

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Perkembangan zaman dengan disertai berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK), menuntut manusia untuk menguasai berbagai bidang yang ada di kehidupan. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut, diperlukan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, memiliki kompetensi, menguasai IPTEK, dan mampu bersaing dalam menghadapi tantangan di dunia global.

Dengan sumber daya manusia yang berkualitas akan mampu mengembangkan potensi yang dimiliki untuk kemajuan suatu negara. Salah satu upaya untuk membangun sumber daya manusia yang berkualitas adalah dengan pendidikan, baik pendidikan formal, pendidikan informal, maupun pendidikan non formal.

Pada dasarnya pendidikan yang dilaksanakan bertujuan untuk mengembangkan potensi siswa dalam rangka memperbaiki dan meningkatkan mutu atau kualitas pendidikan. Hal ini sesuai dengan tujuan dan fungsi pendidikan dalam UU No. 20 Tahun 2003 Pasal 3:

“Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermanfaat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk perkembangan potensi siswa didik agar menjadi peserta didik yang beriman, bertakwa pada Tuhan, berakhlak mulia, sehat berilmu, kreatif, mandiri, dan menjadi warga yang demokratis dan bertanggung jawab”.

Ety Rochaety dkk. (2005: 38) mengatakan bahwa paling tidak kebijakan program untuk meningkatkan mutu pendidikan harus meliputi tiga aspek utama, yaitu: pertama, pengembangan kurikulum berkelanjutan di semua jenjang dan jenis pendidikan. Kedua, meningkatkan kesejahteraan dan profesionalitas guru. Ketiga, pengadaan dan pendayagunaan sarana dan prasarana pendidikan.

Dengan keadaan tersebut Indonesia berusaha untuk memperbaiki kondisi yang sebenarnya yang berada di lapangan, salah satunya yaitu sumber daya manusianya (SDM) dalam hal ini adalah guru. Guru merupakan komponen yang sangat penting dalam system pendidikan secara keseluruhan, yang harus mendapat perhatian sentral, pertama dan utama. Guru memegang peran yang utama dalam pembangunan pendidikan, khususnya yang diselenggarakan secara formal di lingkungan sekolah (Mulyasa, 2007: 5).

Agar proses pendidikan dapat berjalan efektif dan efisien, guru dituntut memiliki kompetensi yang memadai. Disamping kemampuan guru menjadi faktor penentu keberhasilan proses dengan out put yang diharapkan, kepala sekolah juga mempunyai kewajiban membangun lingkungan pendidikan yang kondusif antara masyarakat lingkungan sekolah dengan wali murid dan masyarakat. (Mulyasa, 2007: 3).

Guru merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh guru yang profesional dan berkualitas serta memiliki kinerja yang bagus.

Sekolah mempunyai tanggung jawab besar terhadap berlangsungnya proses pendidikan. Maka, produk dari sebuah sekolah harus berupa lulusan yang memiliki kompetensi yang unggul. Oleh sebab itu, diperlukan pemimpin sekolah profesional yang mampu membentuk manajemen sekolah yang baik/ efektif agar dapat mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolahnya melalui program- program yang dilaksanakan secara terarah dan bertahap.

Ciri- ciri pemimpin yang baik tersebut, dijelaskan dalam QS Ali Imran (3: 159):

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۗ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ۗ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۗ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

*Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.*

Dijelaskan dalam ayat di atas bahwa pemimpin tidak boleh sombong tetapi berdoa pada Allah supaya tetap menjadi pemimpin yang baik, menjadi pemimpin harus lembut tidak boleh keras, pemimpin harus musyawarah sebelum mengambil keputusan, memaafkan kesalahan anak buahnya, dan selalu mendoakan dan menyayangi anak buahnya.

Oleh sebab itu, kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah memiliki tanggung jawab yang amat besar untuk memenuhi harapan dari berbagai pihak

yang terkait, sesuai fungsi dan tugas kepala sekolah yang diakronimkan menjadi EMASLIME yaitu *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator* dan *entrepreneur* (dalam Mulyasa, 2002: 98-121).

Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menjalankan roda organisasi sekolahnya. Fungsi kepala sekolah selain sebagai manajer, juga sebagai pemikir dan pengembang. Kepala sekolah dituntut untuk profesional dan menguasai secara baik pekerjaannya melebihi rata-rata personel lain di sekolah (Sudarwan Danim dan Suparno, 2009: v).

Peningkatan mutu pendidikan persekolahan sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam memperdayakan staf pengajar dan anggota komunitasnya secara keseluruhan. Fungsi utama kepala sekolah antara lain mengembangkan agar sekolah menjadi lembaga pendidikan yang baik dan mampu mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah bertugas dan bertanggung jawab menjaga dan memotivasi guru dan peserta didik, dan staf administrasi sekolah agar mau dan mampu menjalankan ketentuan dan peraturan yang berlaku di sekolah.

Dalam meningkatkan kualitas pendidikan, kepala sekolah harus menempatkan guru pada jabatan profesional dengan membenahi pendidikannya, pembiayaan PBM dan pengembangan kurikulum menjadi prioritas sekolah. Membuat pengukuran kinerja guru, perbaikan sistem, memberi sanksi yang setimpal atas kegagalan guru melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, memberi penghargaan yang pantas terhadap prestasi guru. (Saiful Sagala, 2007: 93).

Fungsi kepala sekolah untuk menyediakan fasilitas pembelajaran, melakukan pembinaan pertumbuhan jabatan guru, dan dukungan profesionalitas lainnya menjadi suatu kekuatan tersendiri bagi guru melaksanakan tugas profesionalnya (Saiful Sagala, 2007: 93).

Perilaku kepala sekolah harus mendorong kinerja para guru yang menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan sedikitnya mencakup tiga hal yang saling berhubungan, yaitu adanya pemimpin dan karakteristiknya, adanya pengikut, serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi (Mulyasa, 2002: 108).

Secara singkat dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah memiliki fungsi yang strategis dalam rangka meningkatkan kualitas guru, baik sebagai *educator* (pendidik), *manajer*, *administrator*, *supervisor*, *leader* (pemimpin), pencipta iklim kerja maupun sebagai wirausahawan. Seberapa jauh kepala sekolah dapat mengoptimalkan segenap fungsi dan peran yang diembannya, secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas guru, dan pada gilirannya dapat membawa efek terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Dalam melakukan fungsinya sebagai *educator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasihat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada

seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akseleri bagi peserta didik yang cerdas di atas normal. Kepala Sekolah sebagai *educator* harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, membimbing tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan iptek dan memberi contoh mengajar.

Kepala sekolah sebagai *manajer*, harus melakukan perencanaan program sekolah, memimpin sekolah, mengawasi dan mengevaluasi sekolah. Sebagai entrepreneur, kepala sekolah harus kreatif, mampu membaca peluang, berani mengambil resiko dengan perhitungan yang matang, mampu belajar dari kesalahan, kerja ulet, hemat dan mampu memasarkan sekolah agar banyak siswanya.

Kepala Sekolah sebagai administrator berhubungan erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumentasian seluruh program sekolah. Secara spesifik kepala sekolah juga memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, personalia, sarana dan prasarana, kearsipan dan administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah.

Kepala sekolah sebagai *supervisor* harus mampu merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalitas guru, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan tehnik supervisi yang tepat dan menindaklanjuti hasil

supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Kemampuan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

Menurut Wahjosumidjo (dalam Mulyasa, 2003: 115), kepala sekolah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

Sebagai *entrepreneur* (wirausahawan), kepala sekolah harus kreatif, mampu membaca peluang, berani mengambil resiko dengan perhitungan yang matang, mampu belajar dari kesalahan, kerja ulet, hemat dan mampu memasarkan sekolah agar banyak siswanya.

Sedangkan kualitas guru adalah karena guru merupakan orang yang mentransfer ilmu pengetahuan kepada anak-anak. Mendidik merupakan suatu pekerjaan yang tidak mudah maka dari itu dibutuhkan suatu ketrampilan dan keahlian yang khusus untuk menjadi pendidik yang baik dan berhasil.

Secara operasional peningkatan kualitas SDM dilaksanakan melalui berbagai sektor pembangunan, antara lain sektor pendidikan, kesehatan, kesejahteraan sosial, kependudukan, tenaga kerja, dan sektor-sektor pembangunan lainnya (Mulyadi, 2003: 2).

Mulyasa (2007: 141) mengemukakan bahwa ada beberapa upaya yang dapat meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, antara lain melalui:

1. Pembinaan disiplin tenaga kependidikan

Kepala sekolah harus mampu menumbuhkan disiplin tenaga kependidikan, terutama disiplin diri (*self-discipline*). Karena disiplin dianggap penting untuk menanamkan rasa hormat terhadap kewenangan, upaya untuk menanamkan kerjasama dan rasa hormat terhadap orang lain.

2. Pemberian motivasi

Setiap tenaga kependidikan memiliki karakteristik yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Hal tersebut memerlukan perhatian dan pelayanan khusus dari pemimpinnya, agar dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerja. Oleh karena itu untuk meningkatkan produktivitas kerja, perlu diperhatikan motivasi para tenaga kependidikan.

Motivasi merupakan salah satu faktor yang menentukan keefektifan kerja. Motivasi merupakan suatu bagian yang sangat penting dalam suatu lembaga. Para tenaga kependidikan akan bekerja dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang tinggi. Apabila tenaga kependidikan memiliki motivasi yang positif maka ia akan memperlihatkan minat, mempunyai perhatian, dan ingin ikut serta dalam suatu tugas atau kegiatan.

3. Penghargaan (*Rewards*)

Penghargaan sangat penting untuk meningkatkan produktivitas kerja dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui



penghargaan diharapkan tenaga kependidikan dapat meningkatkan kinerja secara positif dan produktif. Penghargaan ini dikaitkan dengan prestasi kerja tenaga kependidikan.

#### 4. Persepsi

Kepala sekolah perlu menciptakan persepsi yang baik bagi setiap tenaga kependidikan agar dapat meningkatkan kinerjanya. Persepsi yang baik akan menumbuhkan iklim kerja yang kondusif bagi tenaga kependidikan.

Menurut Habirson dan Myers 1964 (dalam buku Inovasi Pendidikan Sudarwan Danim, 2002: 123), ada empat jalur pengembangan SDM, yaitu:

1. Jalur pendidikan formal menurut jenjang dan jenisnya.
2. Jalur pelatihan dalam jabatan pelatihan informal yang dilembagakan.
3. Jalur pengembangan diri (self development) untuk mendapatkan pengetahuan, ketrampilan dan kapasitas kerja yang lebih besar.
4. Melalui peningkatan mutu kesehatan populasi, seperti program layanan medis, layanan kesehatan publik, perbaikan nutrisi dan sebagainya

Pembinaan dan pengembangan profesi dan karir guru dilaksanakan melalui berbagai strategi dalam bentuk pendidikan dan pelatihan (diklat) maupun bukan diklat, antara lain sebagai berikut (Sudarwan Danim, 2010: 30-33):

1. Pendidikan dan pelatihan seperti: *in-house training* yang dilakukan secara internal di kelompok kerja guru, sekolah atau tempat lain yang

ditetapkan untuk menyelenggarakan pelatihan. Magang, kemitraan sekolah, pendidikan lanjut, pembinaan internal sekolah dan kursus.

2. Kegiatan selain pendidikan dan pelatihan seperti: diskusi masalah-masalah pendidikan, seminar, workshop, penelitian, penulisan buku ajar, pembuatan media pembelajaran dan pembuatan karya seni.

Sekolah menengah atas (SMA) Al-Islam 3 Surakarta merupakan suatu lembaga pendidikan swasta yang mempunyai kualitas bagus. Hal tersebut dapat dilihat dari beberapa indikasi, yaitu kurikulum pendidikan, *output*, kualitas guru, minat orang tua, bangunan gedung serta fasilitas yang ada di sekolah tersebut.

SMA Al-Islam 3 Surakarta memiliki kelebihan dalam pelaksanaan kurikulum yaitu menggunakan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP). Sekolah tersebut juga menerapkan pembelajaran multimedia yaitu dengan disediakan laboratorium-laboratorium seperti laboratorium *sains* (kimia, biologi, dan fisika), bahasa dan multimedia.

SMA Al-Islam 3 Surakarta tersebut mempunyai *output* yang berkualitas. Hal ini dapat dilihat bahwa sekolah tersebut beberapa kali mendapat juara di dalam beberapa kompetisi. Tenaga pengajar yang ada di SMA Al-Islam 3 Surakarta merupakan tenaga yang cukup berkualitas, hal ini dapat dilihat bahwa guru yang ada merupakan lulusan sarjana.

Dilihat dari minat orang tua dalam menyekolahkan anaknya di sekolah tersebut dapat dilihat bahwa tiap tahun ajaran baru pendaftar yang ada selalu dalam jumlah yang tinggi. Namun dari pendaftar yang ada tidak semuanya diterima. Penerimaan siswa baru dilakukan melalui tes yaitu psikotes dan tes

wawancara. hal ini dilakukan karena sekolah tersebut menginginkan siswa-siswa yang berkualitas.

SMA Al-Islam 3 Surakarta dapat dikatakan maju, juga dapat dilihat dari bangunan fisiknya dan juga fasilitas yang ada. Bangunan sekolah tersebut sudah dapat dikatakan sangat baik. Fasilitas yang ada juga cukup memadai, misalnya tersedianya laboratorium bahasa digital, laboratorium komputer, laboratorium kimia, laboratorium fisika & biologi, ruang pembelajaran multimedia (audio visual), studio music, mushola putra/putri, koperasi sekolah, perpustakaan.

Berdasarkan permasalahan diatas, maka menjadi alasan bagi penulis untuk meneliti bagaimana fungsi kepala sekolah di SMA Al-Islam 3 Surakarta dalam meningkatkan kualitas guru sehingga sekolah tersebut menjadi salah satu sekolah yang *outputnya* bagus di Surakarta. Oleh karena itu peneliti mengangkat judul penelitian **“FUNGSI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS GURU”** (Studi Empirik SMA Al-Islam 3 Surakarta).

## **B. Penegasan Istilah**

Ada beberapa istilah yang terdapat dalam judul yang perlu dipahami agar tidak terjadi salah penafsiran. Beberapa istilah tersebut yaitu:

### 1. Fungsi Kepala Sekolah

Istilah fungsi dalam (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 2005: 322), mempunyai arti jabatan (yang dilakukan), pekerjaan yang dilakukan, jika ketua tidak ada maka wakil ketua melakukan fungsi ketua. Dari pengertian

di atas dapat diketahui bahwa fungsi adalah jabatan yang dilakukan atau pekerjaan yang dilakukan.

Kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu, seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman, usia pangkat dan integritas. Oleh sebab itu, kepala sekolah pada hakikatnya adalah pejabat formal yang pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku (Wahjosumidjo, 2011: 84-85).

Dengan demikian secara sederhana fungsi kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai: “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, tempat dimana terjadi interaksi antar guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran” (Wahjosumidjo, 2011: 83).

## 2. Meningkatkan Kualitas Guru

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2005: 1198), meningkatkan adalah menaikkan (derajat, taraf, dan sebagainya); mempertinggi; memperhebat (produksi, dan sebagainya).

Kualitas adalah tingkat baik buruknya sesuatu, kadar. Derajat atau taraf (kepandaian), kecakapan dan mutu (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 2005: 603).

Guru menurut UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah: pendidik profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian masyarakat (dalam Kunandar, 2010: 54).

Jadi menurut Habirson dan Myers 1964 (dalam buku Inovasi Pendidikan Sudarwan Danim, 2002: 123), dalam meningkatkan kualitas guru dapat melalui beberapa cara yaitu: jalur pendidikan formal menurut jenjang dan jenisnya, jalur pelatihan dalam jabatan pelatihan informal yang dilembagakan, jalur pengembangan diri (*self development*) untuk mendapatkan pengetahuan, ketrampilan dan kapasitas kerja yang lebih besar serta melalui peningkatan mutu kesehatan populasi mengajar.

Berdasarkan pengertian tersebut maka dapat diartikan bahwa fungsi kepala sekolah sangat penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) khususnya guru, sehingga pada akhirnya tercipta lulusan yang berkualitas, yaitu lulusan yang berbudaya tinggi, berkepribadian, bermanfaat bagi bangsa dan negara, serta dapat menjadi tenaga kerja yang profesional.

### 3. SMA Al-Islam 3 Surakarta

SMA Al-Islam 3 Surakarta merupakan lembaga pendidikan swasta dibawah naungan yayasan Perguruan Al-Islam dengan notaris BR. AY. Mayastuti Notonagoro, SH. Nomor 79 tanggal 12 September 1979. SMA Al-Islam 3 Surakarta berdiri pada tanggal 23 Maret 1986 atas persetujuan

Kanwil Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Jawa Tengah pada tanggal 22 Desember 1987.

Dasar penyelenggaraan berdirinya adalah ketaqwaan dan keridhoan Allah SWT yang tidak bertentangan dengan hukum yang berlaku serta persetujuan pengembangan pendidikan dan pengajaran Islam. Berdasarkan nilai akreditasi, SMA Al-Islam 3 Surakarta mulai tanggal 27 September 1999 berdasarkan surat keputusan 273/C.C7/Kep/MN/1999 menyebutkan bahwa sekolah tersebut berjenjang terakreditasi B.

Berdasarkan penegasan istilah di atas, maka yang dimaksud dari judul ini adalah penelitian dengan objek/sasaran peranan yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMA Al-Islam 3 Surakarta tentang usaha-usaha yang dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas guru agar dapat menunjang berlangsungnya kegiatan sekolah yang efektif.

### **C. Rumusan Masalah**

Setelah diketahui latar belakang masalah tersebut, penulis dapat merumuskan masalah yaitu: “Bagaimanakah upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas guru di SMA Al-Islam 3 Surakarta?”

### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1. Tujuan**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi upaya-upaya kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kualitas guru di SMA Al-Islam 3 Surakarta.

## 2. Manfaat

Sedangkan manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

### a. Manfaat Teoritis

Dari segi ilmiah, penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah (kekayaan) ilmu pengetahuan dalam dunia pendidikan khususnya mengenai fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas guru guna mencapai tujuan pendidikan yang baik dan berkualitas, serta dapat digunakan sebagai bahan acuan di bidang penelitian yang sejenis.

### b. Manfaat praktis

1) Bagi Peneliti, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai rujukan yang dianggap lebih kongkrit apabila nantinya penulis berkecimpung dalam dunia pendidikan, khususnya dalam hal upaya-upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan secara umum.

#### 2) Bagi SMA Al-Islam 3 Surakarta

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan khususnya dalam hal upaya-upaya kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas guru di SMA Al-Islam 3 Surakarta

3) Bagi *stakeholder* pendidikan, khususnya kepala sekolah dan pimpinan sekolah lainnya, maka hasil penelitian ini dapat menjadi sebuah acuan dalam penyelesaian masalah serta dapat pula

dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dengan tujuan terciptanya pendidikan yang berkualitas.

#### **E. Kajian Pustaka**

Masalah mengenai pentingnya peran kepala sekolah dalam mengelola suatu sekolah sangat penting untuk diteliti. Ada beberapa penelitian yang sejenis mengenai peran kepala sekolah tersebut. Namun dalam hal tertentu terdapat adanya perbedaan. Beberapa penelitian yang sejenis tersebut dapat dijadikan sebagai tinjauan pokok. Antara lain adalah:

1. Istiana (UMS, 2005) dalam skripsinya yang berjudul *Peran Kepala Sekolah sebagai Motivator dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru di MAN Purwodadi Grobogan Tahun Ajaran 2004/2005*, menyimpulkan bahwa:
  - a. Kepala sekolah mampu berperan sebagai motivator dalam memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam bentuk pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan dan penghargaan.
  - b. Penampilan kepemimpinan kepala sekolah sebagai motivator dapat terlihat pada kewibawaan dalam mempengaruhi, menggerakkan dan memberdayakan sumber daya sekolah untuk keberhasilan tujuan sekolah.
  - c. Seorang kepala sekolah yang berkualitas adalah kepala sekolah yang pandai menerapkan strategi apa yang harus dijalankan demi kemajuan dan keberhasilan sekolah dapat dicapai.



2. Sri Dwi Hastuti (UMS, 2003) dalam skripsinya yang berjudul *Peranan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Guru di SD Negeri Bawu II Kecamatan Kemusu Kabupaten Boyolali Tahun Ajaran 2003/2004*. Menyimpulkan bahwa usaha-usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah SD Negeri Bawu II dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran guru adalah:
  - a. Bidang administrasi, meliputi: perencanaan dan evaluasi program sekolah, pengembangan kurikulum, pengelolaan kepegawaian dan pengelolaan sarana dan prasarana.
  - b. Bidang supervisi, dengan tujuan untuk membantu guru dalam banyak hal, antara lain: membantu guru dalam memilih dan mengorganisir bahan-bahan pelajaran, menyesuaikan pelajaran dengan perbedaan individu dan mengatasi masalah guru secara individu.
3. Nur Hidayati (UMS, 2007) dalam skripsinya yang berjudul *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP AL-ISLAM 1 Surakarta*, menyimpulkan bahwa unsur-unsur yang mendukung manajemen kepemimpinan Kepala Sekolah SMP AL-Islam 1 Surakarta, yaitu: manajemen kurikulum, personalia, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana, supervisi pendidikan, serta hubungan sekolah dengan masyarakat. Sedangkan penanggulangan terhadap hambatan-hambatan yang ada di SMP Al-Islam 1 Surakarta yaitu dengan cara merencanakan kembali program kegiatan yang belum ada dan mengevaluasi program kegiatan yang mengalami restrukturisasi sistem

manajerial yang masih memerlukan perbaikan sehingga pola manajemen kepemimpinan Kepala Sekolah di SMP Al-Islam 1 Surakarta mengalami peningkatan dan kemajuan di segala bidang.

4. Nurul Latifatul Inayati (UMS, 2012) dalam skripsinya yang berjudul *Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Sumber Daya Manusia (SDM)* di Mts Al-Mawaddah Coper-Jetis-Ponorogo, menyimpulkan bahwa manajemen kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme SDM sebagai berikut:
  - a. Kompetensi yang dimiliki oleh kepala madrasah di MTs Al-Mawaddah telah sesuai dengan standar kepala madrasah. Kompetensi kepala madrasah di MTs Al-Mawaddah yaitu: kepala madrasah telah melaksanakan kompetensi manajerial, supervisi, kepribadian, kewirausahaan dengan baik. Kepala madrasah juga dapat melaksanakan kepemimpinan dengan dasar *sidiq, amanah, tabligh* dan *fathonah*.
  - b. Guru-guru di MTs Al-Mawaddah telah disesuaikan dengan kualifikasi pendidikan dalam mengajarnya, dan telah menerapkan beberapa kompetensi yang harus dimiliki guru untuk menjadi tenaga profesional. Diantaranya kompetensi tersebut yaitu: guru bisa menjadi teladan yang baik, guru dapat melakukan persiapan pembelajaran dan pelaksanaan pembelajaran dengan baik, guru dapat menerapkan konsep ilmu yang dimiliki masing-masing, dan Hubungan yang terjalin antara guru dengan pimpinan, kepala madrasah, guru-guru lain serta santriwati berjalan dengan baik, dan sangat dekat.

- c. Pustakawan di MTs Al-Mawaddah belum sesuai dengan standar kualifikasi pendidikan khusus pustakawan karena masih dari guru kelas yang merangkap menjadi tenaga pustakawan. Beberapa ketrampilan yang dimiliki pustakawan sebagai berikut: (a) Minat dan keinginan tenaga perpustakaan untuk meningkatkan pelayanan di perpustakaan sangat besar. Mampu berkomunikasi secara aktif dan mampu menggunakan bahasa Arab dan Inggris dalam melayani siswa, (b) Kompetensi manajerial telah dilakukan oleh tenaga perpustakaan walaupun belum memenuhi standar kualifikasi tetapi bisa dilihat dari cara pengelolaan perpustakaan yang baik, mengadakan kerja sama dengan OSWAH (Organisasi Santriwati Al-Mawaddah) dalam hal koordinasi kegiatan yang akan dilakukan di perpustakaan serta adanya struktur organisasi pengurus perpustakaan agar pelayanan di perpustakaan menjadi rapi dan tertib, (c) pustakawan di MTs ini belum mengadakan bimbingan tentang penggunaan fasilitas dan sarana prasarana di perpustakaan. Karena ada yang piket menjaga di perpustakaan dari guru dan organisasi siswa, jadi apabila ada santriwati yang kesulitan bisa langsung bertanya kepada penjaga perpustakaan, dan selama ini santriwati sudah bisa menggunakan fasilitas yang ada, karena seperti komputer sudah pernah diajarkan ketika ada mata pelajaran TIK, (d) Pelayanan di perpustakaan masih secara manual, apabila ingin meminjam buku bisa langsung mendatangi perpustakaan dan ada monitoring data peminjaman di komputer perpustakaan,

- (e) Ilmu pengetahuan tenaga perpustakaan di MTs ini belum mencukupi standar kualifikasi ilmu pengetahuan perpustakaan, tetapi dalam hal pengalaman sudah cukup baik dan terampil dalam mengelola perpustakaan serta mempunyai kesenangan dan minat yang tinggi untuk mengelola perpustakaan supaya lebih baik lagi.
- d. Laboran di MTs Al-Mawaddah belum sesuai dengan standar kualifikasi pendidikan khusus laboran karena masih dari guru kelas yang merangkap menjadi tenaga laboran. Walaupun demikian tenaga laboratorium telah menerapkan beberapa kompetensi yang memang harus dimiliki seperti: (a) ketrampilan teknis yang dimiliki tenaga laboratorium baik IPA maupun komputer di MTs ini sudah cukup baik, walaupun memang tidak mempunyai kualifikasi pendidikan laboran, tetapi tenaga laboratorium di MTs ini memiliki pengalaman sewaktu kuliah dulu dan sertifikat ketrampilan di bidang laboratorium maupun TIK, (b) Pelayanan kepada siswa sangat baik karena merasa seperti bekerja pada bidangnya sendiri, (c) Ketrampilan konseptual yang dimiliki tenaga laboratorium di MTs ini yaitu saat menghadapi situasi rumit atau kecelakaan saat praktikum maka bisa diatasi dengan kemampuan dan pengetahuan sendiri, tetapi apabila masalahnya terlalu rumit baru mengkonsultasikan kepada kepala sekolah, pimpinan serta pada ahlinya.
- e. TU di MTs ini belum sesuai standar kualifikasi tenaga administrasi (TU) karena masih dari lulusan S1 non TU, walaupun begitu

pengalaman dan sering mengikuti pelatihan serta diklat yang diadakan juga sangat membantu dalam melaksanakan tugas. Kuantitas tenaga administrasi di MTs ini sudah dapat dikatakan cukup. Tenaga administrasi telah menerapkan beberapa kemampuan yang dimilikinya antara lain sebagai berikut: (a) Tenaga administrasi di MTs ini berusaha bekerja dengan baik, selalu belajar dari kesalahan-kesalahan yang lalu, berdisiplin dalam pekerjaan, dan berusaha untuk selalu terbuka dan menerima pendapat dari orang lain, (b) Tenaga administrasi di MTs ini menjaga hubungan baik dengan warga sekolah, melakukan koordinasi dengan kepala madrasah dan juga tenaga administrasi di madrasah lain untuk mengetahui perkembangan terbaru, dan memberi pelayanan dalam kegiatan administrasi di MTs ini, (c) Tenaga administrasi di MTs ini mempunyai beberapa tugas yaitu: menyiapkan surat menyurat terkait kepentingan sekolah, memberikan pelayanan administratif, sertifikasi guru-guru, penyusunan program kerja tata usaha madrasah, penyusunan dan penyajian data statistik madrasah, penyusunan administrasi perlengkapan madrasah, mengurus ketenagaan dan siswa, mengelola keuangan madrasah, (d) Tenaga administrasi di MTs ini telah melaksanakan kegiatan manajerial seperti menyusun laporan-laporan kerja, mengkoordinasikan laporan kerja dengan kepala madrasah, menyusun uraian tugas guru-guru di MTs ini.

- f. Usaha-usaha yang dilakukan kepala madrasah beserta pimpinan dalam meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia (SDM) di MTs Al-Mawaddah melalui antara lain: (a) pembinaan guru setelah diterima jadi guru atau *in service training*, (b) mengikuti/didelegasikan dalam pelatihan-pelatihan, seminar, pendidikan lanjutan bagi yang sudah lulus S1 maupun yang belum lulus, workshop, mengikuti perkumpulan MGMP, diklat dan magang, (c) merencanakan kerja madrasah (RKM) dalam rangka memonitoring pencapaian sasaran/tujuan madrasah khususnya untuk SDM yang ada dalam jangka waktu pendek dan menengah, (d) pemberian motivasi positif kepada guru dan tenaga kependidikan dan menjaga kedisiplinan kerja dimulai dari kedisiplinan tiap individu pimpinan, kepala madrasah, guru serta pegawai dalam melaksanakan tugas masing-masing, (e) pemberian penghargaan atas prestasi kerja yang baik dari kepala madrasah dan pimpinan pesantren, (f) pemberian gaji atau imbalan disesuaikan dengan beban mengajar, senioritas dan masa mengajar, (g) jaminan keselamatan atau mendapatkan bantuan dana apabila ada kecelakaan saat melaksanakan tugas madrasah, dan (h) pemberian tunjangan dan beberapa fasilitas untuk memenuhi kebutuhan seperti, kebutuhan akan tempat tinggal, makan dan minum, peralatan mandi dan mencuci (mendayagunakan unit-unit ekonomi pesantren) untuk membantu memberikan kesejahteraan bagi guru, transportasi untuk kuliah dan tugas madrasah serta beberapa tunjangan seperti bingkisan hari raya, seragam baru dan baju guru.

Berdasarkan beberapa penelitian di atas, belum ada yang meneliti tentang fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas guru di SMA Al-Islam 3 Surakarta. Dengan demikian masalah yang diangkat dalam penelitian ini merupakan penelitian yang memenuhi unsur kebaruan, Sehingga layak di jadikan objek penelitian.

## **F. Metode Penelitian**

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penelitian ini yang berkaitan dengan metode penelitian adalah:

### **1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*), yang bersifat deskriptif kualitatif, yakni prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang yang diperlukan yang dapat diamati yang dilakukan dalam kehidupan yang nyata dan sebenarnya (Moleong, 2007: 4).

Dalam hal ini peneliti melakukan penelitian terhadap upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas guru di SMA Al-Islam 3 Surakarta. Yang penting dalam penelitian ini, bagaimana agar data dapat dihimpun secara menyeluruh dan lengkap sesuai dengan masalah yang dihadapi.

### **2. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan fenomenologis (Moleong, 1993: 9). Yaitu menggambarkan data dengan apa adanya. Menurut Arikunto, fenomenologis adalah kebenaran sesuatu

itu diperoleh dengan cara menangkap fenomena atau gejala yang memancar dari objek yang diteliti. Apabila peneliti melakukan penangkapan secara profesional, maksimal dan bertanggung jawab, maka akan dapat diperoleh variasi refleksi dari objek.

Bagi objek manusia, gejala dapat berupa mimik, pantomimik, ucapan, tingkah laku, perbuatan dan lain-lain. Tugas peneliti adalah memberikan interpretasi terhadap gejala tersebut (1997: 15). Dalam pendekatan fenomenologis dari penelitian ini diharapkan dapat diketahui berbagai keadaan tentang fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas guru di SMA Al-Islam 3 Surakarta.

### 3. Sumber Data Penelitian

Sumber data dalam penelitian adalah subjek darimana data dapat diperoleh (Suharsimi, 1998: 114), sebagaimana dikemukakan dari awal, penelitian ini adalah kualitatif, maka sumber data dapat digolongkan menjadi dua, yaitu data primer/utama dan data sekunder.

Menurut Lofland dalam Moleong (2005: 157) sumber data utama dalam penelitian kualitatif berupa kata-kata dan tindakan. Dalam penelitian data primer diperoleh dari wawancara dengan responden. Adapun responden yang penulis wawancarai untuk kelengkapan data skripsi ini ialah: kepala sekolah, wakil kepala sekolah (wakasek) 1 bidang kurikulum dan guru.

Data sekunder ialah data selain primer atau utama yang sifatnya menunjang dan melengkapi data primer. Adapun data sekunder dalam



penelitian ini diperoleh dari: dokumen, rekaman, arsip, dan termasuk hasil pengamatan langsung.

Dari kedua sumber data itu, primer dan sekunder, diharapkan penulis skripsi ini dapat diselesaikan sesuai rencana penulis.

#### 4. Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah:

##### a. Metode Wawancara (*Interview*)

Sutrisno Hadi (1983: 20) menyatakan bahwa metode interview adalah teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab sepihak yang dikerjakan secara sistematis. Teknik wawancara yang penulis gunakan adalah teknik wawancara bebas terpimpin, yaitu wawancara yang dalam pelaksanaannya pewawancara membawa garis besar hal-hal yang akan ditanyakan (Suharsimi, 1998: 27).

Metode wawancara dalam penelitian ini dipakai penulis untuk mengambil informasi dan data yang berhubungan dengan fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas guru di SMA Al-Islam 3 Surakarta, yaitu langkah-langkah/upaya apa saja yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas guru di SMA Al-Islam 3 Surakarta. Wawancara dilakukan terhadap kepala sekolah, wakil kepala sekolah (wakasek) 1 bidang kurikulum dan guru.

##### b. Metode Observasi

Metode observasi biasa diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki

(Sutrisno Hadi, 1984: 136). Sedangkan menurut Iqbal Hasan (1999:17) metode observasi adalah cara pengumpulan data dengan terjun dan melihat langsung ke lapangan, terhadap objek yang diteliti.

Metode ini digunakan untuk mendapatkan data tentang letak geografis, struktur organisasi, sarana dan prasarana, serta kondisi umum yang ada di SMA Al-Islam 3 Surakarta.

c. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variable berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, legger, agenda dan sebagainya (Suharsimi, 1998: 149). Metode ini digunakan untuk mendapatkan data-data dokumentasi tentang sejarah berdirinya, visi, misi sekolah, prestasi sekolah, data guru, karyawan dan siswa, data sarana prasarana.

5. Metode Analisis Data

Dalam menganalisis hasil penelitian ini, digunakan analisis deskriptif kualitatif yang terdiri dari tiga kegiatan yaitu pengumpulan data sekaligus reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/ verifikasi (Milles dan Hiberman, 1992: 16).

Pertama, setelah pengumpulan data selesai, maka tahap selanjutnya adalah melakukan reduksi data yaitu menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan pengorganisasian sehingga data terpilah-pilah. Kedua, data yang telah direduksi akan disajikan dalam bentuk

narasi. Ketiga, penarikan kesimpulan dari data yang telah disajikan pada tahap kedua.

Dalam menganalisis data tersebut digunakan metode deskriptif kualitatif dengan cara induktif yaitu berfikir dari pengetahuan yang bersifat umum dan bertitik tolak pada pengetahuan umum itu, apabila kita hendak menilai sesuatu kejadian yang khusus (Sutrisno, 1992: 42).

### **G. Sistematika Penulisan**

Sebuah skripsi akan lebih sistematis jika disusun dengan sistematika yang sesuai dengan kaidah yang baik, maka dalam skripsi ini penulis cantumkan bagaimana sistematika penulisan skripsi sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan. Pembahasan dalam bab ini meliputi: Latar Belakang Masalah, Penegasan Istilah, Rumusan Masalah, Tujuan dan Manfaat Penelitian, Kajian Pustaka, Metode Penelitian dan Sistematika Penulisan Skripsi.

BAB II Fungsi Kepala Sekolah dan Peningkatan Kualitas Guru di SMA Al-Islam 3 Surakarta. Pembahasan dalam bab ini meliputi tiga bagian yaitu: bagian pertama membahas tentang fungsi kepala sekolah yang terdiri pengertian kepala sekolah, tugas dan tanggung jawab kepala sekolah, fungsi kepala sekolah serta kompetensi kepala sekolah.

Bagian kedua membahas tentang tentang kualitas guru terdiri dari pengertian guru, syarat-syarat menjadi guru, tugas-tugas guru, serta

kompetensi guru. Bagian ketiga membahas tentang peningkatan kualitas guru yang terdiri atas upaya/cara peningkatan kualitas guru

BAB III Gambaran Umum SMA Al-Islam 3 Surakarta. Pembahasan dalam bab ini meliputi dua bagian yaitu, bagian pertama memaparkan gambaran umum yang meliputi sejarah berdirinya, letak geografis, struktur organisasi, visi dan misi, keadaan guru, karyawan, siswa serta sarana dan prasarana.

Bagian kedua memaparkan bagaimana fungsi kepala sekolah dan peningkatan kualitas guru di SMA Al-Islam 3 Surakarta yang meliputi keadaan fungsional guru saat ini, kompetensi guru dan usaha untuk meningkatkan kualitas guru yang dilakukan oleh kepala sekolah.

BAB IV Analilis Data. Pembahasan dalam bab ini meliputi anailisis data tentang (1) fungsi kepala sekolah di SMA Al-Islam 3 Surakarta. (2) Usaha kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas guru di SMA Al-Islam 3 Surakarta .

BAB V Penutup. Dalam bab ini akan dibahas mengenai kesimpulan, saran, dan kata penutup.