

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan proses belajar dalam langkah mengembangkan seluruh potensi yang dimiliki untuk menyempurnakan diri menjadi manusia yang sesungguhnya.³ Salah satu peran pendidikan yakni untuk mempertahankan kehidupan manusia sebagai khalifah di bumi melalui pengembangan moral, intelektual dan psikologis yang dapat digunakan sebagai jembatan pembangunan bangsa dan negara. Kualitas pendidikan dapat dinilai dari perannya dalam mengembangkan aspirasi manusia untuk lebih maju dan bahagia menurut pandangan hidup mereka.⁴

Sistem pendidikan nasional mengalami reformasi dari sistem sentralistik menuju sistem desentralistik. Realisasi sistem pendidikan yang desentralisasi dapat diwujudkan dengan diberikannya otonomi pada pihak sekolah secara luas untuk mengelola sumber daya yang ada di sekolah. Dengan direalisasikannya sistem desentralisasi, masalah yang ada dalam sistem pendidikan khususnya mengenai mutu pendidikan, efisiensi dan manajemen pendidikan diharapkan dapat teratasi.⁵

Terwujudnya manajemen pendidikan yang berkualitas tidak lepas dari beberapa faktor pendukung dalam penyelenggaraan pendidikan. Faktor pendukung tersebut diantaranya berupa kurikulum, sarana dan

³Bukhari Umar, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Amzah, 2011), hlm. 23.

⁴Choirul Mahfud, *Pendidikan Multikultural*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011), hlm. 32.

⁵E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 22-24.

prasarana, administrasi pendidikan dan pendidik.⁶ Diantara faktor tersebut, komponen paling mendukung dan menjadi penentu berjalannya pendidikan yaitu pendidik dan tenaga kependidikan.

Kepala sekolah merupakan pendidik yang memiliki tugas tambahan sebagai pemimpin, yang berperan penting dalam berjalannya pendidikan di sekolah.⁷ Sebagai pendidik seorang kepala sekolah harus mampu melakukan kegiatan pembelajaran, sedangkan sebagai pemimpin, kepala sekolah harus mengkoordinasi dan melakukan pengelolaan administrasi sekolah.⁸ Kepala sekolah memiliki tanggung jawab menjadi pemimpin pendidikan yang dapat mempengaruhi kualitas kinerja anggotanya dalam mencapai tujuan pendidikan.⁹

Sebagaimana Rasulullah SAW bersabda, yang berbunyi :

حَدِيثُ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، قَالَ: كُتُّكُمْ رَاعٍ

فَمَسْتُوْلٌ عَنِ رَعِيَّتِهِ،

فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْتُوْلٌ عَنْهُمْ (رواه البخارى)

⁶Undang-Undang R.I Nomor 20 Tentang SISDIKNAS, (Bandung: Citra Umbara, 2003), hlm. 5.

⁷Sudarwin Danim, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), cet.2, hlm. 145.

⁸E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 5.

⁹Komalasari, Yasir Arafat, Mulyadi, *Principal's Management Competencies in Improving the Quality of Education*, *Journal of Social Work and Science Education*, Vol. 1, No. 2, 2020, hlm. 181-193.

Dari “Abdullah bin Umar r.a meriwayatkan bahwa Rasulullah SAW bersabda: Setiap kalian adalah pemimpin dan akan diminta pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya. Amir (kepala negara) adalah pemimpin manusia secara umum, akan dimintai pertanggungjawaban atas mereka”.(HR. Bukhari).¹⁰

Berkaitan dengan hadits di atas, maka seorang yang menjadi pemimpin khususnya pemimpin lembaga pendidikan diharapkan bertanggungjawab secara penuh dalam membimbing setiap warga sekolah agar mampu melaksanakan tugasnya masing-masing. Karena kinerja dan tanggungjawab dari kepala sekolah dapat mempengaruhi keberhasilan sekolah yang dipimpin. Selain sebagai pemimpin kepala sekolah juga berperan sebagai manajer, administrator, inovator, motivator, supervisor dan evaluator.¹¹ Sedangkan dalam Permendikbud No.6 Tahun 2018 dalam menjalankan berbagai perannya, kepala sekolah juga berkewajiban melaksanakan tugas pokoknya seperti manajerial, supervisor dan kewirausahaan.¹²

Tantangan kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya di masa depan semakin bertambah, berdasarkan hasil pemetaan pada tahun 2010 oleh lembaga pengembangan dan pemberdayaan kepala sekolah (LPPKS) dan lembaga penjaminan mutu pendidikan (LPMP) seluruh Indonesia

¹⁰ Muhammad Fuad Abdul Baqi, *Al-Lu'lu' Wal Marjan: Mutiara Hadits Sahih Bukhari dan Muslim*, (Jakarta: Ummul Qura, 2012), hlm. 907.

¹¹ Sudarwan Danim dan Khairil, *Profesi Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 79.

¹² Inge Kadarsih, dkk, *Peran dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar*, Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan, Sumatera Barat : Universitas Negeri Padang, Vol. 2, No. 2, 2020, hlm. 194-201.

menunjukkan bahwa tingkat pelaksanaan kompetensi manajerial sebesar 74%, supervisi 72%, kepribadian 85%, sosial 63% dan kewirausahaan 74%. Rata-rata dari pelaksanaan kompetensi tersebut kurang dari 80%, data ini memberi gambaran adanya jarak antara kompetensi yang dimiliki kepala sekolah dengan kompetensi yang harus dimiliki sesuai standar nasional.¹³ Kondisi ini lah yang akan menghambat tercapainya mutu di suatu lembaga pendidikan. Mengingat pentingnya kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah, maka pentingnya melakukan analisis pada sistem rekrutmen kepala sekolah.¹⁴

Realita yang ada di lapangan sekarang ini, masih banyak kepala sekolah yang sudah dilantik tetapi kompetensi yang dimiliki belum sesuai dengan standar, pengangkatan hanya dengan penunjukan saja tidak melalui seleksi kepala sekolah yang sesuai. Hal ini menyebabkan adanya kepala sekolah yang memiliki kesadaran rendah terhadap tanggungjawabnya dalam melaksanakan tugas pokoknya, baik sebagai kepala manajer, supervisor dan *entrepreneur* atau ada beberapa kepala sekolah yang hanya menonjol dalam pelaksanaan salah satu tugas saja. Mengakibatkan kepala sekolah kurang luas dan luwes dalam memberikan keputusan, kurangnya semangat dan disiplin dalam memimpin, dan

¹³Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah, *Penilaian Potensi Kepemeimpinan Calon Kepala Sekolah/Madrasah (PPK-KSM)*, (Karanganyar: LPPKS, 2011), hlm. 1-2.

¹⁴Maryono, *Sistem Rekrutmen, Seleksi, Penempatan dan Pembinaan Kepala Sekolah*, Manajer Pendidikan, Vol. 9, No. 2, 2015, hlm. 147-160.

rendahnya keingintahuan kepala sekolah yang dapat dilihat dari kurangnya inovasi dan cenderung nyaman pada keadaan saat ini.¹⁵

SMP Muhammadiyah Program Khusus Kota Barat Surakarta dan SMP IT Al Anis Kartasura merupakan salah satu sekolah Islam swasta yang telah menerapkan berbagai inovasi dalam kegiatan pendidikan. Kedua sekolah ini mampu mempertahankan mutu pendidikan disaat semakin banyak sekolah swasta yang memiliki berbagai keunggulan dibidang manajemen sekolah. Berdasarkan keterangan dari guru SMP Muhammadiyah PK Kota Barat Surakarta bahwa kepala sekolah telah menjalankan tugas sebagai supervisi dengan melakukan kegiatan pengawasan pembelajaran setiap satu minggu sekali. Selain itu kepala sekolah SMP Muhammadiyah Program Khusus Kota Barat Surakarta melaksanakan tugas sebagai manajer seperti menyusun dan mengevaluasi visi, misi dan tujuan sekolah setiap tahun dan melakukan pembentukan tim pengembang kurikulum.¹⁶

Tugas kepala SMP IT Al Anis Kartasura sebagai supervisor diwujudkan dengan adanya kegiatan pengawasan kedisiplinan guru pada rapat kerja setiap minggu. Kegiatan pengembangan kompetensi siswa dilakukan melalui program pembiasaan keagamaan dengan metode hafalan takasus. Ada beberapa hambatan yang dialami kepala sekolah dalam

¹⁵Komalasari, Yasir Arafat, Mulyadi, *Principal's Management Competencies in Improving the Quality of Education*, Journal of Social Work and Science Education, Vol. 1, No. 2, 2020, hlm. 181-193.

¹⁶Hasil wawancara dengan Kepala SMP Muhammadiyah PK Kota Barat melalui zoom pada hari Selasa, 27 Juli 2021 pukul 09.56 WIB.

menjalankan tugasnya secara maksimal, seperti kurangnya partisipasi dari guru dan karyawan.¹⁷

Tugas kepala sekolah menarik untuk dianalisis dan diteliti karena, 1) Pelaksanaan manajemen sekolah dalam upaya meningkatkan mutu sekolah dan keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan tugas pokoknya. 2) Kepala sekolah di SMP Muhammadiyah PK Kota Barat Surakarta merupakan pemimpin yang kreatif dan inovatif, hal ini dapat dilihat melalui terlaksananya program khusus dan unggulan, seperti adanya kegiatan pembiasaan kegiatan agama seperti mentoring pagi hari, baitul arqam, PK TV, festival bahasa, PK *learning* dan *home stay*. Sedangkan kepala sekolah SMP IT Al Anis Kartasura telah menetapkan dan mengembangkan beberapa program unggulan keagamaan seperti program *takhasus*, menghafalkan *Hadits arbai'in*, menghafal asmaul husna, pembiasaan cinta lingkungan dan pembiasaan pelaksanaan ekstrakurikuler. 3) Kedua sekolah ini merupakan sekolah yang menjadi contoh dan tolak ukur bagi sekolah lain karena memiliki program khusus dan unggul, khususnya dikawasan surakarta dan kartasura.

Berdasarkan latar belakang di atas, mengenai tugas seorang kepala sekolah serta keunikan masing-masing sekolah dari hasil pengamatan awal, maka akan dilakukan penelitian mengenai “**Analisis**

¹⁷Wawancara dengan Bapak Hilmi selaku kepala SMP IT Al Anis diruang kepala sekolah pada hari Selasa, 24 Agustus 2021 pukul 08.10 WIB sampai selesai.

Tugas Kepala Sekolah Studi di SMP Muhammadiyah PK Kota Barat Surakarta dan SMP IT Al Anis Kartasura.”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka fokus rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana karakteristik tugas kepala sekolah sebagai Manajerial di SMP Muhammadiyah PK Kota Barat Surakarta dan SMP IT Al Anis Kartasura?
2. Bagaimana karakteristik tugas kepala sekolah sebagai Supervisor di SMP Muhammadiyah PK Kota Barat Surakarta dan SMP IT Al Anis Kartasura?
3. Bagaimana karakteristik tugas kepala sekolah sebagai *Entrepreneur* di SMP Muhammadiyah PK Kota Barat Surakarta dan SMP IT Al Anis Kartasura?

C. Tujuan dan Manfaat

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mendeskripsikan karakteristik tugas kepala sekolah sebagai Manajer di SMP Muhammadiyah PK Kota Barat Surakarta dan SMP IT Al Anis Kartasura.

2. Untuk mendeskripsikan karakteristik tugas kepala sekolah sebagai Supervisor di SMP Muhammadiyah PK Kota Barat Surakarta dan SMP IT Al Anis Kartasura.
3. Untuk mendeskripsikan karakteristik tugas kepala sekolah sebagai *Entrepreneur* di SMP Muhammadiyah PK Kota Barat Surakarta dan SMP IT Al Anis Kartasura.

Dari tujuan penelitian di atas, diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Akademik
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pemahaman dalam bidang akademik khususnya berkaitan dengan tugas pokok yang dilakukan kepala sekolah dalam melaksanakan manajemen sekolah.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas literatur mengenai tugas pokok yang harus dilakukan oleh kepala sekolah.
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi Kepala Sekolah
Penelitian ini diharapkan mampu dijadikan sebagai bahan evaluasi terhadap tugas pokok yang telah dilakukan dan yang belum dilakukan oleh kepala sekolah selama ini.
 - b. Bagi Guru

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan tambahan informasi mengenai tugas seorang kepala sekolah agar dapat dijadikan bekal apabila kelak diberi tanggung jawab menjadi kepala sekolah.

c. Bagi Peneliti Lain

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan kajian pustaka dalam penelitian lain mengenai pendidikan.

D. Kajian Pustaka

Telaah pustaka telah dilakukan terhadap beberapa hasil penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan judul penelitian ini, yaitu :

1. Sumiyati, dalam tesis berjudul “Peranan Kepemimpinan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah di SD Negeri Depok 1 Depok Sleman Yogyakarta”. Fokus masalah dari penelitian terdahulu ini mengenai peranan kepemimpinan kepala sekolah dan strategi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan melalui pelaksanaan manajemen sekolah. Hasil dari penelitian kepala sekolah melakukan peran kepemimpinan melalui pembinaan kepada semua warga sekolah, bimbingan dan pelatihan untuk guru dan karyawan, melakukan kegiatan sosial dilingkungan sekolah serta pembentukan program-program khusus dalam upaya meningkatkan mutu

pendidikan.¹⁸ Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah penelitian terdahulu fokus kepada peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam penerapan manajemen sekolah. Sedangkan fokus penelitian ini membahas masing-masing tugas pokok dari kepala sekolah, meliputi tugas sebagai manajer, supervisor dan pemimpin kewirausahaan. Pendekatan dari kedua penelitian sama yakni pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif.

2. Wahyudi Setyo Adi Purnomo, dengan tesis berjudul “Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah SD Muhammadiyah 4 Kota Malang”. Fokus penelitian ini mengenai bagaimana peran yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah SD Muhammadiyah 4 Kota Malang telah melakukan perannya sebagai manajer, supervisor, administrator, *educator*, inovator dan motivator melalui beberapa upaya seperti perbaikan semua komponen pendidikan, melakukan perencanaan kegiatan sekolah, melakukan koordinasi, supervisi dan evaluasi pada guru.¹⁹ Persamaan penelitian terdahulu dengan

¹⁸ Sumiyati, *Peranan Kepemimpinan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah di SD Negeri Depok 1 Depok Sleman Yogyakarta*, Tesis, dalam <http://dspace.uji.ac.id> diakses pada tanggal 5 Oktober 2020.

¹⁹ Wahyudi Setyo Adi Purnomo, *Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah SD Muhammadiyah 4 Kota Malang*, Tesis, dalam <http://eprints.umm.ac.id> diakses pada tanggal 26 Februari 2021.

penelitian ini yakni kedua penelitian ini menganalisis tugas yang dilakukan oleh kepala sekolah, metode penelitian yang digunakan juga sama yakni metode kualitatif. Perbedaan dapat dilihat dari fokus penelitian dan substansinya, bahwa penelitian terdahulu menganalisis semua peran kepala sekolah dari peran sebagai pendidik sampai peran sebagai evaluator, sedangkan penelitian ini lebih fokus pada analisis tugas kepala sekolah sebagai manajer, supervisor dan kewirausahaan.

3. Zamra, dengan tesis berjudul “Implementasi Manajemen Kepala Sekolah dalam Peran Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Darussakinah XIII Koto Kampar”. Fokus penelitian ini yakni pelaksanaan manajemen kepala sekolah serta strategi manajemen dan peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan manajemen kepala sekolah terlihat dari hasil lulusan melalui pengelolaan setiap komponen pendidikan melalui manajemen kepala sekolah sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader dan motivator.²⁰ Persamaan penelitian terdahulu ini dengan penelitian yang akan diteliti yakni kedua penelitian meneliti subyek yang sama yakni

²⁰ Zamra, *Implementasi Manajemen Kepala Sekolah dalam Peran Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Darussakinah XIII Koto Kampar*, Tesis, dalam <http://repository.uin-suska.ac.id> di akses pada 26 Februari 2021.

peran dari kepala sekolah, jenis penelitian kualitatif serta menggunakan metode penelitian wawancara, dokumentasi dan observasi. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini yakni penelitian terdahulu lebih fokus pada strategi manajemen yang dilakukan oleh kepala sekolah, sedangkan penelitian ini fokus menganalisis 3 tugas kepala sekolah.

4. Ahmad Taufiq, dalam tesis yang berjudul “Kecakapan Entrepreneurship Kepala Sekolah dalam Mengelola Sekolah Berprestasi di Kota Jambi”. Penelitian ini fokus pada konsep, tipe dan cara kepala sekolah dalam mengimplementasikan kecakapan *entrepreneurship* dalam mengelola sekolah berprestasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa konsep kecakapan *entrepreneurship* kepala sekolah dilakukan dalam berbagai kegiatan sekolah seperti kantin sehat dan bergizi yang selalu diawasi, kemudian tipe kecakapan *entrepreneurship* kepala sekolah diwujudkan melalui karakter berbudi luhur, mandiri percaya diri, jujur, tekun, disiplin waktu dan sabar.²¹ Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini yakni penelitian terdahulu lebih yakni keduanya meneliti kepala sekolah khususnya sebagai *entrepreneur*. Sedangkan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini yakni penelitian terdahulu fokus pada kecakapan kepala sekolah

²¹Ahmad Taufiq, *Kecakapan Entrepreneurship Kepala Sekolah dalam Mengelola Sekolah Berprestasi di Kota Jambi*, Tesis, dalam <http://repository.uinjambi.ac.id> diakses pada 26 Februari 2021.

sebagai *entrepreneurship*, sedangkan penelitian ini akan menganalisis tugas pokok kepala sekolah antara lain manajer, supervisor dan *entrepreneur*.

5. Muhamad Habib, dalam tesis yang berjudul “Kontribusi Manajerial Kepala Madrasah dalam Pengembangan Mutu Lembaga di Madrasah Ibtida’iyah Muhammadiyah Jagir, Kecamatan Sine, Kabupaten Ngawi Tahun Pelajaran 2015/2016”. Penelitian ini fokus pada bagaimana kontribusi kepala sekolah dalam mengelola delapan standar dalam peningkatan mutu sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah telah melakukan berbagai strategi dalam meningkatkan mutu madrasah mulai dari perencanaan, penyusunan anggaran dan melakukan pengembangan sarana prasarana. Kebijakan delapan standar telah dilakukan oleh kepala madrasah dengan cermat seperti mengikut sertakan para guru untuk mengikuti berbagai macam pelatihan.²² Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah keduanya mendeskripsikan mengenai tugas kepala sekolah, pendekatan yang digunakan juga sama yakni pendekatan kualitatif. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah penelitian terdahulu lebih fokus kepada kontribusi manajerial kepala madrasah saja dalam meningkatkan mutu

²²Muhamad Habib, *Kontribusi Manajerial Kepala Madrasah dalam Pengembangan Mutu Lembaga di Madrasah Ibtida’iyah Muhammadiyah Jagir Kecamatan Sine Kabupaten Ngawi Tahun Pelajaran 2015/2016*, Tesis, dalam <http://eprints.ums.ac.id> diakses pada 28 Maret 2021.

madrasah, sedangkan penelitian ini fokus pada analisis tugas yang telah dilakukan kepala sekolah sebagai manager, supervisor dan kewirausahaan.

6. Lasno, Ahmad Suriansyah, Muhammad Saleh, dengan jurnal yang berjudul “School Principal’s Role in the Implementation of School-Based Management for Adiwiyata Program”. Penelitian ini fokus pada pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dalam upaya mewujudkan sekolah adiwiyata. Hasil dari penelitian bahwa peran kepala sekolah dalam pelaksanaan sekolah adiwiyata berupa pembuatan rencana kerja sekolah adiwiyata yang melibatkan seluruh anggota sekolah. Merancang pembagian tugas masing-masing guru, menambahkan pembelajaran berbasis lingkungan dalam kurikulum, serta melakukan evaluasi terkait adiwiyata.²³ Persamaan penelitian membahas tugas dari kepala sekolah, perbedaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah penelitian ini terfokus pada pelaksanaan manajemen berbasis sekolah adiwiyata, sedangkan penelitian yang akan dilakukan mengenai tugas yang dilakukan kepala sekolah khususnya tugas sebagai manajer, supervisor dan wirausaha.
7. Muhammad Burhan Bin Ibrahim, Muhammad Bello Ibrahim, Said Rashid Ali Alshuhumi, jurnal yang berjudul “Role of

²³Lasno, Ahmad Suriansyah, Muhammad Saleh, *School Principal’s Role in the Implementation of School-Based Management for Adiwiyata Program*, European Journal of Education Studies, Vol.5, No. 11, 2019, hlm. 105-122.

Principal's Leadership in Enhancing Teaching Effectiveness in International Secondary School Malaysia (ISSM) (IIUM)". Permasalahan dari penelitian ini yaitu bagaimana kepala sekolah melakukan upaya peningkatan proses pembelajaran. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa dalam meningkatkan kualitas pendidikan tidak hanya dibutuhkan peran kepala sekolah, tetapi juga peran guru dan siswa.²⁴ Persamaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah kedua mendeskripsikan mengenai peran dan tugas dari kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan diteliti yaitu penelitian ini lebih banyak mengkaji mengenai tugas kepala sekolah sebagai manager, supervisor dan entrepreneur dalam meningkatkan mutu sekolah.

8. Abdul Gafur Marzuki dan Saja'un Lampuasa, dalam jurnal yang berjudul "The Roles of School Pricipal Leadership in Developing English Teachers' Creativities in Palu". Penelitian ini fokus pada bagaimana peran kepala sekolah dalam memberikan dorongan, bimbingan dan arahan pada guru untuk berkreatifitas dalam melakukan pembelajaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala sekolah dalam

²⁴Muhammad Burhan Bin Ibrahim, Muhammad Bello Ibrahim, Said Rashid Ali Alshuhumi, *Role of Principal's Leadership in Enhancing Teaching Effectiveness in International Secondary School Malayasia (ISSM) (IIUM)*, International Journal of Education and Research, Vol. 4, No.9, 2016, hlm. 333-342.

mengembangkan kreatifitas guru diwujudkan melalui pelibatan guru dalam membuat rencana program sekolah, mengenalkan paradigma pendidikan sesuai dengan perkembangan zaman, melakukan evaluasi kinerja guru melalui pemberian hadiah dan hukuman.²⁵ Perbedaan kedua penelitian ini terletak pada fokus penelitiannya, penelitian terdahulu lebih fokus pada peran kepala sekolah dalam mengembangkan kreatifitas guru, sedangkan penelitian yang akan diteliti fokus kepada analisis tugas kepala sekolah sebagai manajer, supervisor dan kewirausahaan. Persamaan kedua penelitian ini keduanya merupakan penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif yang bertema kepala sekolah.

9. Hari Siswanto, dalam jurnal yang berjudul “Principal Leadership Model”. Penelitian ini fokus pada analisis model dan strategi yang digunakan kepala sekolah khususnya di SMP N 4 Katingan Hilir dan SMP N 5 Katingan Hilir. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan kepemimpinan kepala sekolah dilakukan dengan pendekatan kelompok sedangkan model yang diterapkan adalah model partisipatif dengan kepemimpinan yang demokratis. Strategi kepala sekolah dapat dilihat dari selalu memberikan contoh, motivasi dan bimbingan kepada guru, serta melakukan inovasi dan

²⁵Abdul Gafur Marzuki dan Saja'un Lampuasa, *The Roles of School Principal Leadership in Developing English Teachers' Creativities in Palu*, AL-TA'LIM JOURNAL, Vol. 26, No.3, 2019, hlm. 267-279.

pengembangan ketrampilan.²⁶ Persamaan penelitian terdahulu ini dengan penelitian yang sedang diteliti terletak pada subyek penelitian yaitu keduanya meneliti kepala sekolah, obyek penelitian juga dilakukan pada dua sekolah. Sedangkan perbedaan penelitian terdahulu ini dengan penelitian yang sedang diteliti terletak pada fokus pembahasan, apabila penelitian terdahulu lebih fokus pada model dan strategi kepala sekolah sebagai pemimpin, penelitian yang sedang diteliti ini lebih fokus pada analisis tugas yang dilakukan oleh kepala sekolah.

10. Komalasari, Yasir Arafat, Mulyadi, dalam jurnala yang berjudul “Principal’s Management Competencies in Improving the Quality of Education”. Fokus penelitian ini adalah bagaimana kepala sekolah mengimplementasikan kompetensi manajemen dalam peningkatan mutu pendidikan. Hasil dari penelitian terdahulu ini adalah kepala sekolah sudah maksimal dalam melakukan perannya sebagai manajer melalui pemberian motivasi pada guru dan staf dan menilai kinerja guru dari pembelajaran dalam kelas.²⁷ Perbedaan penelitian terdahulu ini dengan penelitian yang sedang diteliti adalah penelitian terdahulu lebih fokus pada peran dan

²⁶Hari Siswanto, *Principal Leadership Model*, Journal of K6 Education and Management, Vol. 3, No. 3, 2020, hlm. 361-370.

²⁷Komalasari, Yasir Arafat, Mulyadi, *Principal’s Management Competencies in Improving the Quality of Education*, Journal of Social Work and Science Education, Vol. 1, No. 2, 2020, hlm. 181-193.

kompetensi kepala sekolah sebagai manajer sedangkan penelitian ini fokus pada analisis peran kepala sekolah sebagai manajer, supervisor dan *entrepreneur*. Sedangkan persamaan kedua penelitian ini keduanya merupakan penelitian lapangan yang meneliti mengenai peran kepala sekolah, metode penelitian yang digunakan juga sama yakni deskriptif kualitatif dan mengkaji tugas kepala sekolah sebagai manajer.

11. Hendrikus Nai, Wiwik Wijayanti, dengan jurnal yang berjudul “Pelaksanaan Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah Pendidikan Menengah Negeri”. Fokus penelitian ini adalah menganalisis tugas dan fungsi yang telah dilaksanakan oleh kepala sekolah, mulai dari melakukan arahan pada guru, mengambil keputusan pembagian tugas dan strategi dalam mengembangkan sekolah. Hasil penelitian ini ada empat yaitu kepala sekolah selalu memberikan pengarahan dan motivasi saat kegiatan upacara bendera, kepala sekolah melibatkan guru dan staf dalam mengambil keputusan, pemberian wewenang dilakukan secara formal, non formal dan otomatis, serta kepala sekolah belum mengembangkan sekolah secara maksimal.²⁸Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu keduanya merupakan penelitian lapangan serta kedua penelitian ini meneliti pelaksanaan tugas kepala sekolah.

²⁸ Hendrikus Nai, Wiwik Wijayanti, *Pelaksanaan Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah Pendidikan Menengah Negeri*, Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, Vol. 6, No. 2, 2018, hlm. 183-192.

Sedangkan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah penelitian terdahulu lebih banyak membahas bagaimana bentuk pelaksanaan tugas dan fungsi kepala sekolah, sedangkan penelitian ini membahas dan menganalisis masing-masing tugas dan peran kepala sekolah khususnya dalam melaksanakan tugas sebagai pengelola manajemen, supervisi akademik serta pemimpin dan pengembang kewirausahaan di sekolah.

12. Fitriani, dalam jurnal yang berjudul “Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam Membina Profesionalisme Guru”. Fokus penelitian ini adalah bagaimana kepala sekolah dalam melakukan tugasnya sebagai pengawas dalam membimbing guru. Hasil penelitian ini adalah peran sebagai supervisor yang telah dilakukan kepala sekolah berupa tindakan pengawasan dan pengendalian profesionalisme guru, mulai dari penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran sampai pada menyediakan kelengkapan bahan ajar pendukung, melakukan pembinaan kepribadian guru mulai dari memberikan solusi dari kesejahteraan dan kegelisahan guru.²⁹ Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah keduanya meneliti subyek yang sama yakni kepala sekolah. Sedangkan perbedaan keduanya terletak pada jenis penelitian,

²⁹ Fitriani, *Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Membina Profesionalisme Guru*, ADAARA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 8, No. 1, 2019, hlm. 730-744.

apabila penelitian terdahulu lebih mengkaji dan menganalisis teori peran supervisor kepala sekolah maka penelitian ini merupakan penelitian lapangan, apabila penelitian terdahulu lebih fokus peran kepala sekolah sebagai supervisor dan pengawas guru, maka penelitian ini membahas tugas pokok kepala sekolah mulai dari manajer, sebagai pengusaha dan pengawas.

13. Dewi Lestari, Ghufron Abdullah, Ngurah Ayu Nyoman Murniati, dalam jurnal yang berjudul “Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu SDN Mukiran 04 Kecamatan Kaliwungu Kabupaten Semarang”. Penelitian ini fokus pada peran kepala sekolah sebagai manajer dalam upaya peningkatan mutu sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah berhasil menjalankan peran manajerial berupa menyeimbangkan modalitas budaya dan modalitas sistem secara bersamaan dan saling melengkapi, peran kepala sekolah dapat dilihat dari pengelolaan dan pembinaan siswa, perbaikan kegiatan belajar mengajar, dan pengelolaan pendidik serta tenaga kependidikan.³⁰ Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah penelitian terdahulu fokus menganalisis peran manajerial kepala sekolah, sedangkan penelitian ini akan menganalisis 3 tugas

³⁰ Dewi Lestari, Ghufron Abdullah, Ngurah Ayu Nyoman Murniati, *Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu SD N Mukiran 04 Kecamatan Kaliwungu Kabupaten Semarang*, Jurnal Manajemen Pendidikan, Vol. 8, No. 2, 2019, hlm. 225-241.

pokok kepala sekolah, baik kewirausahaan, supervisor maupun manajerial. Sedangkan persamaannya, keduanya merupakan penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif, metode penelitian yang digunakan juga memiliki kesamaan yakni observasi, wawancara dan dokumentasi.

14. Hamidi, Nuzuwar, Ifnaldi Nural, dengan jurnal yang berjudul “Peran Kepala Sekolah sebagai Administrator dan Supervisor”. Penelitian ini fokus pada peran kepala sekolah sebagai administrator dan supervisor. Hasil dari penelitian ini yaitu kepala sekolah telah melaksanakan program sekolah sesuai dengan visi dan misi, peran administrator kepala sekolah diwujudkan melalui koordinasi tugas kepada semua guru dan staf, sedangkan sebagai supervisor kepala sekolah selalu melakukan kegiatan pengawasan dan penilaian.³¹ Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah keduanya sama meneliti tugas kepala sekolah. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah penelitian terdahulu lebih banyak mengkaji peran kepala sekolah sebagai administrator dan supervisor, obyek penelitian terdahulu hanya fokus pada satu sekolah saja. Sedangkan penelitian ini akan fokus menganalisis tugas kepala sekolah sebagai manajer, supervisor, dan pemimpin kewirausahaan di sekolah

³¹ Hamidi, Nuzuwar, Ifnaldi Nural, *Peran Kepala Sekolah sebagai Administrator dan Supervisor*, Alignment: Journal of Administration and Educational Management, Vol. 2, No. 1, 2019, hlm. 39- 47.

serta penelitian ini memilih dua tempat penelitian sebagai subyek penelitian.

15. Inge Kadarsih, Sufyarma Marsidin, Ahmad Sabandi, Eka Asih Febriani, dalam jurnal yang berjudul “Peran dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar”. Penelitian ini fokus pada analisis peran dan tugas kepemimpinan kepala sekolah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki tugas utama yaitu sebagai manajer, supervisi, dan kewirausahaan. Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus mampu menjalankan tugas utamanya agar mampu mewujudkan keberhasilan pendidikan.³² Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu keduanya meneliti mengenai tugas kepala sekolah, subyek kajian keduanya yakni kepala sekolah. Sedangkan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada hasil penelitian, jenis penelitian dan teknik pengumpulan data. Penelitian terdahulu lebih fokus pada pentingnya kepemimpinan kepala sekolah di sekolah dasar. Jenis penelitian yang digunakan merupakan penelitian pustaka, teknik pengumpulan data dilakukan melalui kajian data dari buku dan jurnal sedangkan penelitian yang sedang diteliti fokus pada analisis tugas kepala sekolah, penelitian ini

³² Inge Kadarsih, Sufyarma Marsidin, Ahmad Sabandi, Eka Asih Febriani, *Peran dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar*, Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan, Vol. 2, No. 2, 2020, hlm. 194- 201.

merupakan penelitian lapangan, dengan metode penelitian dokumentasi, observasi dan wawancara.

E. Kerangka Teoritik

Penelitian ini akan menggunakan beberapa teori tugas kepala sekolah untuk memperjelas pembahasan, seperti: teori tugas kepala sekolah sebagai manajer, supervisor dan pemimpin kewirausahaan.

1. Teori Tugas Kepala Sekolah sebagai Manajer

Mulyasa mendefinisikan bahwa manajerial berasal dari kata manajemen, yang memiliki arti mengelola, mengatur atau mengarahkan. Mengelola berarti melakukan kegiatan pengelolaan seluruh sumber daya yang ada dan mengatur berarti melakukan pengaturan pada para anggotanya.³³ Maka dari itu menurut Suryosubroto tugas kepala sekolah sebagai manajer meliputi menyusun program sekolah, mengorganisasikan sekolah, melakukan optimalisasi sumber daya sekolah.³⁴

Menurut Nia Kurniasih, tugas kepala sekolah sebagai manajerial mencakup:³⁵ menjalankan program sekolah, mengatur Standar Nasional Pendidikan, melakukan pengawasan dan kegiatan evaluasi, melakukan tugas kepemimpinan sekolah dan mengembangkan sistem informatika manajemen sekolah.

³³ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 103.

³⁴ Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004), hlm. 184.

³⁵ Nia Kurniasih, *Tugas Pokok Kepala Sekolah*, (Ciamis: Tsaqiva Publishing, 2020), hlm. 15-35.

Berdasarkan paparan teori tugas kepala sekolah sebagai manajer dari berbagai pendapat maka teori yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dari pendapat Suryosubroto, Nia Kurniasih, Syaiful Sagala, Ikbal Berlian dan tambahan dari peraturan menteri pendidikan nasional no 13 tahun 2007 bahwa tugas kepala sekolah sebagai manajer diawali dengan kegiatan perencanaan program sekolah, pelaksanaan dan kegiatan evaluasi pada pengelolaan dan pelaksanaan program sekolah.

2. Teori Tugas Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Supervisi berasal dari kata bahasa inggris yakni *supervision* yang diartikan sebagai seseorang yang mengawasi atau pengawas. Seseorang yang melakukan kegiatan melihat, meninjau dan mengontrol disebut sebagai *supervisor*, kedudukan seorang *supervisor* lebih tinggi dari orang yang diawasi.³⁶ Perincian tugas kepala sekolah sebagai supervisi menurut E.Mulyasa antara lain adalah: melakukan kegiatan penelitian sebagai bentuk perbaikan kondisi belajar mengajar, melaksanakan kunjungan kelas sebagai upaya meningkatkan kegiatan belajar mengajar yang efektif, mengadakan pertemuan dengan guru dalam upaya peningkatan profesi guru, memberikan waktu dan dukungan kepada guru dalam memecahkan masalah belajar mengajar, melakukan kegiatan pengembangan pada tenaga kependidikan,

³⁶ Ary.Gunawan, *Administrasi Sekolah: Administrasi Pendidikan Mikro*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2011), hlm. 193.

melakukan kerjasama dengan guru dalam kegiatan evaluasi kegiatan belajar, melakukan penilaian hasil belajar siswa secara terukur.³⁷ Menurut Nia Kurniasih, tugas kepala sekolah sebagai supervisi akademik antara lain melalui tahapan perencanaan dengan kepala sekolah melakukan penyusunan program kegiatan supervisi yang mencakup tujuan dari dilakukannya supervisi.³⁸

Berdasarkan paparan teori tugas kepala sekolah sebagai supervisor dari berbagai pendapat maka teori yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dari pendapat E.Mulyasa, Nia Kurniasih dan Syaiful Sagala.

3. Teori Tugas Kepala Sekolah sebagai *Entrepreneur*

Kata *entrepreneur* berasal dari istilah *entrepreneurship* yang berarti kewirausahaan. Dari pengertian ini Marzuki Usman berpendapat bahwa *entrepreneur* merupakan seseorang yang dalam dirinya memiliki keahlian dalam mengelola berbagai kombinasi sumber daya melalui kombinasi visi, misi, motivasi, inovasi, jiwa optimis, kemampuan komunikasi dan semangat yang kuat dalam mengelola usaha.³⁹

Menurut Supardi kepala sekolah sebagai pemimpin kewirausahaan harus mampu melakukan inovasi dalam

³⁷ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 182.

³⁸ Nia Kurniasih, *Tugas Pokok Kepala Sekolah*, (Ciamis: Tsaqiva Publishing, 2020), hlm. 58-80.

³⁹ Ahmad Taufiq, *Kecakapan Entrepreneurship Kepala Sekolah dalam Mengelola Sekolah Berprestasi di Kota Jambi*, Tesis, Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, dalam <http://repostory.uinjambi.ac.id> diakses pada 20 Maret 2021.

mengembangkan sekolah, selalu bekerja keras dan motivasi dalam mengelola sekolah, mempunyai jiwa kewirausahaan dalam menjalankan kegiatan produksi di sekolah sebagai bahan belajar siswa.⁴⁰ Sedangkan menurut Nia Kurniasih, tugas kepala sekolah sebagai pemimpin kewirausahaan meliputi mampu menghasilkan inovasi yang bermanfaat dalam mengembangkan mutu sekolah, memberi motivasi pada guru dan tenaga kependidikan agar berhasil dalam melaksanakan tugasnya, memberi motivasi pada siswa agar semakin berprestasi baik prestasi akademik maupun non akademik.⁴¹

Berdasarkan paparan teori tugas kepala sekolah sebagai *entrepreneur* berbagai pendapat maka teori yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah pendapat Supardi, Nia Kurniasih, Syaiful Sagala serta beberapa tambahan teori dari Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 15 Tahun 2018

F. Metode Penelitian

1. Paradigma Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan dari penelitian, maka penelitian ini menggunakan paradigma kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang hasil datanya berbentuk tulisan atau lisan dari peristiwa dan obyek yang telah diamati.⁴²

⁴⁰ Supardi, *Sekolah Efektif Konsep Dasar dan Praktiknya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013), hlm. 32.

⁴¹ Nia Kurniasih, *Tugas Pokok Kepala Sekolah*, hlm. 40-43.

⁴² Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 5-6.

Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dikarenakan teori dari tugas kepala sekolah digunakan sebagai instrumen penelitian, yakni sejak perumusan masalah, pengamatan obyek dan subyek serta dalam kegiatan analisis data.

2. Jenis Penelitian

Berdasarkan tempat penelitian yang dilakukan di SMP Muhammadiyah PK Kota Barat Surakarta dan SMP IT Al Anis Kartasura maka jenis penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*). Ruang lingkup penelitian ini berupa analisis dari tugas kepala sekolah, jadi ruang lingkup dari penelitian ini masih dalam lingkup pendidikan. Tipe penelitian ini yaitu penelitian deskriptif kualitatif yang bertujuan menggambarkan dan menganalisis hasil temuan secara detail dalam bentuk kata, kalimat maupun tindakan.⁴³ Penelitian ini akan menggambarkan hasil analisis mengenai tugas kepala sekolah yang telah dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam mengelola sekolah sebagai manajer, tugas kepala sekolah dalam melakukan pengawasan sebagai supervisor, dan tugas kepala sekolah sebagai pemimpin kewirausahaan.

3. Pendekatan

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan paradigma penelitian kualitatif, sehingga pendekatan penelitian yang digunakan berupa pendekatan studi kasus. Pendekatan studi kasus

⁴³ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, hlm. 6-7.

yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kepala sekolah, dengan mengamati perilaku atau cara kerja kepala sekolah, kemudian dapat dianalisis dengan teori dan metode lain.

4. Sumber Data

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan, jadi sumber data yang digunakan sumber data primer dan sekunder. Sumber data primer diperoleh dari tempat penelitian yakni SMP Muhammadiyah PK Kota Barat Surakarta dan SMP IT Al Anis Kartasura, orang yang ada dalam penelitian yakni kepala sekolah dan guru-guru di kedua sekolah yang diteliti, serta obyek atau benda yang ada ditempat penelitian.⁴⁴

Sumber data primer dari penelitian ini berupa data dari tugas kepala sekolah, data dari wakil kepala sekolah, guru serta peserta didik, baik dari hasil wawancara, observasi maupun dokumentasi. Sedangkan sumber data sekunder dapat diperoleh dari buku yang berkaitan dengan tema penelitian ini. Maka sumber data sekunder dari penelitian ini diperoleh dari buku Nia Kurniasih yang berjudul Tugas Pokok Kepala Sekolah, buku dari Kementerian Pendidikan Nasional mengenai Kerja Kepala Sekolah, buku E.Mulyasa yang berjudul Menjadi Kepala Sekolah Profesional dan buku Syaiful Sagala yang berjudul Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan.

⁴⁴Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), hlm. 161.

5. Obyek dan Subyek Penelitian

Penelitian ini memilih dua obyek yang akan diteliti, yaitu SMP Muhammadiyah PK Kota Barat Surakarta dan SMP IT Al Anis Kartasura. Adapun yang menjadi subyek dari penelitian ini adalah kepala SMP Muhammadiyah PK Kota Barat Surakarta dan kepala SMP IT Al Anis Kartasura, fokusnya pada tugas kepala sekolah sebagai manajer, supervisor dan *entrepreneur*.

6. Pengumpulan Data

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan, maka teknik pengumpulan data yang digunakan berupa:

a. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengamati secara langsung ataupun tidak langsung obyek yang diteliti.⁴⁵ Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini berupa observasi non partisipatif.

Pengamatan yang dilakukan dalam penelitian ini berkaitan dengan analisis tugas kepala sekolah, khususnya tugas sebagai manajer, supervisor dan kewirausahaan. Observasi dilakukan pada tempat penelitian yaitu lingkungan SMP Muhammadiyah PK Kota Barat Surakarta dan SMP IT Al Anis Kartasura seperti pengamatan ruang

⁴⁵Ahmad Tanzeh, *Pengantar Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hlm. 53.

guru, ruang tata usaha, kegiatan sekolah, zoom meeting dan pengamatan juga dilakukan kepada kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya, serta pada guru yang berkaitan.

b. Wawancara

Wawancara merupakan kegiatan memperoleh informasi dan data penelitian yang dilakukan dengan cara tanya jawab, dan dilakukan secara langsung antara pewawancara dan responden dengan mengacu pada panduan wawancara.⁴⁶

Penelitian ini melakukan wawancara pada kepala sekolah mengenai kegiatan pengelolaan apa saja yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan tugas kepala sekolah sebagai manajer, wawancara juga akan menanyakan mengenai kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah serta bagaimana tugas kepala sekolah sebagai pengusaha. Wawancara juga akan dilakukan kepada wakil kepala sekolah dan guru senior mengenai tugas kepala sekolah dan kegiatan apa saja yang dilakukan di sekolah.

c. Dokumentasi

⁴⁶Mohammad Nadzir, *Metode Penelitian*, (Bogor: Gahlia Indonesia, 2005), hlm. 193-194.

Dokumentasi merupakan metode pengumpulan data yang dapat dilakukan melalui pencatatan dan pengambilan gambar atau foto yang dapat dijadikan sebagai data.⁴⁷

Dokumentasi yang dilakukan dalam penelitian ini berupa kegiatan pengumpulan dokumen mengenai dokumen profil sekolah SMP Muhammadiyah PK Kota Barat Surakarta dan SMP IT Al Anis Kartasura, pembagian tugas guru, kurikulum, pengelolaan data siswa, pengelolaan pembiayaan pendidikan, dan catatan atau dokumen mengenai pelaksanaan tugas kepala sekolah, sebagai manajer, supervisor dan *entrepreneur*.

7. Validitas Data

Keabsahan data dari penelitian ini diukur melalui uji *credibility* yang dilakukan dengan cara melakukan pengamatan yang diperpanjang dan triangulasi, untuk memeriksa hasil penelitian. Detail dari keabsahan data yang dilakukan penelitian ini melalui *uji credibility* berupa :

a. Pengamatan yang diperpanjang

Memperpanjang pengamatan sebagai cara untuk memperoleh banyak waktu pengamatan dilingkungan SMP Muhammadiyah PK Kota Barat Surakarta dan SMP

⁴⁷Pupu Saeful Rahmat, *Penelitian Kualitatif*, Jurnal Equilibrium, Vol.5, No. 9, 2009, hlm.7.

IT Al Anis Kartasura. Keterlibatan peneliti yang diperpanjang dapat diketahui kebenaran data hasil wawancara.

b. Triangulasi

Triangulasi merupakan teknik pengujian keabsahan data dengan memanfaatkan hal diluar data yang digunakan sebagai pembanding.⁴⁸ Penelitian ini hanya menggunakan triangulasi sumber yang dilakukan dengan cara: 1) melakukan perbandingan data hasil wawancara kepada kepala sekolah dengan data hasil dari observasi kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah, 2) melakukan perbandingan hasil wawancara yang berkaitan dengan hasil dokumentasi.

8. Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis deduktif yang berjalan secara terus menerus, dengan tahapan analisis sebagai berikut:

a. Reduksi data

Reduksi data dilakukan untuk menggolongkan data antara tugas kepala sekolah sebagai manajer, sebagai supervisor dan sebagai pemimpin kewirausahaan. Tahapan dalam mereduksi data meliputi membuat ringkasan dan indikator mengenai bagaimana tugas

⁴⁸Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 331.

kepala sekolah sebagai manajer, supervisor dan pemimpin kewirausahaan.

b. Penyajian data

Penyajian data dilakukan oleh peneliti dengan cara menyusun data secara sistematis, maka data hasil penelitian akan dibandingkan dengan kajian teori yang dijadikan sebagai acuan dalam penelitian kemudian dari analisis yang dilakukan dapat ditarik kesimpulan.

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam penelitian ini antara lain:

BAB I merupakan pendahuluan pada bagian ini diisi dengan latar belakang masalah, rumusan masalah penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, telaah pustaka, kerangka teoritik, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II mendeskripsikan teori yang digunakan dalam penelitian ini, seperti tugas kepala sekolah yang mencakup pengertian kepala sekolah, tugas pokok kepala sekolah sebagai manajer, supervisor, *entrepreneur* dan indikator dari tugas kepala sekolah tersebut.

BAB III merupakan deskripsi data, pada bagian ini berisi beberapa data yang diperoleh dari hasil penelitian berupa gambaran umum SMP Muhammadiyah PK Kota Barat Surakarta dan SMP IT Al Anis Kartasura. Bagian ini juga berisi data hasil penelitian berupa tugas kepala sekolah sebagai manajer, supervisi dan pemimpin kewirausahaan yang ditemukan

di SMP Muhammadiyah PK Kota Barat Surakarta dan SMP IT Al Anis Kartasura.

BAB IV merupakan bagian yang berisi tentang analisis teori kedua sekolah yang berlandaskan rumusan masalah. Analisis mengenai tugas kepala sekolah, baik tugas sebagai manajer, tugas kepala sekolah sebagai supervisor dan tugas kepala sekolah sebagai pemimpin kewirausahaan di SMP Muhammadiyah PK Kota Barat Surakarta dan SMP IT Al Anis Kartasura.

BAB V merupakan bab penutup dari tesis ini yang diisi dengan simpulan dari penelitian yang sesuai dengan hasil analisis dan saran dari peneliti yang ditujukan untuk subyek dan obyek penelitian.