel (24)}$ sebesar 3.01, maka dapat dikatakan variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dan variabel Motivasi Belajar Siswa (X_2) secara bersama-sama berhubungan sangat signifikan dengan variabel Kinerja Sekolah (Y) di Madrasah Ibtidaiyah Cibarehong Kecamatan Surade Kabupaten Sukabumi.

Frimaiyulis (2013), dalam Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Di SMK Negeri 2 Pariaman. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang berarti antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru yaitu dengan diperolehnya hitung $r = 0,37 > \text{tabel } r = 0,284$ pada taraf kepercayaan 95%. Pengujian keberartian hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru di SMKN 2 Pariaman dilakukan dengan menggunakan rumus uji t. Hasil pengujian juga membuktikan keberartian hubungan tersebut dengan diperolehnya hitung $t = 2,73 > \text{tabel } t = 2,021$ pada taraf kepercayaan 95%.

Mu'min (2011), Peranan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Sdi Al-Ihsan Bambu Apus Pamulang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: pelaksanaan peran kepala sekolah di SDI Al-Ihsan berjalan dengan cukup baik dalam hal ini peran kepala sekolah dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru sangat dominan. Pemberdayaan tenaga pengajar (peningkatan profesionalisme guru), karyawan, peningkatan sarana pembelajaran, pengawasan terhadap proses belajar mengajar yang kesemuanya dapat berjalan dengan cukup baik, ditentukan melalui peran kepala sekolah yang meliputi ke enam dimensi tersebut diatas.

Dari beberapa penelitian empirik yang telah dilakukan oleh beberapa penelitian sebagaimana tersebut di atas, penelitian ini dimaksudkan untuk mengungkap peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah di SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara.

2. Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. Definisi Manajemen

Menurut Salidi (2006), manajemen merupakan proses mengintegrasikan sumber-sumber yang tidak berhubungan menjadi sistem total untuk menyelesaikan suatu tujuan. Sumber-sumber tersebut ialah mencakup orang-orang, alat-alat, media, bahan-bahan, uang, dan sarana. Semuanya diarahkan dan dikoordinasi agar terpusat dalam rangka menyelesaikan tujuan.

Menurut Stoner (2006), Pengertian Manajemen adalah proses dalam membuat perencanaan, pengorganisasian, mengendalikan dan memimpin berbagai usaha dari anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai sasaran.

Manajemen berbasis sekolah merupakan strategi untuk mewujudkan sekolah yang efektif dan produktif. Manajemen berbasis sekolah merupakan paradigma baru manajemen pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada sekolah, dan pelibatan masyarakat dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional (Mulyasa, 2004).

Manajemen berbasis sekolah adalah suatu ide tentang pengambilan keputusan pendidikan yang diletakkan pada posisi yang paling dekat dengan pembelajaran, yakni sekolah. Pemberdayaan sekolah dengan memberikan otonomi yang lebih besar, di samping menunjukkan sikap tanggap pemerintah terhadap tuntutan masyarakat juga merupakan sarana peningkatan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Penekanan aspek-aspek tersebut sifatnya situasional dan

kondisional sesuai dengan masalah yang dihadapi dan politik yang dianut pemerintah (Mulyasa, 2004).

Menurut Mulyasa (2004) karakteristik manajemen berbasis sekolah antara lain:

a. Pemberian Otonomi Luas Kepada Sekolah

Manajemen berbasis sekolah memberikan otonomi luas kepada sekolah, disertai seperangkat tanggung jawab. Dengan adanya otonomi yang memberikan tanggung jawab pengelolaan sumber daya dan pengembangan strategi sesuai dengan kondisi setempat, sekolah dapat lebih memberdayakan tenaga kependidikan guru agar lebih berkonsentrasi pada tugas utamanya mengajar. Sekolah sebagai lembaga pendidikan diberi kewenangan dan kekuasaan yang luas untuk mengembangkan program-program kurikulum dan pembelajaran sesuai dengan kondisi dan kebutuhan peserta didik sesuai tuntutan masyarakat.

b. Partisipasi Masyarakat dan Orang Tua

Dalam manajemen berbasis sekolah, pelaksanaan program-program sekolah didukung oleh partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik yang tinggi. Orang tua peserta didik dan masyarakat tidak hanya mendukung sekolah melalui bantuan keuangan, tetapi melalui komite sekolah dan dewan pendidikan merumuskan serta mengembangkan program-program yang dapat meningkatkan kualitas sekolah. Masyarakat dan orang tua menjalin kerja sama untuk membantu sekolah sebagai narasumber berbagai kegiatan sekolah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

c. Kepemimpinan Yang Demokratis dan Profesional

Dalam manajemen berbasis sekolah, pelaksanaan program-program sekolah didukung oleh adanya kepemimpinan sekolah yang demokratis dan profesional. Kepala sekolah dan guru-guru sebagai tenaga pelaksana inti program sekolah merupakan orang-orang yang memiliki kemampuan dan integritas profesional. Kepala sekolah adalah manajer pendidikan profesional yang direkrut komite sekolah untuk mengelola segala kegiatan sekolah berdasarkan kebijakan yang ditetapkan.

d. Team Work Yang Kompak dan Transparan

Dalam manajemen berbasis sekolah, keberhasilan program-program sekolah didukung oleh kinerja team work yang kompak dan transparan dari berbagai pihak yang terlibat dalam pendidikan di sekolah.

Komponen-komponen yang harus dikelola dengan baik dalam rangka manajemen berbasis sekolah, menurut Mulyasa (2004), adalah sebagai berikut:

a. Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran

Manajemen kurikulum dan program pengajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum. Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional pada umumnya telah dilakukan oleh Departemen Pendidikan Nasional pada tingkat pusat. Karena itu level sekolah yang paling penting adalah bagaimana

merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran.

b. Manajemen Tenaga Kependidikan

Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen personalia pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi personalia yang harus dilaksanakan pimpinan, adalah menarik, mengembangkan, menggaji, dan memotivasi personil guna mencapai tujuan sistem, membantu anggota mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karier tenaga kependidikan, serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi.

c. Manajemen Kesiswaan

Manajemen kesiswaan atau manajemen kemuridan (peserta didik) merupakan salah satu bidang operasional. Manajemen kesiswaan adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai masuk sampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari suatu sekolah. Manajemen kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan lancar, tertib dan teratur, serta mencapai tujuan pendidikan sekolah.

d. Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan

Mulyasa (2004) sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Adapun yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah, tetapi jika dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar, seperti taman sekolah untuk pengajaran biologi, halaman sekolah sebagai sekaligus lapangan olah raga, komponen tersebut merupakan sarana pendidikan.

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan. Kegiatan pengelolaan ini meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi dan penghapusan serta penataan.

B. Definisi Kepemimpinan

Makna kata “kepemimpinan” erat kaitannya dengan makna kata “memimpin”. Kata memimpin mengandung makna yaitu kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu organisasi sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Menurut Wahjosumidjo (2002), dalam praktek organisasi, kata “memimpin” mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, memberikan bantuan, dan sebagainya. Betapa banyak variabel arti yang terkandung dalam kata memimpin, memberikan indikasi betapa luas tugas dan peranan seorang pemimpin organisasi.

“Kepemimpinan” biasanya didefinisikan oleh para ahli menurut pandangan pribadi mereka, serta aspek-aspek fenomena dari kepentingan yang paling baik bagi pakar yang bersangkutan. Menurut Yukl (2001) bahwa kepemimpinan sebagai suatu sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerjasama antar peran, kedudukan dari suatu jabatan administratif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh. Sementara itu, Nawawi (2007) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan menggerakkan, memberikan motivasi, dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan.

Guna lebih memahami makna dari kepemimpinan, berikut dikemukakan beberapa teori mengenai pengertian dan definisi tentang kepemimpinan.

Menurut Robbins (2006), kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Sementara menurut Purwanto (2007,p.26), kepemimpinan adalah

Sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan kepada yang dipimpinnya, agar mau melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, dan penuh semangat.

Menurut Wahyudi (2009), leadership atau Kepemimpinan dalam pengertian umum menunjukkan suatu proses kegiatan dalam hal memimpin, membimbing, mengontrol perilaku, perasaan serta tingkah laku terhadap orang lain yang ada dibawah pengawasannya. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam mengambil keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Kemudian menurut Stoner dan Sindoro, (2006,p.161) Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok.

Lebih lanjut menurut Abor, (2004,p.32), kepemimpinan adalah tindakan atau tingkah laku individu dan kelompok yang menyebabkan individu dan juga kelompok-kelompok itu untuk bergerak maju, guna mencapai tujuan pendidikan yang semakin bisa diterima oleh masing-masing pihak.

Menurut Wirawan (2002,p.18), kepemimpinan adalah proses pemimpin menciptakan visi, mempengaruhi sikap, perilaku, pendapat, nilai-nilai, norma dan sebagainya dari pengikut untuk merealisasikan visi.

Dari definisi-definisi kepemimpinan yang berbeda-beda tersebut, pada dasarnya mengandung kesamaan asumsi yang bersifat umum seperti: (1) di dalam satu fenomena kelompok melibatkan interaksi antara dua orang atau lebih, (2) di dalam melibatkan proses mempengaruhi, dimana pengaruh yang sengaja (*intentional influence*) digunakan oleh pemimpin terhadap bawahan.

Disamping kesamaan asumsi yang umum, di dalam definisi tersebut juga memiliki perbedaan yang bersifat umum pula seperti: (1) siapa yang mempergunakan pengaruh, (2) tujuan daripada usaha untuk mempengaruhi, dan (3) cara pengaruh itu digunakan

Berdasarkan uraian tentang definisi kepemimpinan di atas, terlihat bahwa unsur kunci kepemimpinan adalah pengaruh yang dimiliki seseorang dan pada gilirannya akibat pengaruh itu bagi orang yang hendak dipengaruhi. Peranan penting dalam kepemimpinan adalah upaya seseorang yang memainkan peran sebagai pemimpin guna mempengaruhi orang lain dalam organisasi/lembaga tertentu untuk mencapai tujuan. Menurut Wirawan (2002,p.18), “mempengaruhi” adalah proses dimana orang yang mempengaruhi berusaha merubah sikap, perilaku, nilai-nilai, norma-norma, kepercayaan, pikiran, dan tujuan orang yang dipengaruhi secara sistematis.

Bertolak dari pengertian kepemimpinan, terdapat tiga unsur yang saling berkaitan, yaitu unsur manusia, sarana, dan tujuan. Untuk dapat memperlakukan ketiga unsur tersebut secara seimbang, seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan, kecakapan dan keterampilan

yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinannya. Pengetahuan dan keterampilan ini dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori ataupun dari pengalamannya dalam praktek selama menjadi pemimpin. Namun secara tidak disadari seorang pemimpin dalam memperlakukan kepemimpinannya menurut caranya sendiri, dan cara-cara yang digunakan itu merupakan pencerminan dari sifat-sifat dasar kepemimpinannya.

Menurut Romli (2002,p.2), fungsi kepemimpinan adalah bagian dari tugas utama yang harus dilaksanakan. Masih menurut Ardi, fungsi-fungsi kepemimpinan yaitu:

“Membantu terciptanya suasana persaudaraan, dan kerjasama dengan penuh rasa kebebasan, membantu kelompok untuk mengorganisasikan diri yaitu ikut memberikan rangsangan dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan tujuan, membantu kelompok dalam menetapkan proses kerja, bertanggung jawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok, dan terakhir bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi.”

Sementara itu menurut Wahjosumidjo (2002,p.40) fungsi-fungsi kepemimpinan yaitu:

“Membangkitkan kepercayaan dan loyalitas bawahan, mengkomunikasikan gagasan kepada orang lain, dengan berbagai cara mempengaruhi orang lain, menciptakan perubahan secara efektif di dalam penampilan kelompok, dan menggerakkan orang lain, sehingga secara sadar orang lain tersebut mau melakukan apa yang dikehendaki.”

Kunci keberhasilan suatu sekolah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektivitas penampilan pemimpinnya, dalam hal ini kepala sekolah. Kepala sekolah dituntut memiliki persyaratan kualitas

kepemimpinan yang kuat, sebab keberhasilan sekolah hanya dapat dicapai melalui kepemimpinan kepala sekolah yang berkualitas.

Kepala sekolah yang berkualitas yaitu kepala sekolah yang memiliki kemampuan dasar, kualifikasi pribadi, serta pengetahuan dan keterampilan profesional. Menurut Tracey (2004), keahlian atau kemampuan dasar, yaitu sekelompok kemampuan yang harus dimiliki oleh tingkat pemimpin apapun, yang mencakup: *conceptual skills*, *human skill* dan *technical skills*.

Berikut uraian kemampuan dasar yang dikemukakan oleh Tracey (2004):

- 1) *Technical skills*, yaitu: kecakapan spesifik tentang proses, prosedur atau teknikteknik, atau merupakan kecakapan khusus dalam menganalisis hal-hal khusus dan penggunaan fasilitas, peralatan, serta teknik pengetahuan yang spesifik.
- 2) *Human skills*, yaitu: kecakapan pemimpin untuk bekerja secara efektif sebagai anggota kelompok dan untuk menciptakan usaha kerjasama di lingkungan kelompok yang dipimpinnya.
- 3) *Conceptual skills*, yaitu kemampuan seorang pemimpin melihat organisasi sebagai satu keseluruhan.

Kualifikasi pribadi yaitu serangkaian sifat atau watak yang harus dimiliki oleh setiap pemimpin termasuk kepala sekolah. Dengan kata lain seorang pemimpin yang diharapkan berhasil dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinan harus didukung oleh mental, fisik, emosi, watak sosial, sikap, etika, dan kepribadian yang baik.

Seorang pemimpin harus pula memiliki pengetahuan dan keterampilan profesional. Pengetahuan profesional meliputi: (1) pengetahuan terhadap tugas, dimana seorang pemimpin atau kepala sekolah harus mampu secara menyeluruh mengetahui banyak tentang

lingkungan organisasi atau sekolah dimana organisasi atau sekolah tersebut berada, (2) seorang pemimpin atau kepala sekolah harus memahami hubungan kerja antar berbagai unit, pendelegasian wewenang, sikap bawahan, serta bakat dan kekurangan dari bawahan, (3) seorang pemimpin harus tahu wawasan organisasi dan kebijaksanaan khusus, perundang-undangan dan prosedur, (4) seorang pemimpin harus memiliki satu perasaan riil untuk semangat dan suasana aktivitas diri orang lain dan staf yang harus dihadapi, (5) seorang pemimpin harus mengetahui layout secara fisik bangunan, kondisi operasional, berbagai macam keganjilan dan problema yang biasa terjadi, dan (6) seorang pemimpin harus mengetahui pelayanan yang tersedia untuk dirinya dan bawahan, serta kontrol yang dipakai oleh manajemen tingkat yang lebih tinggi.

Sedangkan keterampilan profesional, meliputi: (1) mampu berfungsi sebagai seorang pendidik, (2) mampu menampilkan analisis tinggi untuk mengumpulkan, mencatat dan menguraikan tugas pekerjaan, (3) mampu mengembangkan sylabus rangkaian mata pelajaran dan program-program pengajaran, (4) mampu menjadi mahkota dari berbagai macam teknik mengajar, (5) mampu merencanakan dan melaksanakan penelitian dalam pendidikan dan mempergunakan temuan riset, (6) mampu mengadakan supervisi dan evaluasi pengajaran, fasilitas, kelengkapan, dan materi pelajaran, (7) mengetahui kejadian di luar sekolah yang berhubungan dengan paket

dan pelayanan pendidikan, dan (8) mampu menjadi pemimpin yang baik dan komunikator yang efektif.

Berkaitan dengan uraian di atas, menurut–Suradinata (2009, p.79) bahwa pemimpin suatu organisasi yang sukses harus memiliki beberapa syarat yaitu:

(1) mempunyai kecerdasan yang lebih, untuk memikirkan dan memecahkan setiap persoalan yang timbul dengan tepat dan bijaksana, (2) mempunyai emosi yang stabil, tidak mudah diombang ambing oleh suasana yang yang berganti, dan dapat memisahkan persoalan pribadi, rumah tangga, dan organisasi, (3) mempunyai keahlian dalam menghadapi manusia serta bisa membuat bawahan menjadi senang dan merasa puas, (4) mempunyai keahlian untuk mengorganisir dan menggerakkan bawahannya dengan kebijaksanaan dalam mewujudkan tujuan organisasi, umpamanya tahapan bila dan kepada siapa tanggung jawab dan wewenang akan diserahkan, dan (5) kondisi fisik yang sehat dan kuat.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan dari seorang kepala sekolah dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahan dalam suatu organisasi atau lembaga sekolah guna tercapainya tujuan sekolah. Terdapat empat macam pendekatan studi kepemimpinan, yaitu: (1) pendekatan pengaruh kewibawaan, (2) pendekatan sifat, (3) pendekatan perilaku, dan (4) pendekatan situasional. Fungsi dari kepemimpinan secara garis besar yaitu mempengaruhi dan menggerakkan orang lain dalam suatu organisasi agar mau melakukan apa yang dikehendaki seorang pemimpin guna tercapainya tujuan.

Sedangkan syarat seorang pemimpin yaitu harus memiliki kemampuan dasar berupa *technical skills*, *human skill*, dan *conceptual skill*, serta pengetahuan dan keterampilan profesional. Dengan

terpenuhinya syarat sebagai seorang pemimpin, maka seorang kepala sekolah dituntut untuk dapat memberi keteladanan dalam pelaksanaan tugas, menyusun administrasi dan program sekolah, menentukan anggaran belanja sekolah, dan pembagian pelaksanaan tugas. Sementara itu empat pola perilaku kepemimpinan yang lazim disebut gaya kepemimpinan meliputi perilaku instruktif, konsultatif, dan partisipatif, dan delegatif.

C. Tipologi Kepemimpinan

Dari sekian banyak pemimpin mayoritas dari mereka cara menempuh tujuan pendidikannya tidak sama walaupun prinsip-prinsipnya tidak jauh berbeda. Hal ini disebabkan karena masing-masing kepala sekolah memiliki ciri khas serta gaya kepemimpinan dengan menyertakan karakter yang ada dalam pribadi mereka sendiri, yang selanjutnya disebut dengan tipologi pemimpin.

Ada empat macam tipologi pemimpin, yaitu:

1) Kepemimpinan Otoriter

Tipologi kepemimpinan seperti ini identik dengan seorang diktator. Bahwa memimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok. Penafsirannya, sebagai pemimpin tidak lain adalah memberi perintah sehingga ada kesan bawahan atau anggota-anggotanya hanya mengikuti dan menjalankannya, tidak boleh membantah dan mengajukan saran (Purwanto, 2005, p.48).

Menurut Purwanto (2005,p.50), tipe kepemimpinan otoriter memiliki sifat-sifat sebagai berikut:

- a) Menganggap organisasi yang dipimpinnya sebagai milik pribadi.
- b) Mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.
- c) Menganggap bawahan bak sebuah alat semata.
- d) Tidak menerima pendapat, saran atau kritik dari anggotanya.
- e) Terlalu bergantung kepada kekuasaan formalnya.
- f) Cara pendekatan kepada bawahannya dengan pendekatan paksaan dan bersifat kesalahan menghukum.

Efek yang ditimbulkan oleh kepemimpinan otoriter antara lain sikap menyerah tanpa kritik, sikap asal bapak senang atau sikap sumuhun dawuh terhadap pemimpin, dan adanya kecenderungan untuk mengabaikan tugas dan perintah jika tidak ada pengawasan langsung. Dominasi yang berlebihan akan melahirkan oposan atau sikap apatis, atau sebaliknya akan timbul sifat-sifat agresif dari anggota-anggota kelompok terhadap pemimpinnya.

Namun demikian ada beberapa keuntungan dari kepemimpinan model ini, diantaranya: pemimpin dapat dikontrol dengan baik dan pekerjaan atau kegiatan dapat berjalan dengan baik pula. Hal ini disebabkan karena segala hal yang berkenaan dengan organisasi berada dibawah satu kendali yaitu di tangan pemimpin.

2) Kepemimpinan Pseudo-Demokratis

Pseudo (berarti palsu), ia sebenarnya otokratis, tetapi dalam kepemimpinannya ia memberi kesan demokratis. Seorang pemimpin yang bersifat pseudo-demokratis sering memakai "topeng". Ia purapura memperlihatkan sifat demokratis di dalam

kepemimpinannya. Ia memberi hak dan kuasa kepada guru-guru untuk menetapkan dan memutuskan sesuatu, tetapi sesungguhnya ia bekerja dengan perhitungan. Ia mengatur siasat agar kemauannya terwujud kelak (Indrafachrudi, 2003).

3) Kepemimpinan Bebas (Laissez Faire)

Kepemimpinan model ini sifatnya memberikan kebebasan penuh kepada bawahan. Bawahan bebas berbuat apapun dan mengeluarkan ide sesuai dengan keinginannya. Pemimpin disini hanya berperan sebagai pendamping dan pelayan bagi bawahan yang membutuhkan. Tidak pernah pemimpin memberikan kontrol atau koreksi. Pembagian tugas diserahkan sepenuhnya kepada bawahan. Ibaratnya kepemimpinan model ini seperti air mengalir. Ia akan terus mengalir tanpa ada halangan.

Kelebihan dari kepemimpinan model ini adalah tujuan dari organisasi akan lebih cepat untuk tercapai. Namun keberhasilan ini harus didukung kemampuan, kesadaran dan dedikasi yang tinggi dari bawahan. Hal ini dikarenakan setiap individu akan melaksanakan tugasnya dengan sekuat tenaga sesuai dengan kemampuan yang ia miliki tanpa ada perasaan iri dengan yang lain ataupun terpaksa.

Tanpa itu semua, mustahil tujuan dari organisasi akan tercapai. Namun demikian banyak juga kelemahan-kelemahan yang terjadi dalam kepemimpinan ini, diantaranya adalah bawahan dalam melaksanakan tugas terlalu monoton. Bawahan tidak dapat mengembangkan kemampuannya dan pola pikirnya karena tidak ada

pengarahan dari pimpinan hingga kendala-kendala yang dihadapi tidak dapat diselesaikan secara tuntas. Yang lebih membahayakan adalah semakin memburuknya kondisi organisasi bila bawahan terdiri dari orang-orang yang lemah dan kondisi seperti ini tentu semakin menyulitkan usaha pencapaian tujuan bersama. Dalam tipe kepemimpinan ini biasanya organisasinya tidak jelas dan kabur, segala kegiatan dilakukan tanpa rencana yang terarah dan tanpa pengawasan dari pemimpin (Purwanto, 2005,p.49).

4) Kepemimpinan Demokratis

Pemimpin yang demokratis adalah pemimpin yang kooperatif dan tidak diktator. Dia selalu menstimulasi anggota-anggota kelompoknya untuk bekerja bersama-sama dalam mencapai tujuan bersama pula. Dalam tindakan dan usaha-usahnya, ia selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya dan selalu mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.

Dalam melaksanakan tugasnya, ia mau menerima dan mengharapkan saran-saran, bahkan kritik yang membangun dari para anggotanya. Ia mempunyai kepercayaan terhadap diri sendiri dan menaruh kepercayaan sepenuhnya kepada para anggotanya, bahwa mereka mempunyai kesanggupan kerja dengan baik dan bertanggung jawab.

Beberapa ciri dari kepemimpinan yang demokratis antara lain sebagai berikut:

- a) Dalam menggerakkan bawahan bertitik tolak dari pendapat: manusia makhluk termulia didunia.
- b) Selalu berusaha untuk menyingkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan tujuan pribadi.
- c) Senang menerima saran, pendapat dan kritik dari bawahan.
- d) Mengutamakan kerjasama dalam mencapai tujuan.
- e) Memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada bawahan dan membimbingnya.
- f) Mengusahakan agar bawahan lebih sukses dari pada dirinya.
- g) Selalu mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

Bentuk kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting. Hubungan antara pemimpin dan orang-orang yang dipimpin diwujudkan dalam bentuk human relationship yang didasari prinsip saling menghargai dan saling menghormati.

Pemimpin memandang orang lain sebagai subyek yang memiliki sifat-sifat manusiawi sebagaimana dirinya. Setiap orang dihargai dan dihormati sebagai manusia yang memiliki kemampuan, kemauan, kehendak, pikiran, minat dan perhatian, pendapat dan lain-lain. Oleh karena itu setiap orang harus dimanfaatkan dengan mengikutsertakannya dalam semua kegiatan organisasi. Keikutsertaan itu disesuaikan dengan posisi masing-masing yang memiliki wewenang dan tanggung jawab yang sama pentingnya bagi pencapaian tujuan bersama (Nawawi, 2009,p.95).

D. Definisi Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah pemimpin organisasi sekolah. Wahjosumidjo (2002,p.81) menjelaskan bahwa sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah memiliki banyak tugas dan fungsi yang harus dijalankan. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah hendaknya mampu memimpin guru-guru dan staf sekolahnya karena dia memiliki kewenangan dan tanggung jawab berkenaan dengan itu. Keberhasilan sebagai pemimpin sangat tergantung pada kepemimpinannya dalam mempengaruhi, menggerakkan, dan bekerjasama dengan guru-guru dan staf sekolah. Tugas dan tanggung jawab pemimpin antara lain mengikutsertakan staf sebagai aktifitas, agar tertanam tanggung jawab dalam mengemban tugasnya. Oleh karena itu, tugas kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan situasi sekolah dan belajar sedemikian rupa sehingga guru-guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik dan nyaman.

Kepala sekolah harus menjadi pemimpin yang efektif di sekolah, sehingga kepemimpinan yang efektif adalah pemimpin yang mampu menyerap dan memanfaatkan potensi serta aspirasi yang berkembang untuk menyesuaikan kebijakan dan strategi yang ditetapkan sesuai kebutuhan masyarakat, atau mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Keberhasilan suatu sekolah akan diwarnai oleh kemampuan kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah harus mampu memilih orang yang tepat dalam menempatkan atau memberi tugas pekerjaannya

(Halsey, 2003). Dalam hal ini berarti ketika menentukan dan membagi tugas kepada bawahan harus tepat sesuai bidang dan karakteristiknya. Di samping itu kepala sekolah harus mampu membangun kesadaran bersama beberapa potensi yang dimiliki agar dapat dimanfaatkan secara optimal (Irmin dan Rochim, 2005,p.23). Setiap orang memiliki kompetensi yang berbeda akan tetapi bila yang ada itu dimanfaatkan secara optimal maka akan membawa keberhasilan.

Wahjosumidjo (2002,p.19) mengemukakan bahwa sekolah merupakan lembaga yang kompleks dan unik. Dikatakan kompleks karena didalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lainnya saling berkaitan dan saling menentukan. Dikatakan unik, karena sekolah memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi. Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebut, maka sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi, yaitu kepala sekolah. Oleh karena itu keberhasilan lembaga sekolah adalah cerminan keberhasilan kepala sekolah.

Dari uraian-uraian di atas peneliti menyimpulkan Kepala Sekolah adalah pemimpin pendidikan di sekolah yang memiliki tanggung jawab sepenuhnya untuk mengembangkan seluruh sumber daya sekolah. Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah tergantung kepada kemampuan bekerjasama dengan seluruh warga sekolah, serta kemampuannya mengendalikan pengelolaan sekolah untuk menciptakan proses belajar mengajar.

E. Peranan Kepala Sekolah

Menurut kamus Oxford Dictionary, “peran atau role adalah *actor's part; one's task or function*, yang berarti aktor; tugas seseorang atau fungsi. Karena itulah, ada yang disebut dengan *role expectation*, yaitu harapan mengenai peran seseorang atas harapan dari pemberi tugas dan harapan dari orang yang menerima manfaat dari pekerjaan tersebut”.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, “...peran berarti perangkat tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat...” Selanjutnya Rivai dan Murni (2009,p.745), menjelaskan, “peran adalah perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu”.

Berdasarkan definisi-definisi di atas penulis menarik simpulan, peran adalah perangkat tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat atau sebuah lembaga. Dalam hal ini, kepala sekolah perlu menjalankan perannya sesuai dengan hak dan kewajibannya.

Ketika istilah peran digunakan dalam lingkungan sekolah, maka seseorang yang diberi (atau mendapatkan) suatu posisi, diharapkan menjalankan perannya sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pekerjaan tersebut. Oleh karena itu, diperlukan sikap tanggung jawab dan profesional dari pemegang peran tersebut.

Kedudukan kepala Sekolah adalah kedudukan yang sangat sulit. Pada satu pihak ia adalah orang atasan karena ia diangkat oleh atasan,

pada lain pihak ia adalah wakil guru-guru atau stafnya, ia adalah suara dan keinginan guru-guru.

Peran utama kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik. Dalam melaksanakan peran tersebut, kepala sekolah memiliki tanggungjawab ganda yaitu melaksanakan administrasi sekolah sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang baik, dan melaksanakan supervisi sehingga guru-guru bertambah dalam menjalankan tugas-tugas pengajaran dan dalam membimbing pertumbuhan murid-murid.

Menurut Soetopo dan Soemanto (2008), kepala sekolah harus mampu menciptakan situasi belajar mengajar yang baik. Ini berarti bahwa ia harus mampu mengelola "school plant", pelayanan-pelayanan khusus sekolah, dan fasilitas-fasilitas pendidikan sehingga guru-guru dan murid-murid memperoleh kepuasan menikmati kondisi-kondisi kerja; mengelola personalia pengajar dan murid; membina kurikulum yang memenuhi kebutuhan anak; dan mengelola catatan-catatan pendidikan. Kesemuanya ini diharapkan, agar ia dapat memajukan program pengajaran di sekolahnya.

Dalam dunia pendidikan, peran kepala sekolah sangat menentukan dalam memperlancar kegiatan belajar mengajar (KBM). Perannya bukan hanya menguasai teori teori kepemimpinan, lebih dari itu seorang kepala sekolah harus bisa mengimplementasikan kemampuannya dalam aplikasi teori secara nyata. Untuk itu seorang

kepala sekolah sudah sepatutnya memiliki ilmu pendidikan secara menyeluruh.

Mulyasa (2004), menyebutkan bahwa untuk mendorong visinya dalam meningkatkan kualitas tenaga kependidikan kepala sekolah harus mempunyai peran sebagai berikut:

- 1) Kepala sekolah sebagai edukator (pendidik), meliputi pembinaan mental, pembinaan moral dan pembinaan fisik bagi tenaga kependidikan.
- 2) Kepala sekolah sebagai Manajer, yang pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- 3) Kepala sekolah sebagai Administrator, dalam hal ini ia memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah.
- 4) Kepala sekolah sebagai Supervisor, harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.
- 5) Kepala sekolah sebagai Leader, harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasi tugas.

- 6) Kepala sekolah sebagai Inovator, harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan disekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.
- 7) Kepala sekolah sebagai Motivator, harus memiliki strategi yang tepat untuk memotivasi para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

Peran khusus kepala sekolah ini tidak terlepas dari ilmu pendidikan didalam melaksanakan peranan-peranannya sebagaimana diungkapkan oleh Mintzberg dalam Wahjosumidjo (2002) yang secara jelas mengungkapkan ada tiga peranan seorang pemimpin, yaitu:

1) Peranan hubungan antar perseorangan (interpersonal roles)

Peranan ini timbul akibat otoritas formal dari seorang manajer, meliputi:

- a) Figurehead (lambang)
- b) Leadership (kepemimpinan)
- c) Liasion (penghubung)

2) Peranan informasional (informational roles)

- a) Sebagai monitor
- b) Sebagai disseminator
- c) Sebagai Spokesman

3) Peranan sebagai pengambil keputusan (decisional roles)

Ada empat macam peran kepala sekolah sebagai pengambil keputusan, yaitu:

- a) Entrepreneur
- b) Orang yang memperhatikan gangguan (disturbancehandler)
- c) A negotiator roles
- d) Sebagai innovator

3. Kinerja Sekolah

Secara etimologis kinerja merupakan terjemahan dari *performance* (Inggris). Selain bermakna kinerja, *performance* juga diterjemahkan secara beragam. Menurut Sedarmayanti (2001,p.50) yang mengemukakan bahwa *performance* dapat diterjemahkan menjadi “kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja/unjuk kerja/penampilan kerja”.

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam menjalankan tugas organisasi, baik itu dalam lembaga pemerintahan maupun lembaga pendidikan. Kinerja berasal dari bahasa *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang atau suatu institusi).

Berikut pengertian kinerja Menurut Mangkunegara (2001,p.9) adalah "prestasi kerja atau hasil kerja output baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai dalam persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Menurut Prawirosentono (2000,p.2) menyatakan bahwa:

"Kinerja atau performance adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika".

Selanjutnya menurut As'ad (2001,p.99) yang menyatakan bahwa "kinerja adalah suatu keberhasilan yang dapat dicapai atau sejauhmana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya".

Berhasil tidaknya tujuan dan cita-cita dalam suatu lembaga pendidikan tergantung pada bagaimana proses kinerja itu dilaksanakan karena kinerja tidak lepas dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja itu sendiri.

Kinerja juga diartikan Rogers (2000) sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi dari organisasi.

Berdasarkan maknanya, kinerja memiliki dua perspektif, yaitu kinerja dalam perspektif penampilan atau aksi, dan dalam perspektif bentuk hasil (output) yang dicapai. Pengertian kinerja dalam perspektif hasil antara lain dikemukakan oleh para ahli berikut:

Menurut Gibson et.al. (2006,p.118) yang mengatakan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Bernardin dan Russell (2008) yang memberikan definisi kinerja organisasi (*organizational performance*) sebagai catatan tentang hasil akhir atas suatu kegiatan atau tugas yang diselenggarakan pada kurun waktu tertentu. Sedangkan pengertian kinerja dalam perspektif penampilan atau aksi antara lain dikemukakan oleh Gronlund (2002) yang mendefinisikan kinerja sebagai penampilan perilaku kerja yang ditandai oleh keluwesan gerak, ritual, dan urutan kerja yang sesuai prosedur sehingga diperoleh hasil yang memenuhi syarat kualitas, kecepatan, dan jumlah.

Terkait dengan ruang lingkupnya, kinerja juga memiliki dua perspektif yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Asumsinya adalah kinerja organisasi merupakan akumulasi dari kinerja individu. Menurut Moeljono (2003) menegaskan kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kinerja individu.

Pengertian kinerja dalam perspektif kinerja individu antara lain tercermin dari pendapat para ahli seperti menurut Mangkunegara (2001,p.67) yang berpendapat bahwa “prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Sedangkan menurut Hasibuan (2001,p.94) yang menyebut kinerja sebagai prestasi kerja mengungkapkan “prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang

dibebankan kepadanya yang disandarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”. Sementara menurut Samsudin (2005,p.159) yang mendefinisikan kinerja sebagai “tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan”. Menurut Rivai (2004,p.14) yang mengemukakan kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Pengertian kinerja dalam perspektif kinerja organisasi antara lain tercermin dari pendapat para ahli seperti menurut Yuwono, dkk. (2002,p.23) mengemukakan kinerja organisasi berhubungan dengan berbagai aktivitas dalam rantai nilai (*value chain*) yang ada pada organisasi. Kinerja organisasi didefinisikan Bastian (2001,p.329) sebagai gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut. Senada dengan pendapat tersebut menurut Tangkilisan (2007,p.178) mendefinisikan kinerja organisasi sebagai suatu keadaan yang berkaitan dengan keberhasilan organisasi dalam menjalankan misi yang dimilikinya.

Merujuk kepada konsep organisasi, sekolah dapat disebut sebagai organisasi. Oleh karena itu pengertian kinerja organisasi dapat digunakan

sebagai dasar untuk merumuskan pengertian kinerja sekolah. Berdasarkan hal tersebut kinerja sekolah dapat didefinisikan sebagai kualitas proses dan hasil kerja yang telah dilakukan oleh sekolah sesuai dengan visi dan misi sekolah.

4. Manajemen Komponen-komponen Sekolah

Pada hakikatnya manajemen sekolah mempunyai arti yang hampir sama dengan manajemen pendidikan, yang masing-masing memiliki ruang lingkup dan bidang kajian yang sama. Namun manajemen pendidikan mempunyai jangkauan kajian yang lebih luas dari pada manajemen sekolah. Dengan kata lain manajemen sekolah merupakan bagian dari manajemen pendidikan.

Manajemen sekolah terbatas pada satu sekolah saja, sedangkan manajemen pendidikan meliputi seluruh komponen sistem pendidikan bahkan bisa menjangkau sistem yang lebih luas dan besar (supra sistem) secara regional, nasional, dan bahkan internasional (Mulyasa 2004,p.39).

Implementasi manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah pada hakikatnya merupakan manajemen terhadap komponen-komponen sekolah itu sendiri. Sedikitnya ada tujuh komponen yang harus dikelola dengan baik, menurut Mulyasa (2004), dalam rangka pelaksanaan manajemen sekolah yakni :

a. Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran

Perencanaan dan pengembangan kurikulum merupakan tanggung jawab pemerintah pusat cq. Depdiknas, sedangkan di tingkat

sekolah tinggal merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kondisi dan kebutuhan siswa. Selain itu sekolah bertugas pula mengembangkan bentuk kurikulum lokal sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan lingkungan setempat.

Pengembangan kurikulum lokal dimaksudkan terutama untuk mengimbangi kelemahan-kelemahan kurikulum sentralisasi dan bertujuan agar peserta didik lebih mencintai budaya sekitar dan mengenal lingkungannya sebagai kontribusi pelestarian dan pengembangan sumber daya alam menuju pembangunan nasional yang tetap berakar pada sosial budaya lingkungan.

Lebih lanjut dikatakan bahwa sekolah merupakan ujung tombak pelaksanaan kurikulum, baik kurikulum nasional maupun muatan lokal, yang diwujudkan melalui proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Agar proses belajar mengajar dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien, serta mencapai hasil yang diharapkan, diperlukan suatu manajemen kurikulum dan program pengajaran.

Sehubungan dengan pelaksanaan manajemen kurikulum dan program pengajaran, kepala sekolah selaku manajer diharapkan dapat:

- 1) Membimbing dan mengarahkan pengembangan kurikulum dan program pengajaran serta melakukan pengawasan.
- 2) Melakukan pengembangan program sekolah dengan tidak membatasi diri pada pendidikan dalam arti sempit, namun harus mampu

menghubungkan program-program sekolah dengan-seluruh kehidupan peserta didik dan kebutuhan lingkungan.

- 3) Bertanggung jawab terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian.
- 4) Menjabarkan isi kurikulum bersama guru-guru secara rinci dan operasional ke dalam program tahunan dan semester, selanjutnya harus dikembangkan oleh guru-guru sebelum melakukan kegiatan belajar mengajar dalam bentuk perangkat pembelajaran.
- 5) Melakukan pembagian tugas guru, penyusunan kalender pendidikan dan jadwal pelajaran serta kegiatan lain yang relevan.

b. Manajemen Tenaga Kependidikan

Salah satu keberhasilan pelaksanaan manajemen sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan pengelolaan tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah untuk meningkatkan produktivitas dan prestasi kerja, dengan cara meningkatkan perilaku manusia melalui aplikasi konsep dan teknik manajemen personalia modern.

Dalam UU RI No 20 Tahun 2003 pasal 1 ayat 5 disebutkan bahwa tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Yang dimaksud tenaga kependidikan dalam lingkup manajemen ini adalah manusia yang mengabdikan diri dalam dunia pendidikan baik mereka sebagai pendidik (guru, dosen, konselor, pamong belajar, widya iswara, tutor, instruktur, fasilitator) maupun

tenaga kependidikan lain yang berpartisipasi aktif dalam penyelenggaraan pendidikan.

Manusia adalah aset pembangunan bangsa sampai kapanpun. Apakah manusia itu berkualitas atau pun tidak. Karena mereka aset, setidaknya segala aktivitasnya harus dikelola dalam satu manajemen sumber daya manusia yang terorganisir dengan baik dan tepat sasaran guna mencapai tujuan. *'Human resource management encompasses those activities designed to provide and coordinate the human resource of an organization'* (Byars & Rue, 2000,p.3).

Lebih lanjut dikatakan bahwa manajemen tenaga kependidikan (guru dan karyawan) mencakup kegiatan (1) perencanaan pegawai; (2) pengadaan pegawai; (3) pembinaan dan pengembangan pegawai; (4) promosi dan mutasi; (5) pemberhentian pegawai; (6) kompensasi dan (7) penilaian pegawai. Untuk mendapatkan mutu tenaga kependidikan, satu hal yang musti harus diperhatikan adalah seleksi awal (perekrutan pegawai) yang harus dilakukan secara selektif.

Banyak cara untuk memperoleh SDM yang bermutu, antara lain memperhatikan proses awal penerimaan pegawai, karyawan, atau penempatan personel dalam suatu jabatan. Lowongan yang ada dalam perusahaan atau dalam dunia pendidikan yang meliputi pengangkatan guru, pengangkatan pegawai dan karyawan hendaknya melalui seleksi yang ketat dalam proses perekrutannya. Demikian juga tentang penempatan SDM dalam jabatan, harus mempertimbangkan berbagai hal, termasuk yang paling utama dilihat dari sisi kualitasnya secara

komprehensif. Fit and proper test hendaknya diberlakukan sebelum pegawai tersebut memangku jabatan, agar *the right man on the right place* tidak hanya sekedar ungkapan belaka, namun ada realitasnya.

Byars & Rue (2000,p.151) states “*Recruitment involves seeking and attracting a pool of people from which qualified candidates for job vacancies can be chosen. In an area when the focus of most organisations has been on efficiently and effectively running the organisation, recruitment the right person for the job is a top priority*”

Namun, dalam pemberdayaan SDM menuju kualitas tenaga kependidikan, mengandalkan modal awal berupa perekrutan/seleksi saja dirasa tidak cukup, tetapi harus mencakup tujuh aspek manajemen tenaga kependidikan tersebut di atas.

c. Manajemen Kesiswaan (Peserta Didik)

Dalam UU RI No 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional tahun 2003 pasal 1 ayat 4 disebutkan pengertian peserta didik adalah anggota masyarakat yang berusaha mengembangkan potensi diri melalui proses pembelajaran yang tersedia pada jalur, jenjang, dan jenis pendidikan tertentu.

Untuk mengoptimalkan Semua jenis dan bentuk kegiatan siswa dan juga sebagai pusat kegiatan para siswa di sekolah bersama dengan jalur pembinaan yang lain, yakni latihan kepemimpinan, ekstrakurikuler, dan kegiatan wiyata mandala serta aktivitas siswa lainnya, perlu dibentuk wadah kegiatan yang resmi.

Menurut Mulyasa (2004) “manajemen kesiswaan adalah kegiatan penataan, pengaturan yang berkaitan dengan peserta didik mulai dari masuk sampai keluarnya peserta didik tersebut dari sekolah”. Lebih lanjut dikatakan bahwa tujuan manajemen kesiswaan adalah untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan lancar, tertib dan teratur untuk mencapai tujuan pendidikan sekolah.

Sutrisno dalam Mulyasa (2004) menyebutkan sedikitnya ada tiga tugas utama yang harus diperhatikan, yakni (1) penerimaan siswa baru; (2) kegiatan kemajuan belajar; (3) Bimbingan dan pembinaan disiplin.

Kaitannya dengan tugas tersebut, tanggung jawab kepala sekolah dalam pengelolaan bidang kesiswaan adalah (1) kehadiran murid; (2) penerimaan, orientasi, klasifikasi siswa; (3) evaluasi dan pelaporan kemajuan belajar; (4) program pengayaan dan perbaikan; (5) pengendalian disiplin; (6) program bimbingan dan konseling; (7) program kesehatan dan keamanan; (8) penyesuaian pribadi, sosial dan emosional.

d. Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

Dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan dan pembiayaan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Sumber keuangan dan pembiayaan, menurut Mulyasa (2004), berasal dari tiga sumber, yakni dari (1) pemerintah, (2) orang tua peserta didik; (3) masyarakat baik

mengikat maupun tidak mengikat. Adapun demensi pengeluarannya meliputi biaya rutin dan biaya pembangunan. Dalam rangka implementasi manajemen sekolah manajemen komponen keuangan harus dilaksanakan dengan baik dan cermat mulai tahap penyusunan anggaran, penggunaan sampai dengan pertanggungjawabannya.

Banyak penyebab kegagalan pendidikan di Indonesia, salah satu diantaranya yang paling dominan adalah pembiayaan. Pendidikan bisa terhambat atau bahkan terjadi kemandegan karena minimnya pembiayaan.

Anggaran untuk pendidikan yang tidak memadai akan berdampak serius terhadap kinerja pendidikan yang langsung berakibat pada kualitas produksinya, yakni keluaran yang tidak bermutu dalam bentuk SDM rendah.. Pemerintah sudah banyak berupaya meningkatkan mutu pendidikan. Salah satu diantaranya adalah anggaran pendidikan 20% dari APBD/APBN yang secara resmi termaktub dalam Undang Undang Dasar bab 13, pasal 31 ayat 4 yang berbunyi, Negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang kurangnya 20 % dari anggaran pendapatan belanja negara serta dari anggaran pendapatan belanja daerah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional.

Biaya dalam pendidikan meliputi biaya langsung (*direct cost*) dan biaya tidak langsung (*indirect cost*). Biaya langsung meliputi biaya yang dikeluarkan untuk keperluan pelaksanaan pengajaran, kegiatan belajar siswa baik yang dikeluarkan oleh pemerintah, orang tua,

maupun siswa sendiri. Sedangkan biaya tidak langsung berupa keuntungan yang hilang (*earning for gone*) dalam bentuk biaya kesempatan yang hilang (*opportunity cost*) yang dikorbankan oleh siswa selama belajar (Cohn, Jone, Thomas dalam Fattah, 2000, p. 23).

Dalam konsep pembiayaan pendidikan ada dua hal penting yang perlu dikaji yakni (1) biaya pendidikan secara keseluruhan (*total cost*); dan (2) biaya satuan per siswa (*unit cost*). Biaya keseluruhan sekolah berasal dari pemerintah, orang tua dan masyarakat untuk penyelenggaraan pendidikan selama satu tahun pelajaran. Sedangkan biaya satuan per siswa menggambarkan seberapa besar uang yang dialokasikan ke sekolah-sekolah secara efektif untuk kepentingan murid dalam menempuh pendidikan. Biaya satuan ini diperoleh dengan memperhitungkan jumlah murid pada masing-masing sekolah, maka biaya satuan dapat dipakai sebagai standar dan dapat dibandingkan dengan sekolah lain. Analisis biaya satuan ini harus dilakukan untuk mengetahui efisiensi dalam penggunaan sumber-sumber anggaran di sekolah, keuntungan dari investasi pendidikan dan pemerataan pengeluaran masyarakat, pemerintah untuk pendidikan. Hal ini penting untuk diketahui dan dicermati dalam rangka untuk menentukan alternatif kebijakan dalam upaya perbaikan atau peningkatan sistem pendidikan. Mingat, Tan dalam Fattah (2000, p.24)

Biaya satuan per siswa adalah biaya rata-rata per siswa yang dihitung dari total pengeluaran sekolah dibagi seluruh siswa yang ada di sekolah (*enrollment*) dalam kurun waktu tertentu. Dengan mengetahui

besarnya biaya satuan per siswa berguna untuk menilai berbagai alternatif kebijakan dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Efektivitas pembiayaan pendidikan di sekolah dapat dilihat dari pemanfaatan biaya yang sudah dialokasikan pada sisi pengeluaran, yang sudah dikaji dan dianalisis dari sisi total cost dan unit cost, untuk mengetahui besarnya biaya manfaat dalam investasi pendidikan. Hasil analisis biaya manfaat, ini dapat membantu para pengambil keputusan dalam menentukan pilihan di antara alternatif alokasi sumber-sumber pendidikan yang terbatas tetapi memberikan keuntungan yang tinggi.

Dalam biaya pendidikan, efisiensi ditentukan oleh ketepatan di dalam mendayagunakan anggaran pendidikan dengan memberikan prioritas pada faktor input pendidikan yang dapat memicu pencapaian prestasi siswa.

e. Manajemen Sarana dan prasarana Pendidikan

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dimanfaatkan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, misalnya gedung, ruang kelas, meja kursi serta media pembelajaran. Adapun yang dimaksud dengan prasarana adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pembelajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah. Namun apabila lapangan dipergunakan untuk olahraga, berarti lapangan termasuk sarana pendidikan (Mulyasa, 2004).

Kepiawaian kepala sekolah dalam me-manage dan mengefektifkan sarana prasarana sekolah sangat diperlukan dengan harapan agar keberadaan sarpras dapat memberikan kontribusi yang optimal terhadap proses pendidikan dan pembelajaran di sekolah tersebut.

f. Manajemen Hubungan Masyarakat dengan sekolah

Penciptaan hubungan harmonis antara sekolah dengan masyarakat sebagai stakeholder pendidikan merupakan keniscayaan dan sangat signifikan dalam implementasi MPMBS. Hubungan baik ini dapat diciptakan lewat seringnya komunikasi dua arah antara sekolah dengan masyarakat, teruma orang tua siswa yang dapat dilakukan melalui pemberian penjelasan oleh sekolah kepada masyarakat tentang program-program, tujuan dan kebutuhan sekolah. Disamping itu sekolah harus mengetahui dengan jelas kebutuhan, harapan, dan tuntutan masyarakat terhadap sekolah.

Menurut Mulyasa (2004) hubungan yang baik ini bertujuan untuk (1) memajukan kualitas pembelajaran; (2) meingkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat; (3) menggairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah. Apabila hubungan hrmonis ini dapat diciptakan, keuntungan sekolah adalah adanya rasa tanggung jawab dan partisipasi aktif masyarakat untuk memajukan sekolah.

g. Manajemen Layanan Khusus

Manajemen layanan khusus meliputi manajemen perpustakaan, kesehatan, dan keamanan sekolah. Pelaksanaan manajemen sekolah

yang efektif dan efisien tentu mencakup semua unsur / komponen yang ada di sekolah termasuk manajemen layanan khusus. Dalam sekolah efektif, tidak hanya bertanggung jawab melaksanakan proses pembelajaran melainkan juga pelayanan perpustakaan, kesehatan dan keamanan lingkungan sekolah. Salah satu sumber belajar yang mendukung pembelajaran adalah perpustakaan (Depdikbud, 1998). Disebutkan pula bahwa fungsi perpustakaan adalah sebagai pusat kegiatan pembelajaran, penelitian sederhana, dan tempat menambah ilmu pengetahuan serta tempat rekreasi.

Adapun tujuan diselenggarakan perpustakaan di sekolah sebagai upaya untuk mengembangkan dan meningkatkan minat, kemampuan dan kebiasaan membaca (budaya membaca) melatih dalam memanfaatkan bahan pustaka sebagai sumber informasi serta meningkatkan daya kritis dan kreativitas siswa.

B. Definisi Operasional

Peran kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru disini adalah meliputi kemampuan sebagai leader, kemampuan supervisor, kemampuan motivator, kemampuan sebagai innovator, kemampuan sebagai manajer, dan kemampuan sebagai edukator.

Untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja sekolah, maka setiap dimensi memiliki indikator sebagai berikut:

1. Sebagai Leader dalam menentukan dan melaksanakan kebijakan pendidikan, dengan indikator:

- a. Memiliki kepribadian yang mencerminkan pemimpin
 - b. Kepala sekolah memiliki kemampuan pengetahuan terhadap tenaga kependidikan
 - c. Mampu memahami visi misi
2. Sebagai supervisor dalam rangka mengarahkan tenaga kependidikan, dengan indikator:
- a. Melakukan pengawasan terhadap PBM yang dilakukan oleh guru
 - b. Perhatian kepala sekolah terhadap kinerja guru
 - c. Membangun lingkungan kerja yang kondusif
3. Sebagai motivator dalam rangka meningkatkan kinerja guru
- a. Mendorong guru untuk selalu berpartisipasi dalam penyelenggaraan program pendidikan
 - b. Penambahan wawasan tentang pembelajaran
4. Kepala sekolah sebagai Inovator dalam melaksanakan strategi kepemimpinannya, dengan indikator:
- a. Menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan sekolah
 - b. Memiliki ide dan gagasan baru
5. Kepala sekolah sebagai manajer dalam mengendalikan kepemimpinan disekolah, dengan indikator:
- a. Memberdayakan guru melalui kerjasama
 - b. Memberikan kesempatan guru untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan guru dalam setiap kegiatan
6. Sebagai educator untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik, dengan indikator:

- a. Kepala sekolah meningkatkan kinerja guru dan prestasi belajar peserta didik



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Berdasarkan substansi permasalahan yang diteliti, maka desain penelitian ini adalah kualitatif (*qualitative approach*) yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari partisipan. Menurut Sukmadinata (2005, p. 94) partisipan adalah orang yang diajak wawancara, diobservasi, pemberi data, pendapat, pemikiran dan persepsi.

Moleong (2005, p. 6) memberikan pengertian penelitian kualitatif adalah penelitian yang dimaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain secara holistik, dan dengan cara deskriptif dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Pendapat Moleong tersebut merupakan kesimpulan yang memberikan gambaran tentang adanya kekhasan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif didasarkan pada upaya membangun pandangan mereka yang diteliti dengan rinci, dibentuk dengan kata-kata, gambaran holistik dan rumit. Penelitian kualitatif ini menghasilkan prosedur analisis yang tidak menggunakan prosedur analisis statistik atau cara kuantifikasi lainnya.

Memperhatikan sifat penelitian kualitatif yang holistik, induktif, dan naturalistik maka perlu ditetapkan fokus penelitian setelah diadakan studi pendahuluan dilapangan. Fokus penelitian memuat rincian pernyataan tentang

cakupan atau topik-topik pokok yang akan diungkap dalam penelitian, yaitu mengenai peran kepala sekolah, faktor-faktor yang menjadi penghambat dan pendukung peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah serta upaya peningkatan kinerja sekolah oleh kepala sekolah SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara sesuai dengan manajemen komponen-komponen sekolah.

Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2006), terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai : (1) educator (pendidik); (2) manajer; (3) administrator; (4) supervisor (penyelia); (5) leader (pemimpin); (6) pencipta iklim kerja; dan (7) wirausahawan. Berdasarkan kebijakan pendidikan nasional tersebut, maka indikator peran kepala sekolah pada penelitian ini adalah: kemampuan sebagai leader, kemampuan supervisor, kemampuan motivator, kemampuan sebagai innovator, kemampuan sebagai manajer, dan kemampuan sebagai educator.

Sementara Faktor pendukung menurut kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah antara lain tersedianya sarana dan prasarana yang relative memadai, jumlah murid yang relative banyak, kerjasama antar sekolah dengan masyarakat yakni dinas pendidikan, badan lingkung hidup, kementerian agama, dinas kesehatan

Sedangkan Faktor penghambat antara lain perpustakaan SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara belum lengkap dan masih banyak membutuhkan buku-buku baik untuk pelajaran maupun buku-buku bacaan siswa, SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara masih kekurangan guru kelas dan guru mata pelajaran, masih terlihat kurang disiplinnya siswa SDN 6

Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara, masih rendahnya komunikasi interaktif antara pihak sekolah dengan orangtua murid, masih kurangnya koordinasi sekolah dengan komite sekolah.

Berdasarkan fokus permasalahan dalam penelitian ini, maka pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan naturalistik kualitatif. Nasution (2006, p. 70), merumuskan batasan tentang penelitian naturalistik kualitatif sebagai berikut : “penelitian kualitatif pada hakekatnya adalah mengamati orang dalam lingkungannya, berinteraksi dengan mereka berusaha memahami bahasa dan tafsiran tentang dunia sekitarnya. Schlegel (1984) dalam Moleong (2005, p. 34), menegaskan bahwa tahap akhir dari penelitian kualitatif ialah peneliti harus menafsirkan hasil-hasil penelitiannya.

B. Populasi dan Sampel

Menurut Sukardi (2003, p. 53), populasi adalah semua anggota kelompok manusia, binatang, peristiwa, atau benda yang tinggal bersama dalam satu tempat dan secara terencana menjadi target kesimpulan dari hasil akhir suatu penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru dan staff karyawan SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara, yang berjumlah sebanyak 21 orang.

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Arikunto, 2002, p. 109). Dalam penelitian ini penulis menggunakan sampel guru yang mengajar di SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara sebanyak 20 orang.

C. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif kedudukan peneliti sebagai perencana, pelaksana pengumpulan data, analisis data, penafsir dan sekaligus sebagai instrumen penelitian (human instrument). Pengertian instrument atau alat penelitian terhadap peneliti ini tepat karena peneliti menjadi segala-galanya dari seluruh proses penelitiannya.

Selain itu, angket juga digunakan dalam penelitian ini. Angket ini diberikan kepada guru untuk memperoleh informasi mengenai peran kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja sekolah di SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara

D. Prosedur Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data baik data primer maupun data skunder dalam penelitian kualitatif ini, peneliti menggunakan tehnik observasi. Disamping itu, juga digunakan wawancara dan dokumen (Moleong, 2005, p. 9):

1. Observasi (Pengamatan)

Teknik observasi (pengamatan) ini digunakan untuk mengamati secara langsung terhadap semua komponen sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja sekolah. Peneliti juga melakukan pengamatan terhadap peran kepala sekolah SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara sebelum penelitian dimulai.

Guba dan Lincoln dalam Moleong (2005, p. 174) mengemukakan ada beberapa alasan pemanfaatan pengamatan dalam pengumpulan data:

- a. Merupakan alat yang ampuh untuk mengetes suatu kebenaran dan keabsahan data, karena dapat melihat dan mengamati secara langsung dan mengalami sendiri langsung para peristiwanya.
- b. Untuk mengecek kepercayaan data apabila dimungkinkan ada kekeliruan data.
- c. Dimungkinkan peneliti mampu memahami situasi yang rumit
- d. Merupakan alat yang ampuh untuk mengumpulkan data apabila teknik komunikasi tidak memungkinkan.

Setelah melakukan survey awal dan dengan berbagai pertimbangan logis, akhirnya peneliti menetapkan pihak-pihak yang menjadi subjek informasi yang terdiri dari informan kunci dan informan pendukung. Penentuan informan dan kegunaan serta manfaat informasi/data yang diperoleh.

Data, fakta dan berbagai informasi yang diperoleh lewat pengamatan tersebut sebagai bahan cross check dengan hasil wawancara untuk mendapatkan data yang valid.

2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu, yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Maksud mengadakan wawancara menurut Lincoln dan Guba dalam Moleong (2005, p. 186) antara lain : mengkonstruksi mengenai orang, kejadian, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian dan lain-lain kebulatan, merekonstruksi kebulatan

yang dialami masa lalu, memproyeksikan kebulatan sebagaimana yang diharapkan untuk dialami pada masa yang akan datang, memverifikasi, mengubah dan memperluas informasi yang diperoleh dari orang lain baik manusia maupun bukan manusia (triangulasi), memverifikasi, mengubah dan memperluas konstruksi yang dikembangkan oleh peneliti.

Menurut Nasution (2006:p.72) teknik wawancara dapat dilakukan melalui dua bentuk, yakni wawancara berstruktur dan wawancara tak berstruktur. Teknik wawancara berstruktur dilakukan dengan cara mempersiapkan sejumlah pertanyaan yang dipersiapkan dengan urut dan terstruktur dengan baik oleh interviewer sesuai dengan objek yang diteliti. Sedangkan wawancara tak berstruktur terjadi manakala pertanyaan dan jawaban dapat berkembang pada saat wawancara berlangsung.

Untuk mendapatkan data yang valid dan reliable, sumber data dapat diperoleh dari hasil pencatatan lapangan, pengamatan, wawancara dan pengisian questioner, serta penelaahan dokumen. Kegiatan ini melibatkan stakeholder pendidikan yang terlibat langsung dalam peningkatan kinerja sekolah, yakni Kepala SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara sebagai key informan beserta guru-guru, siswa, orang tua siswa dan warga sekolah yang lain sebagai informan pelengkap.

Peneliti harus mengindahkan petunjuk umum wawancara (Moleong, 2005) yakni:

- a. Adanya kerangka dan garis besar materi wawancara namun tidak perlu ditanyakan secara berurutan.

- b. Penggunaan dan pemilihan kata-kata untuk wawancara dalam hal tertentu tidak perlu dilakukannya sebelumnya
- c. Garis besar isi dan proses wawancara agar pokok-pokok yang direncanakan dapat seluruhnya tercakup.
- d. Tidak ada perangkat pertanyaan baku yang disiapkan terlebih dahulu
- e. Pelaksanaan wawancara dan urutan pertanyaan disesuaikan dengan keadaan responden.

Seperti kita ketahui bahwa penelitian kualitatif ini mengadakan pengamatan dan wawancara dalam pengumpulan data di lapangan. Catatan ini dapat berbentuk coretan singkat, kata kunci, isi pokok pembicaraan, berupa gambar, sketsa, diagram, dll. Catatan tersebut sampai di rumah diubah dalam catatan yang lengkap yang dinamakan catatan lapangan.

Beberapa langkah yang peneliti lakukan dalam kegiatan field note terhadap proses penelitian di SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara adalah:

- a. Pencatatan awal, dengan cara menulis kata-kata yang terkait dengan substansi yang diteliti.
- b. Membuat catatan lapangan langkah setelah peneliti kembali ke rumah.
- c. Walaupun catatan lapangan sudah jadi lengkap, kalau masih ada hal-hal yang masih ketinggalan belum ditulis, dapat disusulkan.

3. Angket

Teknik ini adalah berbentuk daftar pertanyaan yang diberikan kepada responden secara langsung. Angket ini diberikan kepada guru untuk memperoleh informasi mengenai peran kepala sekolah dalam rangka

meningkatkan kinerja sekolah di SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara.

4. Penelaahan Dokumen

Guba dan Lincoln dalam Moleong (2005:p.216) membedakan pengertian dokumen dan record. Record adalah setiap pernyataan tertulis yang disusun oleh seseorang atau lembaga untuk keperluan pengujian suatu peristiwa atau penyajian akunting. Dokumen adalah setiap bahan tertulis ataupun film, lain dari record yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan penyidik. Namun demikian jika peneliti menemukan record perlu dimanfaatkan.

Dalam penelitian ini peneliti memanfaatkan dokumen sebagai sumber data skunder, karena terbukti dokumen sudah lama digunakan dalam penelitian sebagai diata sumber data karena dalam banyak hal dokumen sebagai sumber data dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan, bahkan untuk meramalkan (Moleong, 2005:p.217). Lebih lanjut dikatakan alasan penggunaan dokumen dan record yaitu (a) sebagai sumber data yang stabil, kaya dan mendorong; (b) sebagai bukti suatu pengujian, (c) bersifat alamiah, dan sesuai dengan konteksnya sehingga sangat berguna dan sesuai dengan penelitian kualitatif, (d) mudah didapatkan, (e) lebih memperluas tubuh pengetahuan terhadap sesuatu yang diselidiki.

E. Metode Analisis Data

Moleong (2005:p.25) menegaskan bahwa pekerjaan analisis data adalah mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberikan kode, dan

mengkategorikannya. Tujuannya adalah menemukan makna yang akhirnya bisa diangkat menjadi teori. Pada prinsip pokoknya penelitian kualitatif adalah menemukan teori dari data atau dapat juga menguji suatu teori yang sedang berlaku.

Sesuai dengan pendapat di atas, pada prinsipnya penelitian dilaksanakan juga bermaksud menemukan suatu teori sekaligus menguji suatu teori yang sedang berlaku. Data yang diperoleh dalam penelitian ini pada hakikatnya berwujud kata-kata, kalimat-kalimat, atau paragraf-paragraf, dan dinyatakan dalam bentuk narasi yang bersifat deskripsi mengenai peristiwa-peristiwa nyata yang terjadi dan dialami oleh subjek.

Karena itu teknik analisis digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif. Dalam model analisis ini, tiga komponen analisisnya, yaitu reduksi data, sajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi dilaksanakan bersama dengan proses pengumpulan data dalam bentuk interaktif melalui proses siklus.

Adapun panduan yang dijadikan dalam proses analisis data, dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Dari hasil wawancara, observasi, pencatatan dokumen, dibuat catatan lapangan secara lengkap. Catatan lapangan ini terdiri dari deskripsi dan refleksi.
2. Berdasarkan catatan lapangan, selanjutnya dibuat reduksi data. Reduksi data ini berupa pokok-pokok temuan yang penting.
3. Dari reduksi data kemudian diikuti penyusunan sajian data yang berupa cerita sistematis dengan suntingan peneliti supaya maknanya lebih jelas

dipahami. Sajian data ini, dilengkapi dengan faktor pendukung, antara lain metode, skema, bagan, tabel, dan sebagainya.

Untuk menganalisis variabel yang diteliti digunakan teknik analisis secara deskriptif, dengan menggunakan rumusan sebagai berikut:

$$P = \frac{F}{N} \times 100\%$$

P : Presentase Jawaban

F : Frekuensi jawaban yang dicari presentasinya

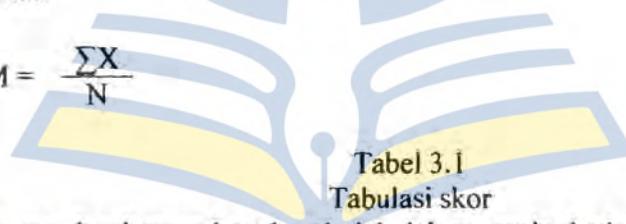
N : Number of case (jumlah frekuensi/banyaknya individu/responden)

100% : Bilangan tetap

Dari data yang merupakan hasil perhitungan statistik deskriptif, yang perlu dibahas selanjutnya adalah menghitung nilai mean atau nilai rata-ratanya.

Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui kondisi atau gambaran dari aspek yang diteliti berdasarkan jawaban responden. Untuk menentukan rata-rata digunakan perhitungan sederhana dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$M = \frac{\sum X}{N}$$



Tabel 3.1
Tabulasi skor

Kategorisasi peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah berdasarkan rentang skor

No	Nilai Skor	Kategori
1	95 – 120	Sangat Baik
2	70 – 94	Baik
3	45 – 69	Cukup Baik
4	20 - 44	Kurang Baik

Jika responden menjawab 30 pertanyaan dengan frekuensi "tidak pernah" maka skor total yang diperoleh yaitu 30, dan termasuk dalam kategori skor Kurang Baik. Dan apabila responden menjawab 30 pertanyaan dengan frekuensi "selalu" maka skor total yang diperoleh yaitu 120, dan termasuk dalam kategori Sangat Baik.

4. Berdasarkan sajian data tersebut, kemudian dirumuskan simpulan sementara.
5. Simpulan sementara tersebut senantiasa akan terus berkembang sejalan dengan penemuan data baru dan pemahaman baru, sehingga akan didapat suatu simpulan yang mantap dan benar-benar sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Demikian seterusnya aktivitas penelitian ini berlangsung, yaitu terjadi, interaksi yang terus menerus antara ketiga komponen analisisnya bersamaan dengan pengumpulan data baru yang dirasakan bisa menghasilkan data yang lengkap sehingga dapat dirumuskan simpulan akhir.
6. Dalam merumuskan simpulan akhir, agar dapat terhindar dari unsur subjektif, dilakukan upaya:
 - a. Melengkapi data-data kualitatif dengan kata-kata kuantitatif.
 - b. Mengembangkan "intersubjektivitas" melalui diskusi dengan orang lain.

Untuk menetapkan keabsahan (trustworthiness) data diperlukan teknik pemeriksaan. Pelaksanaan teknik pemeriksaan didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Ada empat kriteria yang digunakan, yakni (1) derajat kepercayaan

(*credibility*); (2) keteralihan (*transferability*); (3) kebergantungan (*dependability*); dan (4) kepastian (*confirmability*) (Moleong,2005:p.324).

1. Derajat kepercayaan (*credibility*)

Derajat kredibilitas dibuktikan dengan menggunakan pendekatan etik dan emik, dengan harapan agar temuan data dan penafsiran sesuai dengan yang sebenarnya, sehingga hasil penelitian disetujui oleh subjek penelitian. Oleh karena itu derajat kepercayaan ini dilakukan dengan cara pemanfaatan waktu di lapangan, ketekunan pengamatan, pengujian dengan triangulasi dan analisis kasus negatif.

Penggunaan waktu di lapangan bersifat relatif tergantung pada objek yang diteliti. Namun demikian waktu kurang lebih 3 bulan dirasa cukup melakukan penelitian di SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara. Cara berikut adalah supaya untuk menjamin diperolehnya derajat kepercayaan menurut Nasution (2006:p.114), yaitu : (1) memperpanjang masa observasi; (2) pengamatan terus menerus; (3) triangulasi; (4) membicarakan dengan orang lain; (5) menganalisis kasus negatif; (6) referensi cukup; (7) pengecekan anggota.

Kreteriaum derajat kepercayaan ini berfungsi melaksanakan inkuiri sedemikian rupa sehingga tingkat kepercayaan penemuannya bisa dicapai dan mempertunjukkan derajat kepercayaan hasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataannya ganda yang sedang diteliti.

2. Keteralihan (*transferability*)

Keteralihan (*transferability*) sebagai persoalan empiris bergantung pada kesamaan konteks pengirim dan penerima. Untuk melakukan

pengalihan, peneliti hendaknya mencari dan mengumpulkan kejadian empiris tentang kesamaan konteks.

Keteralihan hasil penelitian biasanya berkenaan dengan pertanyaan, sejauh mana hasil penelitian ini dapat dipublikasikan atau digunakan dalam situasi-situasi lain.

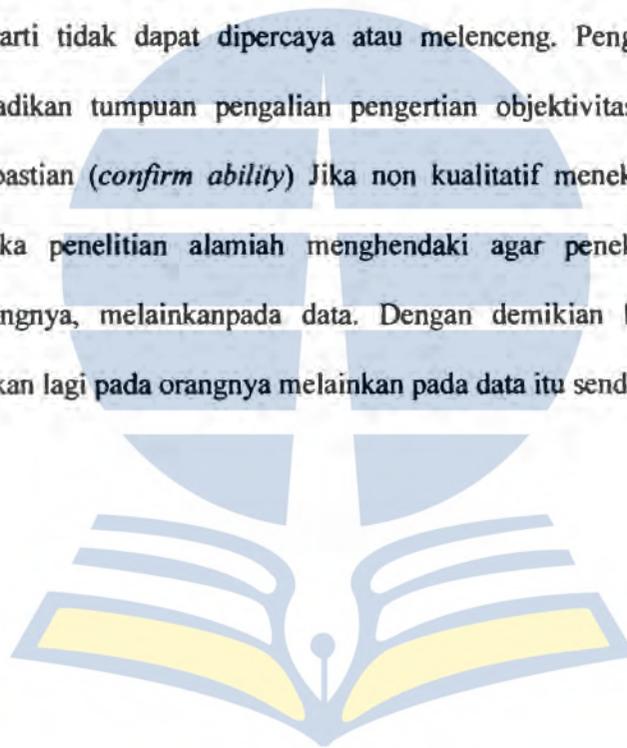
3. Kebergantungan (dependability)

Kebergantungan merupakan substitusi istilah reliabilitas dalam penelitian non kualitatif. Realibilitas merupakan syarat validas data. Hanya dengan alat yang reliable, akan diperoleh data yang valid. Jika dua atau beberapa kali diadakan pengulangan suatu studi dalam kondisi yang sama dan hasilnya secara esensial sama, maka dikatakan reliabilitasnya tercapai. Personalnya adalah bagaimana menciptakan kondisi yang benar-benar sama.

Hal ini sama dengan kualitatif alamiah yang mengandalkan orang sebagai instrument. Mungkin karena ketelitian, atau karena keterbatasannya sehingga membuat kesalahan. Namun, dalam penelitian alamiah penekanan bukan pada orangnya, melainkan pada data. Dapat dijelaskan bahwa kebergantungan itu bukan lagi pada orangnya melainkan pada datanya itu sendiri. Sehingga, kekeliruan yang dibuat orang demikian jelas tidak mengubah keutuhan kenyataan. Juga tidak mengubah adanya desain yang muncul dari data, dan tidak juga mengubah pandangan dan hipotesis kerja yang dapat bermunculan.

4. Kepastian (confirmability)

Kriteria kepastian berasal dari konsep objektivitas menurut nonkualitatif. Nonkualitatif menetapkan objektivitas dari segi kesepakatan antar subjek. Dengan demikian dipastikan bahwa sesuatu itu objektif atau tidak bergantung pada persetujuan beberapa orang terhadap pandangan, pendapat, dan penemuannya. Jika sesuatu itu objektif, berarti dapat dipercaya, factual dan dapat dipastikan. Dengan demikian subjektif berarti dapat dipercaya, factual dan dapat dipastikan.. dengan demikian subjektif berarti tidak dapat dipercaya atau melenceng. Pengertian inilah yang dijadikan tumpuan pengalihan pengertian objektivitas menjadi menjadi kepastian (*confirm ability*) Jika non kualitatif menekankan pada orang, maka penelitian alamiah menghendaki agar penekanan bukan pada orangnya, melainkan pada data. Dengan demikian kebergantungan ini bukan lagi pada orangnya melainkan pada data itu sendiri.



BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan

1. Profil SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara

SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara berdiri pada tahun 1970 dan terletak di Jalan Rumoh Cut Meutia Gampong Hagu Matangkuli. Keadaan siswa SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara, adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1
Keadaan siswa tahun ajaran 2013/2014

No	Data Personil Kesiswaan				Jumlah
	Kelas	Rombel	L	P	
1	I	2	31	19	50
2	II	2	29	26	55
3	III	2	28	33	61
4	IV	2	23	17	40
5	V	2	29	19	48
6	VI	2	30	33	63
	Jumlah	12	170	147	317

Sementara data personil pada SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara, adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2
Keadaan personil/pegawai SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara

No	Data Personil Guru/Pegawai	Jumlah
1	Kepala Sekolah	1
2	Guru Kelas (Pns)	9
3	Guru Agama (Pns)	1
4	Guru Orkes (Pns)	
5	Guru Honor Daerah (Honda)	1
6	Guru Honorer Bakti Murni Pemda	2
7	Guru Honorer Sekolah	7
8	Tenaga Kependidikan	
	- Pjs (Penjaga Sekolah)	1
	Jumlah	21

2. Visi, Misi dan Tujuan SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara

a. Visi SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara

Terwujudnya Sekolah Berprestasi Dengan Siswa Yang Santun
Berlandaskan Iman Dan Takwa Serta Lingkungan Belajar Yang Asri

b. Misi SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara

- 1) Melaksanakan Pembelajaran Dan Bimbingannya Secara Efektif Sehingga Siswa Dapat Berkembang Sesuai Dengan Potensi Yang Dimiliki
- 2) Menumbuhkan Semangat Yang Kuat Secara Intensif Kepada Warga Sekolah
- 3) Memotivasi Dan Membantu Siswa Untuk Memahami Potensi Dirinya Sehingga Dapat Berprestasi Seoptimal Mungkin
- 4) Menyelenggarakan Kegiatan Ekstrakurikuler Di Bidang Seni Dan Olahraga
- 5) Memasukkan Nilai-Nilai Religius Di Setiap Mata Pelajaran
- 6) Melengkapi Buku-Buku Pelajaran

- 7) Mewujudkan Manajemen Partisipatif Yang Melibatkan Seluruh Warga Sekolah Dan Komite Sekolah.

c. Tujuan SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara

- 1) Terlaksanya Pembelajaran Dan Bimbingan Secara Efektif Sehingga Siswa Dapat Berkembang Sesuai Dengan Potensi Yang Dimiliki.
- 2) Tumbuhnya Semangat Yang Kuat Secara Intensif Kepada Warga Sekolah.
- 3) Termotivasi Dan Membantu Siswa Untuk Memahami Potensi Dirinya Sehingga Dapat Berprestasi Seoptimal Mungkin.
- 4) Terselenggaranya Kegiatan Ekstrakurikuler Di Bidang Seni Dan Olahraga
- 5) Terlaksanya Nilai-Nilai Religius Di Setiap Mata Pelajaran
- 6) Tersedianya Buku-Buku Pelajaran
- 7) Terwujudnya Manajemen Partisipatif Yang Melibatkan Seluruh Warga Sekolah Dan Komite Sekolah

B. Pembahasan

Data yang dikumpulkan dari hasil angket yang disebarkan pada guru, di hitung dengan menggunakan rumus distribusi frekuensi. Adapun tujuan dari pengolahan data tersebut agar data yang diperoleh dapat memberikan arti dan penjelasan.

Untuk memudahkan menganalisis hasil penelitian peran kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja sekolah, maka dimasukan kelompok perdimensi yang kemudian dibuatkan tabulasi yang disesuaikan

dengan teknik analisis data, sehingga dapat ditarik kesimpulan dari masalah yang diteliti. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

1. Dimensi Leadership

Table 4.3
Kepala sekolah memiliki sikap yang jujur

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
1	Selalu	13	65%
	Sering	3	15%
	Kadang-kadang	1	5%
	Tidak pernah	3	15%
		20	100%

Dari data yang terdapat pada tabel di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki sikap yang jujur dalam memerankan perannya sebagai pemimpin di SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara. Hal ini diperkuat dengan jawaban responden yang menjawab selalu sebanyak 65%, sering 15 %, sementara kadang-kadang 5% dan tidak pernah 15%.

Kepala sekolah SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara terbukti memiliki sikap yang jujur dalam hal kepemimpinan. Dari responden yang ada 65% menjawab selalu. Dilihat dari sikap yang di perankan seorang pemimpin di SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara, maka lembaga yang dipimpinnya bertujuan mengedepankan transparansi segala kegiatan dan program yang ditetapkan secara bersama-sama. Berawal dari sikap jujur yang diperankan kepala sekolah maka diharapkan dapat memotivasi kinerja guru di sekolah sehingga dapat meningkatkan prestasi siswanya.

Table 4.4
Bertanggung jawab terhadap tugasnya

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
2	Selalu	10	50%
	Sering	2	10%
	Kadang-kadang	3	15%
	Tidak pernah	5	25%
		20	100%

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa 50% responden menjawab selalu, 10% sering, sedangkan kadang-kadang 15% dan tidak pernah 25%. Ini menunjukkan bahwa kepala sekolah sebagai leader/pemimpin di sekolah benar-benar melaksanakan tanggung jawabnya sebagai kepala sekolah.

Sikap tanggung jawab yang dilaksanakan kepala sekolah akan menunjukkan bahwa seorang kepala sekolah sebagai leader/pemimpin benar-benar mampu dapat memegang kepercayaan yang diberikan kepadanya. Dengan tanggung jawab tersebut maka akan dapat meningkatkan kinerja sekolahnya.

Table 4.5
Berani mengambil resiko terhadap keputusan dan kebijakan

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
3	Selalu	9	45%
	Sering	5	25%
	Kadang-kadang	1	5%
	Tidak pernah	5	25%
		20	100%

Data tabel di atas menunjukkan kepala sekolah berani mengambil resiko terhadap keputusan yang dibuatnya. Ini terbukti dari beberapa responden sebanyak 45% menjawab selalu, 25% sering, 5% kadang-kadang dan 25% tidak pernah.

Keberanian kepala sekolah dalam mengambil resiko terhadap keputusan yang dibuatnya menunjukkan bahwa kepala sekolah benarbenar memiliki kepribadian yang memang harus dimiliki seorang kepala sekolah yaitu dapat bertanggung jawab terhadap semua keputusan yang di buatnya. Hal ini terbukti dari 45% responden menjawab sering ketika diajukan pertanyaan apakah kepala sekolah berani mengambil resiko terhadap keputusan yang dibuatnya.

Table 4.6
Keputusan yang diambil demi kepentingan bersama

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
4	Selalu	12	60%
	Sering	3	15%
	Kadang-kadang	1	5%
	Tidak pernah	4	20%
		20	100%

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah selalu mengambil keputusan demi kepentingan bersama. Ini terbukti dengan 60% responden menjawab selalu, 15% menjawab sering, kadang-kadang 5%, dan 20% untuk jawaban tidak pernah.

Banyak responden yang menjawab sering sebanyak 60% menunjukkan bahwa kepala sekolah SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara mementingkan kerjasama sama dari semua guru agar tujuan dari lembaga pendidikan yang di pimpinnya dapat tercapai, yaitu memiliki kualitas yang baik dan meningkatkan kinerja sekolah menjadi lebih baik lagi.

Table 4.7
Memahami kondisi dan karakteristik guru

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
5	Selalu	13	65%
	Sering	1	5%
	Kadang-kadang	3	15%
	Tidak pernah	3	15%
		20	100%

Tabel di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara selalu mengenal dan memahami kondisi dan karakteristik guru di sekolah. Hal ini terbukti dengan jawaban sebanyak 65% selalu, 5% sering, 15% responden menjawab kadang-kadang dan sedangkan 15% untuk jawaban tidak pernah.

Memahami kondisi dan karakteristik guru merupakan cerminan bahwa kepala sekolah memiliki sikap perhatian kepada bawahannya, dengan memahami kondisi dan karakteristik bawahannya maka kepala sekolah akan mengetahui perkembangan prestasi pendidikan di sekolahnya. Sebanyak 65% responden mengakui bahwa kepala sekolah SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara selalu memahami kondisi dan karakteristik guru yang ada dibawah kepemimpinannya.

Table 4.8
Menerima masukan saran dan kritik

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
6	Selalu	13	65%
	Sering	3	15%
	Kadang-kadang	0	0%
	Tidak pernah	4	20%
		20	100%

Tabel di atas menunjukkan bahwa 65% responden menjawab selalu, 15% sering, sedangkan jawaban kadang-kadang 0% dan tidak pernah 20%.

Ini menunjukkan bahwa kepala sekolah selalu menerima saran dan masukan dari semua pihak sekolah dalam rangka untuk meningkatkan kinerja sekolah.

Dalam melaksanakan kepemimpinan saran dan kritik memang harus ada karena dengan saran dan kritik itulah kinerja kepemimpinan kepala sekolah dapat di evaluasi, dengan menerima saran dan kritik kepala sekolah akan selalu semakin baik kinerja kepemimpinannya dalam rangka meningkatkan kinerja sekolah.

Table 4.9
Mengembangkan visi dan misinya

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
7	Selalu	2	10%
	Sering	4	20%
	Kadang-kadang	10	50%
	Tidak pernah	4	20%
		20	100%

Berdasarkan tabel di atas, kepala sekolah kadang-kadang mengembangkan visi dan misi sekolah. Terbukti dengan 50% responden menjawab kadang-kadang, 20% sering, 10% selalu dan 20% menjawab tidak pernah.

Jawaban responden mengindikasikan bahwa kepala sekolah kadang-kadang mengembangkan visi misi di sekolahnya. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan visi misi sekolah dengan program yang bertahap untuk tujuan meningkatkan mutu sekolah.

Table 4.10
Melakukan komunikasi secara aktif

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
8	Selalu	14	70%
	Sering	4	20%
	Kadang-kadang	0	0%
	Tidak pernah	2	10%
		20	100%

Terlihat pada tabel di atas bahwa kepala sekolah selalu melakukan komunikasi secara aktif dengan bawahan. Hal ini terbukti dengan 70% responden menjawab selalu, 20% sering, 0% kadang-kadang, dan 10% tidak pernah.

Komunikasi yang aktif dengan bawahan akan membawa kondisi kerja yang kondusif, bawahan akan merasa dihargai oleh atasannya. Hal inilah yang dilakukan kepala sekolah SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara dengan tujuan akan meningkatkan kinerja sekolahnya. Dengan komunikasi yang aktif maka segala kebutuhan guru akan dapat diketahui oleh kepala sekolah, dengan demikian diharapkan akan tercapai proses belajar yang baik.

Table 4.11
Melaksanakan program visi misi sekolah dalam tindakan

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
9	Selalu	1	5%
	Sering	3	15%
	Kadang-kadang	14	70%
	Tidak pernah	2	10%
		20	100%

Melihat data di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara kadang-kadang melaksanakan

program visi misi sekolahnya, hal ini terbukti sebanyak 70% responden menjawab kadang-kadang, sering 15%, tidak pernah 10% dan 5% selalu.

Visi misi merupakan tujuan utama dalam pelaksanaan berorganisasi, visi misi yang berjalan dengan baik ditunjukkan dengan berjalannya program yang telah di agendakan oleh sekolah secara bersama-sama. Melihat data di atas kepala sekolah belum melaksanakan program visi misinya dengan baik, hal ini terbukti dengan responden sebanyak 70% yang menjawab kadang-kadang.

2. Dimensi supervisi

Table 4.12
Melaksanakan pengawasan proses belajar di kelas

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
10	Selalu	4	20%
	Sering	14	70%
	Kadang-kadang	2	10%
	Tidak pernah	0	0%
		20	100%

Tabel di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah sering melakukan pengawasan proses belajar di kelas. Hal ini dibuktikan sebanyak 70% responden menjawab sering, selalu 20 %, kadang-kadang 10%, dan 0% tidak pernah.

Mayoritas responden yang menjawab sering sebanyak 70%, menunjukkan bahwa kepala sekolah melaksanakan pengawasan terhadap proses belajar di kelas sebagai upaya untuk meningkatkan profesionalisme guru dan prestasi siswanya. Dengan pengawasan tersebut diharapkan kinerja guru semakin meningkat.

Table 4.13
Membantu permasalahan yang dihadapi guru dan mencari solusi

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
11	Selalu	4	20%
	Sering	2	10%
	Kadang-kadang	13	65%
	Tidak pernah	1	5%
		20	100%

Melihat tabel di atas, menunjukkan bahwa kepala sekolah kadang-kadang membantu permasalahan yang dihadapi guru dan mencari solusinya. Hal ini dibuktikan dengan 65 % responden menjawab kadang-kadang, 20 % selalu, 10% sering dan 5% menjawab tidak pernah.

Peran kepala sekolah untuk membantu permasalahan yang dihadapi oleh para guru sangat dibutuhkan oleh para guru, dengan tujuan untuk mencari solusinya sehingga tidak mengganggu dari pada prestasi kinerja guru. Hal inilah yang kadang-kadang dilakukan kepala sekolah SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara yang diperkuat dengan jawaban responden sebanyak 65% yang menjawab kadang-kadang.

Table 4.14
Membantu guru dalam meningkatkan program pengajaran

No	pilihan	frekuensi	prosentase
12	selalu	5	25%
	sering	9	45%
	kadang-kadang	4	20%
	tidak pernah	2	10%
		20	100%

Dari tabel di atas 45% responden menjawab sering, 20% selalu, 20% kadang-kadang dan 10% tidak pernah. Ini menunjukkan bahwa kepala sekolah sering membantu guru dalam meningkatkan program pengajaran di kelas.

Kepala sekolah SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara sering membantu guru dalam meningkatkan program pengajaran. Dalam kapasitasnya sebagai pemimpin lembaga pendidikan, maka peran kepala sekolah adalah sebagai konsultan. Dari sikap terbuka kepala sekolah tersebut berarti kepala sekolah telah melakukan fungsinya sebagai pembina profesionalisme guru.

Table 4.15
Melaksanakan pembinaan konseling kepada guru

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
13	Selalu	3	15%
	Sering	3	15%
	Kadang-kadang	12	60%
	Tidak pernah	2	10%
		20	100%

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa 60% responden menjawab kadang-kadang, 15% selalu, 15% sering, dan 10% menjawab tidak pernah. Ini menunjukkan bahwa kepala sekolah kadang-kadang dalam melakukan pembinaan konseling kepada para guru di sekolah.

Pembinaan konseling dilakukan dalam rangka untuk membantu mengetahui dan memecahkan permasalahan yang sedang dihadapi oleh guru. Dan memberikan kesempatan para guru untuk menyampaikan semua yang di perlukan oleh guru dalam hal pelaksanaan pembelajaran.

Table 4.16
Melaksanakan simulasi pembelajaran

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
14	Selalu	4	20%
	Sering	2	10%
	Kadang-kadang	12	60%
	Tidak pernah	2	10%
		20	100%

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah kadangkadang melaksanakan simulasi pembelajaran. Hal ini terbukti dengan jawaban responden sebanyak 60% menjawab kadang-kadang, 20% selalu, 10% sering dan 10% tidak pernah.

Pelaksanaan simulasi ditujukan agar sebelum pelaksanaan pembelajaran guru benar-benar memiliki persiapan yang matang, menguasai materi yang akan disampaikan sehingga pelaksanaan pembelajaran berjalan dengan baik.

Table 4.17
Kepala sekolah meningkatkan sarana dan prasarana yang nyaman

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
15	Selalu	12	60%
	Sering	3	15%
	Kadang-kadang	2	10%
	Tidak pernah	3	15%
		20	100%

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah sering meningkatkan sarana dan prasarana demi kenyamanan pelaksanaan pembelajaran. Hal ini terbukti dengan 60% responden menjawab sering, 15% selalu, 10% kadang-kadang, dan 15% tidak pernah.

Peningkatan sarana dan prasarana yang nyaman sangat di perlukan oleh setiap lembaga pendidikan, hal ini ditujukan agar pelaksanaan pembelajaran dapat berjalan dengan baik, program inilah yang telah dilaksanakan kepala sekolah SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara tentunya agar tujuan pembelajaran dapat berjalan dengan baik sehingga menghasilkan prestasi yang baik bagi siswanya.

Table 4.18
Menciptakan komunikasi dengan guru dan masyarakat

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
16	Selalu	3	15%
	Sering	1	5%
	Kadang-kadang	13	65%
	Tidak pernah	3	15%
		20	100%

Berdasarkan pada tabel di atas kepala sekolah kadang-kadang menciptakan komunikasi yang baik dengan guru dan masyarakat lingkungan sekolah. Hal ini terbukti dengan jawaban responden sebanyak 65% menjawab kadang-kadang, 15% selalu, 5% sering, dan 15% tidak pernah.

Jawaban responden mengindikasikan bahwa kepala sekolah SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara kadang-kadang menciptakan komunikasi dengan guru dan masyarakat lingkungan sekolah. Tujuan utama adanya komunikasi dengan guru dan masyarakat lingkungan sekolah adalah supaya dalam pelaksanaan program yang diagendakan sekolah dapat berjalan dengan dukungan dari guru dan masyarakat lingkungan sekolah.

3. Dimensi Motivator

Table 4.19
Kepala sekolah meningkatkan disiplin kerja guru

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
17	Selalu	6	30%
	Sering	12	60%
	Kadang-kadang	0	0%
	Tidak pernah	2	10%
		20	100%

Data tabel di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah sering meningkatkan disiplin kerja guru. Ini terbukti dengan 60% responden menjawab sering, 30% selalu, 0% kadang-kadang dan 10% tidak pernah.

Peningkatan disiplin kerja yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru bertujuan agar efektifitas dan produktifitas sekolah dapat meningkat lebih baik lagi. Jawaban responden 40 % mengatakan sering menunjukkan bahwa kepala sekolah sangat mengutamakan disiplin kerja tenaga pendidik di sekolah yang di pimpinnya.

Table 4.20
Memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
18	Selalu	12	60%
	Sering	1	5%
	Kadang-kadang	4	20%
	Tidak pernah	3	15%
		20	100%

Data di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah selalu memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi. Ini dibuktikan dengan 60% responden menjawab selalu, 20% kadang-kadang, 5% sering dan 15% tidak pernah.

Penghargaan yang diberikan kepala sekolah kepada guru yang berprestasi merupakan program yang dilaksanakan kepala sekolah SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara, hal ini bertujuan untuk menghargai usaha yang diberikan guru dalam memberikan bimbingan kepada anak didik di sekolah dan sebagai motivasi bagi guru untuk selalu meningkatkan kinerjanya sehingga berdampak pada peningkatan mutu pendidikan di sekolah tersebut.

Table 4.21
Memotivasi dengan melengkapi fasilitas pembelajaran

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
19	Selalu	4	20%
	Sering	10	50%
	Kadang-kadang	2	10%
	Tidak pernah	4	20%
		20	100%

Tabel di atas menunjukkan bahwa 50% responden menjawab Sering, 20% Selalu, 10% kadang-kadang, dan 20% tidak pernah. Ini menunjukkan bahwa kepala sekolah sering memberikan motivasi kepada guru dengan memberikan kelengkapan sarana pembelajaran agar dapat mengembangkan kemampuan pribadinya secara optimal dalam upaya peningkatan profesionalisme guru.

Motivasi yang diberikan kepala sekolah SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara melalui berbagai cara seperti memberikan masukan kepada guru untuk selalu meningkatkan kompetensinya dengan meningkatkan kelengkapan sarana pembelajaran hal ini dilakukan dalam upaya meningkatkan kualitas dari tenaga pendidik di sekolah tersebut.

4. Dimensi Inovator

Table 22
Menjaga hubungan kekeluargaan dengan guru dan karyawan

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
20	Selalu	9	45%
	Sering	5	25%
	Kadang-kadang	2	10%
	Tidak pernah	4	20%
		20	100%

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah selalu menjaga hubungan kekeluargaan dengan guru dan karyawan sekolah. Hal ini ditunjukkan dengan jawaban responden sebanyak 45% menjawab selalu, 25% sering, 10% kadang-kadang, dan 20% tidak pernah.

Hubungan kekeluargaan dalam suatu organisasi sangat diperlukan, hal inilah yang dilakukan kepala sekolah SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara untuk menjaga kualitas dari tenaga pendidiknya. Tidak hanya kepada tenaga pendidik hal ini dilakukan tetapi dengan karyawan kepala sekolah juga menjaga hubungan kekeluargaan tersebut agar tercipta pendidikan yang bermutu sekolah tersebut.

Table 4.23
Menjadi contoh tauladan dan panutan bagi guru

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
21	Selalu	4	20%
	Sering	11	55%
	Kadang-kadang	1	5%
	Tidak pernah	4	20%
		20	100%

Di lihat pada tabel di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara sering menjadi panutan bagi guru. Hal ini terbukti sebanyak 55% responden menjawab sering, selalu 20%, 5% kadangkadang, dan 20% tidak pernah.

Jawaban responden mengindikasikan bahwa kepala sekolah dalam bersikap sangat berhati-hati. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin akan dijadikan panutan bagi bawahannya dalam bersikap. Dengan sikap demikian maka kepala sekolah akan disegani dan berwibawa sehingga guru akan lebih meningkatkan tanggung jawabnya sebagai seorang guru.

Table 4.24
Menempatkan beberapa guru pada bidang studi tertentu

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
22	Selalu	3	15%
	Sering	7	35%
	Kadang-kadang	0	0%
	Tidak pernah	10	50%
		20	100%

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak pernah menempatkan beberapa guru pada bidang studi tertentu. Hal ini terbukti dengan jawaban responden 50% menjawab tidak pernah, 35% sering, 0% kadang-kadang, dan 15% selalu.

Dengan adanya beberapa guru pada bidang studi tertentu diharapkan akan lebih memudahkan guru untuk memberikan pengarahan kepada siswa dan akan lebih mudah untuk mengawasi kemampuan pemahaman siswa pada pelajaran. Tidak pernahnya kepala sekolah menempatkan beberapa guru dalam bidang studi tertentu di mungkinkan karena keterbatasan tenaga pendidik di sekolah tersebut.

5. Dimensi Manajer

Table 4.25
Bekerja sama dengan guru dalam setiap kegiatan

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
23	Selalu	3	15%
	Sering	14	70%
	Kadang-kadang	0	0%
	Tidak pernah	3	15%
		20	100%

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah sering bekerja sama dengan guru dalam melaksanakan setiap kegiatan. Ini

terbukti sebanyak 70% responden menjawab sering, 15% selalu, 0% kadang-kadang, dan 15% tidak pernah.

Kerja sama harus selalu diutamakan, prinsip inilah yang diterapkan kepala sekolah SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin. Hal ini dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja sekolah tersebut. Kerja sama yang terjalin baik antara kepala sekolah dan guru tentu akan berdampak pada kemajuan kualitas dan mutu pendidikan di sekolah tersebut.

Table 4.26
Memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada disekolah

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
24	Selalu	4	20%
	Sering	12	60%
	Kadang-kadang	2	10%
	Tidak pernah	2	10%
		20	100%

Melihat tabel di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah untuk mencapai visi misinya sering memanfaatkan sumber daya yang ada di sekolah. Hal ini terbukti dengan jawaban responden sebanyak 60% menjawab sering, 20% selalu, 10% kadang-kadang, dan 10% tidak pernah.

Memanfaatkan sumber daya yang ada di sekolah dilakukan oleh kepala sekolah SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara dalam upaya untuk mengembangkan kualitas pendidikan di sekolah tersebut. Guru merupakan sumber daya yang paling utama dalam dunia pendidikan untuk itu kepala sekolah berusaha mengembangkan profesionalisme tenaga pendidik di sekolahnya.

Table 4.27
 Dalam mengambil keputusan mengutamakan kepentingan bersama

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
25	Selalu	16	80%
	Sering	1	5%
	Kadang-kadang	0	0%
	Tidak pernah	3	15%
		20	100%

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah dalam mengambil keputusan selalu mementingkan kepentingan bersama. Ini di buktikan dengan jawaban responden sebanyak 80% menjawab selalu, 15% tidak pernah, 5% sering dan 0% kadang-kadang

Keputusan yang diambil kepala sekolah dalam menentukan kebijakan sekolah untuk meningkatkan mutu di sekolah. Kepala sekolah sebagai manajer berusaha untuk memuaskan semua pihak yang terkait dengan sekolah tentu hal ini dilakuakn demi tercapainya tujuan bersama yaitu meningkatkan kualitas pendidikan di sekolahnya.

Table 4.28
 Mengikuti sertakan guru dalam pelatihan dan seminar pendidikan

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
26	Selalu	4	20%
	Sering	13	65%
	Kadang-kadang	0	0%
	Tidak pernah	3	15%
		20	100%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa kepala sekolah sering mengikuti sertakan guru dalam pelatihan dan seminar pendidikan. Terbukti sebanyak 65% responden menjawab sering, 20% selalu, 15% tidak pernah, dan 0 % kadang-kadang.

Jawaban responden mengindikasikan bahwa kepala sekolah SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara sering mengikut sertakan guru dalam pelatihan dan seminar pendidikan. Tujuan utama diikuti sertakannya guru dalam pelatihan dan seminar pendidikan untuk menambah wawasan pengetahuan guru dan meningkatkan kinerja sekolah tersebut.

Table 4.29
Mendorong guru untuk aktif berpartisipasi dalam setiap kegiatan

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
27	Selalu	14	70%
	Sering	1	5%
	Kadang-kadang	3	15%
	Tidak pernah	2	10%
		20	100%

Melihat tabel di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah selalu mendorong guru untuk selalu aktif berpartisipasi dalam setiap kegiatan di sekolah. Ini terbukti dengan jawaban responden sebanyak 70% menjawab selalu, 15% kadang-kadang, 10% tidak pernah, dan 5% sering

Dorongan kepala sekolah agar guru berperan aktif berpartisipasi dalam setiap kegiatan sekolah sebagai upaya untuk memajukan kualitas pendidikan di sekolahnya. Dengan peran aktif guru untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan akan berdampak pada majunya prestasi dan kualitas pendidikan di sekolah tersebut.

6. Dimensi Edukator

Table 4.30
Mendorong guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang ditentukan

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
28	Selalu	4	20%
	Sering	12	60%
	Kadang-kadang	0	0%
	Tidak pernah	4	20%
		20	100%

Terlihat pada tabel di atas bahwa kepala sekolah Sering mendorong para guru agar dapat memulai dan mengakhirkan pembelajaran tepat pada waktunya. Hal ini terbukti dengan jawaban responden sebanyak 60% menjawab Sering, selalu 20%, tidak pernah 20% dan kadang-kadang 0%.

Dorongan dari kepala sekolah agar guru dapat melaksanakan pembelajaran untuk memulai dan mengakhirkan pembelajaran tepat pada waktunya bertujuan agar guru dapat mengefisiensikan waktu secara tepat dan tidak membuang waktu proses pembelajaran dengan sia-sia, hal ini dilakukan dengan harapan proses belajar mengajar di dalam kelas dapat berjalan maksimal.

Table 4.31
Mengembangkan program sekolah melalui pengayaan dan perbaikan pembelajaran (remedial teaching)

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
29	Selalu	3	15%
	Sering	12	60%
	Kadang-kadang	1	5%
	Tidak pernah	4	20%
		20	100%

Melihat tabel di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah sering meningkatkan program sekolah dengan pengayaan dan perbaikan pembelajaran. Hal ini terbukti dengan sebanyak 60% responden menjawab sering, 20% tidak pernah, 15% selalu, dan 5% kadang-kadang

Sebagai bentuk usaha kepala sekolah untuk meningkatkan hasil prestasi peserta didiknya kepala sekolah berusaha mengembangkan program sekolah melalui kegiatan pengayaan dan perbaikan pembelajaran hal ini dilakukan agar pemahaman peserta didik terhadap pelajaran dapat diperbaiki dan hasil prestasi yang dimiliki peserta didiknya dapat memuaskan.

Table 4.32
Menggerakkan dan meningkatkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik

No	Pilihan	Frekuensi	Prosentase
30	Selalu	4	20%
	Sering	2	10%
	Kadang-kadang	10	50%
	Tidak pernah	4	20%
		20	100%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa kepala sekolah kadang-kadang menggerakkan dan meningkatkan tim evaluasi belajar peserta didiknya. Hal ini terbukti dengan jawaban responden sebanyak 50% menjawab kadang-kadang, 20% selalu, 20% tidak pernah dan 10% sering

Usaha kepala sekolah untuk menggerakkan tim evaluasi belajar siswa ditujukan untuk mengontrol hasil belajar siswa agar kedepan hasil prestasi siswa dapat menjadi lebih baik dan dilakukan perbaikan pelaksanaan pembelajaran.

Berdasarkan pada kesimpulan tabel-tabel di atas secara keseluruhan dapat diketahui bahwa responden dalam menjawab dan memilih jawaban mayoritas memilih jawaban selalu dan sering. Ini menunjukkan bahwa peran kepala sekolah dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru di SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara sudah berjalan dengan cukup baik.

Agar data tersebut mudah dipahami, maka berikut penulis paparkan dalam bentuk table, sebagai berikut:

Table 4.33
Rata-rata Hitung Skor Dimensi Peranan Kepala Sekolah Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Sekolah

Variable	Peranan Kepala Sekolah Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Sekolah					
Dimensi	Leader	Supervisor	Motivator	Innovator	Manajer	Educator
Jumlah Soal	9	7	3	3	5	3
Skor	530	371	178	157	310	156
Rata-rata	58.89	53	59.33	52.33	62	52

Hasil Rata-rata skor variabel peranan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja sekolah :

$$\frac{58.89 + 53 + 59.33 + 52.33 + 62 + 52}{6}$$

$$= 56.26 \text{ (cukup baik)}$$

Berdasarkan rata-rata hitung skor peran kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja sekolah, dapat dilihat bahwa skor dimensi peran kepala sekolah yang paling tinggi adalah kemampuan peran kepala sekolah sebagai manajer yang masuk dalam kategori cukup baik dengan skor rata-rata 62. Sedangkan skor dimensi peran kepala sekolah yang paling rendah yaitu kemampuan peran kepala sekolah sebagai edukator yang masuk dalam

kategori cukup baik dengan skor rata-rata 52. Penilaian kemampuan peran kepala sekolah dalam melaksanakan edukator didasari pada mendorong guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang ditentukan, mengembangkan program sekolah melalui pengayaan dan perbaikan pembelajaran (*remedial teaching*), menggerakkan dan meningkatkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik dinilai rendah dibandingkan dengan indikator lainnya.

Dengan demikian secara keseluruhan ke 6 dimensi yang merupakan indikator peran kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja sekolah di SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara dikatakan cukup baik. Sesuai dengan rata-rata yang peneliti hitung berdasarkan rumus kategori di atas.

Selain dengan angket, dalam proses penelitian ini, peneliti melakukan wawancara kepada kepala sekolah, beberapa guru dan siswa sehingga didapat hasil sebagai berikut sebagai berikut:

1. Melakukan sosialisasi mengenai manajemen

Pada awal tahun pelajaran 2013/2014, kepala sekolah mensosialisasikan konsep Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah kepada setiap unsur sekolah yakni guru, karyawan, peserta didik, orang tua siswa, komite sekolah pada saat rapat kerja awal tahun pelajaran. Seperti yang dikatakan kepala sekolah:

“Sosialisasi ini penting kami lakukan pada awal tahun pelajaran agar segenap warga sekolah mengetahui bahwa sekolah kita, SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara untuk tahun pelajaran 2013/2014 ini melaksanakan program Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, dan diharapkan mereka memahami substansi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. Sosialisasi ini saya sampaikan pada rapat kerja mengawali tahun pelajaran baru.”

Dari sosialisasi tersebut dapat dilihat bahwa kepala sekolah memiliki kemampuan dalam menginput manajemen yang lengkap dan jelas, yang ditunjukkan oleh kelengkapan dan kejelasan dalam tugas (apa yang harus dikerjakan, yang disertai fungsi, kewenangan, tanggungjawab, kewajiban, dan hak), rencana (diskripsi produk yang akan dihasilkan), program (alokasi sumberdaya untuk merealisasikan rencana), ketentuan-ketentuan/limitasi (peraturan perundang-undangan, kualifikasi, spesifikasi, metoda kerja, prosedur kerja, dsb.), pengendalian (tindakan turun tangan), dan memberikan kesan yang baik kepada anak buahnya.

Hasil tersebut sesuai dengan dengan salah hasil wawancara dengan salah satu guru di SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara sebagai berikut:

“Setiap tahun, kepala sekolah selalu memberikan program-program yang jelas dan mudah dilakukan baik jangka pendek maupun jangka panjang kepada guru, sehingga tujuan sekolah setiap tahunnya mencapai target secara maksimal” (W/GR/5 Januari 2014)

“Kepala sekolah melaksanakan kurikulum sesuai dengan kalender pendidikan dan jadwal pembelajaran secara efektif, sehingga target yang harus dicapai sekolah dapat maksimal” (S/GR/5 Januari 2014)

2. Melakukan peran sebagai manajer

Kepala sekolah memahami, menghayati, dan melaksanakan perannya sebagai manajer (mengkoordinasi dan menyetarakan sumberdaya untuk mencapai tujuan), pemimpin (memobilisasi dan memberdayakan sumberdaya manusia), pendidik (mengajak nikmat untuk berubah), wirausahawan (membuat sesuatu bisa terjadi), penyelia (mengarahkan, membimbing dan memberi contoh), pencipta iklim kerja (membuat situasi

kehidupan kerja nikmat), pengurus/administrator (mengadminitrasi), pembaharu (memberi nilai tambah), regulator (membuat aturan-aturan sekolah), dan pembangkit motivasi (menyemangatkan).

3. Melakukan realisasi tantangan nyata sekolah

Berikut ini adalah identifikasi kendala (tantangan nyata) di SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara pada tahun pelajaran 2013/2014 adalah sebagai berikut :

- 1) Lomba akademik dan non akademik diharapkan mencapai juara Kabupaten atau provinsi atau nasional.
- 2) Belum adanya partisipasi aktif dan dukungan sepenuhnya dari orang tua/masyarakat sekitar terhadap beberapa kebijakan sekolah, yang meliputi sumbang saran, pemikiran dan terutama sumbangan dana untuk peningkatan mutu sekolah.

Seperti yang dikatakan oleh kepala sekolah:

“Tantangan nyata sekolah hendaknya sejak awal tahun pelajaran sudah diidentifikasi untuk diketahui sebagai acuan penyusunan sasaran / tujuan situasional selama satu tahun kedepan. Tantangan adalah selisih (ketidaksesuaian) antara output sekolah saat ini (kenyataan) dengan output sekolah yang diharapkan (idealnya).”
(KS)

Dengan adanya identifikasi tantangan nyata tersebut, kepala sekolah mampu menciptakan tantangan kinerja sekolah (kesenjangan antara kinerja yang aktual/nyata dan kinerja yang diharapkan). Berangkat dari sini, kemudian dirumuskan sasaran yang akan dicapai oleh sekolah, dilanjutkan dengan memilih fungsi-fungsi yang diperlukan untuk mencapai sasaran, lalu melakukan analisis SWOT (Strength, Weaknes, Opportunity, Threat) untuk menemukan faktor-faktor yang tidak siap (mengandung persoalan),

dan mengupayakan langkah-langkah pemecahan persoalan. Sepanjang masih ada persoalan, maka sasaran tidak akan pernah tercapai.

4. Melakukan kerja sama yang solid

Kepala sekolah mengupayakan teamwork yang kompak/kohesif dan cerdas, serta membuat saling terkait dan terikat antar fungsi dan antar warganya, menumbuhkan solidaritas/kerjasama/kolaborasi dan bukan kompetisi sehingga terbentuk iklim kolektifitas yang dapat menjamin kepastian hasil/output sekolah.

Seperti yang dikatakan seorang guru:

“kepala sekolah menerima masukan saran dan kritik dari siswa atau guru untuk kemajuan sekolah dan sering memberikan nasehat kepada guru dan siswanya berkaitan dengan pembelajaran sehingga timbul kerjasama yang baik antar warga sekolah” (SGR/6 Januari 2014)

5. Memberikan kesempatan kepada guru untuk berkeaktivitas

Kepala sekolah menciptakan situasi yang dapat menumbuhkan kreativitas dan memberikan peluang kepada guru untuk melakukan eksperimentasi-eksperimentasi untuk menghasilkan kemungkinan-kemungkinan baru, meskipun hasilnya tidak selalu benar (salah). Dengan kata lain, kepala sekolah mendorong guru untuk mengambil dan mengelola resiko serta melindunginya sekiranya hasilnya salah.

Berdasarkan hasil observasi ternyata masih ada faktor pendukung baik internal maupun eksternal yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah, yaitu sebagai berikut:

Faktor Pendukung Lingkungan Internal, menurut kepala sekolah dapat dilihat dari beberapa faktor antara lain:

1. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam mendukung pelaksanaan program kerja, misalnya jumlah karyawan, tingkat pendidikan, keterampilan yang dimiliki oleh karyawan, Kelengkapan jenis guru misalnya guru kelas, guru bidang studi dan guru BP. Berdasarkan pengamatan penulis di SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara dari sisi jumlah tingkat pendidik mayoritas guru yang ada merupakan lulusan sarjana dan sebagian ada yang melanjutkan ke jenjang S2.

Keberadaan Tenaga Pendidik juga merupakan faktor yang penting. Dengan keberadaan jumlah guru yang relative banyak di SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara memungkinkan kepala sekolah untuk membagi tugas. Faktor tingkat pendidikan guru menurut kepala sekolah merupakan factor pendukung lancarnya pelaksanaan tugas kepala sekolah.

Berdasarkan pengamatan penulis, perilaku kepemimpinan kepala SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik sangat dirasakan oleh karyawan. Hal itu terlihat ketika kepala sekolah mengontrol semua ruang kelas sebelum dewan guru masuk ke kelas.

Faktor pendukung yang bersifat kualitatif misalnya, kerjasama yang baik, motivasi atau etos kerja yang tinggi antar karyawan. Berdasarkan pengamatan penulis hal ini sudah ditunjukkan oleh kepala sekolah misalnya ketika acara pelepasan anak kelas VI SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara Tanggal 23 Mei 2013, pada acara itu semua guru melaksanakan tugas sesuai dengan jabatan dalam kepanitiaan. Semua

guru sudah menunjukkan adanya kerja sama yang baik, bahkan anak-anak pun diberi kesempatan untuk mengisi acara itu mulai dari menjadi MC atau pembawa acara, memberikan kata sambutan yang mewakili siswa, pemimpin lagu Indonesia Raya bahkan pembaca doa pun.

Sedangkan faktor pendukung yang bersifat kuantitatif, antara lain jumlah siswa. Jumlah siswa yang relative banyak akan memudahkan sekolah untuk menjaring siswa berprestasi untuk menumbuhkan pembinaan kompetensi siswa sebagai hasil pengembangan kompetensi guru, jumlah siswa yang banyak akan lebih mudah untuk mencari siswa yang berprestasi dan kecenderungan untuk bersaing memacu prestasi semakin tinggi.

2. Dukungan Lingkungan.

Sumber daya lingkungan SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara memberikan dorongan dan daya saing yang positif baik bagi guru dalam melaksanakan tugas maupun bagi siswa dalam mengikuti pembelajaran.

Pendukung lingkungan Eksternal SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara antara lain:

1. Dukungan dari lembaga atau Dinas Pendidikan

Dukungan dari dinas pendidikan Kabupaten Aceh Utara adalah dalam bentuk pemberian dana BOS, Selain dari pembiayaan dalam bentuk dana BOS.

2. Kementerian Agama

Dukungan yang diberikan oleh Kementerian Agama adalah adanya kerja sama dalam melaksanakan pembinaan Rohani anak, dan ceramah, khusus pada hari besar Agama.

3. Lembaga lingkungan Hidup

Dukungan dari Badan Lingkungan Hidup adalah berupa suport dalam bentuk dana dan menyumbangkan pohon sawit dalam rangka mengikuti Lomba Sekolah Sehat di Kabupaten Aceh Utara dan mengusahakan lingkungan sekolah yang sejuk dan asri.

4. Dinas Kesehatan

Kerjasama dengan Dinas Kesehatan juga merupakan bentuk suport yang positif dengan memberikan bantuan pembinaan UKS di SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara, dan penyuluhan serta ceramah.

Meskipun begitu masih terdapat sedikit kekurangan yang ada disekolah yang berhubungan dengan pelaksanaan peran kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja sekolah. Faktor penghambat yang terjadi menurut kepala sekolah adalah antara lain:

1. Perpustakaan SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara belum lengkap dan masih banyak membutuhkan buku-buku baik untuk pelajaran maupun buku-buku bacaan siswa.

Pengadaan buku pustaka diarahkan untuk mendukung kegiatan guru dalam meningkatkan kompetensi pedagogik dan profesionalnya. Sedangkan bagi siswa kelengkapan perpustakaan dapat menambah pengetahuan dan mendukung motivasi belajar siswa. Sehubungan dengan

hal tersebut program SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara perlu melakukan pembenahan perpustakaan.

2. SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara masih kekurangan guru kelas dan guru mata pelajaran.

Guru hendaknya mengajar sesuai dengan bidang keahliannya. Dalam keadaan mendesak seorang guru dapat mengajarkan mata pelajaran lain yang merupakan keahlian minornya, namun pandangan ini jangan berlangsung lama sebab dapat mempengaruhi mutu lulusan. Kekurangan guru ini merupakan masalah klasik yang cukup sulit untuk dipecahkan karena kaitannya dengan kemampuan keuangan negara

3. Masih terlihat kurang disiplinnya siswa SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara.

SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara memiliki seratus lebih peserta didik dengan keanekaragaman status sosial, ekonomi, dan peradaban. Siswa sebanyak ini tentu saja tidak mudah melakukan pengawasan secara individu baik pada saat pembelajaran berlangsung maupun di luar jam pelajaran.

Berdasarkan pengamatan peneliti, tingkat kepatuhan dan disiplin siswa masih rendah baik dalam mematuhi aturan dan tata tertib sekolah maupun pada saat mengikuti kegiatan belajar di kelas. Kondisi seperti ini dapat mengakibatkan lingkungan belajar di sekolah menjadi kurang kondusif. Untuk itu SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara memandang perlu dalam rangka peningkatan disiplin siswa melalui optimalisasi penerapan APPS (Angka Prestasi dan Pelanggaran Siswa),

yang sejak awal tahun pelajaran baru sudah diketahui dan ditandatangani baik oleh siswa maupun orang tua. Melalui penerapan sistem ini diharapkan dapat tercipta kebiasaan bertingkah laku baik dan disiplin dalam segala hal dan pada akhirnya akan tercipta iklim sekolah yang lebih kondusif dan menggairahkan motivasi belajar siswa.

4. Masih rendahnya komunikasi interaktif antara pihak sekolah dengan orangtua murid

Dalam proses pembelajaran, diharapkan orangtua juga mengetahui perkembangan peserta didik saat disekolah sehingga komunikasi interaktif antara pihak sekolah dengan orang tua harus terjalin dengan baik. Berdasarkan pengamatan, terlihat masih ada orangtua yang tidak mengetahui perkembangan anak saat disekolah sehingga masih terjadi miskomunikasi.

5. Masih kurangnya koordinasi sekolah dengan komite sekolah

Koordinasi sekolah dengan komite sekolah sangat diperlukan untuk keberlangsungan kegiatan sekolah. Berdasarkan pengamatan, masih terlihat beberapa program yang dijalankan kepala sekolah belum berkoordinasi dengan komite sekolah seperti pengadaan sarana prasarana dan pertanggungjawaban kegiatan dari keuangan sehingga hubungan dengan komite sekolah masih rendah.

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah adalah dengan meminimalis kendala-kendala yang ada seperti:

1. Pembinaan perpustakaan dan pengadaan buku, dengan cara:
 - a. Melengkapi buku-buku yang diperlukan siswa untuk pendalaman materi pelajaran dan buku-buku bacaan yang relevan.
 - b. Mengadakan identifikasi dan mendata buku-buku yang tidak ada namun dibutuhkan oleh guru dan siswa.
 - c. Mengadakan kerja sama dengan perpustakaan yang lebih lengkap yang berada di sekitar kita.
 - d. Dana pengadaan buku perpustakaan dialokasikan dalam RAPBS.
 - e. Siswa kelas VI yang lulus diwajibkan mengisi perpustakaan dengan buku yang disyaratkan yang disesuaikan dengan kebutuhan.
 - f. Diadakan pelatihan tenaga pengelola perpustakaan agar lebih Professional
 - g. Menyusun jadwal layanan perpustakaan termasuk aturan peminjaman
2. Penambahan guru kelas dan guru mata pelajaran yang masih kurang, dengan cara:
 - a. Mengajukan permintaan jatah guru PNS dari dinas kecamatan atau pemerintah kabupaten.
 - b. Menerima guru GTT / baru sesuai dengan kualifikasi jurusan / keahliannya dengan persyaratan IP minimal 3,00

3. Peningkatan kedisiplinan siswa, dengan cara:
 - a. Menyusun aturan, tindakan dan sanksi serta penghargaan bagi yang berprestasi terstruktur dalam APPS.
 - b. Mengidentifikasi pelanggaran yang sering dilakukan siswa.
 - c. Menindaklanjuti hasil identifikasi pelanggaran.
 - d. Memberikan motivasi kepada peserta didik untuk selalu aktif dalam setiap pembelajaran di kelas melalui berbagai cara diantaranya teknik belajar yang menyenangkan dan pemberian hadiah bagi mereka yang berprestasi.
 - e. Presensi kelas dilakukan oleh setiap guru yang sedang mengajar, disamping presensi umum.
 - f. Membuat laporan berdasarkan jenis pelanggaran secara periodic untuk disampaikan pada forum rapat guru, dan dilaporkan kepada orang tua siswa, komite sekolah.
4. Peningkatan komunikasi interaktif antara sekolah dengan orang tua siswa, dengan cara:
 - a. Menyampaikan laporan kemajuan belajar siswa sehabis ulangan mid semester maupun semester.
 - b. Memanggil orang tua tertentu terutama yang putra putrinya mendapatkan nilai di bawah ketuntasan belajar minimal untuk diajak bicara kesulitan / masalah belajar mereka.
 - c. Menyediakan kotak saran dari orang tua demi kemajuan belajar putra putri mereka.

- d. Selalu membicarakan dengan orang tua siswa terhadap setiap kebijakan sekolah, terutama yang menyangkut penarikan dana.
5. Peningkatan koordinasi sekolah dengan komite sekolah, dengan cara:
- a. Memanfaatkan secara efektif peran dan fungsi-mngsi komite sekolah (pemberi pertimbangan, pemberi dukungan, pengontrol, dan mediator) dalam rangka penyusunan dan pelaksanaan program sekolah.
 - b. Meningkatkan frekuensi pertemuan dengan komite, membahas berbagai upaya untuk memajukan sekolah.
 - c. Sekolah selalu minta persetujuan komite terhadap setiap kebijakan sekolah mengkait dengan peningkatan mutu, terutama yang menyangkut penarikan dana dari orang tua siswa.
 - d. Mencari terobosan baru untuk mendapatkan bantuan baik dari pemerintah maupun masyarakat (anggota komite sebagai mediator) dalam rangka penggalangan dana (income generating activity) untuk mendukung pencapaian rencana peningkatan mutu.

C. Interpretasi Hasil Penelitian

Dari pembahasan diatas, maka hasil penelitian ini dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

Berdasarkan hasil angket, ditemui beberapa hal mengenai peran kepala sekolah adalah Peran kepala sekolah sebagai leadership dalam menentukan dan menjalankan kebijakan pendidikan, berada pada kategori cukup baik. Ini terbukti dari hasil penghitungan skor yang mendapat skor 530 dengan rata-rata 58.89 dengan kategori cukup baik. Peran kepala sekolah sebagai supervisor

dalam mengarahkan tenaga kependidikan, berada pada kategori cukup baik. Ini terbukti dari hasil penghitungan skor yang mendapat skor 371 dengan rata-rata 53 dengan kategori cukup baik. Peran kepala sekolah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja sekolah, berada pada kategori cukup baik. Ini terbukti dari hasil penghitungan skor yang mendapat skor 178 dengan rata-rata 59.33 dengan kategori cukup baik. Peran kepala sekolah sebagai inovator dalam melaksanakan strategi kepemimpinannya, berada pada kategori cukup baik. Ini terbukti dari hasil penghitungan skor yang mendapat skor 157 dengan rata-rata 52.33 dengan Kategori cukup baik. Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam mengendalikan kepemimpinan disekolah, berada pada kategori cukup baik. Ini terbukti dari hasil penghitungan skor yang mendapat skor 310 dengan rata-rata 62 dengan kategori cukup baik. Peran kepala sekolah sebagai edukator dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, berada pada kategori cukup baik. Ini terbukti dari hasil penghitungan skor yang mendapat skor 156 dengan rata-rata 52 dengan kategori cukup baik. secara umum peran kepala sekolah dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru dapat dikatakan baik.

Sedangkan dari pengamatan dilapangan ditemui beberapa hal mengenai peran kepala sekolah SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara seperti pada awal tahun pelajaran Kepala Sekolah mensosialisasikan konsep MPMBS kepada semua warga sekolah yakni : guru, karyawan, peserta didik, orang tua siswa, komite sekolah pada saat rapat kerja awal tahun pelajaran. Dari sosialisasi tersebut, terlihat kemampuan kepala sekolah dalam menginput manajemen yang lengkap dan jelas, yang ditunjukkan oleh kelengkapan dan

kejelasan dalam tugas (apa yang harus dikerjakan, yang disertai fungsi, kewenangan, tanggungjawab, kewajiban, dan hak), rencana (diskripsi produk yang akan dihasilkan), program (alokasi sumberdaya untuk merealisasikan rencana), ketentuan-ketentuan/limitasi (peraturan perundang-undangan, kualifikasi, spesifikasi, metoda kerja, prosedur kerja, dsb.), pengendalian (tindakan turun tangan), dan memberikan kesan yang baik kepada anak buahnya.

Selain itu kepala sekolah juga mampu berperan sebagai manajer, dimana kepala sekolah mampu mengkoordinasi dan menyalurkan sumberdaya untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah juga mampu menciptakan tantangan kinerja sekolah (kesenjangan antara kinerja yang aktual/nyata dan kinerja yang diharapkan) dengan melakukan analisis SWOT (Strength, Weaknes, Opportunity, Threat). Kemudian kepala sekolah mengupayakan teamwork yang kompak/kohesif dan cerdas, serta membuat saling terkait dan terikat antar fungsi dan antar warganya, menumbuhkan solidaritas/kerjasama/kolaborasi dan bukan kompetisi sehingga terbentuk iklim kolektifitas yang dapat menjamin kepastian hasil/output sekolah serta memberikan kesempatan kepada guru untuk melakukan eksperimentasi-eksperimentasi untuk menghasilkan kemungkinan-kemungkinan baru, meskipun hasilnya tidak selalu benar (salah).

Dari semua peran yang telah dilakukan kepala sekolah tersebut tentu saja faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala sekolah seperti:

Faktor pendukung yang ada, seperti sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam mendukung pelaksanaan program kerja, Faktor

pendukung yang bersifat kualitatif misalnya, kerjasama yang baik, motivasi atau etos kerja yang tinggi antar karyawan. Faktor pendukung yang bersifat kuantitatif, antara lain jumlah siswa. Jumlah siswa yang relative banyak akan memudahkan sekolah untuk menjaring siswa berprestasi untuk menumbuhkan pembinaan kompetensi siswa. Sumber daya lingkungan SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara memberikan dorongan dan daya saing yang positif baik bagi guru. Dukungan dari dinas pendidikan Kabupaten Aceh Utara adalah dalam bentuk pemberian dana BOS. Dukungan yang diberikan oleh Kementerian Agama adalah adanya kerja sama dalam melaksanakan pembinaan Rohani anak. Dukungan dari Badan Lingkungan Hidup adalah berupa suport dalam bentuk dana. Kerjasama dengan Dinas Kesehatan juga merupakan bentuk suport yang positif dengan memberikan bantuan pembinaan UKS.

Sedangkan faktor penghambat yang harus dihadapi sekolah adalah perpustakaan belum lengkap dan masih banyak membutuhkan buku-buku baik untuk pelajaran maupun buku-buku bacaan siswa, masih kekurangan guru kelas dan guru mata pelajaran, kurang disiplinnya siswa, masih rendahnya komunikasi interaktif antara pihak sekolah dengan orangtua murid dan masih kurangnya koordinasi sekolah dengan komite sekolah.

Oleh sebab itu, kepala sekolah mengupayakan perbaikan untuk meminimalis kendala-kendala yang ada, seperti membenahan perpustakaan dan pengadaan buku, penambahan guru kelas dan guru mata pelajaran yang masih kurang, peningkatan kedisiplinan siswa, peningkatan komunikasi interaktif

antara sekolah dengan orang tua siswa dan peningkatan koordinasi sekolah dengan komite sekolah.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Dari penelitian mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah di SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil angket, ditemui beberapa hal mengenai peran kepala sekolah adalah Peran kepala sekolah sebagai leadership dalam menentukan dan menjalankan kebijakan pendidikan, berada pada kategori cukup baik. Ini terbukti dari hasil penghitungan skor yang mendapat skor 530 dengan rata-rata 58.89 dengan kategori cukup baik. Peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam mengarahkan tenaga kependidikan, berada pada kategori cukup baik. Ini terbukti dari hasil penghitungan skor yang mendapat skor 371 dengan rata-rata 53 dengan kategori cukup baik. Peran kepala sekolah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja sekolah, berada pada kategori cukup baik. Ini terbukti dari hasil penghitungan skor yang mendapat skor 178 dengan rata-rata 59.33 dengan kategori cukup baik. Peran kepala sekolah sebagai inovator dalam melaksanakan strategi kepemimpinannya, berada pada kategori cukup baik. Ini terbukti dari hasil penghitungan skor yang mendapat skor 157 dengan rata-rata 52.33 dengan Kategori cukup baik. Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam mengendalikan kepemimpinan disekolah, berada pada kategori cukup baik. Ini terbukti dari hasil penghitungan skor yang mendapat skor 310

dengan rata-rata 62 dengan kategori cukup baik. Peran kepala sekolah sebagai edukator dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, berada pada kategori cukup baik. Ini terbukti dari hasil penghitungan skor yang mendapat skor 156 dengan rata-rata 52 dengan kategori cukup baik. Sementara dari hasil pengamatan ditemui bahwa peran kepala sekolah di SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara sudah dilaksanakan dengan baik terbukti kepala sekolah sudah melakukan sosialisasi konsep MPMBS kepada semua warga sekolah, kepala sekolah melakukan koordinasi dan menyetor sumberdaya untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah juga menciptakan tantangan kinerja sekolah (kesenjangan antara kinerja yang aktual/nyata dan kinerja yang diharapkan) dengan melakukan analisis SWOT (Strength, Weaknes, Opportunity, Threat). Kemudian kepala sekolah mengupayakan teamwork yang kompak/kohesif dan cerdas, serta membuat saling terkait dan terikat antar fungsi dan antar warganya, menumbuhkan solidaritas/kerjasama/kolaborasi dan bukan kompetisi sehingga terbentuk iklim kolektifitas yang dapat menjamin kepastian hasil/output sekolah serta memberikan kesempatan kepada guru untuk melakukan eksperimentasi-eksperimentasi untuk menghasilkan kemungkinan-kemungkinan baru, meskipun hasilnya tidak selalu benar (salah).

2. Faktor-faktor menjadi pendukung adalah sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam mendukung pelaksanaan program kerja, Faktor pendukung yang bersifat kualitatif misalnya, kerjasama yang baik, motivasi atau etos kerja yang tinggi antar karyawan. Faktor pendukung

yang bersifat kuantitatif, antara lain jumlah siswa. Jumlah siswa yang relative banyak akan memudahkan sekolah untuk menjangkau siswa berprestasi untuk menumbuhkan pembinaan kompetensi siswa. Sumber daya lingkungan SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara memberikan dorongan dan daya saing yang positif baik bagi guru. Dukungan dari dinas pendidikan Kabupaten Aceh Utara adalah dalam bentuk pemberian dana BOS. Dukungan yang diberikan oleh Kementerian Agama adalah adanya kerja sama dalam melaksanakan pembinaan Rohani anak. Dukungan dari Badan Lingkungan Hidup adalah berupa suport dalam bentuk dana. Kerjasama dengan Dinas Kesehatan juga merupakan bentuk suport yang positif dengan memberikan bantuan pembinaan UKS. Sementara faktor penghambat dalam peningkatan kinerja sekolah di SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara adalah perpustakaan belum lengkap dan masih banyak membutuhkan buku-buku baik untuk pelajaran maupun buku-buku bacaan siswa, masih kekurangan guru kelas dan guru mata pelajaran, kurang disiplinnya siswa, masih rendahnya komunikasi interaktif antara pihak sekolah dengan orangtua murid dan masih kurangnya koordinasi sekolah dengan komite sekolah. Upaya peningkatan kinerja sekolah oleh kepala sekolah SDN 6 Matang Kuli Kabupaten Aceh Utara adalah membenahan perpustakaan dan pengadaan buku, penambahan guru kelas dan guru mata pelajaran yang masih kurang, peningkatan kedisiplinan siswa, peningkatan komunikasi interaktif antara sekolah dengan orang tua siswa dan peningkatan koordinasi sekolah dengan komite sekolah.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas maka saran-saran yang dapat diberikan melalui hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi kepala sekolah diharapkan mengedepankan aspek kemandirian sekolah, pengambilan keputusan partisipatif, transparansi baik keuangan maupun pembagian tugas, dan adanya pertanggungjawaban (akuntabilitas), sering melakukan koordinasi dengan unsur-unsur sekolah terkait dalam menghadapi dan menyelesaikan permasalahan.
2. Bagi orang tua siswa wajib membantu sekolah dalam mengawasi putraputrinnya di luar jam sekolah dan intensitas belajarnya di rumah.
3. Bagi Komite sekolah, orang tua siswa, masyarakat dan stakeholder lainnya wajib menerima laporan pelaksanaan pendidikan di sekolah sebagai bentuk akuntabilitas

Daftar Pustaka.

- Arikunto, S.(2002).*Prosedurpenelitian suatupendekatanpraktek*, Jakarta: PT RinekaCipta
- As'ad, M.(2001), *Seri IlmudanSumberDayaManusia*, PsikologiIndustri, Penerbit Liberty Yogyakarta. Yogyakarta
- Bernardin,H.JdanRussell,E.A. J. (2008), *Human Resource Management: An Experiential Approach*. 2th Edition. Singapore. McGraw-Hill Book Co
- ByarsL danRue, LW.(2000). *Human Resources Management*, International Edition. New York USA : Irwin-McGraw-Hill
- Djokosantoso, M.(2003), *BudayaKorporatdanKeunggulanKorporasi*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo. [Online].Tersedia: <http://books.google.co.id>
- Ermaya, S. (2009), *Psikologi Kepegawaian*. Bandung: Ramandan
- Fatah, N. (2000). *LandasanManajemenPendidikan*. Bandung .: PT. RemajaRosdakarya
- Fathurrohman, P danSuryana, A.A..(2011). *SupervisiPendidikan*. Bandung: Aditama
- Gary, Y. (2001). *Leadership in Organization*. New Jersey: Prentice Hall International
- Gibson,L, Ivancevich,J, John M dan Donnelly, James H., Jr.(2006), *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. (AlihBahasaNunukAdiarni), PenerbitBinarupaAksara, Jakarta
- Gronlund,E. N. (2002), *Assesment of student achievement*, Boston, Allyn and Bacon
- Halsey,D.G.(2003), *Bagaimana Memimpian dan Mengawasi Pegawai Anda*, Terjemahan oleh: Anaf S. Bagindo. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Hasibuan,S.P. H.M.(2001), *ManajemenSumberDayaManusia*. Jakarta. Bumi Aksara
- Indra, B.(2001), *AkuntansiSektorPublik di Indonesia*. Yogyakarta:BPFE
- IrmindanRochim.(2005). *20 TugasPentingSeorangPemimpin*.Jakarta :Seyma Media
- Lexy, MJ. (2005), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya

- Mangkunegara, AAAP,(2001), *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Refika Aditama
- Mulyasa, E.(2004), *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi dan Implementasi)*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Nasution.(2006). *Didaktik :Azas-azas Mengajar*, IKIP Bandung
- Nawawi, H.(2007), *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Gunung Agung
- Ngalim, PM.(2007), *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Pemerintah Nomor 19 Tahun.(2005), tentang Standar Nasional Pendidikan
- Prawirosentono, S. (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan*, BPFE, Yogyakarta
- Purwanto, N.(2005). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Rahman, A.(2004), *Kepemimpinan Pendidikan Bagi Perbaikan dan Peningkatan Pengajaran*. Yogyakarta: Nur Cahaya
- Robbins, P. S. (2006), *Organizational Behavior*. New Jersey : Prentice Hall, Englewood Cliff
- Rogers, S.(2000), *Performance Management in Local Government*, Jessica Kindsley Publisher, London
- Rohani HM., A, dan Ahmadi, A.(2001), *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi di Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara
- Romli, A.(2002), *Hand Out Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: PPS UHAMKA
- Sadili Samsudin. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Sedarmayanti.(2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju
- Soetopo H., Soemanto, W. (2008). *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Malang: Bima Aksara.
- Sony, Y, dkk. (2002), *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard: Menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi*. Jakarta: Gramedia.

- Stoner,A.F and Sindoro,A. (2006,) *Manajemen*. Jakarta: Prenhallindo
- Sukardi.(2003). *Metodologi penelitian Pendidikan Kompetensi dan Praktiknya*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sukmadinata, NS. (2005). *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Suparlan, S. (2005). *Filsafat Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media
- Syamsudin, A.(2005). *Psikologi Kependidikan*. Bandung: PT Remaja Rosda. Karya.
- Tangkilisan,S.HN. (2007), *Manajemen Publik*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia
- Tracey,R.W. (2004), *Managing Training and Development System*. USA: AMACOM
- UU RI No 20 Tahun. (2003) tentang sistem pendidikan nasional
- Veithzal, RH.(2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktek*. Jakarta. PT Raja Grafindo Persada
- Veithzal, RH. dan Murni, S.(2009), *Education Management; Analisis Teori dan Praktik*, Jakarta: PT. Raja Grafindo
- Wahjosumidjo.(2002), *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Wahyudi, B. (2009), “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Sulita, Bandung
- Wirawan.(2002), *Kapita Selekta Teori Kepemimpinan: Pengantar Untuk Praktek dan Penelitian*. Jakarta: Yayasan Bangun Indonesia & UHAMKA Press

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN KEPALA SEKOLAH

Nama :

Tanggal : 2014

Tempat :

Waktu :

1. Apakah langkah-langkah yang dilakukan dalam pelaksanaan manajemen sekolah?
2. Apa saja yang dilakukan sebagai upaya pengorganisasi di sekolah?
3. Bidang apa saja yang dijadikan sasaran pengorganisasian di sekolah?
4. Bagaimana system pelaksanaan manajemen di sekolah?
5. Apakah kepala sekolah selalu melaksanakan pengawasan sebagai langkah akhir manajemen sekolah?
6. Setelah terumuskan sasaran/tujuan situasional selama 1 tahun kedepan, apa langkah selanjutnya?
7. Bagaimana langkah kepala sekolah untuk menghindari berbagai penyimpangan dan pelaksanaan yang tidak konsisten?
8. Apakah kepala sekolah sering mendapatkan masukan/kritikan dari orangtua siswa tentang pertanggungjawaban kegiatan dari keuangan?
9. Apa yang kepala sekolah lakukan dalam menyusun kurikulum dan siapa saja yang dilibatkan?
10. Sarana apa yang dilakukan untuk menampung aspirasi masyarakat?

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN GURU

Nama :

Tanggal : 2014

Tempat :

Waktu :

1. Apakah kepala sekolah memahami keadaan guru dan siswanya?
2. Apakah kepala sekolah memahami keadaan peralatan/perabotan sekolah?
3. Apakah kepala sekolah sering masuk kelas dan memonitor pembelajaran?
4. Apakah kepala sekolah sering memberikan nasehat kepada guru dan siswanya berkaitan dengan pembelajaran?
5. Apakah kepala sekolah sering berinisiatif untuk memelihara dan merawat gedung dan peralatan sekolah?
6. Apakah kepala sekolah sering memberi instruktur kepada guru dan siswa untuk menjaga kebersihan lingkungan?
7. Apakah kepala sekolah melaksanakan kurikulum sesuai dengan kalender pendidikan dan jadwal pembelajaran secara efektif?
8. Seringkah kepala sekolah menerima tamu yang dapat mengganggu kegiatan pembelajaran?
9. Apakah kepala sekolah menerima masukan saran dan kritik dari siswa atau guru untuk kemajuan sekolah?
10. Sudahkan kepala sekolah menyusun RAPBS bersama guru dan warga sekolah setiap tahunnya?

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN SISWA

Nama :

Tanggal : 2014

Tempat :

Waktu :

1. Apakah kepala sekolah memahami keadaan guru dan siswanya?
2. Apakah kepala sekolah sering memberikan nasehat kepada guru dan siswanya berkaitan dengan pembelajaran?
3. Apakah kepala sekolah sering masuk kelas dan memonitor pembelajaran?
4. Sudahkah kepala sekolah menginformasikan keadaan siswa kepada orangtua/wali murid?
5. Berapa kali kepala sekolah bersama dengan orang tua siswa menyelesaikan masalah setiap tahun?
6. Apakah kepala sekolah menerima masukan saran dan kritik dari siswa untuk kemajuan sekolah?
7. Berapa kali kepala sekolah memberikan bimbingan kepada siswa untuk mencapai pembelajaran dalam satu semester?
8. Apakah kepala sekolah sering memberikan instruksi kepada siswa untuk menjaga kebersihan lingkungan?
9. Seringkah kepala sekolah berkomunikasi dengan siswa?
10. Apakah kepala sekolah melaksanakan proses pembelajaran secara optimal?