



**PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAJER DAN
SUPERVISOR DALAM PENINGKATAN MUTU SEKOLAH
DI SMP NEGERI 1 BANSARI KECAMATAN BANSARI
KABUPATEN TEMANGGUNG**

TESIS

Oleh :

AHMAD FATHONI

NPM. 21510084

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PGRI SEMARANG
2024**



**PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAJER DAN
SUPERVISOR DALAM PENINGKATAN MUTU SEKOLAH
DI SMP NEGERI 1 BANSARI KECAMATAN BANSARI
KABUPATEN TEMANGGUNG**

TESIS

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Penyelesaian
Program Magister Pendidikan**

Oleh :

AHMAD FATHONI

NPM. 21510084

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PGRI SEMARANG**

2024

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing I dan Pembimbing II dari mahasiswa Program Pascasarjana
Universitas PGRI Semarang,

Nama : AHMAD FATHONI

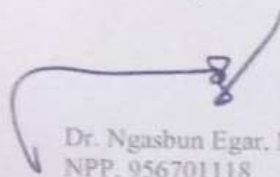
NPM : 21510084

Program Studi : Manajemen Pendidikan

Judul Tesis : Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dan
Supervisor dalam Peningkatan Mutu Sekolah SMP
Negeri 1 Bansari Kecamatan Bansari Kabupaten
Temanggung.

Dengan ini menyatakan bahwa tesis yang dibuat oleh mahasiswa tersebut di
atas telah dilakukan perbaikan sesuai dengan arahan pembimbing.

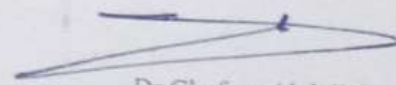
Pembimbing I,



Dr. Ngasbun Egar, M.Pd
NPP. 956701118

Semarang, November 2023

Pembimbing II,



Dr. Ghufroon Abdullah, M.Pd.
NPP. 106201315

PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TESIS

Tesis berjudul "Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dan Supervisor dalam Peningkatan Mutu Sekolah SMP Negeri 1 Bansari Kecamatan Bansari Kabupaten Temanggung". Ditulis oleh Ahmad Fathoni telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Ujian Tesis Program Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Universitas PGRI Semarang.

Pada hari : Kamis
Tanggal : 22 Agustus 2024

Ketua

Sekretaris

Prof. Dr. H. ...
NPP. 936501



Dr. Noor Miyono, M.Si
NPP. 126401367

Anggota:

1. Dr. Ngasbun Egar, M.Pd

NPP. 956701118

2. Dr. Ghufon Abdullah, M.Pd.

NPP. 106201315

3. Dr. Noor Miyono, M.Si

NPP. 126401367

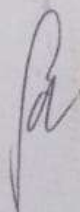
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ahmad Fathoni
NPM : 21510084
Program Studi : Manajemen Pendidikan
Program : Magister Pascasarjana

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar benar merupakan hasil karya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri. Saya bertanggung jawab terhadap tesis baik secara moral, akademik, maupun hukum dengan segala akibatnya. Apabila di kemudian hari terbukti tesis ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Semarang, Oktober 2023
Yang Membuat Pernyataan



Ahmad Fathoni

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto:

Tidak ada hal berharga yang datang dengan mudah. Kerja, kerja terus menerus dan kerja keras, adalah satu-satunya cara untuk mencapai hasil yang bertahan lama.

Persembahan:

Tesis ini dipersembahkan kepada :

1. Istri dan anak tercinta.
2. Orang tua tercinta.
3. Dosen-dosen Prodi Manajemen Pendidikan.
4. Jajaran Dinas Kabupaten Temanggung.
5. Teman-teman guru senasib seperjuangan.

ABSTRAK

Fathoni, Ahmad, 2023. "Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dan Supervisor dalam Peningkatan Mutu Sekolah" Tesis. Program Studi Manajemen Pendidikan. Program Pascasarjana, Universitas PGRI Semarang. Pembimbing 1: Dr. Ngasbun Egar, M.Pd dan II Dr. Ghufron Abdullah, M.Pd

Sekolah yang bermutu secara langsung dapat ditunjukkan oleh kemampuan kepemimpinannya dalam menciptakan proses pendidikan yang bermutu. Proses pendidikan merupakan kemampuan inti dari sistem pendidikan karena sejumlah sumberdaya pendidikan didayagunakan secara efektif dan efisien, SMP Negeri 1 Bansari memiliki raport mutu dan nilai Ujian Sekolah terakhir yang rata-rata sangat baik. Tentunya peran kepala sekolah sebagai pemimpin / manajer sangat berpengaruh terhadap mutu sekolah. Kegiatan supervisi yang dilakukan di SMP Negeri 1 Bansari juga perlu dicermati apakah berjalan dengan baik dalam meningkatkan mutu sekolah.

Fokus penelitian dalam penelitian ini adalah mendiskripsikan dan menganalisis kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu sekolah dari mulai perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi. Selain itu fokus yang kedua yaitu mendeskripsikan dan menganalisis peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan mutu sekolah dari perencanaan, pelaksanaan dan tindak lanjut supervisi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif atau naturalistik. Pengumpulan datanya dengan menggunakan teknik observasi partisipan, wawancara dan dokumentasi. Pengecekan keabsahan data menggunakan tiga teknik yaitu ketekunan pengamatan, triangulasi dan pengecekan anggota. Sedangkan untuk analisis data menggunakan tiga alur kegiatan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

Berdasarkan hasil analisis, dapat ditarik suatu kesimpulan sebagai berikut: Pertama, pelaksanaan peran kepala sekolah sebagai manager sudah berjalan dengan baik. Kedua, kepala sekolah sudah optimal sebagai manajer terutama dalam pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi program manajemen sehingga dapat mengembangkan mutu sekolah. Ketiga, program perencanaan supervisi telah disusun dengan baik, tapi masih ada kendala yaitu pelaksanaan kadang belum tepat waktu yang ditetapkan.

Akhirnya disarankan, pertama kepala sekolah mempertahankan kinerja sebagai manajer yang baik agar dapat terus mengembangkan mutu sekolah kedua dalam pelaksanaan supervisi diusahakan dapat tepat waktu sehingga tidak mengganggu program sekolah yang lain ketiga supaya ada koordinasi dan komunikasi yang baik antara kepala sekolah, tim supervisi dan guru, sehingga tercipta suasana yang kondusif serta masing-masing dapat melaksanakan kegiatan supervisi dengan baik dan kegiatan tindak lanjut supervisi berjalan optimal.

Kata Kunci: Manajer, Supervisor, Mutu Sekolah

ABSTRACT

Ahmad Fathoni, 2023. "The Role of School Principals as Managers and Supervisors in Improving School Quality" Thesis. Education Management Study Program. Postgraduate Program, PGRI University Semarang. Supervisor 1: Dr. Ngasbun Egar, M.Pd and II Dr. Ghufroon Abdullah, M.Pd

Quality schools can be directly demonstrated by their leadership ability in creating a quality educational process. The educational process is the core ability of the education system because a number of educational resources are used effectively and efficiently, SMP Negeri 1 Bansari has a quality report card and the average score of the last School Exam is very good. Of course, the role of the principal as a leader / manager has a great influence on the quality of the school. Supervision activities carried out at SMP Negeri 1 Bansari also need to be observed whether they are running well in improving the quality of schools.

The focus of the research in this study is to describe and analyze the principal as a manager in improving the quality of the school from planning, organizing, implementing, supervising and evaluating. In addition, the second focus is to describe and analyze the role of the principal as a supervisor in improving the quality of the school from planning, implementation and follow-up supervision

This research uses a qualitative or naturalistic approach. The data was collected using participant observation techniques, interviews and documentation. Checking the validity of the data uses three techniques, namely observation diligence, triangulation, and member checking. Meanwhile, data analysis uses three activity flows, namely data reduction, data presentation and conclusion drawn/verification.

Based on the results of the analysis, the following conclusions can be drawn: First, the implementation of the role of the principal as a manager has gone well. Second, the principal has been optimal as a manager, especially in the implementation, supervision and evaluation of management programs so that they can develop the quality of the school. Third, the supervision planning program has been well prepared, but there are still obstacles, namely the implementation is sometimes not on time as set.

Finally, it is suggested, first, the principal maintains his performance as a good manager in order to continue to develop the quality of the school, the second in the implementation of supervision is tried to be on time so as not to interfere with other school programs, and third, so that there is good coordination and communication between the principal, the supervision team and teachers, so that a conducive atmosphere is created and each can carry out supervision activities well and supervision follow-up activities running optimally.

Keywords: Manager, Supervisor, School Quality

KATA PENGANTAR

Segala puji peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT atas rahmat, hidayah, dan taufik-Nya, sehingga dapat diselesaikannya tesis yang berjudul "Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dan Supervisor dalam Peningkatan Mutu Sekolah SMP Negeri 1 Bansari Kecamatan Bansari Kabupaten Temanggung Tesis ini diajukan sebagai bagian dari tugas akhir dalam rangka menyelesaikan studi di Program Pascasarjana Universitas PGRI Semarang

Dalam penyelesaian proposal tesis ini, penulis banyak mendapatkan bantuan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak, untuk itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih setulus-tulusnya kepada:

1. Dr. Sri Suciati, M. Hum, Rektor Universitas PGRI Semarang yang telah memberikan fasilitas dan kesempatan dalam penyusunan tesis ini
2. Prof. Dr. Harjito, M. Hum, Direktur Program Pascasarjana Universitas PGRI Semarang, sekaligus sebagai Dosen Pembimbing I yang telah memberikan izin untuk mengadakan penelitian dan memberikan arahan serta motivasi dalam penelitian ini.
3. Dr Noor Miyono, M.Si. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas PGRI Semarang yang telah banyak memberi bantuan penyusunan tesis ini.
4. Dr. Ngasbun Egar, M.Pd, dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, arahan dan motivasi dalam penelitian yang dilaksanakan.

5. Dr. Ghufron Abdullah, M.Pd, dosen Pembimbing II yang dengan penuh kesabaran memberikan bantuan, pengarahan, dan nasehat penyusunan tesis ini.
6. Bapak/Ibu dosen pengajar Program Pascasarjana Universitas PGRI Semarang yang telah membantu memberikan ilmu yang banyak digunakan dalam penulisan proposal tesis,
7. Teman-teman mahasiswa pascasarjana Temanggung yang selalu memberikan dukungan dan semangat dalam setiap kesempatan.
8. Bapak Kepala sekolah, guru dan karyawan SMP Negeri 1 Bansari Kecamatan Bansari Kabupaten Temanggung yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga, pikiran, dan juga fasilitas dalam memberikan data.
9. Rekan-rekan guru dan karyawan SMP Negeri 1 Bansari Kecamatan Bansari Kabupaten Temanggung yang telah membantu dan memberikan dukungan.
10. Teman-teman mahasiswa pascasarjana Temanggung, yang selalu memberikan dukungan dan semangat dalam setiap kesempatan
11. Dan semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu per satu.

Akhirnya peneliti menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangan dan kelemahan, untuk itu saran dan kritik yang konstruktif sangat diharapkan demi perbaikan penulisan kedepan agar dapat menjadi lebih baik

Semarang, 2023

Peneliti

DAFTAR ISI

COVER LUAR	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iii
PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TESIS	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
ABSRTACT.....	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Fokus dan Sub Penelitian	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	10
BAB II. KAJIAN PUSTAKA	
A. Pengertian dan Peningkatan Mutu Sekolah.....	13
B. Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer.....	20

C. Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor.....	30
D. Penelitian Yang Relevan	37
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	41
B. Tempat dan Waktu Penelitian	42
C. Tahapan Penelitian di Lapangan.....	43
D. Instrumen Penelitian.....	45
E. Data dan Sumber Data.....	46
F. Teknik Pengumpulan Data	47
G. Teknik Analisis Data	57
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	61
B. Temuan Penelitian.....	91
C. Pembahasan.....	95
BAB V. KESIMPULAN, SARAN DAN IMPLIKASI	
A. Kesimpulan.....	106
B. Saran.....	107
C. Implikasi.....	109
DAFTAR PUSTAKA	112
LAMPIRAN-LAMPIRAN	113

DAFTAR TABEL

1. 1.1 Tabel Rapot Mutu SMP N 1 Bansari TP 2020-2023	3
2. 1.2 Nilai Ujian SMP N 1 Bansari TP 2020-2023	5
3. 3.1 Jadwal Penelitian	42
4. 3.2 Daftar Kegiatan Penelitian Observasi	50
5. 3.3 Daftar Kegiatan Penelitian Wawancara	54
6. 3.4 Daftar Kegiatan Penelitian Dokumentasi	56
7. 4.1 Rekapitulasi Data Guru SMP N 1 Bansari TP 2023/2024	67
8. 4.2 Rekapitulasi Siswa SMP N 1 Bansari TP 2023/ 2024	67

DAFTAR GAMBAR

1. 1.1	Rapot Mutu SMP N 1 Bansari Tahun 2023	2
2. 4.1	Mekanisme kerja Tim Supervisor SMP N 1 Bansari TP 2023/2024	83
3. 4.2	Alur penyusunan Renstra SMP N 1 Bansari TP 2023/2024	99

DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat Ijin Penelitian dari Universitas PGRI Semarang	119
2. Pedoman wawancara	120
3. Hasil Penelitian Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer	203
4. Hasil Kegiatan Dokumentasi Penelitian di SMP N 1 Bansari	215

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Dalam Pembangunan Nasional bidang pendidikan pada dasarnya merupakan proses pencerdasan kehidupan bangsa dan pengembangan manusia seutuhnya menjadi dan memiliki posisi sangat strategis dalam keberhasilan pembangunan. Keberhasilan pembangunan nasional ditentukan terutama oleh kualitas sumber daya manusianya baik yang menjadi pengambilan keputusan, penentu kebijakan, pemikir dan perencana, maupun yang menjadi pelaksana, di sekitar terdepan para pelaku fungsi kontrol atau pengawasan pembangunan.

Sarana yang paling strategis bagi peningkatan kualitas sumber daya manusia adalah pendidikan. Posisi pendidikan yang strategis ini hanya mengandung arti dan dapat mencapai tujuannya dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia. Hal itu dapat dicapai melalui peningkatan mutu pendidikan.

Pendidikan Sekolah Dasar adalah merupakan salah satu bentuk satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar yang menyelenggarakan program pendidikan enam tahun. Berbagai kemampuan dasar sebagai bekal bagi dirinya, untuk berkembang lebih lanjut pada masa yang akan datang. Keberhasilan mengikuti pendidikan di Sekolah Dasar sangat menentukan keberhasilan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi. Pendidikan di

sekolah dikelola secara profesional sehingga pada akhirnya menjadi Sekolah Dasar yang bermutu.

SMP Negeri 1 Bansari mempunyai capaian Rapot Mutu yang meningkat. Hal ini dapat dilihat pada table 1 berikut ini

Gambar 1.1
Rapot Mutu SMP Negeri 1 Bansari
Tahun 2023



Tabel 1.1 menunjukkan hasil rapot mutu dari SMP Negeri 1 Bansari 3 tahun terakhir, dari gambar tersebut dapat terlihat bahwa mutu sekolah mengalami kenaikan dan penurunan tiap tahunnya, mutu sekolah belum mengalami kenaikan secara konsisten tiap tahunnya, dan belum membentuk jaring secara ideal. Berikut adalah hasil raport mutu secara detail dari 8 SNP yang ada.

Tabel 1.1 Hasil Rapor SMP Negeri 1 Bansari

Nomor	Standar Nasional Pendidikan	Capaian 2021	Capaian 2022	Capaian 2023
1	Standar Kompetensi Lulusan	5,59	6,44	6,05
2	Standar Isi	6,41	5,73	5,74
3	Standar Proses	5,85	6,93	6,58
4	Standar Penilaian Pendidikan	5,98	6,61	6,66
5	Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan	4,61	3,75	4,32
6	Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan	4,82	4,74	4,48
7	Standar Pengelolaan Pendidikan	5,41	6,46	6,23
8	Standar Pembiayaan	4,23	6,22	6,18

Dari kebenaran tabel di atas meyakinkan untuk memilih SMP Negeri 1 Bansari yang menjadi objek penelitian sekolah mutu, dengan menampilkan beberapa tabel baik dari kemampuan profesional Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Bansari Atau unsur-unsur seperti (1) hasil kegiatan murid, guru yang mengacu pada prestasi akademik maupun non akademik, (2) organisasi sekolah, (3) partisipasi masyarakat dalam pengelolaan dana (RAPBS) dan (4) Perkembangan fisik / sarana prasarana.

Kemampuan Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Bansari merupakan tolak ukur dari keberhasilan mewujudkan sekolah mutu mempunyai rencana kerja tahunan, semester, bulanan, mingguan, dan harian yang telah tersusun rapi serta keadaan guru, staf, ijazah yang dimiliki dalam kurun waktu tiga tahun yang ditampilkan dalam lampiran.

Tugas pokok sekolah dalam menyelenggarakan layanan belajar bagi peserta didik untuk mendapatkan hasil lulusan yang bermutu. Mutu

pendidikan pada umumnya dilihat dari hasil perolehan nilai yang tinggi baik dari hasil ulangan maupun ujian akhir, sehingga berpeluang untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi

Sebagai kepala sekolah tentunya berusaha selain peran manajerial berjalan dengan baik juga pelaksanaan supervisi dilaksanakan dengan baik pula Sebagai supervisor dari mulai perencanaan supervisi, pelaksanaan supervisi maupun evaluasi program supervisi berjalan sesuai yang diharapkan. Pelaksanaan supervisi yang baik dapat meningkatkan hasil nilai ulangan maupun nilai akhir, sehingga ini yang diharapkan oleh semua komponen sekolah tersebut.

Pendapat tersebut dikatakan tidak keliru apabila nilai yang didapat diakui sebagai representasi dari totalitas hasil belajar (Djam'an Satori, 1909 2) dapat menggambarkan derajat tingkah laku, penguasaan kemampuan dari aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik

Di Smp Negeri 1 Bansari dilihat hasil perolehan rata-rata nilai Ujian yang menjadi tolak ukur keberhasilan penyelenggaraan layanan belajar bagi siswa. Perolehan yang diperoleh siswa dapat dipertahankan bahkan adanya peningkatan yang cukup signifikan menjadi kebanggan dari pihak SMP Negeri 1 Bansari

Tabel 1.2 Hasil Perolehan Nilai Ujian SMP Negeri 1 Bansari
Tahun 2021 s/d 2023

Nomor	Hasil Ujian	Capaian 2021	Capaian 2022	Capaian 2023
1	SMP Negeri 1 Bansari	82,58	82,67	82,71

Sumber: Data SMP Negeri 1 Bansari

Perolehan nilai ujian dalam 3 tahun pelajaran mengalami kenaikan yang signifikan menunjukkan kemampuan penyelenggaraan pendidikan berhasil sehingga menjadi sasaran orang tua lingkungan untuk menyekolahkan anaknya di SMP Negeri 1 Bansari

Kepala Sekolah sebagai manajer bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dengan cara melaksanakan administrasi, baik administrasi program pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan dan perlengkapan dikerjakan secara rutin, baik dan benar dan Kepala Sekolah juga Sebagai Supervisor berfungsi untuk membimbing, membantu dan mengarahkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk menghargai dan melaksanakan prosedur-prosedur pendidikan guna menunjang kemajuan pendidikan.

Menurut Stephen J. Kneziech

Menajemen pendidikan merupakan sekumpulan fungsi-fungsi organisasi yang memiliki tujuan utama untuk menjamin efisiensi dan efektivitas pelayanan pendidikan, sebagaimana pelaksanaan kebijakan melalui perencanaan, pengambilan keputusan, perilaku kepemimpinan, penyiapan alokasi sumber daya, stimulasi dan koordinasi personil dan iklim organisasi yang kondusif, serta menentukan perubahan esensial fasilitas untuk memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat di masa depan.

Mencermati pernyataan di atas, Sekolah dasar dan menengah merupakan pondasi awal dalam membentuk manusia yang beriman, bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, beretika atau beradab dan berwawasan budaya bangsa Indonesia, memiliki bakat, mempunyai kemampuan berkomunikasi sosial dan berbadan sehat sehingga menjadi manusia yang mandiri dan berkualitas.

Upaya meningkatkan kualitas pendidikan merupakan tugas yang sangat berat. Pemerintah berusaha melalui pembaharuan kurikulum, metode mengajar, peningkatan prasarana pendidikan, peningkatan pengadaan buku pelajaran, buku bacaan, penataran guru, serta pengembangan profesional tenaga kependidikan/staf lainnya. Peningkatan kualitas pendidikan tidak hanya menyangkut permasalahan pendidikan saja, tetapi mencakup persoalan perencanaan, pendanaan dan efisiensi penyelenggaraan sistem sekolah itu sendiri (Tilaar dalam Egar, dkk 2019)

Hasil penelitian Pusat Informatika Balai Penelitian dan Kebudayaan (2014: 67), manajemen sekolah merupakan faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan Sekolah Dasar dan menengah. Manajemen sekolah dan proses pemanfaatan seluruh sumber daya sekolah yang dilakukan melalui tindakan yang rasional dan sistematis, mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengolahan tindakan dan pengendalian untuk mencapai tujuan sekolah secara mutu dan efisien. Peningkatan mutu pendidikan Sekolah Dasar dan menengah diidentifikasi untuk memecahkan seluruh masalah yang menyangkut pengelolaan Sekolah Dasar. Supervisi mutu pendidikan adalah proses mengawal upaya peningkatan mutu pada

satuan pendidikan melalui tahapan mengidentifikasi masalah dalam pelaksanaan 8 standar, memberikan rekomendasi penyelesaian masalah, melakukan pendampingan pemenuhan mutu pada satuan pendidikan, dan melaksanakan monitoring dan evaluasi. Perencanaan pendidikan adalah suatu proses yang memungkinkan para pemegang kebijakan dapat mengarahkan pengembangan pendidikan sehingga dapat menentukan prioritas dalam pelaksanaan dan penyelenggaraan pendidikan.

Dengan demikian, Mutu Pendidikan di sekolah Dasar dan Menengah adalah : “Kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen – komponen yang berkaitan dengan sekolah, sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/standard yang berlaku.”

Dalam mencermati kondisi demikian, Kepala Sekolah harus mempunyai kemampuan, kemauan dan keterampilan dalam melaksanakan fungsi manajemen pendidikan khususnya manajemen Sekolah Dasar dan menengah, Fungsi manajemen pendidikan adalah aktivitas suatu kegiatan dari suatu lembaga pendidikan atau sekolah dengan menyesuaikan diri dengan ling-kungannya menentukan struktur kerjanya atas dasar kebutuhan-kebutuhan dalam mencapai tujuan. Fungsi manajemen sebagai suatu sifat yang nyata dari pendidikan formal yang muncul dari kebutuhan untuk membina pertumbuhan sekolah-sekolah dan perkembangan manajemennya. Kegiatan mana-jemen dalam mencapai tujuan yaitu melalui penerapan fungsi-

fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengaraha, pelaporan, pengkoordinasian, pembiayaan dan pengawasan dengan menggunakan dan memanfaatkan fasilitas yang tersedia adalah penting dalam penyelenggaraan 24 Manajemen Pendidikan dalam Rangka Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia pendidikan. Jadi fungsi manajemen dilihat dari konsep dan teori manajemen, maka dapat ditegaskan bahwa proses pengelolaan itu prinsipnya dimulai dari proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemantauan, dan penilaian atau evaluasi terhadap semua aktivitas atau program kerja yang memerlukan pengaturan yang baik secara professional agar dapat mengantisipasi terjadinya suatu pemborosan dan memaksimalkan tingkat ketercapaian atau disebut dengan efisiensi dan keefektifan terhadap potensi sumberdaya yang dimiliki oleh suatu sekolah..

Kepala Sekolah sebagai manajer harus mempunyai kemauan dan mampu menjalankan fungsi-fungsi manajemen (pengelolaan) pendidikan dengan baik akan bisa mencapai hal tersebut. Kepala Sekolah hendaknya seorang yang memiliki visi misi kelembagaan, kemampuan konseptual, memiliki keterampilan atau seni dalam hubungan antar manusia, menguasai aspek-aspek teknis dan substantif pekerjaannya, memiliki semangat untuk maju, semangat mengabdikan serta karakteristik yang diterima oleh lingkungannya (Djam'an Satori, 1999: 5) Manajemen profesional difokuskan kepada manusia yang tidak lain adalah para manajer. Menurut Connie

Chaerunisa (2016:8) bahwa yang dimaksud dengan manajemen adalah : The art of management is defined as knowing exactly what you want to do, and then seeing that they do in the best and cheapest way.” Manajemen adalah seni yang ditentukan untuk mengetahui dengan sungguh-sungguh apa yang ingin kamu lakukan, dan mengawasi bahwa mereka mengerjakan sesuatu dengan sebaik-baiknya dan dengan cara semudah-mudahnya.

SMP Negeri 1 Bansari Kecamatan Bansari terletak di wilayah Kabupaten Temanggung. SMP Negeri 1 Bansari tepat berada di Desa Bansari Kecamatan Bansari. Peneliti mengambil obyek penelitian SMP Negeri 1 Bansari dapat diambil dan dibuktikan dari beberapa komponen yang membuktikan tentang kemampuan profesional Kepala Sekolah dalam mewujudkan sekolah yang bermutu

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah peran kepala sekolah sebagai manajer dan supervisor dalam peningkatan mutu sekolah di SMP Negeri 1 Bansari Kabupaten Temanggung.

Selanjutnya fokus penelitian ini dijabarkan dalam sub fokus penelitian sebagai berikut:

1. Peran Kepala Sekolah sebagai manajer dalam peningkatan mutu sekolah di SMP Negeri 1 Bansari?
2. Peran Kepala sekolah sebagai supervisor dalam peningkatan mutu sekolah di SMP Negeri 1 Bansari?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis peran Kepala Sekolah sebagai manajer dalam peningkatan mutu sekolah bidang pendidikan di SMP Negeri 1 Bansari.
2. Mendeskripsikan/menganalisis peran Kepala Sekolah sebagai supervisor dalam peningkatan mutu sekolah bidang pendidikan di SMP Negeri 1 Bansari.

D. Manfaat Penelitian

Pada penelitian ini mempunyai manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Adapun manfaat dari penelitian ini yaitu:

1. Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memperdalam sebagai manajer dan supervisor dalam pengelolaan Sekolah Dasar dan menengah yang berusaha untuk meningkatkan mutu sekolah, di samping itu hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam penelitian selanjutnya khususnya yang peningkatan mutu sekolah. Berkaitan dengan pengelolaan peningkatan mutu sekolah.

2. Praktis

a. Bagi guru

1. Memberi bantuan kepada guru dalam supervisi, yaitu kesulitan-

kesulitan dalam proses belajar mengajar.

2. Mengetahui supervisi bagaimana yang diinginkan guru sehingga guru mendapat bantuan cara mengajar yang tepat.
3. Sebagai bahan motivasi bagi guru untuk melaksanakan tugas dengan lebih profesional

b. Bagi Sekolah

1. Memberikan penjelasan tentang mekanisme kinerja kepala sekolah dalam pengelolaan sekolah untuk menuju peningkatan mutu sekolah.
2. Meningkatkan aktivitas dan kreatifitas bagi sekolah secara optimal sehingga memberdayakan seluruh sumber daya manusia dan diharapkan adanya peningkatan mutu sekolah.
3. Peningkatan kemampuan professional kepala sekolah sehingga bisa mewujudkan peningkatan mutu sekolah

c. Bagi Dinas Pendidikan

1. Dengan adanya Kepala Sekolah sebagai manager dan supervisor yang baik akan meningkatkan prestasi di Dinas Dikbud.
2. Peningkatan mutu sekolah di tingkat Kecamatan akan berdampak positif bagi Dinas Dikbud Kabupaten.
3. Memberikan sumbangan pemikiran kepada manager (kepala sekolah) di tingkat kecamatan juga memberikan sumbangan pemikiran baru kepada Dinas Pendidikan tentang cara

meningkatkan mutu sekolah dengan menjadi manajer dan
supervisor yang baik.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Mutu Sekolah

1. Pengertian Mutu Sekolah

Mutu pendidikan terdiri dari kata mutu dan pendidikan. Mutu dalam bahasa Arab yaitu “khasana” yang artinya baik , dalam bahasa Inggris quality artinya mutu, kualitas. Dalam kamus besar bahasa Indonesia mutu adalah ukuran, baik buruk suatu benda taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dsb). Secara istilah mutu adalah kualitas memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Dengan demikian mutu adalah tingkat kualitas yang telah memenuhi atau bahkan dapat melebihi dari yang diharapkan. Berdasarkan pengamatan mutu pendidikan dari segi proses dan hasil mutu pendidikan dapat dideteksi dari ciri-ciri sebagai berikut: kompetensi, relevansi, fleksibilitas, efisiensi, berdaya hasil, kredibilitas. Menurut Mujammil mutu pendidikan adalah kemampuan lembaga dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan belajar semaksimal mungkin.

Menurut Sallis (2008: 67) mengemukakan bahwa konsep mutu yaitu: (a) mutu sebagai konsep absolut (mutlak), dalam konsep ini mutu dianggap sesuatu yang ideal dan tidak ada duanya, (b) mutu dalam konsep relative, konsep ini menyatakan bahwa sesuatu produk atau jasa

telah memenuhi persyaratan, kriteria atau spesifikasi yang ditetapkan (standar), (c) mutu menurut konsumen konsep ini menganggap konsumen sebagai penentu akhir tentang mutu suatu produk atau jasa, sehingga kepuasan konsumen menjadi prioritas. Konsep mutu yang dikemukakan oleh Edward Sallis dapat disimpulkan bahwa dari konsep-konsep ini didapatkan kualitas/mutu bukanlah merupakan tujuan akhir, melainkan sebagai alat ukur atas produk akhir standar yang ditentukan. Definisi mutu menurut Fatah adalah kemampuan yang dimiliki oleh suatu produk atau jasa (service) yang dapat memenuhi kebutuhan dan harapan, kepuasan pelanggan yang dalam pendidikan dikelompokkan menjadi dua yaitu internal customer dan eksternal. Internal customer yaitu siswa atau mahasiswa sebagai pembelajar dan eksternal customer yaitu masyarakat dan dunia industri.

Mutu secara umum adalah gambaran karakteristik menyeluruh dari bidang atau jasa yang menunjukkan dalam kemampuan memuaskan kebutuhan yang dibutuhkan atau tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan.

Mutu pendidikan dapat dilihat dari segi relevansinya dengan kebutuhan masyarakat, dapat tidaknya lulusan dapat melanjutkan ke jenjang selanjutnya bahkan sampai memperoleh suatu pekerjaan yang baik, serta kemampuan seseorang di dalam mengatasi persoalan hidup. Mutu pendidikan dapat dilihat dari kemanfaatan pendidikan bagi

individu, masyarakat dan bangsa atau Negara. Secara spesifik ada yang melihat mutu pendidikan dari segi tinggi dan luasnya ilmu pengetahuan yang ingin dicapai oleh seseorang yang menempuh pendidikan. Dalam konteks pendidikan, mutu mengacu pada proses dan hasil pendidikan. Pada proses pendidikan, mutu pendidikan berkaitan dengan bahan ajar, metodologi, sarana prasarana, ketenagaan, pembiayaan, lingkungan dan sebagainya. Namun pada hasil pendidikan, mutu berkaitan dengan prestasi yang dicapai sekolah dalam kurun waktu tertentu yang dapat berupa tes kemampuan akademik, seperti ulangan umum, raport, ujian nasional, dan prestasi non-akademik seperti bidang olahraga, seni atau keterampilan.

Menurut Hari Sudrajat pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu menciptakan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal dan social, serta nilai-nilai akhlak mulia, yang keseluruhannya merupakan kecakapan hidup (life skill), pendidikan yang mampu menghasilkan manusia seutuhnya (manusia paripurna) atau manusia dengan pribadi yang integral (integrated Personality) mereka yang dapat mengintegrasikan iman, ilmu dan amal. Dengan output atau produk yang berhasil dalam mencapai target atau ketentuan dari lembaga

pendidikan tertentu maka mutu atau kualitas pada lembaga tersebut dapat dikatakan baik sesuai dengan mutu yang telah ditetapkan.

Menurut Rusman, antara proses dan hasil pendidikan yang bermutu saling berhubungan. Akan tetapi agar proses yang baik itu tidak salah arah, maka mutu dalam artian hasil (output) harus dirumuskan lebih dahulu oleh sekolah, dan harus jelas target yang akan dicapai setiap tahun atau kurun waktu lainnya. Dari uraian beberapa pendapat tentang mutu pendidikan maka dapat diartikan bahwa suatu pilar untuk mengembangkan sumber daya manusia (SDM) salah satunya adalah mutu pendidikan. Yang mana suatu masa depan bangsa itu terletak pada keberadaan kualitas pendidikan yang berada pada masa kini. Suatu pendidikan yang berkualitas akan tercipta apabila terdapat manajemen sekolah yang bagus. Mutu juga merupakan suatu ajang berkompetisi yang sangat penting, karena itu merupakan suatu wahana untuk meningkatkan mutu produk layanan jasa. Dengan demikian, untuk mewujudkan suatu pendidikan yang bermutu adalah penting, sebagai upaya peningkatan masa depan bangsa sekaligus sebagian dari produk layanan jasa.

2. Peningkatan Mutu Sekolah

Sudarwan Danim (2006:67), dengan merujuk pada pemikiran Salis mengidentifikasi beberapa karakteristik dari sekolah bermutu, yaitu:

- a. Sekolah berfokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal
- b. Sekolah berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul, dengan komitmen untuk bekerja secara benar dari awal.
- c. Sekolah memiliki investasi pada sumber daya manusianya, sehingga terhindar dari berbagai "kerusakan psikologis" yang sangat sulit memperbaikinya.
- d. Sekolah memiliki strategi untuk mencapai kualitas, baik di tingkat pimpinan, tenaga akademik, maupun tenaga administratif.
- e. Sekolah mengelola atau memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas dan memposisikan kesalahan sebagai instrumen untuk berbuat benar pada masa berikutnya.
- f. Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik untuk jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang.
- g. Sekolah mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya.
- h. Sekolah mendorong orang dipandang memiliki kreativitas, mampu menciptakan kualitas dan merangsang yang lainnya agar dapat bekerja Secara berkualitas.
- i. Sekolah memperjelas peran dan tanggung jawab setiap orang, termasuk kejelasan arah kerja secara vertikal dan horizontal.

- j. Sekolah memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas.
- k. Sekolah memandang atau menempatkan kualitas yang telah dicapai sebagai jalan untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut
- l. Sekolah memandang kualitas sebagai bagian integral dari budaya kerja.
- m. Sekolah menempatkan peningkatan kualitas secara terus menerus

Selain itu, Shannon dan Bylsma (2015:29) mengidentifikasi beberapa karakteristik sekolah yang memiliki kinerja tinggi, yaitu:

- a. Fokus bersama dan jelas
- b. Standar dan harapan yang tinggi bagi semua siswa
- c. Kepemimpinan sekolah yang efektif
- d. Tingkat kerja sama dan komunikasi inovatif
- e. Kurikulum, pembelajaran dan evaluasi yang melampaui standar
- f. Tingginya frekuensi pemantauan terhadap belajar dan mengajar
- g. Pengembangan staf pendidik dan tenaga kependidikan yang terfokus

3. Indikator Mutu Sekolah

Pada waktu ini banyak pengamat pendidikan, ahli pendidikan, dan para pejabat pendidikan mengartikan pendidikan berkualitas dengan ukuran perolehan nilai ujian atau prestasi akademik. Demikian pula Indonesia, Indeks Prestasi Kumulatif (IPK) sering kali dijadikan jimat dalam kehidupan seseorang. Bagaimana tidak, IPK itulah yang

kemudian menjadi senjata untuk melanjutkan sekolah atau melamar pekerjaan (Nurkolis, 2003,69)

Menurut Mulyasa (2012,84) indikator suatu sekolah untuk mencapai keberhasilan mutu pendidikan mengacu pada input, proses output. Indikator-indikator tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut

- a. Indikator input, meliputi karakteristik guru, fasilitas, perlengkapan. materi pendidikan dan kapasitas manajemen maksudnya segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dan program dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator masukan ini antara lain berupa sumber daya manusia, dana, material, waktu, teknologi dan peraturan.
- b. Indikator proses, meliputi perilaku administratif, alokasi waktu guru, dan alokasi waktu siswa gambaran mengenai langkah-langkah yang dilaksanakan dalam menghasilkan pendidikan yang berkualitas (frekuensi proses, ketaatan terhadap jadwal, dan ketaatan terhadap ketentuan/standar).
- c. Indikator output, indikator ini berupa hasil hasil dalam bentuk perolehan peserta didik dan dinamikanya sistem sekolah, hasil-hasil yang berhubungan dengan keadilan dan kesamaan penerimaan di pendidikan lebih lanjut, prestasi dan pelatihan berikutnya, kesempatan kerja, penghasilan serta prestise lebih lanjut.

Berdasarkan beberapa uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa dimensi mutu sekolah yaitu (1) input meliputi: memiliki kebijakan mutu, sumber daya dan siap, fokus pada pelanggan (siswa) dan input manajemen, (2) proses, meliputi kepemimpinan kepala sekolah yang kuat, proses belajar mengajar, manajemen tenaga pendidik, memiliki budaya mutu, transparansi dan akuntabilitas. (3) output, meliputi prestasi belajar, prestasi non akademik.

B. Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer

1. Pengertian Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer

Pengertian kepala sekolah sebagai manajer diambil dari dua kata yaitu kata manajer dan kepala sekolah. Orang yang memimpin dalam organisasi disebut manajer. Fungsi kepala sekolah sebagai manajer di sekolah mengelola sekolah mulai dari perencanaan program kerja sekolah, mengelola dan mendayagunakan Sumber Daya Manusia (SDM) ataupun sarana prasarana yang ada, melaksanakan program yang telah dirancang bersama, mengontrol dan mengevaluasi pelaksanaan program sekolah. (Daryanto,2013:77).

Menurut Lipham dalam bukunya Uhar Suharsaputra manajer adalah orang yang menggunakan struktur atau prosedur yang ada untuk

mencapai tujuan organisasi, concern utamanya adalah memelihara ketimbang merubah (Suharsaputra, 2016:152). Atau bisa dikatakan Manajer adalah orang yang melakukan manajemen. Manajemen pada hakikatnya dapat dipahami sebagai proses kerja sama dua orang atau lebih dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Amtu,2011:116). Artinya, manajemen bertumpu pada proses mengelola sumber daya organisasi baik manusia, struktur, keuangan, mesin, metode, material dan pemasaran, yang pada akhirnya membutuhkan suatu tindakan manajemen, sehingga unsur-unsur sebagaimana yang diutarakan di atas, dapat secara optimal mendorong kemajuan organisasi atau perusahaan.

Manajemen dalam bahasa Inggris artinya to manage, yaitu mengatur atau mengelola. Dalam arti khusus bermakna memimpin dan kepemimpinan, yaitu kegiatan yang dilakukan untuk mengelola lembaga atau organisasi, memimpin dan menjalankan kepemimpinan dalam organisasi (Daryanto,2013:117). Ada juga yang berpendapat bahwa manajemen berasal dari kata kerja “manage”. Kata ini menurut kamus The Random House Dictionary of the English Language, College Edition.

Adapun pengertian kepala sekolah ialah salah satu personel sekolah yang membimbing dan memiliki tanggung jawab bersama anggota lain untuk mencapai tujuan (Helmawati, 2014:17). Bisa

dikatakan kepala sekolah adalah seseorang yang melakukan kegiatan mempengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerja sama (mengolaborasi dan mengelaborasi potensinya) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Abd Wahab dan Umiarso,2016:89). Kemudian dalam definisi lain mengatakan bahwa Kepala sekolah merupakan seorang yang diberi tugas oleh bawahannya untuk memimpin suatu madrasah/sekolah dimana didalam sekolah diselenggarakan proses belajar mengajar (Juliantoro, 2017:26). Menurut Depdiknas dalam bukunya Sutrisno bahwa kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai guru senior yang dipandang cakap dan memiliki kualifikasi untuk menduduki jabatan itu, yang diangkat oleh pihak berwenang untuk mengelola suatu sekolah (Sutrisno, 2012:29). Kemudian menurut Mulyasa dalam bukunya Wadib Su'udi mengatakan bahwa kepala sekolah adalah orang yang memiliki kemampuan menggerakkan semua personal satuan pendidikan dalam melaksanakan tugas pembelajaran yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui progam-progam yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap (Suudi, 2017)

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka dapat diambil kesimpulan pengertian kepala sekolah sebagai manajer adalah seorang yang mengatur dan mengelola suatu lembaga dengan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengevaluasi semua sumber

daya yang ada baik yang bersifat humani (manusia) maupun non human (bukan manusia) untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan yang telah disepakati bersama.

Manajer adalah orang yang melakukan kegiatan manajemen. Setiap manajer selalu melibatkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi, jika seseorang bekerja sendiri, dia bukan seorang manajer. Manajer berbeda dengan pemimpin, seseorang disebut manajer apabila dia mampu merencanakan, mengelola dan mengendalikan organisasi dengan baik, sedangkan seseorang disebut pemimpin biasanya dikaitkan dengan orang yang mempunyai semangat yang tinggi, kharisma tinggi dan mempunyai kemampuan memotivasi orang lain yang sangat tinggi. Program-program yang telah ditetapkan, agar dapat berjalan dengan baik, harus dilakukan pengontrolan pada bidang masing-masing.

2. Dimensi Peran kepala Sekolah

Berdasarkan Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 seorang kepala sekolah mempunyai tugas pokok dan fungsi, meliputi (1) perencanaan program, (2) pelaksanaan rencana kerja, (3) dan evaluasi.

a. Merencanakan Program

1. Merumuskan, menetapkan, dan mengembangkan visi sekolah
2. Merumuskan, menetapkan, dan mengembangkan misi sekolah
3. Merumuskan, menetapkan, dan mengembangkan tujuan sekolah

4. Membuat Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencan Kegiatan Anggaran Sekolah (RKAS)

b. Melaksanakan Program

1. Menyusun program kerja sekolah
2. Menyusun struktur organisasi
3. Menyusun jadwal pelaksanaan kegiatan sekolah per semester maupun tahunan.

c. Melaksanakan Evaluasi

1. Melakukan program supervisi
2. Melaksanakan Evaluasi Diri Sekolah
3. Melaksanakan Evaluasi dan pengembangan kurikulum
4. Mengevaluasi pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan
5. Menyiapkan seluruh kelengkapan akreditasi sekolah

Rosyada (Arfin, 2017: 72), terkait dengan tugas dan posisinya yang sangat strategis, maka kepala sekolah dituntut memiliki kreatifitas, yakni kemampuan untuk mentransformasikan ide dan imajinasi serta keinginan- keinginan besar menjadi kenyataan. Untuk menjadi orang kreatif, seorang kepala sekolah harus memiliki imajinasi, harus memiliki kekuatan ide melahirkan sesuatu yang belum ada sebelumnya, kemudian untuk menjadi orang kreatif, dia juga harus berusaha mencari cara bagaimana ide-ide tersebut diturunkan menjadi sebuah kenyataan.

Berdasarkan uraian di atas maka, dimensi peran kepala sekolah kepala sekolah adalah:

- a. Kepala sekolah sebagai manajer mampu merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi sebuah program.
- b. Kepala sekolah sebagai supervisor mempunyai ide dan karya pembaharuan untuk meningkatkan prestasi sekolah.

3. Konsep Kepala Sekolah sebagai Manajer

Kepala sekolah sebagai manajer, memiliki tanggung jawab memimpin dan memikul tanggung jawab penuh dalam organisasi. Oleh karena itu, kehidupan suatu organisasi sangat ditentukan oleh peran seorang kepala sekolah sebagai manajer. Keberhasilan masyarakat atau bangsa ditentukan oleh keberhasilan seluruh organisasi yang terdapat dalam kehidupan masyarakat atau bangsa itu. Sedang keberhasilan organisasi ditentukan oleh keberhasilan para manajer guna mencapai tujuan organisasi itu (Marno dan Supriyatno,2013:49).

a. Perencanaan Mutu Akademik

Perencanaan mutu akademik mengacu pada 8 standart pendidikan, meningkatkan profesionalisme guru di sekolah, melakukan kegiatan pembinaan khusus untuk peserta didik berprestasi

b. Pelaksanaan Mutu Akademik

Pelaksanaan mutu akademik di sekolah dibagi menjadi lima tahapan yaitu: 1) pemetaan mutu; 2) penyusunan rencana peningkatan

mutu; 3) implementasi rencana peningkatan mutu; 4) evaluasi/audit internal; dan 5) penetapan standar mutu pendidikan.

c. Pengawasan Mutu Akademik

Dalam proses pendidikan, pengawasan atau supervise merupakan bagian tidak terpisahkan dalam upaya peningkatan prestasi belajar dan mutu sekolah. Sahertian (2000:19) menegaskan bahwa pengawasan atau supervisi pendidikan tidak lain dari usaha memberikan layanan kepada stakeholder pendidikan, terutama kepada guru-guru, baik secara individu maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki kualitas proses dan hasil pembelajaran. Burhanuddin (2000:284)

Menurut Ofsted (2005) menyatakan bahwa fokus pengawasan sekolah meliputi: (1) standar dan prestasi yang diraih siswa, (2) kualitas layanan siswa di sekolah (efektivitas belajarmengajar, kualitas program kegiatan sekolah dalam memenuhikebutuhan dan minat siswa, kualitas bimbingan siswa), serta (3) kepemimpinan dan manajemen sekolah.

4. Tugas dan tanggung jawab Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Kepala sekolah sebagai orang yang memiliki otoritas legal formal, bertanggung jawab pada terselenggaranya proses pendidikan di sekolah secara efektif dalam mencapai tujuan kepala sekolah perlu mengelola organisasi sekolah secara efektif Kepala sekolah adalah manajer sekolah yang dengan otoritasnya harus menjamin terselenggaranya proses pendidikan pembelajaran secara teratur dengan

Prosedur dan langkah-langkah proses yang tepat sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan mengenai hal tersebut kepala sekolah harus mengetahui dan melaksanakan tugasnya sebagai manajerial, tugas manajerial yang berkaitan dengan pengelolaan semua sumber daya yang ada di sekolah.

Kepala sekolah harus mampu mememberdayakan semua sumber daya itu sehingga dapat mendorong kemajuan sekolah. Sumber daya yang harus dikelola oleh kepala sekolah yaitu (a) tenaga pendidik dan tenaga kependidikan (b) pembiayaan, (c) sarana prasarana, (d) kesiswaan, (e) pembelajaran, (f) perpustakaan, (g) laboratorium, (h) peran serta masyarakat, (1) sisten (Suhardiman,2012:39). Informasi sekolah, dan lain-lain

Adapun aktivitas kepala sekolah yang berkaitan dengan tugas manajerial diantaranya: (a) menyusun perencanaan sekolah, (b) mengelola progam pembelajaran, (c) mengelola siswa, (d) mengelola sarana dan prasarana, (e) mengelola personal sekolah, (f) mengelola keuangan sekolah. (g) mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, (h) Mengelola administrasi sekolah, (b) mengelola sistem informasi sekolah, (1) mengevaluasi progam sekolah, (Suhardiman,2012:67)

Selain tugas-tugas manajer di atas, kepala sekolah juga harus mengetahui tugas yang harus dilaksankannya, sebagaimana yang

dikemukakan Wahjosumidjo yang dikutip oleh Nur Efendi sebagaimana berikut (Efendi,2016:67-69),

- a. Kepala sekolah bekerja dengan dan melalui orang lain. Artinya kepala sekolah berperilaku sebagai saluran komunikasi di lingkungan sekolah (as channel of communication within the organization).
- b. Kepala sekolah bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan. Kepala sekolah bertindak dan bertanggung jawab atas segala tindakan yang dilakukan oleh bawahan. Perbuatan yang dilakukan oleh para guru, staf, siswa, dan orang tua siswa yang tidak dapat dilepaskan dari tanggung jawab kepala sekolah.
- c. Kepala sekolah harus berfikir secara analitik dan konseptual. Kepala sekolah harus dapat memecahkan persoalan melalui satu analisis, kemudian menyelesaikan persoalan dengan satu solusi yang fleksibel. Serta harus dapat melihat setiap tugas sebagai suatu keseluruhan yang saling berkaitan
- d. Kepala sekolah adalah seorang mediator atau juru penengah. Dalam lingkungan sekolah sebagai suatu organisasi di dalamnya terdiri dari manusia yang mempunyai latar belakang dan karakter yang berbeda-beda yang bisa menimbulkan konflik, untuk itu kepala sekolah harus jadi penengah dalam konflik tersebut.

- e. Kepala sekolah adalah seorang politisi. Kepala sekolah harus dapat membangun hubungan kerja sama melalui pendekatan persuasi dan kesepakatan (compromise). Peran politisi kepala sekolah dapat berkembang secara efektif, apabila: (1) dapat dikembangkan prinsip jaringan saling pengertian terhadap kewajiban masing-masing. (2) terbentuknya aliansi atau koalisi, seperti organisasi profesi, OSIS, komite sekolah, dan sebagainya; (3) terciptanya kerjasama (cooperation) dengan berbagai pihak, sehingga aneka macam aktivitas dapat dilaksanakan.
- f. Kepala sekolah adalah seorang diplomat. Dalam berbagai macam pertemuan kepala sekolah adalah wakil resmi sekolah yang dipimpinnya.
- g. Kepala sekolah mengambil keputusan-keputusan sulit. Tidak ada suatu organisasi apapun yang berjalan mulus tanpa problem. Demikian pula sekolah sebagai suatu organisasi tidak luput dari persoalan dan kesulitan kesulitan. Dan apabila terjadi kesulitan-kesulitan sekolah diharapkan berperan sebagai orang yang dapat menyelesaikan persoalan yang sulit tersebut.

Kemudian untuk mendukung tugas kepala sekolah di atas, masih terdapat tugas kepala sekolah untuk meningkatkan fungsi kepala sekolah sebagai manajer dalam bentuk capaian kerja yang harus dipenuhi supaya terwujud sekolah yang diinginkan bersama sesuai dengan Undang-

Undang Sisdiknas No 20 tahun 2003, aspek kerja yang harus dipenuhi diantaranya adalah: (1) memiliki program jangka panjang (8 tahun) akademik/non-Akademik, (2) memiliki program jangka tengah (4 tahun) akademik/non- akademik. (3) memiliki program jangka pendek (1 tahun) akademik/non- akademik dan RAPBS (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah), (4) mempunyai mekanisme monitor dan evaluasi pelaksanaan program secara sistematis dan periodik, (5) mempunyai susunan kepegawaian, (6) mempunyai susunan kepegawaian pendukung antara lain pengelola perpustakaan, (7) menyusun kepanitiaan untuk kegiatan temporer, antara lain panitia ulangan umum, panitia ujian, panitia peringatan hari besar keagamaan, dan sebagainya, (8) memberikan arahan yang dinamis, (9) mengoordinasikan staf yang sedang melaksanakan tugas,(10) memberikan penghargaan (reward) atau hukuman(punishment); (11) Memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal; (12) Memanfaatkan sarana prasarana secara optimal; (13) merawat sarana dan prasarana milik sekolah, (14) mempunyai catatan kinerja sumber daya manusia yang ada di sekolah: (15) mempunyai program peningkatan mutu Sumber daya manusia (Andang.2014:58)

C. Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor

1. Pengertian Supervisi

Secara etimologi "supervisi" berasal dari kata "super dan vision" yang masing-masing kata itu berarti atas dan penglihatan. Jadi secara

etimologis supervisi berarti penglihatan dari atas. Pengertian semacam itu merupakan arti kiasan yang menggambarkan suatu posisi yang melihat berkedudukan lebih tinggi daripada yang dilihat. Dalam pendidikan istilah supervisi sering ditafsirkan sebagai "supervision of instruction", dalam bahasa Indonesia supervisi pengajaran. Bila disebut istilah supervisi, sering asosiasi pembaca atau pendengar lari kepada bidang pengajaran, padahal supervisi itu ada pada tiap kegiatan. Harahap (1983:30). Supervisi ialah pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar-mengajar yang lebih baik. Orang yang melakukan supervisi disebut dengan supervisor.

Dalam *Dictionary of Education*, Good Carter memberikan pengertian bahwa supervisi adalah usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas-petugas lainnya dalam memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru, merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, metode, dan evaluasi pengajaran.

Konsep supervisi modern dirumuskan oleh Kimball Wiles sebagai berikut : "*Supervision is assistance in the development of a better teaching learning situation*". Supervisi adalah bantuan dalam pengembangan situasi pembelajaran yang lebih baik. Rumusan ini mengisyaratkan bahwa

layanan supervisi meliputi keseluruhan situasi belajar mengajar (*goal, material, technique, method, teacher, student, an envirovment*).

Supervisi pendidikan adalah pembinaan yang berupa bimbingan atau tuntunan ke arah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya dan peningkatan mutu mengajar dan belajar dan belajar pada khususnya. Supervisi dapat kita artikan sebagai pembinaan. Sedangkan sasaran pembinaan tersebut bisa untuk kepala sekolah, guru, pegawai tata usaha. Namun yang menjadi sasaran supervisi diartikan pula pembinaan guru.

Secara lebih khusus pendapat para pakar lain diantaranya :

Gunawan (1996:193) mengemukakan bahwa supervisi diadopsi dari bahasa Inggris "supervision" yang berarti pengawasan kepengawasan. Orang yang melaksanakan pekerjaan supervisi disebut supervisor.

Mc Nerney (2001 170), dalam bukunya Educational Supervision secara singkat mengungkapkan bahwa supervisi adalah prosedur memberi pengarahan atau petunjuk, dan mengadakan penilaian terhadap proses pengajaran.

2. Tujuan Supervisi

Kata kunci dari supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan kepada guru-guru. Oleh karena itu tujuan supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar-mengajar yang dilakukan oleh guru di kelas. Seperti dikatakan

Sahertian (2000:19) antara lain bahwa tujuan supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas yang pada akhirnya untuk meningkatkan kualitas belajar siswa. Hal itu dimaksudkan untuk memperbaiki kemampuan mengajar dan untuk mengembangkan potensi kualitas guru. Pendapat tersebut sejalan dengan pendapat Oliva (1984), yang intinya mengemukakan bahwa tujuan supervisi itu adalah untuk:

- a. Mengembangkan kurikulum yang sedang dilaksanakan di sekolah.
- b. Meningkatkan proses belajar-mengajar di sekolah.
- c. Mengembangkan seluruh staf di sekolah.

Tiga tujuan tersebut di atas dapat diuraikan menjadi lebih rinci oleh masing-masing sekolah dan khususnya oleh supervisor.

3. Fungsi Supervisi

Fungsi supervisi menurut Swearingen yang dikutip Sahertian (2000:21), adalah: (a) mengkoordinasi semua usaha sekolah, (b) memperlengkapi kepemimpinan sekolah, (c) memperluas pengalaman Guru-guru, (d) menstimulasi usaha-usaha yang kreatif, (e) memberi fasilitas dan penilaian yang terus menerus, (f) menganalisis situasi belajar mengajar, (g) memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap anggota staf, (h) memberi wawasan yang lebih luas dan terintegrasi dalam merumuskan tujuan-tujuan pendidikan dan peningkatan kemampuan mengajar guru-guru.

Sedangkan Huse dalam Pidarta (1999:15) menyatakan bahwa, supervisi hanya sebagai satu fungsi dari fungsi manajemen, yaitu pengarahan yang terdiri dari inisiatif dan kepemimpinan, pengaturan dan pembimbingan, pemberian motivasi, dan pengawasan. Karena itu Pidarta berpendapat bahwa fungsi supervisi dapat dibedakan menjadi dua bagian dasar yaitu:

- a. *Fungsi utama*, yaitu membantu sekolah yang sekaligus mewakili pemerintah dalam mencapai tujuan pendidikan yaitu membantu perkembangan individu parasiswa.
- b. *Fungsi tambahan*, yaitu membantu sekolah dalam membina guru-guru agar dapat bekerja dengan baik. Dalam mengadakan kontak dengan masyarakat

4. Dimensi dan Indikator Supervisi

Berdasarkan Permendiknas nomor 13 tahun 2007 tanggal 17 April 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, seorang kepala sekolah pada setiap jenjang pendidikan pasti berstatus guru pada jenjang tersebut. Guru tersebut setelah berhasil terpilih menjadi kepala sekolah dituntut untuk mengembangkan dimensi kompetensi supervisi dengan tuntutan Kompetensi 1) merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesional guru 2) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknis supervisi yang tepat 3) menindak lanjuti hasil

supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

Dalam buku panduan kepala sekolah (2017:81-84) bahwa subjek sasaran kegiatan supervisi akademik yaitu guru dengan langkah operasional yang dilakukan kepala sekolah adalah perencanaan perangkat pembelajaran (prota, program semester, ATP, Modul Ajar), pelaksanaan pembelajaran, refleksi dan rencana tindak lanjut.

a. Perencanaan

Kepala Sekolah menyusun perencanaan supervisi akademik dengan langkah operasional yaitu (1) menyusun program supervisi (2) menyusun jadwal supervisi seluruh guru yang disupervisi, (3) Menyusun instrument analisis perangkat pembelajaran. (4) mengembangkan instrument yang berisi teknik pemantauan.

b. Pelaksanaan

Kepala sekolah melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknis supervisi dengan langkah operasional yaitu (1) melaksanakan pertemuan awal dengan guru yang disupervisi 2) melaksanakan supervisi sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan 3) melaksanakan refleksi setelah dengan jadwal yang telah ditentukan, 3) melaksanakan refleksi setelah pelaksanaan supervisi selesai dengan jadwal yang ditentukan

c. Tindak lanjut

Menindak lanjuti hasil supervisi akademik dalam rangka Peningkatan profesionalisme guru dengan langkah operasional yaitu:

- 1) Mendiskusikan supervisi dengan guru yang sudah disupervisi,
- 2) Memeriksa ulang keterlaksanaan tindak lanjut supervisi
- 3) Menugaskan guru untuk mengikuti diklat/pembinaan/kegiatan lainnya.

Berdasarkan bahan belajar mandiri (kelompok kerja kepala sekolah, 2009:9) dimensi kompetensi supervisi kepala sekolah adalah:

- a. Merencanakan program supervisi akademik terhadap guru dengan Pendekatan profesionalisme guru,
- b. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan pendekatan Dan teknik supervisi yang tepat.
- c. Menindak lanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka Peningkatan profesionalisme guru.

Berdasarkan beberapa dimensi di atas, dapat disimpulkan bahwa Dimensi supervisi akademik kepala sekolah adalah meliputi a) perencanaan dengan indikator (1) menyusun program supervisi, (2) menyusun jadwal supervisi/sasaran seluruh guru yang disupervisi (3) menyusun

tolak ukur /instrumen yang berisi teknik pemantauan, (4) mengembangkan instrumen yang berisi teknik pemantauan b) Pelaksanaan supervisi dengan indikator (1) melaksanakan pertemuan atau waktu awal dengan guru yang disupervisi (2) melaksanakan program supervisi sesuai jadwal yang telah ditentukan, (3) melaksanakan refleksi setelah pelaksanaan supervisi selesai dengan jadwal yang ditentukan; dan c) tindak lanjut supervisi dengan indikator (1) umpan balik/ feedback mendiskusikan hasil supervisi dengan guru yang sudah disupervisi, (2) memeriksa ulang keterlaksanaan tindak lanjut penguatan/penghargaan supervisi, (3) menugaskan guru untuk mengikuti diklat/penguatan/pembinaan kegiatan.

Perbaikan dan pembinaan aspek pengajaran. Melalui kegiatan supervisi segala faktor yang berpengaruh terhadap proses pengajaran dianalisis, dinilai dan ditentukan jalan pemecahannya, sehingga proses belajar mengajar di sekolah dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

D. Penelitian yang Relevan

1. Peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan.

Mohamad Juliantoro, Journal Al-Hikmah Volume: 5 Nomor 2 Oktober 2017, Hal: 24-38. Dalam penelitian ini adanya peningkatan mutu pendidikan jika mempunyai karakteristik proses belajar yang

baik, kepemimpinan Kepala Sekolah yang kuat, lingkungan sekolah yang aman dan tertib, pengelolaan pendidikan yang baik, memiliki team work yang kompak dan dinamis, memiliki kewenangan dan keterbukaan. Kesamaan dengan penelitian ini yaitu penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaannya yaitu pada peningkatan mutu sekolah yang berfokus pada raport mutu dengan lebih menekankan pada peran kepala sekolah sebagai manajer dan supervisor

2. Peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Sekolah.

Ulil Multazam, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Vol. VIII no 2 Maret-Agustus 2020, (Halaman: 45-69.) PIISSN: 2502-4035 E ISSN:2354-6301.

Dalam penelitian ini menjelaskan peran kepala sekolah secara umum yaitu Kepala Sekolah harus mempunyai standar kompetensi dibidang perencanaan, bidang pengorganisasian, bidang implementasi program, pengendalian program, bidang pelaporan, kompetensi memimpin sekolah, memberdayakan sumber daya manusia, menciptakan budaya dan iklim kerja, komunikasi dan kerja sama, dan kompetensi kepribadian. Kesamaan yaitu penelitian ini yaitu jenis penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaannya penulis lebih khusus yaitu peran kepala sekolah sebagai manajer dan supervisor dalam meningkatkan mutu sekolah.

3. Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Mutu

Pembelajaran guru Mata Pelajaran IPA pada SDN Roja 1 Ende. Jamilah, Jurnal Dinamika Sains ISSN 2549-4929 Vol 3 (1) 2019 Hal: 50-56. Pada penelitian ini Peran Kepala Sekolah sebagai supervisor memberikan pengarahan, bimbingan, pelayanan dan pengawasan kepada warga sekolah baik guru, karyawan ataupun peserta didik. Memberi pembinaan kepada guru-guru sehingga memiliki tanggung jawab sesuai tugas masing-masing. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif yaitu pemahaman mencoba memahami pemaknaan individu dari subyek yang diteliti.

4. Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan mutu pendidikan di SMP 1 Cilawu, Garut. Yogi Irfan Rosyadi, Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, Volume 3, Nomor 1 April 2015, e-ISSN 2337-7895 Hal 124-133.

Penelitian ini berkaitan dengan Peran Kepala Sekolah dimulai dari Merencanakan kebutuhan SDM berupa program Kepala Sekolah dan kurikulum yang akan dijalankan sekolah. Dalam perencanaan Kepala Sekolah selalu melibatkan guru, PKS, dan komite sekolah. Metode Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Alasannya penelitian ini berusaha mengungkap kenyataan yang ada di lapangan terhadap peran Kepala Sekolah sebagai manajer di sekolah.

5. Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah. Maswan, Jurnal Tarbani Vol.12
No.2 Juli- Desember 2015. ISSN: 2088-3102 Hal: 193-204

Penelitian ini berisi Proses pengelolaan pendidikan agar permasalahan pendidikan dapat diminimalisir, sangat diperlukan peran serta dari masing-masing komponen pendidikan. Kemampuan Kepala Sekolah mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan program, pengawasan sampai evaluasi menjadi sangat penting dalam peningkatan mutu sekolah yang dipimpin. Peran serta orang tua, masyarakat, dan pemerintah juga menentukan keberhasilan mutu pendidikan

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan deskriptif bukan hanya bisa mendeskripsikan sesuatu keadaan saja tetapi bisa juga mendeskripsikan keadaan dalam tahap perkembangannya. Sukmadinata (2012:54) menyatakan penelitian deskriptif adalah suatu metode penelitian yang tertuju untuk menggambarkan fenomena - fenomena yang ada, yang berlangsung pada saat ini atau saat yang lampau. Metode kualitatif digunakan untuk mendapatkan data yang mendalam dan mengandung makna yang sebenarnya. Dalam penelitian kualitatif tidak menekankan pada generalisasi, tetapi lebih menekankan pada makna sebenarnya. Demikian juga pada penelitian ini yaitu bagaimana peran kepala sekolah sebagai manajer dan supervisor dalam pengembangan staf dan mutu sekolah di SMP Negeri 1 Bansari.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di SMP Negeri 1 Bansari. Sekolah ini merupakan lokasi yang dipilih sebagai hasil dari pengamatan dan peninjauan sebelumnya dengan pertimbangan bahwa sekolah ini memiliki potensi yang cukup baik, dengan jumlah siswa banyak. Adapun tahapan waktu penelitian sebagai berikut :

Tabel 3.1 Jadwal Pelaksanaan Penelitian

NO	KEGIATAN	BULAN KE -								
		3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Pengajuan Judul	x								
2	Pembuatan Proposal		x	x						
3	Seminar Proposal				x					
4	Perbaikan Proposal				x					
5	Penelitian Lapangan					x	x			
6	Penyusunan Tesis							x		
7	Ujian Tesis								x	
8	Revisi Tesis									x

Jadwal kegiatan penelitian tersebut dari pengajuan judul yaitu di bulan April, kemudian penyusunan proposal di bulan Mei dan Juni, ada tahapan seminar tesis, penelitian, Penyusunan Bab I, II dan III, kemudian Penyusunan Bab IV dan V, kemudian diharapkan bulan Desember sudah ujian Tesis.

SMP Negeri 1 Bansari memiliki gedung yang cukup besar dan baik, jumlah murid cukup banyak, jumlah guru banyak serta didukung letak geografis yang cukup tenang untuk belajar, karena lokasinya agak jauh dari jalan raya (tidak bising), Kondisi tersebut dapat menunjang dalam proses belajar-mengajar sehingga dapat berjalan dengan baik dan dapat menghasilkan output (lulusan) yang baik pula.

Yang menarik perhatian untuk mengkajinya adalah peran kepala sekolah sebagai manajer melakukan tindakan yang baik dan apakah

supervisi kepala sekolah berfungsi sebagaimana mestinya. Karena dalam proses pengajaran, supervisi merupakan masalah yang krusial untuk bisa mencapai mutu pendidikan yang baik. Dengan berjalannya peranan kepala sekolah sebagai supervisor apakah adanya faktor-faktor pendukung apa saja maupun kendala dalam melakukan supervisi.

C. Tahapan dan kehadiran Penelitian di Lapangan

Kehadiran peneliti di lapangan sangat diperlukan dalam rangka mengadakan pengamatan terhadap subyek dan obyek penelitian untuk mendapatkan data-data yang diperlukan. Dalam penelitian ini kedudukan peneliti merupakan instrumen dan sekaligus pengumpul data. Oleh karena itu peneliti hadir secara langsung di lapangan untuk mengumpulkan data sebanyak-banyaknya yang relevan dengan fokus penelitian.

Peneliti melakukan serangkaian kegiatan di lapangan mulai dari penjajagan ke lokasi penelitian dilanjutkan penelitian secara terfokus. Dalam melakukan pengamatan terhadap kepala sekolah dan para guru dalam kaitannya dengan peranan kepala sekolah sebagai manajer dan supervisor, pertama kali bersikap pasif yaitu dengan hanya melihat-lihat dan mengamati hal-hal yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam kaitannya dengan manajemen dan supervisi tanpa memberikan komentar ataupun pertanyaan.

Selanjutnya peneliti mulai aktif dengan cara melibatkan diri dalam kegiatan-kegiatan yang sedang dilakukan. Setelah itu baru peneliti mulai melakukan wawancara terhadap hal-hal yang berkaitan dengan peranan kepala sekolah dalam manajemen sekolah dan sebagai supervisor yang dilakukan oleh kepala sekolah. Penelitian dilakukan melalui beberapa tahap.

Tahap pertama yaitu pra penelitian. Ini dilakukan untuk mengetahui data-data apa saja yang diperlukan oleh peneliti, merupakan tahap orientasi dalam memperoleh gambaran umum tentang situasi di lokasi yang dapat dipelajari dari berbagai sumber melalui pendekatan kepada responden. Peneliti datang ke SMP Negeri 1 Bansari, bertemu dengan kepala sekolah, minta ijin untuk mengadakan penelitian tentang peranan kepala sekolah sebagai manajer dan supervisor dalam peningkatan mutu sekolah. Peneliti menentukan responden berdasarkan informasi dari kepala sekolah selaku penanggung jawab pelaksanaan kegiatan manajemen dan supervisi di sekolah.

Tahap kedua yaitu melaksanakan penelitian. Pada tahap ini peneliti menyediakan waktu untuk menyusun petunjuk cara memperoleh data dalam wawancara dan pengamatan. Peneliti akan melakukan wawancara dengan kepala sekolah, dan perwakilan semua guru kelas maupun guru mata pelajaran, komite dan perwakilan orang tua siswa. Peneliti menyiapkan instrumen wawancara, dan melakukan pengamatan meliputi pengamatan

lokasi sekolah dan kelas, pengamatan hasil, dan proses manajemen kepala sekolah dan pelaksanaan supervisi sekolah. Selanjutnya peneliti mengumpulkan dan menganalisis data penelitian. Termasuk mengecek dan memeriksa keabsahan data. Laporan dicek pada subyek yang kurang sesuai, diadakan perbaikan untuk membangun kepercayaan pada informasi yang diperoleh. Tahap terakhir adalah tahap penyusunan laporan hasil penelitian. Tahap ini penentuan dari hasil peranan kepala sekolah sebagai manajer dan supervisor dalam peningkatan mutu sekolah bidang akademik di SMP Negeri 1 Bansari.

D. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri (Sugiyono, 2015: 305). Yang melakukan validasi adalah peneliti sendiri, melalui evaluasi diri seberapa jauh pemahaman terhadap metode kualitatif, penguasaan teori dan wawasan terhadap bidang yang diteliti, serta kesiapan dan bekal memasuki lapangan. Dalam penelitian kualitatif pada awalnya permasalahan belum jelas dan pasti, maka yang menjadi instrumen adalah peneliti sendiri. Tetapi setelah masalahnya jelas, maka dapat dikembangkan suatu instrumen.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan instrumen wawancara dengan informan kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan

perwakilan guru guru semua mata pelajaran. Instrumen wawancara (kuesioner terbuka) berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut yang dilakukan Oleh kepala sekolah terkait dengan peranan kepala sekolah sebagai manajer dan supervisor dalam meningkatkan mutu sekolah. (terlampir)

E. Data dan Sumber Data

Menurut Lofland dan Loiland (Moleong, 2007) sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan Iain-Iain. Namun untuk melengkapi data penelitian dibutuhkan dua sumber data, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder.

1. Sumber Data Primer

Data primer adalah pengambilan data dengan instrumen pengamatan, wawancara, catatan lapangan dan penggunaan dokumen. Sumber data primer merupakan data yang diperoleh langsung dengan teknik wawancara informan atau sumber langsung. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2015: 187). Adapun dalam penelitian ini sumber data primer adalah warga sekolah yang meliputi; Kepala sekolah, guru, karyawan, siswa, orang tua siswa dan perwakilan komite.

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah data yang digunakan untuk mendukung data primer yaitu melalui studi kepustakaan, dokumentasi, buku, majalah, koran, arsip tertulis yang berhubungan dengan objek yang akan diteliti pada penelitian ini. Sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen (Sugiyono, 2015: 187). Sumber data sekunder ini akan mempermudah peneliti untuk mengumpulkan data-data dan menganalisis hasil dari penelitian ini yang nantinya dapat memperkuat temuan dan menghasilkan penelitian yang mempunyai tingkat validitas yang tinggi.

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Teknik pengumpulan data sangat diperlukan dalam suatu penelitian karena hal tersebut digunakan penulis untuk mendapatkan data yang akan diolah sehingga bisa ditarik kesimpulan. Untuk mendapatkan data yang relevan, teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: 1) observasi partisipan, 2) wawancara, 3) dokumentasi.

1.Observasi Partisipan

Penulis menggunakan teknik observasi partisipan, yaitu observasi dimana peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian (Sugiyono,2005:64). Observasi partisipan dilakukan untuk mengumpulkan data yang dilakukan melalui pengamatan langsung dan pencatatan tentang kejadian, tingkah laku, peristiwa dan gejala-gejala yang tampak pada objek penelitian. Dalam hal ini peneliti terlibat secara langsung dalam lapangan penelitian. Peneliti langsung melihat segala sesuatu yang dilakukan oleh responden dan mendengarkan apa yang dikatakan atau diperbincangkan oleh para responden dalam aktivitasnya sehari-hari disekolah.

Dalam observasi partisipan, semua yang dilihat, dan didengar dan diamati tersebut dicatat apa adanya, kemudian dari catatan tersebut berikan komentar dan tanggapan atau diabstrasikan. Untuk mempermudah dalam melakukan observasi maka digunakan alat baik perekam yaitu foto kamera atau tape recorder. Untuk menggunakan alat bantu tersebut sebelumnya meminta izin kepada responden. Jika responden tidak berkenan dengan alat tersebut maka tidak dipaksakan, namun tetap diberikan pengertian dan penjelasan akan pentingnya pencatatan/perekaman terhadap fakta yang ditemukan bagi suatu penelitian.

Observasi dilakukan untuk memperoleh data yang lebih lengkap dan rinci melalui pengamatan yang seksama secara sistematis terhadap fenomena atau kegiatan yang diselidiki. Observasi ditujukan terutama untuk memperoleh data yang berkaitan dengan apa yang dikerjakan, apa yang dipergunakan. Dalam hal ini peneliti menempatkan diri sebagai partisipan dalam melakukan observasi untuk penelitian kualitatif.

Observasi terdiri dari tiga jenis yaitu observasi partisipan, observasi terstruktur, dan observasi tak terstruktur. Observasi partisipan adalah observasi dimana peneliti terlibat dalam kegiatan sehari-hari yang sedang diamati sebagai sumber data. Observasi terstruktur adalah dimana peneliti dalam melakukan pengumpulan data menyatakan terstruktur kepada sumber data bahwa peneliti sedang melakukan penelitian. Sedangkan observasi tak terstruktur adalah observasi dilakukan tidak berstruktur karena fokus penelitian belum jelas. Dalam hal ini penelitian yang dilakukan Oleh peneliti menggunakan observasi partisipan. Observasi partisipan ini merupakan interaksi sosial antara peneliti dengan subjek penelitian

Tabel 3.2 Daftar Penelitian Observasi

Tahap Ke	Dimensi / Indikator	Koding	Keterangan
1	Perencanaan Program Peningkatan Mutu Sekolah : Rapat Kerja Tim Pengembang, Menetapkan rencana dan strategi, pengkajian SDM, dan daya dukung dalam mewujudkan peningkatan mutu sekolah.	Ob. 1	2 kali
2	Pelaksanaan Kegiatan program Peningkatan Mutu Sekolah, Keterlibatan semua unsur sekolah.	Ob.2	1 kali
3	Evaluasi Hasil Program Peningkatan Mutu Sekolah, hasil yang dicapai, perubahan yang Nampak dari sebelum dan sesudah upaya peningkatan mutu sekolah.	Ob.3	1 kali
4	Tindak Lanjut Program Peningkatan Mutu Sekolah, pengawasan.	Ob.4	1 kali

2. Wawancara

Wawancara merupakan langkah yang yang diambil selanjutnya setelah observasi dilakukan. Wawancara atau interview merupakan teknik pengumpulan data dengan cara bertatap muka secara langsung antara pewawancara dengan informan. Wawancara dilakukan jika data yang dikemukakan (Sugiyono, 2005:72) bahwa wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin mengetahui hal - hal dari informan yang mendalam..

Dari wawancara ini peneliti dapat mengungkap pandangan/ tanggapan, pengalaman serta pengetahuan baik eksplisit maupun implisit

(tersembunyi), termasuk informasi yang berkaitan dengan masa lampau, sekarang maupun harapan dan cita-cita ke depan tentang peranan kepala sekolah sebagai manajer dan supervisor. Untuk mendapatkan hasil yang obyektif, wawancara dilakukan dengan dua cara, yaitu: (1) wawancara terstruktur dan (2) wawancara tidak terstruktur. Wawancara terstruktur adalah wawancara terpimpin. Kegiatan ini dilakukan dengan membawa instrumen wawancara, yaitu pertanyaan-pertanyaan yang telah dipersiapkan peneliti dan disesuaikan dengan fokus penelitian. Wawancara terstruktur dilakukan terhadap kepala sekolah (WKS), para guru terpilih (WGR), pengawas (WPG), komite sekolah (WKM), dan siswa (WSW). Tempat dan waktu dibicarakan dan disesuaikan dengan kesepakatan / persetujuan informan.

Wawancara tidak terstruktur adalah wawancara tanpa membawa instrumen wawancara. Hal ini dilakukan secara spontanitas, dengan memperhatikan moment yang tepat. Misalnya pada saat senggang atau istirahat dan informan berkenan diwawancarai. Sering pula wawancara tidak terstruktur ini terjadi pada saat ngobrol seperti biasa, sehingga informan tidak sadar bahwa peneliti sedang wawancara untuk menggali data.

Jumlah informan dalam penelitian di tetapkan dengan menggunakan teknik *snowbal*. Teknik *snowbal* dimaksudkan untuk menggali data melalui wawancara mendalam dari satu informan ke

informan yang lain dan seterusnya sampai peneliti tidak menemukan informasi/data yang baru lagi, artinya informasi yang didapat sudah jenuh atau tidak berkualitas lagi.

Tahapan wawancara dalam penelitian ini meliputi : 1) menentukan siapa yang akan diwawancarai, 2) mempersiapkan wawancara, 3) pendahuluan, 4) melakukan wawancara dan menjaga agar wawancara itu produktif, 5) menyelesaikan/menghentikan wawancara.

Tahapan pertama adalah menentukan yang akan diwawancarai adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, perwakilan guru mata pelajaran, siswa, dan pengawas. Tahap kedua, persiapan wawancara ini berupa pedoman wawancara dengan indikator wawancara mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah. Untuk instrumen wawancara terlampir dalam lampiran. Tahap ketiga, proses pendahuluan yang dilakukan peneliti yaitu perkenalan dengan informan agar terjalin komunikasi yang lebih akrab antara peneliti dan informan. Tahap keempat, pada proses wawancara agar selalu produktif, maka peneliti selalu berpedoman pada proses wawancara yang telah dibuat. Selanjutnya disusun secara bertahap oleh peneliti dalam wawancara lebih terarah dan terfokus. Tahap kelima, menghentikan wawancara setelah peneliti banyak mendapatkan informasi yang diperlukan. Kegiatan akhir percakapan peneliti merangkul dan mengecek kembali responden, apakah yang dikatakan responden sudah

benar atau masih perlu disempurnakan sehingga memberi kesempatan kepada responden untuk memantapkan informasi yang telah diberikan sebelumnya.

Selain wawancara tersebut diatas, dalam penelitian ini juga menggunakan wawancara mendalam yaitu pertemuan langsung yang dilakukan antara peneliti dan informan berulang-ulang yang diarahkan pada pemahaman pandangan dalam hal kehidupannya, pengalamannya, atau situasi-situasi yang diungkap melalui kata-kata obyek yang dijadikan informasi kunci pada penelitian ini.

Kegiatan wawancara dilakukan dengan menggunakan perekam data berupa Video, dan catatan lapangan yang dituangkan dalam transkrip wawancara. Pertanyaan diajukan kepada informan dapat bersifat terbuka dan mendalam. Bersifat terbuka artinya pertanyaan yang diajukan berdasarkan keadaan pada saat itu dan bisa berkembang informasi sebanyak-banyaknya dari informan dan mungkin tidak berdasarkan pada urutan item yang sudah dipersiapkan sebelumnya. Sedangkan bersifat mendalam artinya pertanyaan yang diajukan untuk melacak latar belakang terhadap fakta-fakta yang diungkap yaitu berupa motivasi , kepuasan kerja, kenyamanan di tempat kerja.

Tabel 3.3 Daftar Informan Wawancara Penelitian

No	Sub Fokus	Informan	Koding	Jumlah
1	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan Kepala Sekolah dalam peningkatan mutu sekolah di SMP Negeri 1 Bansari. 2. Kemampuan kepala sekolah dalam mengorganisasikan komponen sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah di SMP Negeri 1 Bansari. 3. Pelaksanakan kegiatan yang telah direncanakan oleh Kepala Sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah di SMP Negeri 1 Bansari. 4. Pengawasan Kepala Sekolah terhadap upaya peningkatan mutu sekolah di SMP Negeri 1 Bansari. 	Kepala Sekolah	W.KS	
2	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SMP Negeri 1 Bansari. 2. Kemampuan kepala sekolah dalam mengorganisasikan komponen sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah di SMP Negeri 1 Bansari. 3. Pelaksanakan kegiatan yang telah direncanakan oleh Kepala Sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah di SMP Negeri 1 Bansari. 4. Pengawasan Kepala Sekolah terhadap upaya peningkatan mutu sekolah di SMP Negeri 1 Bansari. 	Guru	W.GR	
3	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SMP Negeri 1 Bansari. 2. Kemampuan kepala sekolah dalam mengorganisasikan komponen sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah di SMP Negeri 1 Bansari 3. Pelaksanakan kegiatan yang telah direncanakan oleh 	Komite Sekolah	W.KM	

	Kepala Sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah di SMP Negeri 1 Bansari. 4. Pengawasan Kepala Sekolah terhadap upaya peningkatan mutu sekolah di SMP Negeri 1 Bansari.			
4	Pelaksanakan kegiatan yang telah direncanakan oleh Kepala Sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah di SMP Negeri 1 Bansari.	Pengawas	W.PG	1

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah mengumpulkan informasi dari bahan - bahan berupa data tertulis yang berhubungan dengan fokus penelitian, yaitu yang berupa arsip - arsip, dokumentasi, administrasi sekolah, maupun dokumen pribadi guru yang berupa perencanaan pengajaran, agenda guru, daftar nilai dan catatan - catatan lain yang berupa perencanaan pengajaran, agenda guru, daftar nilai dan catatan - catatan lain yang berhubungan dengan fokus penelitian.

Data dokumentasi dalam penelitian ini juga berupa foto/gambar. Data dokumentasi ini adalah sebagai data pendukung guna melengkapi atau menambah informasi dari data yang diperoleh dengan teknik sebelumnya.

Tidak kalah penting dari wawancara dan observasi adalah dokumentasi, yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, notulen rapat, agenda, dan sebagainya. Dibandingkan dengan metode dokumentasi yang diamati bukan benda hidup tetapi benda mati, dan apabila ada kekeliruan sumber datanya masih tetap, tidak berubah. (Suharsimi. 2019: 274)

Tabel 3.4 Daftar Dokumentasi Penelitian

Tahap ke	Dimensi	Koding	Keterangan
1	Perencanaan Program Perencanaan Mutu Akademik : Rapat Kerja Tim Pengembang	Dok. 1	Renstra
		Dok. 2	RKAS
		Dok.3	RKS
		Dok.4	Modul Ajar
		Dok.5	Jadwal kegiatan
		Dok.6	Instrumen Penilaian Program Peningkatan Mutu Sekolah
2	Pelaksanaan Kegiatan	Dok. 1	Renstra
		Dok. 2	RKAS
		Dok. 3	RKS
		Dok. 4	Modul Ajar
		Dok. 5	Jadwal kegiatan
		Dok. 6	Instrumen Penilaian Program Peningkatan Mutu Sekolah
	Hasil Program Peningkatan Mutu Sekolah	Dok. 4	Modul Ajar
		Dok. 5	Jadwal Kegiatan
		Dok. 6	Instrumen Penilaian Program Peningkatan Mutu Sekolah
4	Tindak Lanjut Program Peningkatan Mutu Sekolah	Dok 2	RKAS
		Dok 4	Modul Ajar
		Dok 5	Jadwal Kegiatan
		Dok 6	Instrumen Penelitian Program Peningkatan

			Mutu Sekolah
--	--	--	--------------

F. Teknik Analisis Data

Analisis data kualitatif bersifat induktif, yaitu analisis berdasarkan data yang di peroleh selanjutnya dikembangkan pola hubungan tertentu atau menjadi hmtesis. Berdasarkan hipotesis tersebut selanjutnya dicarikan data lagi secara berulang-ulang sehingga dapat disimpulkan apakah hipotesis tersebut diterima atau ditolak berdasarakan data yang terkumpul. Bila berdasarkan data yang dapat dikumpulkan secara berulang-ulang dengan teknik triangulasi ternyata hipotesis diterima , maka hipotesis tersebut berkembang menjadi teori.

Analisis data dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Tetapi, data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data. Analisis data telah dilakukan sebelum peneliti memasuki lapangan. Analisis dilakukan terhadap data hasil pendahuluan, atau data sekunder, yang akan digunakan untuk menentukan fokus penelitian. Namun demikian fokus penelitian ini masih bersifat sementara, dan akan berkembang setelah peneliti melakukan penelitian

di lapangan. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban informan.

Teknik analisis data yang digunakan peneliti mengacu pada teori Miles And I huberman (1984) dalam Sugiyono(2015: 337) yaitu dalai reduction, data display dan conclusion drawing/1/verification. Didahului dengan pengumpulan data, peneliti melakukan anticipatory scb klum melakukan redüksi data. Proses pengumpulan data terangkum dalam bentuk catatan lapangan. Data yang terkumpul yaitu rekaman wawancara dengan Kepala SMP Negeri 1 Bansari, seputar Peran kepala sekolah sebagai manajer dan supervisor dalam meningkatkan mutu sekolah di bidang akademik. Dilengkapi juga dengan wawancara terhadap perwakilan guru kelas dan guru mata pelajaran.

Redüksi data yaitu proses pemilahan data kasar dan masih mentah yang berlangsung terus menerus selama penelitian berlangsung, melalui tahapan membuat ringkasan, mengkode, menelusuri tema dan menyusun ringkasan. Peneliti melakukan proses pemilihan, memusatkan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan di lapangan yang diperoleh dari pengamatan dan wawancara mengenai peran kepala sekolah sebagai manajer dan supervisor dalam peningkatan mutu sekolah bidang akademik di SMP Negeri 1 Bansari.

Laporan tersebut direduksi, dirangkurri, dipilih hal-hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal penting, kemudian dicari polanya. Reduksi data berlangsung terus menerus selama pose penelitian berlangsung sesuai dengan kebutuhan.

Setelah data direduksi, maka langkah berikutnya adalah menyajikan data (data display). Penyajian data adalah penyampaian informasi berdasar yang dimiliki dan disusun secara baik dan runtut sehingga mudah dilihat, dibaca dan dipahami. Penyajian data bisa dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sebagainya. Yang paling sering digunakan dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks berbentuk naratif. Peneliti menyajikan data hasil penelitian untuk meningkatkan mutu sekolah di bidang akademik di SMP Negeri 1 Bansari dalam bentuk naratif.

Langkah ketiga adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi (conclusion drawing/Verification). Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Verifikasi data yang diperoleh dari berbagai sumber akan

disimpulkan sementara Oleh peneliti, sambil mencari data pendukung/penolak simpulan itu. Dalam penarikan kesimpulan ini peneliti mencari kecocokan antara hasil wawancara informan serta melihat dokumen pendukung.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum SMP Negeri 1 Bansari

Gambaran umum yang terungkap berdasarkan hasil penelitian meliputi: (a) letak geografis; (b) sejarah; (c) visi, misi, dan tujuan sekolah;

(d) keadaan guru, staf dan siswa.

a. Letak Geografis SMP Negeri 1 Bansari

SMP Negeri 1 Bansari terletak di Jalan Sawit Desa Bansari Kecamatan Bansari Kabupaten Temanggung. Sekolah ini merupakan sekolah terbaik saat ini baik dari segi prestasi dan dengan jumlah siswa terbanyak di Kecamatan Bansari. Kecamatan Bansari merupakan kecamatan wilayah barat dimana kecamatan ini terletak di sebelah barat dari wilayah kabupaten Temanggung. Kecamatan ini berbatasan langsung dengan kabupaten Wonosobo. Sehingga pergerakan ekonomi lebih menuju ke Wonosobo dari pada ke wilayah kabupaten Temanggung. Daerah ini merupakan lokasi pemukiman penduduk yang karakteristik masyarakatnya sangat heterogen, artinya berbagai adat, budaya dan corak masyarakat termasuk kelas sosialnya bermacam-macam.

Deṣa Bansari berbatasan dekat dengan wilayah Kabupaten Wonosobo yang bersuhu udara cukup dingin sehingga berpengaruh terhadap semangat belajar siswa, dan suasana ini membuat tetap segar dan semangat, ini termasuk juga tenaga pendidik/gurunya.

Posisi sekolah juga tidak begitu terpencil, akses kemana mana mudah karena angkutan umum dan kebanyakan siswa punya kendaraan sendiri, letak sekolah sangat menguntungkan, sekolah terletak disebelah jalan raya sehingga akses menuju kesekolah sangat mudah, hal ini menjadi banyak peminat/siswa yang ingin masuk ke SMP Negeri 1 Bansari dan setiap tahunnya banyak siswa yang tidak diterima di SMP Negeri 1 Bansari karena yang mendaftar melebihi dari kuota yang ada. Kebanyakan dari Siswa SMP Negeri 1 Bansari untuk menuju kesekolah adalah menggunakan motor sendiri, ada yang diantar orang tua dan juga ada yang jalan kaki untuk sampai ke sekolah.

b. Sejarah Berdirinya SMP Negeri 1 Bansari

SMP Negeri 1 Bansari didirikan pada tahun ajaran 1984 berdasarkan Surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah Nomor 0577 / Q / 1984 tanggal 20 November 1984, dan mulai menerima Siswa baru pada tahun pelajaran 1984/1985 untuk pertama kali SMP

Negeri 1 Bansari berdiri dengan nama SMP Negeri 2 Parakan dengan formasi kelas I sebanyak satu kelas, belajar pada siang hari. Kepala Sekolah yang menjabat pada awal berdirinya sekolah tersebut adalah Bapak Suryadi sampai dengan tahun 1992

Melalui perjuangan Yang sangat gigih dan didukung dengan kemauan keras guru dan karyawan, maka pada tahun ajaran 1984/1985 sudah berdiri cukup tegak di area tanah seluas 16.348 m² yang terletak di desa Bansari , Kecamatan Bansari Kabupaten Temanggung.

Pada tahun ajaran 2002/2003 SMP Negeri 2 Parakan berganti nama menjadi SMP Negeri 1 Bansari karena ada pemekaran kecamatan. Kemudian menerima Siswa lebih banyak lagi karena mendapat kepercayaan dari masyarakat.

c. Visi, Misi, dan Tujuan

Visi dan misi SMP Negeri 1 Bansari ditetapkan pada awal tahun ajaran 2019. Seperti yang dikatakan oleh kepala sekolah, bapak Susiyanto, S.Pd bahwa visi dan misi ini dihasilkan dan merupakan hasil pemikiran dari beberapa guru. Visi SMP Negeri 1 Bansari adalah “Terwujudnya peserta didik yang Taqwa, Cerdas, Terampil, Berbudaya, dan Berwawasan Lingkungan”. Untuk mencapai visi tersebut maka ditetapkan misi SMP Negeri 1 Bansari sebagai berikut:

- a. Mengamalkan ajaran agama yang dianutnya.
- b. Melaksanakan kegiatan keagamaan secara intensif seperti melaksanakan sholat dhuhur berjamaah.
- c. Melaksanakan kegiatan pembelajaran dan bimbingan, kegiatan remedial dan pengayaan secara aktif, inovatif, kreatif, efektif dan terpadu.
- d. Mengikuti berbagai lomba tingkat kabupaten atau propinsi.
- e. Melaksanakan ekstra kurikuler sekaligus sebagai pengembangan diri di bidang: memasak, Baca tulis Al-Quran, seni tari, lukis, music, bola volley, sepak bola, bola basket, story telling.
- f. Melaksanakan pengajaran dan pelatihan bidang Teknologi Informatika dan computer.
- g. Membudayakan salam, sapa, senyum, sopan, santun, dan berjabat tangan.
- h. Membiasakan datang tepat waktu, berpakaian bersih, rapi dan sopan.
- i. Menjaga Kebersihan Sekolah, sehingga tercipta lingkungan yang bersih, sehat, asri, hijau dan nyaman.
- j. Melaksanakan penanaman pohon dilingkungan sekolah

Berdasarkan Visi dan misi tersebut, maka dikernbangkan rencana strategis (renstra) sekolah yang memuat tujuan dan Strategi pelaksanaannya untuk mewujudkan Visi dan misi sekolah.

Rencana Strategis (Renstra) SMP Negeri 1 Bansari tahun 2018-2019 memuat 30 tujuan sekolah dan 6 diantaranya yang relevan dengan penelitian ini adalah: (1) Sekolah memiliki guru yang profesional dengan kualifikasi S I dan Akta sesuai bidang keahliannya, (2) Sekolah memiliki pendidik profesional dan inovatif dalam mengembangkan kemampuan pengelolaan proses pembelajaran, (3) Sekolah memiliki standar pendidik yang mampu mengembangkan media pembelajaran dalam menunjang proses belajar mengajar yang inovatif, (4) Sekolah mencapai peningkatan inovasi pengembangan metode pembelajaran dan melaksanakannya dalam proses belajar mengajar, (5) Sekolah memiliki pendidik yang mampu mengadakan penelitian untuk pengembangan pendidikan, (6) Sekolah memiliki warga sekolah yang disiplin, taat aturan dan tertib administrasi.

Begitu banyak tujuan yang ditetapkan oleh sekolah, maka untuk mencapai tujuan tersebut sekolah menetapkan 35 strategi dalam pelaksanaannya, dan 4 strategi diantaranya yang berkaitan langsung dengan penelitian ini adalah sebagai berikut : (1) Pengembangan pencapaian prestasi kompetensi akademik melalui model pembelajaran yang inovatif, dengan menjalin kerjasama dengan MGMP, studi banding untuk menghasilkan lulusan dengan kompetensi yang semakin meningkat, (2) Pengembangan variasi

metode pembelajaran, kerjasama dengan workshop, seminar, MGMP, pelatihan terbatas rumpun mata pelajaran, (3) Pengembangan kompetensi profesionalisme guru, kerjasama Dinas pendidikan Kabupaten, dalam rangka mencapai standar guru profesionalisme, (4) Pengembangan pendidikan guru, penyetaraan dan peningkatan kualifikasi guru, untuk mewujudkan tenaga kependidikan yang profesional dan berkualitas.

d. Keadaan Guru dan Siswa

SMP Negeri 1 Bansari mempunyai 30 tenaga pengajar (guru), yang terdiri dari 7 laki-laki (23,33 %) dan 23 guru perempuan (76,66 %). Adapun status dari guru-guru tersebut adalah 19 guru tetap (PNS), 9 guru PPPK dan 2 guru tidak tetap (GTT).

Dari jumlah tersebut, 28 guru berpendidikan sarjana (S1) dan 2 guru berpendidikan Pasca Sarjana (S2). Diantara guru-guru tersebut terdapat 1 orang guru yang melaksanakan tugas tidak sesuai dengan spesialisasi pendidikannya, yaitu guru bidang studi pembukuan yang berpendidikan sarjana pendidikan bahasa Indonesia, sebagaimana terlihat pada tabel berikut

**Tabel 4.1 : Rekapitulasi Data Guru SMP Negeri 1 Bansari
Tahun 2023/2024**

Status Guru	L/P	Jumlah	Pendidikan		Golongan					
			S2	S1	Iva	IIIId	IIIc	IIIb	IIIa	IX
PNS	L	4		4	2		2			
	P	15	1	14	8	4	2		1	
PPPK	L	2		2						2
	P	7	1	6						7
GTT	L	1		1						
	P	1		1						
Jumlah		30	2	28	12	4	4		1	9

Sumber: Dok. Tata Usaha SMP Negeri 1 Bansari Th.2023/2024

Adapun data siswa yang ada pada bagian administrasi sekolah tercatat bahwa siswa yang belajar di SMP Negeri 1 Bansari pada tahun ajaran 2023/2024 berjumlah 650, dengan rincian seperti tersebut pada tabel berikut :

**Tabel 4.2 Rekapitulasi Siswa SMP Negeri 1 Bansari
Tahun 2023/2024**

NO	KELAS	JUMLAH ROMBEL	L	P	JUMLAH
1	7	7	123	101	224
2	8	7	103	108	211
3	9	7	123	92	215
JUMLAI		21	349	301	650

Sumber: Dok. Tata Usaha SMP Negeri 1 Bansari tahun 2023/2024

Dengan memperhatikan jumlah siswa dan jumlah kelas, maka SMP Negeri 1 Bansari termasuk sekolah dengan klasifikasi A

plus, karena sekolah tersebut mengelola siswa dengan jumlah kelas paralel semua dengan siswa yang cukup banyak.

2. Paparan data hasil penelitian

a. Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam meningkatkan mutu sekolah SMP Negeri 1 Bansari.

SMP Negeri 1 Bansari Kabupaten Temanggung berupaya dengan sungguh-sungguh untuk menciptakan suasana sekolah dan lingkungan peserta didik yang membantu dengan aktif terhadap pertumbuhan dan perkembangan potensi yang baik pada diri peserta didik Hal terpenting untuk mewujudkan ini semua adalah penerapan manajemen di sekolah. Salah satunya yaitu manajemen ekstrakurikuler yang bertujuan meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan psikomotorik peserta didik dan menyalurkan serta mengembangkan minat dan bakat peserta didik dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, sampai dengan Evaluasi.

1. Perencanaan

Program sekolah merupakan hal yang penting dalam sebuah lembaga karena berhasil tidaknya suatu lembaga tergantung bagaimana lembaga tersebut merancang dan melaksanakan program sekolah yang sudah dibuat. Program sekolah yang dibuat di suatu lembaga terdiri tiga program sekolah yaitu program sekolah/kerja jangka pendek (selama satu tahun) dan program kerja menengah (selama empat tahun) dan program kerja jangka panjang. Di dalam program

kerja tersebut berisi tentang program-program yang akan dicapai, kenyataan yang terjadi di sebuah lembaga, dan rencana strategi yang digunakan.

Untuk mencapai program-program yang sudah dibuat dalam jangka yang telah ditentukan guna meningkatkan mutu sekolah. Dalam hal ini, peran kepala sekolah sebagai manajer memiliki tanggung jawab mengelola pelaksanaan program kerja yang sudah dibuat bersama karena apabila program kerja dapat berjalan sesuai dengan rencana maka dalam peningkatan mutu lembaga akan terwujud, begitu juga sebaliknya apabila program kerja tidak bisa terlaksana maka akan sulit sebuah lembaga untuk meningkatkan mutu sekolah. Di dalam meningkatkan mutu sekolah di SMP Negeri 1 Bansari kepala sekolah memiliki program kerja tahunan (RKT) dan program kerja jangka menengah (RKJM). Kedua program kerja tersebut telah disusun oleh kepala sekolah sesuai dengan situasi, kondisi, dan kemampuan SMP Negeri 1 Bansari

Rencana kerja tahunan SMP Negeri 1 Bansari adalah program kerja yang dibuat selama satu tahun kedepan berisi tentang langkah-langkah apa yang harus ditempuh oleh SMP Negeri 1 Bansari di bidang kurikulum, sarana prasarana, hubungan masyarakat, dan kesiswaan.

Selanjutnya wawancara dengan bapak kepala sekolah SMP Negeri 1 Bansari tentang bagaimana menyusun program jangka pendek dan jangka menengah untuk meningkatkan mutu sekolah menanggapi hal tersebut, sebagaimana berikut:

Ya penyusunan program sekolah jangka pendek 1 tahun RKT/RKS dan penyusunan program jangka menengah 4 tahun untuk meningkatkan mutu sekolah. Penyusunan RKS diawali dengan pelaksanaan Evaluasi diri sekolah (EDS). Pelaksanaan EDS menggunakan instrumen yang diturunkan dari regulasi tentang Standar Nasional Pendidikan. Dari EDS dihasilkan peta mutu sekolah menggambarkan kondisi sekolah yang merupakan capaian SNP sekolah. Peta mutu sekolah adalah data awal untuk menjadi salah satu pertimbangan penting dalam penyusunan RKS. Dalam penyusunan RKS, kepala sekolah melibatkan semua warga sekolah. (WI /KS/Sept/23)

Selanjutnya wawancara dengan Guru kelas IX menanggapi apakah kepala- sekolah menyusun program perencanaan mutu sekolah SMP Negeri 1 Bansari, sebagai berikut:

Bapak kepala sekolah dalam pelaksanaan program peningkatan mutu sekolah, telah menyusun program program perencanaan. Hal ini telah diberitahu kepada semua guru dalam rapat koordinasi dengan guru. (WI/GR/Sept/23)

Kepala sekolah sebagai manajer selain menyusun program Perencanaan, rencana peningkatan mutu sekolah juga sudah kreatif dan komprehensif, hal ini dikatakan Kepala Sekolah sebagai berikut:

Dalam penyusunan rencana peningkatan mutu sekolah sudah kreatif hal ini ditandai dengan adanya pembelajaran menggunakan permainan edukatif dan e-learning pada siswa, selain itu juga sudah komprehensif dimana semua mata pelajaran dan kegiatan ekstrakurikuler diajarkan dengan lengkap, luas, dan menyeluruh. (W2/KS/Sept/23)

Penyusunan rencana peningkatan mutu sekolah dibuat bersifat fleksibel dan kontinu, dilakukan kepala sekolah sebagai berikut :

Penyusunan rencana peningkatan mutu sekolah bersifat fleksibel menyesuaikan kondisi lingkungan pendidik dan potensi yang dimiliki peserta didik dan dibuat secara kontinu artinya dibuat terus menerus tiap tahun agar peningkatan mutu berjalan sesuai yang kita inginkan. (W3/KS/Sept/23)

Dari pelaksanaan dan wawancara di atas dapat kita simpulkan bahwa Peran Kepala Sekolah sebagai manajer dalam peningkatan mutu sekolah dalam perencanaan berjalan dengan baik.

2. Pengorganisasian

Manusia adalah makhluk sosial yang setiap saat harus berhubungan dengan makhluk yang lain. Oleh karena itu secara naluri manusia adalah anggota organisasi, yang selalu bekerja sama dan selalu mengadakan aktivitas. Aktivitas- aktivitas tersebut dilaksanakan dalam mencapai tujuan.

Agar organisasi dapat berjalan sebagaimana mestinya dalam mencapai tujuan dapat efektif dan efisien, maka perlu dikelola dan diatur dengan sebaik-baiknya, yaitu dengan ilmu yang disebut manajemen.

Istilah manajemen memiliki banyak arti, tergantung yang mengartikannya. Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur.

Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi - fungsi manajemen itu. Jadi, manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.

Penarikan pegawai adalah tindakan atau proses dan suatu usaha organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai untuk tujuan operasional. Penarikan pegawai melibatkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang mampu berfungsi sebagai input lembaga.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (46 : 2014) rekrutmen adalah suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan tambahan pegawai yang melalui tahapan yang mencakup identifikasi dan sumber-sumber penarikan pegawai, menentukan kebutuhan pegawai yang dibutuhkan perusahaan, proses seleksi, penempatan dan orientasi pegawai.

Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.

Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi.

Rekrutmen merupakan proses komunikasi dua arah. Pelamar-pelamar menghendaki informasi yang akurat mengenai seperti apakah rasanya bekerja di dalam organisasi bersangkutan. Organisasi - organisasi sangat menginginkan informasi yang akurat tentang apakah pelamar-pelamar tersebut jika kelak mereka diangkat sebagai pegawai.

Rekrutmen atau Penerimaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan pada lembaga pendidikan, baik jumlah maupun kualitasnya.

Bapak Kepala Sekolah ketika diwawancarai tentang pengadaan seleksi penerimaan guru akibat kekurangan guru, sebagai berikut

Dalam rangka peningkatan mutu sekolah masalah kekurangan guru, sekolah bisa mengadakan seleksi penerimaan guru. Langkah pertama adalah mengumumkan akan adanya seleksi. Seleksi harus berjalan obyektif, agar mendapatkan calon guru

yang berkualitas yang lulus dalam penerimaan guru tersebut.”
(WKS / 6 Nov / 2023)

Wawancara berikutnya tentang penempatan guru atau karyawan, Bapak kepala sekolah memberikan jawaban sebagai berikut:

”Penempatan guru atau karyawan dalam rangka peningkatan mutu sekolah harus sesuai dengan keahlian dan bidangnya sehingga pelaksanaan pekerjaan berjalan maksimal”.

Dari kegiatan wawancara yang dilakukan penulis maka peran kepala sekolah dalam pengorganisasian berjalan baik.

3. Pelaksanaan

Pelaksanaan rencana peningkatan mutu sekolah apakah perlu koordinasi, hal ini penulis tanyakan pada kepala sekolah, jawaban beliau yaitu :

“ Dalam pelaksanaan rencana peningkatan mutu sekolah perlu dilakukan koordinasi agar kerjanya lebih terarah. “
(W6/KS/Sep/ 23)

Selanjutnya wawancara dengan Guru kelas VIII menanggapi bagaimana kepala sekolah mengelola pelaksanaan program kerja SMP Negeri 1 Bansari, sebagai berikut :

Program kerja dilaksanakan dan disusun oleh Bapak kepala sekolah bersama seluruh guru dan mengikutsertakan pendidik, tenaga kependidikan, dan komite. Di awal tahun itu sudah membuat program kerja untuk RKT. Kemudian dalam penyusunan program kerja para guru atau tim yang ikut dalam penyusunan program kerja juga diajak diskusi kira-kira yang kurang

apa dan apa yang harus dilakukan setahun kedepan untuk RKT. Di dalam program kerja itu berisi tentang tugas tugas masing-masing stakeholder, langkah apa yang harus dilakukan serta strategi pencapaiannya. Kemudian selama ini kepala sekolah dalam mengelola pelaksanaan program kerja ialah melakukan supervisi, pemantauan, tindak lanjut dan sering koordinasi dengan para guru.(W2/GR/Sept/23)

Selanjutnya wawancara Guru kelas VII menanggapi bagaimana kepala sekolah mengelola pelaksanaan program kerja dalam meningkatkan mutu sekolah SMP Negeri 1 Bansari sebagai berikut:

Bapak kepala sekolah mengelola pelaksanaan program kerja tahunan dalam meningkatkan mutu sekolah selama ini adalah dengan supervisi, selalu tncngcdcpkan koordinasi, memberi tna.sukan apabila ada yang kurang atau membimbing kami ketika belum bisa. lawan selanjutnya bapak melakukan tindak Lanjut yang tindak lanjut tersebut dijadikan perbaikan untuk menyusun program kerja yang akan datang.(W3/GR/Sept/23)

Kemudian guru kelas VII juga menanggapi pernyataan mengenai bagaimana kepala sekolah mengelola pelaksanaan program kerja dalam meningkatkan mutu sekolah SMP Negeri 1 Bansari sebagai berikut:

Dalam masing-masing guru sesungguhnya kami memiliki tanggung jawab sendiri-sendiri mengenai untuk mempertanggungjawabkan program kerja yang telah dibuat bersama-sama karena di dalam program kerja tersebut kan ada program kerja sekolah di bidang kurikulum, humas, kesiswaan, dan sarana prasarana. Dari sekian bidang tersebut, sesungguhnya masing-

masing guru mempertanggungjawabkan programnya. Kemudian dalam pelaksanaannya, bapak kepala sekolah melakukan supervisi, memantau, mengevaluasi, dan tindak lanjut.(W4/GR/Sept/23)

Kepala sekolah mengelola pelaksanaan kurikulum setelah peneliti observasi sebagian sudah terlaksana dengan baik, seperti di bidang kurikulum sudah berjalan dengan baik menggunakan kurikulum 2013, sarana dan prasarana juga sudah baik dan ketika peneliti di lapangan, SMP Negeri 1 Bansari terus melakukan pembangunan dan perbaikan, di bidang kesiswaan juga sudah baik dibuktikan dengan ekstrakurikuler yang berjalan dengan rutin, kegiatan siswa, dan jumlah siswa yang banyak.

Rencana kerja menengah adalah program kerja yang memiliki jangka empat tahun kedepan, berisi hampir sama dengan RKT, namun jangka tempuhnya saja yang berbeda,

Selanjutnya wawancara dengan bapak kepala sekolah SMP Negeri 1 Bansari menanggapi hal tersebut, sebagaimana berikut:

Untuk program kerja jangka menengah ini berbeda dengan jangka tahunan ya tentunya, kalau program menengah itu jangkanya lebih panjang daripada RKT, untuk RKM ini pengelolaan pelaksanaannya kami membuatnya di awal tahun pelajaran baru hingga empat tahun yang akan datang bersama para guru, tenaga kependidikan, beserta komite kami ajak semuanya bermusyawarah menentukan program kerja menengah ini dan semuanya juga kami mintai pendapat tentang bagaimana program di lembaga kita ini. Program kerja yang kami buat ini berisi tentang langkah-langkah apa

yang harus kita lakukan selama empat tahun. Kemudian dalam mengelola pelaksanaan program kerja ini, kami selalu melakukan koordinasi dengan tim pembuat tadi supaya langkah-langkah yang kita susun dapat terlaksana dengan baik,, selain itu saya sebagai kepala sekolah juga selalu melakukan supervisi dan pemantauan serta tindak lanjut terhadap pelaksanaan program kerja tersebut. (W7/KS/Sept/23)

Selanjutnya wawancara dengan Guru kelas IX menanggapi bagaimana kepala sekolah mengelola pelaksanaan program kerja menengah, seperti di SMP Negeri 1 Bansari sebagai berikut :

Program kerja menengah itu kan empat tahun, jadi targetnya berbeda, untuk yang jangka menengah, kami biasanya menargetkan hal-hal yang besar seperti bangunan atau program yang membutuhkan dana banyak. Penyusunan RKM sama dengan RKT bahwa kami bersama seluruh guru dan tenaga kependidikan. serta kormite. Di dalam program kerja menengah Itu berisi tentang langkah apa yang harus dilakukan beserta strategi pencapaiannya setelah empat tahun kedepan. Kemudian ini kepala sekolah dalam mengelola pelaksanaan program kerja ialah melakukan supervisi, pemantauan. tindak lanjut dan sering koordinasi dengan para guru. (W5/GR/Sept/23)

Selanjutnya wawancara dengan Guru kelas VIII menanggapi bagaimana kepala sekolah mengelola pelaksanaan program kerja dalam meningkatkan mutu sekolah, sebagai SMP Negeri 1 Bansari sebagai berikut:

Bapak kepala sekolah mengelola pelaksanaan program kerja menengah dalam meningkatkan mutu sekolah

selama ini adalah dengan supervisi, selalu mengedepankan koordinasi, memberi masukan apabila ada yang kurang atau membimbing kami ketika belum bisa. Dan selanjutnya bapak melakukan tindak lanjut yang tindak lanjut tersebut dijadikan perbaikan untuk menyusun program kerja yang akan datang. (W6/GR/Sep / 23)

Kemudian Guru kelas VII juga menanggapi pernyataan mengenai bagaimana kepala sekolah mengelola pelaksanaan program kerja dalam meningkatkan mutu sekolah, sebagaimana di SMP Negeri 1 Bansari sebagai berikut :

Hampir sama dengan RKT untuk pengelolaan bapak kepala sekolah, hanya saja untuk RKJM ini yang dituju adalah hal yang besar. adalah masing-masing guru sesungguhnya kami memiliki tanggung jawab sendiri-sendiri mengenai untuk mempertanggungjawabkan program kerja yang telah dibuat bersama-sama karena di dalam program kerja tersebut akan ada program kerja sekolah di bidang kurikulum, humas, kesiswaan, dan sarana prasarana, dari sekian bidang tersebut, sesungguhnya masing - masing guru mempertanggungjawabkan programnya. Kemudian dalam pelaksanaannya, bapak kepala sekolah melakukan supervisi, memantau, mengevaluasi, dan tindak lanjut. (W7/GR/Sept/23)

Berdasarkan hasil wawancara diatas, kepala sekolah sebagai manajer dalam pelaksanaan program peningkatan mutu sekolah berjalan dengan baik.

4. Pengawasan dan Evaluasi

Wawancara dengan kepala sekolah, bentuk teknik pengawasan dalam peningkatan mutu sekolah, sebagai berikut :

"Bentuk teknik pengawasan dalam peningkatan mutu sekolah yaitu pengawasan secara langsung maupun tidak langsung (W8/KS/Sept/28)

Selanjutnya wawancara apakah evaluasi peningkatan mutu sekolah sudah dilakukan secara komprehensif, kepala sekolah memberikan jawaban sebagai berikut :

"Evaluasi peningkatan mutu sekolah sudah dilakukan secara komprehensif terhadap semua guru yang ada di sekolah tersebut." (W8/KS/Sept/23)

Berdasarkan data tersebut diatas, kepala sekolah mengelola pelaksanaan program kerja tahunan dan Menengah dalam meningkatkan mutu sekolah, yaitu: 1) Perencanaan, setiap awal tahun kepala sekolah selalu mengundang semua warga sekolah bersama-sama menyusun program kerja sekolah yang berisi tentang langkah - langkah yang harus dilakukan dalam jangka waktu Yang telah disepakati bersama dan perencanaan disesuaikan dengan situasi, kondisi, dan ketentuan sekolah. 2) Pelaksanaan, artinya setelah program kerja direncanakan, dipertimbangkan dan diputuskan maka program kerja tersebut dilaksanakan bersama, dalam pelaksanaan program, kepala sekolah selalu memantau, mensupervisi, dan mengevaluasi program kerja di lapangan.

Kepala sekolah mencocokkan antara rencana dan pelaksanaan sudah sesuai atau belum atau mungkin ada yang perlu diperbaiki dan ditambah ketika pelaksanaan program kerja. 3) Tindak lanjut, setelah di dalam pelaksanaan kepala sekolah melakukan pemantauan, supervisi, dan evaluasi, kepala sekolah mengambil tindakan program apa yang harus dibenahi, dikurangi, dan diperbaiki untuk menyusun program kerja selanjutnya atau tahun yang akan datang.

Sehingga dapat disimpulkan peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu sekolah dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi berjalan baik.

b. Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam meningkatkan mutu akademik

1. Perencanaan

Masing-masing kepala sekolah tentu mempunyai pandangan tersendiri terhadap supervisi. Ada serentara kepala sekolah yang beranggapan bahwa supervisi tidak perlu dilaksanakan karena dalam pandangannya guru dianggap sudah untuk melakukan proses belajar mengajar (PBM) dengan baik.

Sebaliknya ada kepala sekolah yang memandang bahwa supervisi adalah penting untuk dilaksanakan sebagai sarana evaluasi terhadap suatu kegiatan khususnya kegiatan pengajaran. Oleh karena itu kebijakan kepala sekolah dalam supervisi kelas pasti dapat pemahaman dan pandangan kepala sekolah terhadap supervisi tersebut. Bapak Susiyanto, S.Pd, kepala SMP Negeri 1 Bansari menjelaskan pandangannya tentang supervisi sebagai berikut.

Salah satu tugas kepala sekolah ya sebagai supervisor. Supervisi sebenarnya semacam kegiatan controlling terhadap seluruh kegiatan di sekolah, semacam monitoring dan evaluasi. Tujuan supervisi tentu untuk menilai pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, sehingga KBM menjadi lebih terarah, terencana, tertib dan lancar dengan adanya rambu rambu atau indikator-indikator penilaian supervisi, juga untuk menunjang usaha sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah, diantaranya tertib administrasi, optimalisasi kegiatan belajar mengajar. (W9/KS/Okt/23)

Berdasarkan hal tersebut, maka Kepala SMP Negeri 1 Bansari membuat kebijakan tentang dilaksanakannya kegiatan supervisi. Kebijakan supervisi yang diterapkan adalah supervisi kelas. Kegiatan ini didahului dengan pembuatan program supervisi. Program ini disusun kepala sekolah dan dibantu oleh para pembantu kepala sekolah. Wawancara dengan bapak kepala

sekolah apakah menyusun program perencanaan supervisi, sebagai berikut :

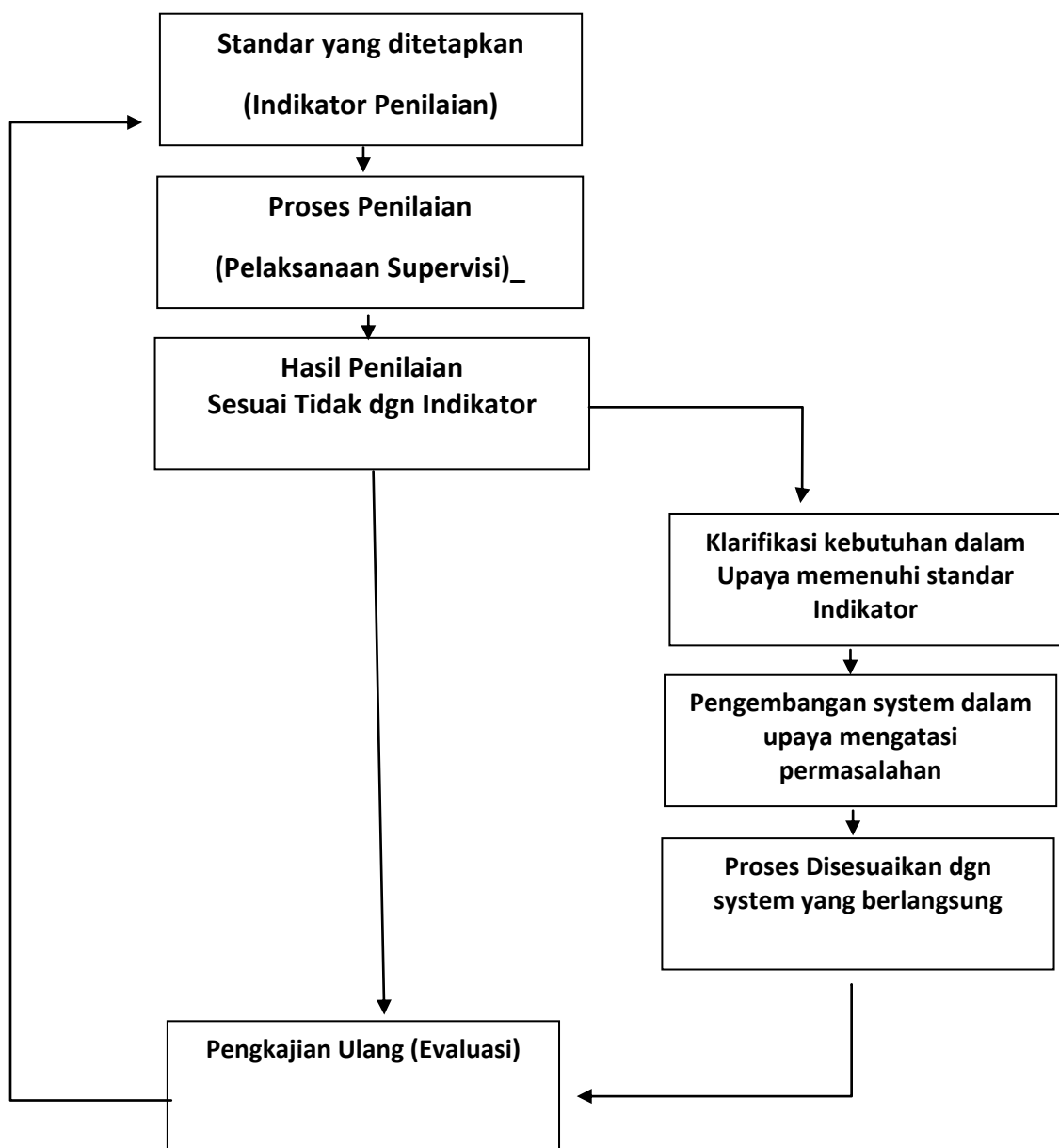
"Pembuatan program supervisi adalah hal yang penting sebelum supervisi dilaksanakan acara pelaksanaan terarah, dan tercapai tujuan yang diinginkan”
(W1/KS/Okt/23)

Program supervisi tersebut selanjutnya disampaikan kepala sekolah Pada saat rapat dinas. Pada saat itu dijelaskan bahwa pelaksanaan supervisi kelas oleh kepala sekolah.

Dalam dokumen program kerja supervisi SMP Negeri 1 Bansari, disebutkan pengertian program kerja supervisi kelas merupakan rancangan mengenai hal awal kegiatan serta upaya yang akan dilakukan dalam proses supervisi kelas yang mempunyai manfaat antara lain sebagai berikut: (a) memberikan arah yang jelas dalam usaha mempersiapkan dan menyelenggarakan kegiatan supervisi kelas, (b) mengkondisikan personal yang bertugas sebagai tenaga edukatif maupun pembantu pelaksana penyelenggara sekolah, (c) memberikan kemudahan dalam mengidentifikasi hambatan-hambatan yang mungkin timbul dalam supervisi kelas untuk meningkatkan Proses Belajar Mengajar, (d) dapat menjadi pedoman SMP Negeri 1 Bansari dalam mempersiapkan dan pelaksanaan monitoring dan evaluasi proses belajar mengajar di sekolah, (e) merupakan dokumen

penting yang menjadi acuan, rujukan, tolok ukur dalam upaya-upaya peningkatan mutu sekolah di sekolah.

Tujuan utama dari program kerja supervisi SMP Negeri 1 Bansari adalah untuk pedoman kerja kepala sekolah sebagai berikut:



Gambar 4.1 Mekanisme Kerja Tim Supervisor Tahun 2023/2024

supervisor sebagai pelaksana dalam kegiatan ini. Dalam dokumen program supervisi kelas SMP Negeri 1 Bansari digambarkan alur mekanisme kerja yang digunakan oleh tim supervisor, seperti gambar berikut:

Sumber: Program Kerja Supervisi Kelas SMP Negeri 1 Bansari Tahun 2023/2024

Mekanisme kerja yang digunakan tim supervisor dalam melakukan kegiatan supervisi dimulai dengan menetapkan standar penilaian atau indikator penilaian supervisi kelas.

Kemudian wawancara dengan kepala sekolah siapa saja yang menjadi sasaran supervisi, sebagai berikut :

"Yang menjadi sasaran supervisi adalah semua guru yang mengajar di SMP Negeri 1 Bansari .
"(W2/KS/Okt/23)

Dalam menyusun program supervisi apakah bapak juga menyebutkan tujuan pelaksanaan supervisi, dikatakan sebagai berikut

"ketika menyusun program perencanaan supervisi tentu saja tuannya sebutkan tujuan pelaksanaan supervisi yaitu meningkatkan kualitas pembelajaran guru dan mengatasi masalah — masalah yang berkaitan dengan pembelajaran". (W3/KS/Okt/23)

Wawancara dilanjutkan dengan apakah bapak menentukan tolak ukur pengendalian pada awal perencanaan supervisi, sebagai berikut :

"Tentu saja, tolak ukur spesifikasi pengendalian ditetapkan agar tujuan supervisi berjalan sesuai.

Dari kegiatan wawancara diatas disimpulkan bahwa kegiatan perencanaan program supervisi kepala sekolah di SMP Negeri 1 Bansari berjalan dengan baik.

Dalam program bidang kurikulum disebutkan, bahwa pelaksanaan supervisi kelas tersebut akan dilakukan dua kali dalam satu tahun pelajaran, yaitu satu kali supervisi kelas pada tiap semester.

2. Pelaksanaan

Wawancara dengan Bapak kepala sekolah tentang cara menerapkan metode supervisi, sebagai berikut .

"Cara menetapkan metode pelaksanaan supervisi sejak awal perencanaan yaitu dengan mengumpulkan guru tentang kegiatan yang akan dilakukan supervisi."
(W5/KS/Okt/3)

Selanjutnya (litanyaknn (lalnjn menyusun program pelaksanaan supervisi apakall kepala sekolah ntc libatkan semua guru, berikut :

"Penyusunan program pelaksanaan supervisi melibatkan semua guru agar guru dapat mempersiapkan diri."
(W6/KS/Okt/3)

Wawancara dengan bapak kepala sekolah, bilamana bapak memberikan pengarahan terlebih dahulu tentang tujuan supervisi, sebagai berikut :

"Pengarahan terlebih dahulu tentang tujuan supervisi kepada guru sebelum pelaksanaan supervise akademik yaitu pada saat rapat dewan guru." (W7/KS/Okt/23)

Pelaksanaan supervisi kelas di SMP Negeri 1 Bansari pada semester I tahun pelajaran 2023/2024 mulai dilaksanakan pada minggu pertama dan minggu kedua bulan September , hal sesuai dengan rencana pelaksanaan supervisi kelas dalam program supervisi kelas yang dijadwalkan mulai minggu pertama dan minggu kedua bulan September 2023. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Suparman, S.Pd Guru kelas IX bahwa pelaksanaan supervisi ini secara umum sudah sesuai dengan kalender sekolah dari Dinas Sekolah Kabupaten Temanggung. Hal ini juga dikemukakan oleh kepala sekolah, sebagai berikut:

Bahwa pelaksanaannya sudah sesuai dengan kalender sekolah, kemudian ditambah kurikulum kita kurtilas dalam memberikan penjabarannya tentang pembuatan program dan seterusnya sudah bagus sehingga supervisi

bisa dilaksanakan sesuai dengan jadwal.(
W8/KS/Okt/23)

Supervisi kelas di SMP Negeri 1 Bansari pada semester I tahun 2023 /2024 dilaksanakan pada minggu pertama dan minggu kedua di bulan september 2023. Berdasarkan pelaksanaan kegiatan supervisi tersebut, maka pada semester I tahun pelajaran 2023/2024 kepala sekolah melaksanakan supervisi kelas untuk 30 guru.

3. **Tindak Lanjut**

Evaluasi terhadap pelaksanaan supervisi kelas di SMP Negeri 1 Bansari semester I tahun ajaran 2023/2024 dilakukan dengan mengacu pada hasil supervisi terhadap proses belajar mengajar di kelas yang dilakukan guru, berdasarkan indikator-indikator penilaian yang telah ditetapkan. Klasifikasi nilai A, B, C atau D. Pengelompokan skornya adalah: A (91 – 100), B (75-90), C (55-74) dan D (<55).

Berdasarkan hasil penilaian tim tersebut secara umum performance guru di SMP Negeri 1 Bansari bernilai baik, rata-rata nilai mencapai 77. Hal ini berarti proses belajar mengajar di kelas berlangsung sesuai dengan indikator penilaian.

Secara lebih spesifik hasil penilaian terhadap proses belajar mengajar pada tiap aspek penilaian adalah sebagai berikut:

1) Aspek Persiapan

Penilaian terhadap aspek persiapan meliputi administrasi guru yang menunjang kegiatan belajar mengajar. Ada 6 indikator yaitu: standar kompetensi mata pelajaran, program tahunan, program semesteran, alur tujuan pembelajaran dan sistem penilaian, modul ajar, dan daftar nilai yang mencakup aspek kognitif, afektif dan psikomotor. Skor maksimum dari penilaian aspek ini berjumlah 24. Nilai terendah pada aspek ini adalah pada indikator program tahunan dan program semester. Oleh tim supervisor hal ini disebabkan guru-guru dalam membuat program tahunan dan program semester belum mencakup semua aspek yang seharusnya ada sesuai tuntutan kurikulum 2013, terutama pada aspek distribusi tujuan pembelajaran.

2) Aspek Kegiatan Pembelajaran

Aspek kegiatan belajar mengajar terdiri dari tiga tahap yaitu pendahuluan, kegiatan inti dan penutup. Aspek pendahuluan terdiri dari 3 indikator yaitu kesiapan alat dan bahan/alat peraga, motivasi/apersepsi, dan menuliskan/memberitahukan TP yang akan diajarkan. Rata-rata hasil penilaian pada ketiga aspek tersebut adalah 7,9 (65,8 %). Indikator dengan penilaian terendah adalah kesiapan alat dan bahan/alat peraga. Seperti yang ditulis tim supervisor di dalam laporan, hal ini

dikarenakan pada saat supervisi kelas dilakukan tidak semua guru menggunakan alat peraga terkait dengan materi yang diajarkan, dengan alasan keterbatasan pihak sekolah kurang dalam menyiapkan alat peraga, disamping itu karena kreativitas guru yang belum optimal.

Pada aspek kegiatan inti terdiri dari 23 indikator. Tim supervisor menggambarkan bahwa semua indikator kegiatan inti belum secara maksimal mampu dilakukan oleh guru, karena hasil yang diperoleh masih bervariasi dari 63% sampai 88%. Indikator yang dilakukan oleh guru adalah pada aspek menghubungkan materi pelajaran dengan lingkungan hidup, hal ini disebabkan pada saat supervisi kelas dilakukan tidak semua guru mampu menghubungkan bahan ajar yang disampaikan dengan aspek lingkungan hidup. Hal ini ditegaskan juga oleh tim supervisor bahwa guru belum mampu menyajikan materi pelajarannya secara kontekstual berdasarkan pengalaman nyata siswa sehari-hari sesuai dengan lingkungan tempat siswa tinggal.

Pada aspek penutup yang terdiri dari 2 indikator diperoleh hasil pencapaian yang menggambarkan bahwa semua indikator penutup kegiatan belajar mengajar sudah mampu dilakukan oleh guru dengan baik, ini dikarenakan hasil yang diperoleh

mencapai 80% dan 82%. Dari laporan tim supervisor dikatakan bahwa hasil penilaian secara keseluruhan telah dicapai sebesar 77,05%. Oleh karena itu tim supervisor menyimpulkan bahwa kegiatan belajar mengajar dengan kurikulum 2013 juga sudah dapat dilakukan dengan baik oleh semua guru, meskipun ada beberapa indikator yang masih perlu usaha maksimal untuk ditingkatkan.

Berdasarkan kedua evaluasi supervisi kelas tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa kegiatan pembelajaran dengan menggunakan kurikulum 2013 memiliki persentase yang baik rata-rata penilaian yang tinggi.

Wawancara dengan bapak kepala sekolah berkaitan setelah supervisi apakah bapak memberikan umpan balik, sebagai berikut :

”Hasil supervisi akademik menjadi umpan balik dalam peningkatan kualitas supervisi dalam meningkatkan mutu belajar.” (W9/KS/Okt/23)

Selanjutnya ditanyakan kepada kepala sekolah, adakah tindak lanjut terkait hasil penilaian supervisi akademik, sebagai berikut:

”Tindak lanjut hasil supervisi, kepala sekolah membantu kesulitan guru dalam mengajar anak.” (W10/KS/Okt/23)

Tanggapan dari guru kelas IX berkaitan dengan feedback/ balikan dari hasil supervisi , sebagai berikut :

"Memang ada umpan balik atau feedback dari kepala sekolah, tetapi kurang maksimal karena tidak mengawal sampai akhir sehingga tujuan tidak tercapai secara maksimal. (WI/GR/Okt/23)

Dari peran kepala sekolah sebagai supervisor diketahui punya perencanaan yang baik, pelaksanaan cukup baik tetapi pelaksanaan waktu yang kurang tepat dan umpan feedback sudah ada tapi belum maksimal, sehingga disimpulkan secara keseluruhan peran supervisor kepala sekolah cukup baik.

B. Temuan Penelitian

Dari berbagai rangkaian kegiatan peran kegiatan di atas terdapat temuan sebagai berikut :

1. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pelaksanaan Supervisi

Kepala sekolah yang lama jarang melaksanakan supervise, walaupun ada, kegiatan supervisi itu hanya sebatas administrasi saja yang artinya guru diwajibkan membuat perangkat mengajar yang kemudian perangkat mengajar tersebut dikumpulkan untuk diketahui dan ditandatangani oleh Kepala Sekolah. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh guru kelas IX bahwa "Kepala Sekolah lama supervisi kelas tidak ada, tetapi supervisi administrasi (perangkat mengajar) ada" sesuai dalam pernyataannya sebagai berikut:

Maksudnya begini pak, Kepala Sekolah yang lama itu memang cukup hanya melihat administrasi guru. Kalau

guru telah membuat administrasi maka hal itu sudah cukup dan dianggapnya semua guru pasti sudah mampu untuk mengajar

Selanjutnya ibu guru kelas VII mengatakan bahwa:

Cuma untuk Kepala Sekolah yang baru ini kan lain, beliau melaksanakan program supervisi, masuk kelas dan melihat cara guru mengajar. Jadi tidak hanya dilihat administrasinya saja, tetapi juga akan dilihat secara kongkrit guru mengajar di kelas.(W3/GR/Okt/23).

Secara nyata hampir setiap kegiatan selalu ada faktor-faktor yang mempengaruhi, begitu juga untuk kegiatan supervisi ini. Adapun faktor yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi ini dibedakan menjadi dua yaitu faktor yang menghambat dan faktor yang mendorong.

a. Faktor-Faktor Penghambat

Bapak Dulkhali selaku kepala sekolah telah menetapkan kebijakan untuk melaksanakan kegiatan supervisi kelas. Namun kegiatan supervisi ini walaupun telah direncanakan dari awal dengan baik,, ternyata dalam pelaksanaannya tidak dapat berjalan sesuai rencana, karena dalam pelaksanaannya bergeser mundur. Hal ini tentu ada berbagai faktor yang membuat pelaksanaan supervisi tergeser dan bahkan tidak dapat berjalan sebagaimana yang diharapkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa guru dan staf diperoleh gambaran faktor-faktor penghambat dalam pelaksanaan supervisi, seperti yang dikemukakan oleh masing-masing guru dan staf sebagai berikut:

Ya tentunya faktor kesiapan dari guru yang mau disupervisi (kesiapan administrasinya) dan supervisornya itu sendiri. Hal ini dapat juga mengakibatkan pelaksanaannya mundur. Tetapi yang jelas pelaksanaan supervisi ini bisa fleksibel. Seharusnya memang sesuai jadwal, tapi kalau memang belum siap lantas dipaksakan ya nanti jadinya kita kurang harmonis dalam bekerja dengan sesama teman... .

.....Yang jelas, yang menjadi kendala dalam pelaksanaan supervisi ini yang pertama adalah kalender sekolah kita terlambat datang dari Dinas Sekolah Temanggung. Ini membuat ragu dalam membuat program- program sekolah kerja untuk program supervisi. Kedua, guru kelihatannya kurang siap walau sebetulnya pemberitahuan pelaksanaan supervisi ini telah disampaikan pada saat rapat awal tahun ajaran baru bulan Juli Yang lalu. (W4/GR/Okt /23)

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor yang bisa menghambat pelaksanaan supervisi antara Lain adalah: (a) kalender sekolah, (b) Kurikulum belum dipahami oleh guru, (c) kesiapan guru juga supervisor itu sendiri, (b) supervisor yang tidak profesional sehingga guru meragukan kemampuannya

Tetapi ada satu hal yang dirasa dapat menghambat pelaksanaan supervisi ini yaitu tentang kondisi guru yang kurang memahami arti penting dari pelaksanaan supervisi, sehingga kepala sekolah perlu memberikan penjelasan kembali tentang supervisi.

Sementara guru guru juga telah memberikan tanggapannya berkaitan dengan faktor penghambat pelaksanaan supervisi tersebut. Faktor-faktor yang dapat menghambat pelaksanaan supervisi kelas menurut guru adalah: (a) sulit mencari supervisor yang mampu/profesional di bidangnya, (b) tidak ada koordinasi yang baik, (c) program tidak tersusun dengan matang, (d) secara administrasi guru belum siap, (e) karena faktor kepemimpinan, (f) Kepala sekolah sendiri harus tahu persis tentang fungsi dan tujuan supervisi.

b. Faktor-Faktor Pendorong

Faktor pendorong yang dimaksud merupakan faktor yang dapat memberikan motivasi dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah. Faktor pendorong ini tentu diawali dari keinginan-keinginan guru selaku orang yang disupervisi. Karena dalam supervisi kelas guru merupakan objek utama dalam observasi. Oleh karena itu berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa guru dan staf diperoleh gambaran faktor-faktor pendorong dalam pelaksanaan supervisi. Berikut ini pendapat yang dikemukakan oleh guru dan staf:

Ya tentunya perencanaan harus matang (jadual dll). Pelaksanaan harus tepat, informasi jelas, diingatkan dan disosialisasikan terlebih dahulu. senior.

Yang pertama tentunya dari unsur pimpinan itu sendiri, pengkondisian supaya supervisi dapat berjalan dengan baik,

serta guru diberikan penjelasan secara umum tentang perlunya dilaksanakan supervisi."(W5/GR/Okt/23)

Adapun faktor-faktor yang mendorong pelaksanaan supervisi kelas yaitu : (a) perencanaan yang matang dan koordinasi yang baik, (b) informasi harus tepat, (c) Kepala sekolah harus berkompeten dengan masalah ini, (d) keseriusan para tim pelaksana dalam menangani hal ini, (e) kepala sekolah meluangkan waktu untuk mensupervisi sendiri, (f) kesiapan kedua belah pihak (antara supervisor dan guru) harus matang, (g) kriteria penilaian harus tepat, dan (h) harus didukung dengan sarana/prasarana yang baik.

c. Hasil Belajar Siswa

Inti dari pelaksanaan supervisi adalah untuk memperbaiki hasil belajar siswa. Sedangkan tujuan supervisi adalah untuk membantu guru dalam meningkatkan kemampuan profesionalnya. Dalam meningkatkan kemampuan profesional guru tersebut sebenarnya hanyalah merupakan alat untuk mencapai tujuan yang lebih jauh lagi, tujuan itu adalah hasil belajar siswa.

Hasil belajar siswa dapat dilihat dari beberapa hal, misalnya hasil ulangan, perubahan tingkah laku, minat dan motivasi, dan sebagainya. Tetapi dalam penelitian ini, hasil belajar siswa hanya ditampilkan hasil ulangan sumatif semester I tahun 2023/2024,

tentunya hal ini untuk melihat juga sampai dimana pengaruh supervisi terhadap hasil belajar siswa.

C. Pembahasan

1. Peran-Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam meningkatkan Mutu Sekolah

Pemberlakuan Undang-Undang Nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah, dan Peraturan Pemerintah Nomor 25 tahun 2000 tentang kewenangan Propinsi sebagai Daerah Otonom menuntut pelaksanaan otonomi daerah dan wawasan demokrasi dalam penyelenggaraan sekolah. Hal ini diikuti dengan perubahan pengelolaan sekolah dari sentralistik ke desentralistik. Desentralistik pengelolaan sekolah diwujudkan dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Sekolah Nasional. Desentralistik untuk tenaga kerja atau pegawai adalah berubahnya status kepegawaian guru menjadi pegawai pemerintah daerah kabupaten atau kota. Hal ini juga mempengaruhi pola dan sistem pergantian jabatan kepala sekolah di sekolah negeri.

Adapun pergantian jabatan kepala sekolah di sekolah negeri seperti yang dikatakan oleh bapak Susiyanto, S.Pd bahwa "Jabatan kepala sekolah di sekolah negeri itu diatur oleh Perda yang mengacu pada Kepres Nomor 3 tahun 2003 tentang Tenaga Kependidikan bahwa kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah". Karena

sekarang ini guru adalah sebagai pegawai Pemda, maka pengangkatan kepala sekolah negeri tentunya juga berdasarkan SK Bupati. Pengangkatan inipun tentunya mempunyai persyaratan tertentu, seperti yang dikatakan oleh bapak Susiyanto, S.Pd bahwa persyaratan itu antara lain lamanya pengabdian, umur, pangkat/golongan dan yang terpenting adalah lolos dalam seleksi ujian/tes.

Adanya pergantian kepala sekolah, berarti terjadi perubahan pola kepemimpinan dari kepala sekolah lama kepada kepala sekolah baru. Depdiknas (2004:62) juga menyebutkan bahwa administrasi/manajemen sekolah meliputi: (a) perencanaan sekolah, (b) implementasi manajemen sekolah dan (c) kepemimpinan sekolah. Oleh karena itu bapak Susiyanto, S.Pd selaku kepala sekolah baru dalam menyikapi ke tiga hal tersebut adalah sebagai berikut.

a. Perencanaan Sekolah

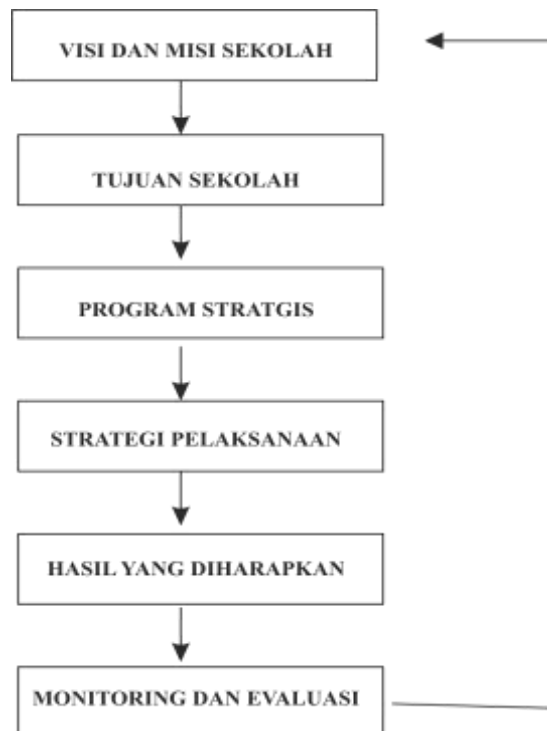
SMP Negeri 1 Bansari, sejak tahun pelajaran 2021/2022, tepatnya mulai kepemimpinan kepn sekolah baru, bapak Susiyanto,S.Pd melakukan penilaian yang mendasar dalam perencanaan sekolah. Jika sebelumnya tidak ada rencana strategis sekolah, yang ada hanya tahunan sekolah, maka sejak kepemimpinan bapak Susiyanto, S.Pd, perencanaan sekolah dimulai dari rencana strategis sekolah yang, selanjutnya dijabarkan dalam rencana

operasional sekolah. Seperti pernyataan kepala sekolah, sebagai berikut:

Dan yang terpenting adalah bahwa arah ke depan sekolah ini didasari dari satu program jangka panjang 4 tahunan yang disebut renstra (rencana strategis) sedangkan program satu tahunan saya susun berdasarkan analisis swot yang disebut rencana operasional (renop). Program yang didahului analisis swot mudah-mudahan tepat sasaran.

..... dalam renstra, rencana 4 tahunan, berangkat dari visi dan misi sekolah kita tetapkan tujuan sekolah. Dari Tujuan sekolah itu dibuat program strategis untuk mencapai tujuan, termasuk strategi pelaksanaannya, sehingga bisa diperoleh hasil yang diharapkan. Sedangkan dari renop, rencana satu tahun, berangkat dari visi dan misi sekolah, kita tetapkan tujuan situasional atau sasaran program. Dari tujuan itu, kita identifikasi fungsi-fungsi komponen untuk mencapai sasaran berdasarkan analisis swot. Dari hasil analisis swot kita akan mengetahui alternatif pemecahan masalahnya, sehingga bisa ditetapkan rencana program dan kegiatannya. (WIO/KS/Okt/23)

Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat digambarkan alur dan skema penyusunan rencana strategis sekolah digambarkan sebagaimana pada gambar 8 berikut.



Gambar 4.2 Alur Penyusunan Renstra SMP Negeri 1 Bansari Th.

2023/2024

Berdasarkan dokumen Rencana Strategis dan Rencana Operasional sekolah, dapat disimpulkan bahwa sekolah sudah memiliki rencana jelas yang dapat menjadi acuan bagi pengembangan sekolah. Idealnya rencana ini bisa diketahui dan dipahami oleh setiap warga sekolah, tetapi kenyataan yang ada masih banyak guru yang tidak mengetahui hal ini.

b. Implementasi Manajemen Sekolah

Manajemen sekolah adalah pengelolaan sekolah yang dilakukan dengan melalui sumber daya manusia untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Dua hal yang merupakan inti dari manajemen sekolah adalah aspek dan fungsi. Manajemen sebagai aspek meliputi kurikulum, tenaga/sumber daya manusia, siswa, sarana prasarana, dana, dan hubungan masyarakat.

Manajemen dipandang sebagai fungsi meliputi pengambilan keputusan, perumusan tujuan, perencanaan, pengorganisasian, pengaturan ketenagaan, mengkomunikasikan, pelaksanaan, pengkoordinasian, supervisi dan pengendalian (Badan Akreditasi Sekolah Nasional 2004:63).

Terkait dengan manajemen sekolah ini, perubahan yang dilakukan bapak Susiyanto, S.Pd, kepala sekolah baru di SMP Negeri 1 Bansari, terjadi dalam hal pengambilan keputusan seperti pernyataan Bapak Suparman, S.Pd guru kelas IX sebagai berikut:

Satu yang berubah dengan pasti dari unsur kepemimpinannya, yaitu dalam pengambilan keputusan, katakanlah bahwa sikap partisipatif dan pola pengambilan keputusan itu yang berubah. Kepala sekolah memang berusaha untuk memberdayakan secara keseluruhan tetapi ujung-ujungnya otoritas kepala sekolah itu tetap tinggi. (W6/GR/Okt/23)

Berdasarkan hal tersebut di atas dapat diketahui bahwa pola pengambilan keputusan kepala sekolah sudah mengarah pada pola yang partisipatif (participative decision making) yaitu pengambilan

keputusan dengan mengikutsertakan bawahan. Adapun Jenis partisipasi yang dipakai adalah sentralisasi demokratis. Menurut Purwanto (2004) sentralisasi demokratis adalah prosedur pengambilan keputusan dengan cara pemimpin mengemukakan masalah dan bawahan diminta untuk memberi saran-saran. Tetapi pengambilan putusan tetap dilakukan Oleh pemimpin itu sendiri.

Sehingga guru mengharapkan kepala sekolah mampu: (1) menciptakan suasana kekeluargaan yang lebih baik lagi, menciptakan suatu komunikasi yang baik dengan guru, bekerjasama dengan baik dan kompak untuk mencapai tujuan, memberikan motivasi juga contoh yang baik terhadap bawahan, meningkatkan silaturahmi, saling percaya yang satu dengan yang Lain, (6) menciptakan hubungan yang harmonis dengan pendekatan saling menghargai dan saling asah, asih, asuh, serta kebersamaan dan (7) memiliki sifat melindungi dan mengayomi.

c. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan inti dari manajemen, karena kepemimpinan merupakan motor penggerak dari semua sumber yang ada dalam organisasi. Badan Akreditasi Sekolah Nasional (2004:64) menyebutkan antara Lain bahwa kepemimpinan sekolah adalah kapasitas pimpinan sekolah dalam memahami dan mengembangkan dirinya, menciptakan dan mengartikulasikan (visi, misi,

tujuan,,sasaran, dan strategi sekolah), meyakini bahwa sekolah adalah tempat untuk belajar, mempengaruhi, memberdayakan, memobilisasi, membimbing, membentuk kultur, memberi contoh, menjaga integritas,, berani mengambil resiko sebagai pionir dalam pembaruan, memotivasi, menempatkan /meletakkan sumber daya manusia lebih tinggi dari sumber daya lain, menghargai orang lain, dan bertindak secara proaktif dalam kerangka untuk mencapai tujuan sekolah secara optimal.

Terhadap kepemimpinan bapak Susiyanto, S.Pd kepala SMP Negeri 1 Bansari, terkait dengan perannya sebagai supervisor hal yang belum optimal dilakukan adalah dalam hal memotivasi, sebagaimana pendapat Nasihatun hasanah sebagai berikut:

Menurut saya, yang hampir sering dilupakan oleh seorang pemimpin adalah "memberikan motivasi". Itu yang sering dilupakan oleh hampir semua kepala sekolah yang saya alami. Saya selalu beranggapan bahwa kinerja kita dipengaruhi oleh kemampuan kita (ability). Ketika kita beranggapan bahwa ability kita tidak jauh berbeda maka yang menentukan adalah "motivasi". Seorang pemimpin biasanya lupa bahwa sebetulnya motivasi kerja dipengaruhi oleh 1) pola manajemen institusi itu sendiri, 2) bagaimana pola komunikasi antara atasan dengan bawahan, efektif dan efisien/tidak, kena/tidak, tepat sasaran/tidak, otoriter/tidak, dan lain-lain dan 3) kepastian jenjang karir. 4) ya tentunya kesejahteraan., baik secara materi maupun in-materi. (W7/GR/Okt /23)

Motivasi memang bukan hal yang sangat mudah untuk dilakukan, karena banyak hal yang mempengaruhinya. Salah satunya adalah, bahwa seorang pemimpin harus memiliki komunikasi yang

baik. Keberhasilan seorang pemimpin untuk membantu yang dipimpinnya dan untuk mempengaruhinya sebagian besar ditentukan oleh kemampuan berkomunikasi dengan yang dipimpinnya. Apapun kendalanya, seorang pemimpin harus mampu untuk memberikan motivasi atau dorongan terhadap bawahannya agar mereka dapat bekerja dengan baik tanpa ada rasa malas atau tekanan, serta mau berusaha untuk terus maju.

Adapun motivasi yang diharapkan oleh guru adalah kepala sekolah mampu memberikan: (a) motivasi yang membuat guru dapat berkreasi dan berinovasi, (b) memberikan perhatian, kasih sayang, dan sikap mengayomi/melindungi terhadap guru sehingga terjadi ketenangan dalam bekerja, (c) memberikan penghargaan/perhatian terhadap hasil kerja kita yang berprestasi dan (d) memberikan motivasi secara perorangan.

Tugas kepala sekolah adalah untuk terus meningkatkan mutu sekolah di sekolahnya sebagai tujuan yang ditetapkan yaitu hasil belajar siswa yang baik. Jadi jelas bahwa hasil belajar siswa merupakan satu hal yang harus mendapat perhatian khusus. Jika dihubungkan dengan peningkatan mutu sekolah, ada beberapa hal yang diinginkan guru terhadap pemimpinnya. Berdasarkan wawancara kepemimpinan yang diharapkan oleh guru-guru di SMP Negeri 1 Bansari adalah kepemimpinan yang: (a) tegas, bijaksana dan tidak

otoriter, (b) jujur, adil berwibawa, mengerti dengan bawahan dan terbuka, (c) disiplin, bertanggung jawab dan harmonis, (d) bisa ngayomi seluruh karyawan, guru dan staf, (e) kepemimpinan yang logik, etis, memperhatikan kepentingan umum diatas kepentingan pribadi, tidak emosional dan objektif, (f) dapat membimbing dan memberi contoh yang baik, (g) kompeten di bidangnya, dan memiliki komitmen yang tinggi, (h) memiliki etika kepemimpinan yang baik dan (j) mengutamakan musyawarah.

2. Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam meningkatkan mutu akademik

Peran kepala sekolah sebagai supervisor, menurut Rifai (1982) mencangkup 3 hal yaitu sebagai koordinator, sebagai evaluator dan sebagai konsultan. Sebagai koordinator, kepala sekolah harus dapat mengkoordinasikan semua program belajar-mengajar, tugas-tugas anggota staf dan berbagai kegiatan yang berbeda diantara guru-guru. Beberapa guru dan guru senior telah memberikan pendapatnya tentang peran kepala sekolah sebagai koordinator ini, seperti yang dikatakannya sebagai berikut:

Kalau dulu kelihatannya nggak bisa, tidak mampu dia...tetapi sekarang sudah cukup dalam mengkoordinasi segala kegiatan, cukup atau lumayanlah begitu. Paling tidak dalam pemilihan guru senior yang sekarang ini lebih baik dan pas.

Kayaknya masih kurang pak contohnya begini, sekarang ini guru-guru yang satu bidang studi saja nggak dibentuk siapa koordinatonya sehingga pada waktu ada perintah untuk membuat soal untuk ulangan mid semester, terjadi saling tunjuk diantara guru yang satu dengan yang Lain.(W8/GR/Okt /23)

Dari pernyataan tersebut menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sebagai koordinator sudah mulai nampak dibandingkan kepala sekolah sebelumnya namun peran itu belum maksimal.

Selanjutnya sebagai evaluator, kepala sekolah harus dapat membantu guru dalam mengevaluasi hasil proses belajar-mengajar, juga dapat menilai kurikulum yang sedang dikembangkan. Untuk menjadi evaluator yang baik tentu kepala sekolah harus memahami hal-hal yang

berhubungan dengan kegiatan belajar-mengajar. Menurut pengamatan dan hasil wawancara, kepala sekolah belum dapat berperan sebagai evaluator yang baik.

Sebagai konsultan, kepala sekolah harus dapat memberi bantuan serta dapat memberikan konsultasi masalah yang dialami oleh para guru yang berkaitan dengan kegiatan belajar-mengajar, baik secara individu maupun secara kelompok. Sebagai konsultan tentu kepala sekolah harus memahami dengan segala sesuatu yang berhubungan dengan pengajaran.

Disamping itu sebagai konsultan harus memiliki komunikasi yang baik.

BAB V

KESIMPULAN, SARAN DAN IMPLIKASI

A. Kesimpulan

Penempatan guru dan karyawan juga tepat dalam rangka peningkatan mutu sekolah harus sesuai dengan keahlian dan bidangnya. Pelaksanaan pengawasan dan evaluasi sebagai manajer, kepala sekolah juga telah maksimal menjalankan tugasnya sehingga peningkatan mutu sekolah. Dari paparan data serta pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai manajer dan supervisor dalam meningkatkan mutu sekolah, diantaranya:

1. Kepala sekolah sebagai manajer telah menyusun program jangka pendek 1 tahun dan program jangka menengah 4 tahun dengan baik. Penyusunan RKT / RKS diawali dengan pelaksanaan Evaluasi diri sekolah (EDS). Pelaksanaan EDS menggunakan instrumen yang diturunkan dari regulasi tentang Standar Nasional Pendidikan. Dari tahapan yang telah dilakukan kepala sekolah tersebut telah menunjukkan peran sebagai manajer yang baik sehingga dapat meningkatkan mutu sekolah.
2. Kepala sekolah telah membuat perencanaan yang matang dan pengorganisasian yang baik yaitu dalam mengadakan seleksi penerimaan guru. Dari kegiatan mengumumkan adanya penerimaan

guru dan seleksi berjalan objektif sehingga mendapatkan calon guru yang berkualitas dapat tercapai.

3. Sebagai supervisor, kepala sekolah adalah menyusun program perencanaan supervisi dengan baik. Hal ini ditandai dengan penyusunan program telah dibahas bersama dengan semua warga sekolah dan juga dengan bimbingan dan pengawas sekolah. Sosialisasi berjalan dengan baik, sehingga semua memahami apa yang menjadi tujuan utama dari kegiatan supervisi tersebut.
4. Secara umum pelaksanaan supervisi telah berjalan dengan baik, namun ada sedikit kendala yaitu kadang supervisi berjalan tidak tepat waktu. Hal ini disebabkan jadwal dari pusat yang terlambat ataupun berbenturan dengan kegiatan lain. Tindak lanjut supervisi juga telah dijalankan tetapi kurang maksimal. Hal ini disebabkan kurang monitoring dari kepala sekolah ataupun guru yang mengabaikan tindak lanjut dari supervisi tersebut.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian tentang peran kepala sekolah sebagai manajer dan supervisor dalam peningkatan mutu sekolah di SMP Negeri 1 Bansari, maka penelitian memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Kepada Kepala Sekolah

- a. Kepala sekolah supaya mempertahankan kinerja sebagai manajer yang baik sehingga (lapal meningkatkan mutu sekolah,

- b. Kepala sekolah supaya lebih tepat lagi dalam mengatur pelaksanaan supervisi sehingga kelak sesuai jadwal serta tindak lanjut supervisi lebih ditingkatkan lagi agar tujuan supervisi dapat dicapai maksimal sehingga adanya peningkatan mutu di sekolah tersebut.
- c. Peningkatan mutu sekolah secara terus menerus supaya tetap dapat mempertahankan kebutuhan masyarakat tentang kualitas pendidikan.

2. Kepada Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pendidik dan tenaga kependidikan supaya merealisasikan keinginan dari kepala sekolah yang dituangkan dalam visi, misi dan tujuan sekolah dan melaksanakan kebijakannya dalam rangka meningkatkan mutu sekolah.

3. Kepada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan.

Sebagai lembaga yang bertanggung jawab mengadakan pembinaan terhadap sekolah supaya selalu memberikan pembinaan secara aktif dan obyektif, tetap memegang aturan yang berlaku demi kebaikan dan kemajuan suatu lembaga pendidikan yang berada dibawah naungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan.

C. Implikasi

Implikasi dari temuan penelitian tentang peran kepala sekolah sebagai manajer dan supervisor dalam meningkatkan mutu sekolah di SMP Negeri 1 Bansari ini terdiri dari implikasi teoritis dan implikasi praktis.

1. Implikasi Teoritis

Berdasarkan hasil temuan penelitian yang telah dipaparkan oleh peneliti, dapat dikatakan bahwa hasil penelitian ini dapat memperkaya ilmu pengetahuan khususnya tentang peran kepala sekolah sebagai manajer dan supervisor dalam meningkatkan mutu sekolah. Kepala sekolah sebagai pelaksana dalam melaksanakan salah satu tugasnya sebagai manajer dan supervisor merencanakan, mengelola pelaksanaan program kerja, pengelolaan kurikulum dan pembelajaran, kepala sekolah dapat menggunakan fungsi-fungsi manajemen dalam pengelolaannya seperti merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengontrol. Kalau ada sekolah yang baik, bisa disimpulkan bahwa di sekolah tersebut ada atau dipimpin oleh kepala sekolah yang baik. Tentu apabila kepala sekolah mengelola dan memimpin dengan norma, kompetensi manajerial, dan semua tugas-tugas sebagai manajer dapat dilaksanakan dengan baik.

Kepala sekolah menduduki posisi penting dalam organisasi sekolah, keberhasilan sekolah melaksanakan proses pendidikan/ pembelajaran secara efektif dalam mencapai tujuannya ditentukan atau dipengaruhi oleh bagaimana kepala sekolah menjalankan peran dan fungsinya sebagai manajer. Melihat pentingnya posisi pentingnya kepala sekolah dalam organisasi sekolah, sudah seharusnya bagi kepala sekolah dalam menjalankan tugas-tugasnya dan melakukan kinerja menggunakan fungsi, peran dan tugas kepala sekolah secara baik.

2 Implikasi Praktis

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan oleh peneliti memberikan dampak positif bagi lembaga pendidikan khususnya bagi kepala sekolah sebagai manajer. Sudah saatnya kepala sekolah mengetahui dan menjalankan apa yang menjadi tupoksi kepala sekolah sebagai manajer supaya sekolah yang dipimpinnya dapat berjalan sesuai dengan harapan bersama.

Sebagai orang yang memiliki otoritas legal formal, kepala sekolah bertanggung jawab pada terselenggaranya program pendidikan di sekolah secara efektif dalam mencapai tujuan. Kepala sekolah perlu mengelola organisasi sekolah secara efektif. Kepala sekolah sebagai manajer dan supervisor harus menjamin terselenggaranya proses pembelajaran atau supervisi secara teratur

dengan prosedur langkah - langkah proses yang tepat dari kegiatan supervisi tepat waktu dan tindak lanjut berjalan maksimal. Kepala sekolah harus mampu menggerakkan seluruh pemangku kepentingan sekolah untuk mendukung dan bekerjasama dalam mencapai tujuan pendidikan sekolah, kepala sekolah dapat melakukan perubahan dalam mencapai tujuan, dan disini kemampuan manajerial sangat penting dalam perencanaan program sekolah, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, H.M Dkk. 1998. *Pengembangan Kurikulum*. Bandung: Pustaka Setia.
- Ali, Muhammad. 2002. *Guru Dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- Anoraga, Pandji. *Psikologi Kepemimpinan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Anwar, Idochi. 2003. *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Arikunto, Suharsimi. 1987. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Bina Aksara.
- Atmodiwirio, Soebagio, Totosiswanto, Soeranto. 1991. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Semarang: Adi Waskito.
- Badan Akreditasi Sekolah Nasional (Baznas)*. 2004. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional
- Barnadib, Imam. 1996. *Dasar-Dasar Kependidikan*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Budimansyah, Dasim. 2002. *Model Pembelajaran dan Penilaian*. Bandung: Genesindo.
- Burhanuddin, Yusak. 1998. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Danim, Sudarwan. 2002. *Inovasi pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Direktorat Pendidikan Lanjutan Pertama. 2004. *Bahan Pelatihan Terintegrasi Berbasis Kompetensi Guru SMP Sains-C2 tentang Landasan Teori dalam Pengembangan Model Pengajaran*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Fattah, Nanang. 2002. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Hamalik, Oemar. 1986. *Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum*. Bandung: Pustaka Martiana
- 1992. *Administrasi dan Supervisi Pengembangan Kurikulum*. Bandung: Mandar Maju.
- 2003. *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hamidi. 2004. *Metode Penelitian Kualitatif*. Malang: UMM

- Konvensi Nasional Pendidikan Indonesia II. 1994. *Kurikulum Untuk Abad ke-21*. Jakarta: Grasindo
- Lubis, S.B. Hari, Huseini, Martani. 1987. *Teori Organisasi : Suatu Pendekatan Makro*. Jakarta: Pusat Antar Universitas Ilmu-ilmu Sosial Universitas Indonesia.
- Mantja, W. 2003. *Etnografi, Desain Penelitian Kualitatif dan Manajemen Pendidikan*. Malang: Wineka Media.
- Margono, S. 2003. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Miles, Matthew B. dan Huberman, A. Michael. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Moleong, Lexy J. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Muhadjir, Noeng. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Rake Sarasin.
- Mulyasa, E. 2003. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Nasution, S. 1997. *Berbagai Pendekatan Dalam Proses Belajar dan Mengajar*. Jakarta: Sinar Grafika Offset.
- 2003. *Pengembangan Kurikulum*. Bandung: Citra Aditya Bakti.
- Nazir, Moh. 1988. *Metode Penelitian*: Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nawawi, Hadari. 1991. *Metode Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

LAMPIRAN - LAMPIRAN



UNIVERSITAS PGRI SEMARANG
PASCASARJANA

Jl. Lingga Raya No. 6 - Dr. Cipto Semarang 50125 - Indonesia

Telp (024) 841475, 8316377 Email : pasca@upgris.ac.id Homepage : www.upgris.ac.id

Nomor : 087/T.51/PL/2023

26 September 2023

Lampiran : -

Hal : **Ijin Penelitian**

Yth. Kepala SMP N 1 Bansari

Di Temanggung

Kami beritahukan dengan hormat bahwa mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas PGRI Semarang :

Nama : Ahmad Fathoni

NPM : 21510084

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan

Akan mengadakan uji coba instrument dan melakukan penelitian dalam rangka penyelesaian penulisan tesis dengan judul ***Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dan Supervisor dalam Peningkatan Mutu Sekolah SMP Negeri 1 Bansari Kecamatan Bansari Kabupaten Temanggung***

Sehubungan dengan hal itu, mohon kiranya yang bersangkutan dapat diberikan ijin untuk melaksanakan penelitian di unit kerja yang Bapak/Ibu pimpin.

Atas bantuan dan kerjasama yang baik, kami sampaikan terima kasih.

Direktur,

Prof. Dr. Harjito, M.Hum

Tembusan :

Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan.


LEMBAR OBSERVASI

Kode : Obs. 1

Kegiatan: Rapat Sekolah (Rapat Kerja Tim Pengembang Sekolah)

Hari / Tanggal : September 2023

No	Aspek yang Diobservasi	Hasil Observasi
1	Pra Rapat	<p>Undangan disampaikan oleh ibu guru kurikulum dua hari sebelum pelaksanaan rapat.</p> <p>Disamping menyampaikan undangan rapat, ibu guru kurikulum juga menyiapkan daftar hadir dan notulen rapat.</p> <p>Bapak kepala sekolah menyiapkan materi rapat Tim Pengembang Sekolah, berupa data guru, kalender pendidikan, agenda kegiatan dalam satu tahun pelajaran, RKKS dan RKAS tahun pelajaran 2023/2024.</p>
2	Pelaksanaan Rapat	<p>Sarpras mengkoordinir timnya untuk menyiapkan tempat dan sarana rapat. Guru dan karyawan mengisi daftar hadir.</p> <p>Kepala Sekolah sebagai pemimpin rapat mengawali dengan penyampaian pandangan umum tentang situasi dan kondisi sekolah</p>

		<p>saat itu, memberi motivasi pada peserta rapat untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Kepala Sekolah membentuk tim pengembang sekolah.</p> <p>Kepala sekolah juga membahas terkait RKKS, RKAS dan program program peningkatan mutu sekolah</p>
3	Penutup	<p>Rapat ditutup oleh kepala sekolah dan disampaikan akan ada rapat koordinasi khusus bagian tim pengembang sekolah pada hari berikutnya.</p>
	Photo Kegiatan	

Mengetahui
Kepala Sekolah

Susiyanto, S.Pd

Peneliti

Ahmad Fathoni, S.Pd

LEMBAR OBSERVASI

Kode : Obs. 1

Kegiatan : Rapat Sekolah (Rapat Pembahasan Peningkatan Mutu Sekolah)

Hari / Tanggal : September 2023

No	Aspek yang diobservasi	Hasil Observasi
1	Pra Rapat	<p>Undangan disampaikan oleh urusan kurikulum, sehari sebelum pelaksanaan rapat. Disamping menyampaikan undangan rapat, kurikulum juga menyiapkan daftar hadir dan notulen rapat.</p> <p>Koordinator tim pengembang sekolah menyiapkan materi rapat, berupa data kegiatan peningkatan mutu sekolah, daftar nama anggota tim pengembang sekolah, kalender pendidikan, agenda kegiatan dalam satu tahun pelajaran, RKKS dan RKAS tahun pelajaran 2023/2024.</p> <p>Koordinator tim pengembang sekolah berkoordinasi dengan tata usaha menyiapkan akomodasi rapat berupa snack dan minum pada hari pelaksanaan rapat.</p>

2	Pelaksanaan Rapat	<p>Koordinator tim pengembang sekolah mengkoordinir bagian sarpras untuk menyiapkan tempat dan sarana rapat. Peserta rapat mengisi daftar hadir. Pada undangan rapat tertera pukul 12.00 WIB, dalam ruang guru Rapat dimulai pukul 12.30 WIB</p> <p>Koordinator tim pengembang sekolah membuka rapat dan mengabsen kehadiran. Kepala Sekolah memberikan ide dan gagasan terkait dengan strategi peningkatan mutu sekolah</p> <p>Didukung juga oleh tim pengembang sekolah dan juga bendahara bos.</p> <p>Kepala Sekolah memberikan waktu pada Koordinator tim pengembang sekolah untuk menyampaikan rencana peningkatan mutu sekolah.</p> <p>Kepala sekolah meminta laporan dari tim pengembang sekolah tentang program peningkatan mutu sekolah.</p> <p>Koordinator tim pengembang sekolah</p>
---	-------------------	---

		memberi laporan tentang program peningkatan mutu sekolah. Kepala Sekolah menanggapi Terimakasih atas laporannya
3	Penutup	Rapat ditutup oleh kepala sekolah pada pukul 14.00.
	Photo Kegiatan	

Mengetahui
Kepala Sekolah

Susiyanto, S.Pd

Peneliti

Ahmad Fathoni, S.Pd

LEMBAR OBSERVASI

Kode : Obs. 2

Kegiatan: Sosialisasi Program tim pengembang sekolah

Hari / Tanggal : Oktober 2023

No	Aspek yang diobservasi	Hasil Observasi
1	Pelaksanaan Sosialisasi Program	Koordinator tim pengembang sekolah menyampaikan program program peningkatan mutu sekolah yang terdiri dari 8 standar yaitu standar Isi, Proses, SKL, Penilaian, Pengelolaan, PTK, Pembiayaan dan Sarana Prasaran sekolah melalui rapat yang dihadiri oleh seluruh guru dan karyawan SMP N 1 Bansari.
2	Peran Kepala Sekolah	Kepala sekolah sangat mendukung semua program dengan memberi motivasi, menerapkan sikap disiplin dan memberi semangat sehingga bapak ibunguru beserta karyawan merasa sangat nyaman dalam melaksanakan tugas terutama dalam peningkatan mutu sekolah.

3	Photo Kegiatan	
---	----------------	--

Mengetahui
Kepala Sekolah

Susiyanto, S.Pd

Peneliti

Ahmad Fathoni, S.Pd

LEMBAR OBSERVASI

Kode : Obs. 3

Kegiatan: Evaluasi Hasil Program Peningkatan Mutu Sekolah

Hari / Tanggal : Oktober 2023

No	Aspek yang diobservasi	Hasil Observasi
1	Kehadiran kepala sekolah	Kepala sekolah menghadiri langsung memimpin rapat evaluasi program peningkatan mutu sekolah dan dihadiri oleh seluruh warga sekolah
2	Peran kepala sekolah	Kepala sekolah memberikan pantauan / evaluasi langsung ke pada setiap koordinator standar dan memberikan motivasi dan dukungan dalam melaksanakan program peningkatan mutu sekolah
	Photo Kegiatan	

Mengetahui

Kepala Sekolah

Susiyanto, S.Pd

Peneliti

Ahmad Fathoni, S.Pd

LEMBAR OBSERVASI

Kode : Obs. 4

Kegiatan : Tindak lanjut

Hari / Tanggal : November 2023

No	Aspek yang diobservasi	Hasil Observasi
1	Pelaksanaan kerjasama	Pelaksanaan program peningkatan mutu sekolah berjalan lancar banyak program program peningkatan mutu sekolah sudah terlaksana dengan baik, walau kadang ada kendala namun bisa teratasi, maka dari itu tim pengembang sekolah harus bekerja lebih keras lagi agar mutu sekolah SMP N 1 Bansari selalu meningkat terus.
2	Peran kepala sekolah	Kepala sekolah memberi motivasi dan dukungan penuh untuk meningkatkan mutu sekolah agar lebih baik lagi

Mengetahui

Kepala Sekolah

Susiyanto, S.Pd

Peneliti

Ahmad Fathoni, S.Pd

PEDOMAN WAWANCARA

A. Identitas Informan

Nama :

Jabatan : Kepala Sekolah

Koding : WKS

Hari /Tanggal :

Waktu :

Tempat :

B. Daftar Pertanyaan

Perencanaan

1. Bagaimanakah Bapak menyusun program sekolah Jangka Pendek dan Jangka menengah untuk meningkatkan mutu sekolah ? Jelaskan !
2. Menurut Bapak, apakah rencana meningkatkan mutu sekolah sudah kreatif ? Jelaskan alasannya !
3. Menurut Bapak, apakah rencana peningkatkan mutu sekolah yang dibuat sudah komprehensif? Jelaskan alasannya !
4. Menurut Bapak, apakah rencana peningkatkan mutu sekolah bersifat fleksibel ? Jelaskan!
5. Menurut Bapak apakah rencana peningkatkan mutu sekolah dibuat secara kontinu ? Jelaskan !

Pengorganisasian

6. Bagaimana cara Bapak dalam mengadakan seleksi penerimaan guru akibat
7. dari kekurangan guru dalam rangka peningkatkan mutu sekolah ? Jelaskan !

8. Bagaimanakah penempatan guru atau karyawan di sekolah Bapak dalam
9. rangka peningkatkan mutu sekolah ? Jelaskan !

Pelaksanaan

10. Menurut Bapak apakah dalam pelaksanaan rencana peningkatkan mutu-
sekolah perlu dilakukan koordinasi ? Jelaskan !
11. Bagaimana koordinasi dalam pelaksanaan peningkatkan mutu
sekolah?Jelaskan!
12. Menurut Bapak sejauh mana kemampuan para guru dalam mengatasi
kesulitan yang dihadapi pada saat melaksanakan meningkatkan mutu
sekolah ?
13. Tolong Bapak jelaskan secara runtut kegiatan peningkatan mutu sekolah
yang dapat menunjukkan kegiatan tersebut dilakukan secara profesional
dan perencanaan yang matang !

Pengawasan dan evaluasi

14. Bagaimana bentuk teknik pengawasan Bapak dalam meningkatkan mutu
sekolah? Jelaskan ?
15. Menurut Bapak apakah evaluasi meningkatkan mutu sekolah sudah
dilakukan secara komprehensif ?
16. Menurut Bapak apakah evaluasi peningkatan mutu sekolah sudah
dilakukan secara kooperatif ? Jelaskan !
17. Menurut Bapak apakah evaluasi peningkatan mutu sekolah yang sudah
dilakukan berinteraksi dengan kurikulum ? Jelaskan !

18. Menurut Bapak apakah evaluasi peningkatan mutu sekolah yang sudah dilakukan berdasar pada data yang obyektif? Jelaskan !
19. Bagaimana tindak lanjut dari hasil evaluasi peningkatan mutu sekolah?Jelaskan!
20. Bagaimana tindak lanjut berupa penugasan guru untuk melaksanakan kegiatan temporer seperti Panitia Ulangan Umum? Jelaskan !
21. Bagaimana tindak lanjut pelaksanaan koordinasi staf yang telah melaksanakan tugas ? Jelaskan !
22. Menurut Bapak sebagai Kepala Sekolah, apakah ada kendala dalam pelaksanaan peningkatan mutu sekolah yang dilakukan ? Jelaskan !
23. Menurut Bapak apakah peningkatan mutu sekolah mampu meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap sekolah ? Jelaskan !
24. Apakah Bapak mempunyai mekanisme monitor dan evaluasi pelaksanaan secara sistematis dan periodik ? Jelaskan !

PEDOMAN WAWANCARA

A. Identitas Informan

Nama :

Jabatan : Guru

Koding : WGR

Hari /Tanggal :

Waktu :

Tempat :

B. Daftar Pertanyaan :

Perencanaan

1. Dalam pelaksanaan program Peningkatan mutu sekolah, apakah Kepala Sekolah menyusun program perencanaan ? Jelaskan !
2. Jika Kepala Sekolah menyusun program perencanaan Peningkatan mutu sekolah, apakah Kepala Sekolah menyebutkan tujuan pelaksanaan mutu sekolah ?
3. Siapa saja yang menjadi sasaran program Peningkatan mutu sekolah oleh Kepala Sekolah ?
4. Bagaimana cara Kepala Sekolah melakukan pencapaian sasaran tersebut terkait dengan jurnal guru ?
5. Apakah tolak ukur atau spesifikasi pengendalian Kepala Sekolah tetapkan pada awal perencanaan program Peningkatan mutu sekolah ?

6. Apakah waktu pelaksanaan program Peningkatan mutu sekolah sudah ditetapkan sejak perencanaan ?
7. Apakah metode pelaksanaan program Peningkatan mutu sekolah sudah ditetapkan sejak awal perencanaan ?
8. Apakah dalam menyusun program pelaksanaan Peningkatan mutu sekolah Kepala Sekolah melibatkan guru ?
9. Apakah Kepala Sekolah memberikan pengarahan terlebih dahulu tentang tujuan Peningkatan mutu sekolah kepada guru sebelum pelaksanaan program Peningkatan mutu sekolah ?
10. Bimbingan apakah yang diberikan Kepala Sekolah pada saat pelaksanaan program Peningkatan mutu sekolah?
11. Apakah Kepala Sekolah menerapkan metode yang sama untuk setiap guru dalam melaksanakan program Peningkatan mutu sekolah ?
12. Metode apa yang Kepala Sekolah terapkan dalam melaksanakan program Peningkatan mutu sekolah ?
13. Apakah dalam melaksanakan program Peningkatan mutu sekolah Kepala Sekolah melibatkan guru - guru senior ?
14. Bagaimana cara pencatatan hasil pelaksanaan program Peningkatan mutu sekolah ?
15. Bagaimana cara Kepala Sekolah menyampaikan umpan balik/feedback dari hasil program Peningkatan mutu sekolah ?
16. Adakah tindak lanjut yang Kepala Sekolah lakukan terkait hasil penilaian program Peningkatan mutu sekolah ?

PEDOMAN WAWANCARA

A. Identitas Informan

Nama :
Jabatan : Ketua Komite Sekolah
Koding : WKM
Hari /Tanggal :
Waktu :
Tempat :

B. Aspek Wawancara dan Daftar Pertanyaan :

Daftar Pertanyaan :

1. Dalam pelaksanaan program Peningkatan mutu sekolah, apakah Kepala Sekolah menyusun program perencanaan ? Jelaskan !
2. Jika Kepala Sekolah Menyusun program perencanaan Peningkatan mutu sekolah, apakah Kepala Sekolah menyebutkan tujuan pelaksanaan mutu sekolah ?
3. Siapa saja yang menjadi sasaran program Peningkatan mutu sekolah oleh Kepala Sekolah ?
4. Bagaimana cara Kepala Sekolah melakukan pencapaian sasaran tersebut terkait dengan komite sekolah ?
5. Apakah tolak ukur atau spesifikasi pengendalian Kepala Sekolah tetapkan pada awal perencanaan program Peningkatan mutu sekolah ?

6. Apakah waktu pelaksanaan program Peningkatan mutu sekolah sudah ditetapkan sejak perencanaan ?
7. Apakah metode pelaksanaan program peningkatan mutu sekolah sudah ditetapkan sejak awal perencanaan ?
8. Apakah dalam menyusun program pelaksanaan Peningkatan mutu sekolah Kepala Sekolah melibatkan komite sekolah ?
9. Apakah Kepala Sekolah memberikan pengarahan terlebih dahulu tentang tujuan Peningkatan mutu sekolah kepada guru sebelum pelaksanaan program Peningkatan mutu sekolah ?
10. Bimbingan apakah yang diberikan Kepala Sekolah pada saat pelaksanaan program Peningkatan mutu sekolah?
11. Apakah Kepala Sekolah menerapkan metode yang sama untuk setiap guru dalam melaksanakan program Peningkatan mutu sekolah ?
12. Metode apa yang Kepala Sekolah terapkan dalam melaksanakan program Peningkatan mutu sekolah ?
13. Apakah dalam melaksanakan program Peningkatan mutu sekolah Kepala Sekolah melibatkan komite sekolah ?
14. Bagaimana cara pencatatan hasil pelaksanaan program Peningkatan mutu sekolah ?
15. Bagaimana cara Kepala Sekolah menyampaikan umpan balik/feedback dari hasil program Peningkatan mutu sekolah ?
16. Adakah tindak lanjut yang Kepala Sekolah lakukan terkait hasil penilaian program Peningkatan mutu sekolah?

PEDOMAN WAWANCARA

A. Identitas Informan

Nama :
Jabatan : Kepala Sekolah
Koding : WKS
Hari /Tanggal :
Waktu :
Tempat :

B. Daftar Pertanyaan

1. Dalam pelaksanaan supervisi akademik, apakah Bapak menyusun program perencanaan ? Jelaskan !
2. Siapa saja yang menjadi sasaran supervisi ? Jelaskan !
3. Jika Bapak menyusun program perencanaan supervisi, apakah Bapak menyebutkan tujuan pelaksanaan supervisi ? Jelaskan !
4. Bagaimana tolak ukur atau spesifikasi pengendalian yang Bapak tetapkan pada awal perencanaan supervisi ?

Pelaksanaan

5. Bagaimana cara menetapkan metode pelaksanaan supervisi sejak awal perencanaan ? Jelaskan !
6. Apakah dalam menyusun program pelaksanaan supervisi Bapak melibatkan semua guru ?

7. Bilamana Bapak memberikan pengarahan terdahulu tentang tujuan supervisi kepada guru sebelum pelaksanaan supervisi akademik ?
8. Bimbingan apakah yang diberikan Bapak pada saat pelaksanaan supervisi ?
9. Bagaimana cara Bapak melakukan komunikasi pada saat pelaksanaan supervisi ?
10. Metode apa yang Bapak terapkan dalam melaksanakan supervisi akademik?
11. Bagaimana cara pencatatan hasil pelaksanaan supervisi akademik ?

Tindak Lanjut

12. Bagaimana cara Bapak menyampaikan umpan balik/feedback dari hasil supervisi akademik ?
13. Adakah tindak lanjut yang Bapak lakukan terkait hasil penilaian supervisi akademik ?
14. Bagaimana sikap guru terhadap tindak lanjut yang Bapak lakukan ?
15. Adakah keterkaitan antara hasil supervisi dengan peningkatan mutu sekolah ?

PEDOMAN WAWANCARA

A. Identitas Informan

Nama :

Jabatan : Guru

Koding : WGR

Hari /Tanggal :

Waktu :

Tempat :

B. Daftar Pertanyaan :

Perencanaan

1. Bagaimana cara Kepala Sekolah merencanakan supervisi akademik ?
2. Apakah rencana pelaksanaan Supervisi akademik sudah sesuai dengan keinginan saudara? Jelaskan !
3. Apa persiapan yang dilakukan Saudara untuk pelaksanaan supervisi akademik ?
4. Bagaimana cara Kepala Sekolah melakukan koordinasi terkait rencana supervisi akademik ?
5. Bagaimana cara Kepala Sekolah melakukan koordinasi terkait rencana supervisi akademik ?

Pelaksanaan

6. Adakah kesepakatan Bersama tentang pelaksanaan supervisi akademik ?
7. Bagaimana komunikasi Saudara dengan supervisor pada saat pelaksanaan supervisi ?

8. Bagaimana cara mengatasi kesulitan yang terjadi pada saat pelaksanaan supervisi ?
9. Hal-hal apa yang sering disoroti supervisor terkait pelaksanaan supervisi ?

Tindak Lanjut

10. Bagaimana cara evaluasi setelah pelaksanaan supervisi akademik ?
11. Bagaimana tanggapan Saudara terhadap evaluasi yang dilakukan supervisor ?
12. Selain supervisor, siapa saja yang dilibatkan dalam mengevaluasi supervisi ?
13. Bagaimana bentuk tindak lanjut (penguatan, penghargaan, teguran) yang dilakukan oleh Kepala Sekolah ?
14. Adakah implementasi tindak lanjut supervisi akademik terhadap kinerja Saudara sebagai seorang guru ?
15. Menurut Saudara, bagaimana bentuk tindak lanjut supervisi yang dibutuhkan untuk dapat meningkatkan mutu sekolah

PEDOMAN WAWANCARA

A. Identitas Informan

Nama :

Jabatan : Pengawas SMP

Koding : W.PW (Wawancara Pengawas)

Hari /Tanggal :

Waktu :

Tempat :

B. Daftar Pertanyaan :

a. Perencanaan

1. Bagaimana Bapak mengetahui tentang program supervisi akademik ?
2. Apakah Bapak ikut terlibat dalam perencanaan supervisi akademik SMP Negeri 1 Bansari? Jelaskan !
3. Hal - hal apa yang harus dipersiapkan sebelum pelaksanaan supervisi akademik?

b. Pelaksanaan

4. Menurut Bapak, bagaimana pelaksanaan supervisi akademik di SMP Negeri 1 Bansari?
5. Menurut Bapak, apa saja yang harus diperbaiki terkait pelaksanaan supervisi akademik di SMP Negeri 1 Bansari ?
6. Bagaimana peran Bapak sebagai pengawas SMP Negeri 1 Bansari terkait dengan pelaksanaan supervisi akademik di SMP Negeri 1 Bansari ?

c. Tindak Lanjut

7. Adakah evaluasi supervisi akademik yang pernah Bapak lakukan di SMP N 1 Bansari?
8. Dari yang Bapak ketahui, apa saja tindak lanjut yang dilakukan Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Bansari ?
9. Menurut Bapak, adakah kaitan antara tindak lanjut supervisi dengan peningkatan mutu sekolah ?
10. Apa bentuk nyata atau contoh peningkatan mutu yang telah dilakukan oleh guru guru SMP Negeri 1 Bansari ?

TRANSKRIP WAWANCARA

A. Informan

1. Nama : Susiyanto, S.Pd.
2. Jabatan : Kepala Sekolah
3. Unit Kerja : SMP Negeri 1 Bansari
4. Koding : W.KS
5. Hari/Tanggal : 6 November 2023
6. Waktu : 08.30-10.30 WIB
7. Tempat: SMP Negeri 1 Bansari

B. Pertanyaan: (Peneliti) Jawaban : KS

Perencanaan

1. Bagaimanakah Bapak menyusun program sekolah Jangka Pendek dan Jangka menengah untuk meningkatkan mutu sekolah? Jelaskan !

Jawab :

Penyusunan program sekolah jangka pendek 1 th RKS dan penyusunan program jangka menengah 4 th untuk meningkatkan mutu sekolah.

Penyusunan RKS diawali dengan pelaksanaan Evaluasi diri Sekolah (EDS). Pelaksanaan EDS menggunakan instrument yang diturunkan dari regulasi tentang Standar Nasional Pendidikan. Dari EDS dihasilkan peta mutu sekolah menggambarkan kondisi sekolah yang merupakan capaian SNP sekolah. Peta mutu sekolah adalah data awal untuk menjadi salah satu pertimbangan penting dalam penyusunan RKS.

2. Menurut Bapak, apakah rencana peningkatan mutu sekolah sudah kreatif?

Jelaskan alasannya!

Jawab:

Rencana peningkatan mutu sekolah sudah kreatif hal ini ditandai dengan adanya pembelajaran menggunakan permainan edukatif dan e-learning pada siswa.

3. Menurut Bapak, apakah rencana peningkatan mutu sekolah yang dibuat sudah komprehensif? Jelaskan alasannya!

Jawab:

rencana peningkatan mutu sekolah sudah komprehensif dimana semua mata pelajaran dan kegiatan ekstrakurikuler diajarkan dengan lengkap dan luas

4. Menurut Bapak, apakah rencana peningkatan mutu sekolah bersifat fleksibel?

Jawab:

Peningkatan mutu sekolah berjalan dengan fleksibel menyesuaikan kondisi lingkungan pendidik dan potensi yang dimiliki peserta didik agar peningkatan mutu berjalan optimal.

5. Menurut Bapak apakah rencana peningkatan mutu sekolah dibuat secara kontinu? Jelaskan !

Jawab:

Peningkatan mutu sekolah berjalan continue agar peningkatan mutu sekolah dari tahun ke tahun berikutnya terus meningkat tidak monoton.

b. Pengorganisasian

6. Bagaimana cara Bapak dalam mengadakan seleksi penerimaan guru akibat dari kekurangan guru dalam rangka peningkatkan mutu sekolah? Jelaskan

Jawab:

Dalam rangka peningktan mutu sekolah masalah kekurangan guru, sekolah bisa mengadakan seleksi penerimaan guru. Langkah pertama adalah mengumumkan akan adanya penerimaan guru dan adanya seleksi. Seleksi harus berjalan obyektif, calon guru yang berkualitas yang lolos dalam penerimaan guru tersebut.

7. Bagaimanakah penempatan guru atau karyawan di sekolah Bapak dalam rangka peningkatkan mutu sekolah? Jelaskan !

Jawab:

Penempatan guru atau karyawan dalam rangka peningkatan mutu sekolah harus sesuai dengan keahlian dan bidangnya sehingga pelaksanaan pekerjaan berjalan maksimal.

c. Pelaksanaan

8. Menurut Bapak apakah dalam pelaksanaan rencana peningkatkan mutu sekolah perlu dilakukan koordinasi ? Jelaskan !

Jawab:

Dalam pelaksanaan rencana peningkatan mutu sekolah perlu dilakukan koordinasi agar kerjanya lebih terarah.

9. Bagaimana koordinasi dalam pelaksanaan peningkatkan mutu sekolah? Jelaskan!

Jawab:

Koordinasi Dalam pelaksanaan peningkatan mutu sekolah yaitu koordinasi Yang dilakukan Kepala Sekolah terhadap para guru dan kependidikan.

10. Menurut Bapak sejauh mana kemampuan para guru dalam mengatasi kesulitan yang dihadapi pada saat melaksanakan peningkatan mutu sekolah?

Jawab:

Kemampuan guru dalam mengatasi kesulitan berkaitan peningkatan mutu sekolah yaitu dengan mengikuti kegiatan dengan teman lainnya. kegiatan atau diklat bersama

11. Tolong Bapak jelaskan secara runtut kegiatan peningkatan mutu sekolah yang dapat menunjukkan kegiatan tersebut dilakukan secara profesional dan perencanaan yang matang!

Jawab:

Kegiatan peningkatan mutu sekolah yang dilakukan yaitu dari tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan Pengawasan serta evaluasi.

d. Pengawasan dan evaluasi

12. Bagaimana bentuk teknik pengawasan Bapak dalam meningkatkan mutu sekolah? Jelaskan ?

Jawab:

Bentuk teknik pengawasan dalam peningkatan mutu sekolah yaitu pengawasan secara langsung maupun tidak langsung,

13. Menurut Bapak apakah evaluasi peningkatan mutu sekolah sudah dilakukan secara komprehensif ?

Jawab:

Peningkatan mutu sekolah sudah dilakukan secara komprehensif terhadap semua guru yang ada di sekolah tersebut.

14. Menurut Bapak apakah evaluasi peningkatan mutu sekolah sudah dilakukan secara kooperatif ? Jelaskan !

Jawab:

Evaluasi peningkatan mutu sekolah sudah dilakukan secara kooperatif hal ini dibuktikan dengan kerja sama yang baik dengan para guru.

15. Menurut Bapak apakah evaluasi peningkatan mutu sekolah yang sudah dilakukan berinterelasi dengan kurikulum? Jelaskan !

Jawab:

Peningkatan mutu sekolah sudah dilakukan berinterelasi dengan kurikulum hal ini dibuktikan dengan mutu sekolah yang dilakukan mengacu kurikulum

16. Menurut Bapak apakah evaluasi peningkatan mutu sekolah yang sudah dilakukan berdasar pada data yang obyektif? Jelaskan !

Jawab:

Evaluasi peningkatan mutu sekolah sudah berdasar data yang obyektif, hal ini ditandai data yang ada sesuai dengan kenyataan yang ada

17. Bagaimana tindak lanjut dari hasil evaluasi peningkatan mutu sekolah?

Jelaskan!

Jawab:

Tindak lanjut dari hasil evaluasi peningkatan mutu sekolah yaitu adanya perbaikan-perbaikan di semua aspek peningkatan mutu sekolah.

18. Bagaimana tindak lanjut berupa penugasan guru untuk melaksanakan kegiatan temporer seperti Panitia Asesmen Sumatif? Jelaskan !

Jawab:

Tindak lanjut penugasan guru untuk melaksanakan sebagai Panitia Ulangan Umum yaitu adanya perbaikan kegiatan Ulangan Umum. perbaikan terhadap proses pelaksanaan

19. Bagaimana tindak lanjut pelaksanaan koordinasi staf yang telah melaksanakan tugas? Jelaskan !

Jawab:

Tindak lanjut koordinasi staf yang telah melaksanakan tugas yaitu dengan adanya pelaporan dari masing masing staf terhadap tugas yang telah diberikan.

20. Menurut Bapak sebagai Kepala Sekolah, apakah ada kendala dalam pelaksanaan peningkatan mutu sekolah yang dilakukan ? Jelaskan !

Jawab:

Kendala dalam peningkatan mutu sekolah tentu ada tetapi bisa diatasi bersama dengan kerja keras mengatasi semua kendala yang ada.

21. Menurut Bapak apakah peningkatan mutu sekolah mampu meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap sekolah? Jelaskan !

Jawab:

Peningkatan mutu sekolah mampu meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap sekolah yaitu dengan lulusan siswa yang punya nilai yang tinggi masyarakat akan percaya pada sekolah tersebut.

22. Apakah Bapak mempunyai mekanisme monitor dan evaluasi pelaksanaan secara sistematis dan periodik? Jelaskan !

Jawab:

Sekolah punya mekanisme monitor dan evaluasi pelaksanaan secara sistematis dan Periodik hal ini dibutuhkan agar kegiatan yang dilakukan harus dievaluasi secara continue dan adanya perbaikan-perbaikan setelah evaluasi tersebut.

Informan

Peneliti

Susiyanto, S.Pd

Ahmad Fathoni

TRANSKRIP WAWANCARA

A. Informan

1. Nama : Triana Cahyo Wulan, M.Pd.
2. Jabatan : Guru
4. Koding : W.Gr
5. Hari/Tanggal : 6 November 2023
6. Waktu : 10.30-12.00 WIB
7. Tempat: SMP Negeri 1 Bansari

B. Pertanyaan

a. Perencanaan

1. Dalam pelaksanaan program Peningkatan mutu sekolah, apakah Kepala Sekolah menyusun program perencanaan ? Jelaskan !

Jawab:

Ya, setiap tahun kepala sekolah selalu membuat/ menyusun program perencanaan peningkatan mutu sekolah

2. Jika Kepala Sekolah menyusun program perencanaan Peningkatan mutu sekolah, apakah Kepala Sekolah menyebutkan tujuan pelaksanaan mutu sekolah ?

Jawab:

Ya, kepala sekolah selalu menyebutkan tujuan pelaksanaan peningkatan mutu sekolah.

3. Siapa saja yang menjadi sasaran program Peningkatan mutu sekolah oleh Kepala Sekolah ?

Jawab:

Yang menjadi sasaran program peningkatan mutu sekolah adalah semua warga sekolah.

4. Bagaimana cara Kepala Sekolah melakukan pencapaian sasaran tersebut terkait dengan jurnal guru ?

Jawab:

Kepala sekolah harus mampu menciptakan suasana yang kondusif dan inovatif dalam melaksanakan kegiatan di sekolah

5. Apakah tolak ukur atau spesifikasi pengendalian Kepala Sekolah ditetapkan pada awal perencanaan program Peningkatan mutu sekolah?

Jawab:

Spesifikasi pengendalian Kepala Sekolah peningkatan pada awal perencanaan mutu mengacu pada Standar Nasional Pendidikan.

6. Apakah waktu pelaksanaan program Peningkatan mutu sekolah sudah ditetapkan sejak perencanaan ?

Jawab:

Program Peningkain mutu sekolah sudah ditetapkan waktu pelaksanaan sejak perencanaan agar berjalan sesuai yang diharapkan.

7. Apakah metode pelaksanaan program Peningkatan mutu sekolah sudah ditetapkan sejak awal perencanaan ?

Jawab:

Metode pelaksanaan program peningkatan mutu sekolah sudah ditetapkan sejak awal perencanaan hal ini sangat diperlukan agar pelaksanaan berjalan dengan baik.

8. Apakah dalam menyusun program pelaksanaan Peningkatan mutu sekolah Kepala Sekolah melibatkan guru ?

Jawab:

Dalam menyusun program pelaksanaan peningkatan mutu sekolah, kepala sekolah melibatkan guru hal ini agar guru tahu kegiatan apa yang akan dan segera dilakukan agar program berjalan dengan baik.

9. Apakah Kepala Sekolah memberikan pengarahan terlebih dahulu tentang tujuan Peningkatan mutu sekolah kepada guru sebelum pelaksanaan program Peningkatan mutu sekolah?

Jawab:

Sebelum pelaksanaan program peningkatan mutu sekolah kepala sekolah memberikan pengarahan apa yang harus dilakukan agar program berjalan dengan baik.

10. Bimbingan apakah yang diberikan Kepala Sekolah pada saat pelaksanaan program Peningkatan mutu sekolah?

Jawab:

Bimbingan yang diberikan dalam peningkatan program peningkatan mutu sekolah yaitu pembimbingan perencanaan pelaksanaan evaluasi dan

tindak lanjut proses pembelajaran serta pembimbingan peningkatan mutu sekolah lainnya.

11. Apakah Kepala Sekolah menerapkan metode yang sama untuk setiap guru dalam melaksanakan program Peningkatan mutu sekolah?

Jawab:

Dalam pelaksanaan peningkatan program peningkatan mutu sekolah kepala sekolah menggunakan beberapa metode agar peningkatan mutu sekolah berjalan dengan baik

12. Metode apa yang Kepala Sekolah terapkan dalam melaksanakan program?

Jawab:

Metode yang digunakan dalam meningkatkan mutu sekolah yaitu metode komprehensif. secara menyeluruh

13. Apakah dalam melaksanakan program Peningkatan mutu sekolah Kepala Sekolah melibatkan guru-guru senior?

Jawab:

Dalam program peningkatan mutu sekolah kepala sekolah melibatkan guru

14. Bagaimana cara pencatatan hasil pelaksanaan program Peningkatan mutu sekolah?

Jawab:

Pencatatan dilakukan secara bersamaan dengan program peningkatan mutu sekolah

15. Bagaimana cara Kepala Sekolah menyampaikan umpan balik/feedback dari hasil program Peningkatan mutu sekolah?

Jawab:

Umpan balik diberikan kepada guru yang melaksanakan program peningkatan mutu sekolah

16. Adakah tindak lanjut yang Kepala Sekolah lakukan terkait hasil penilaian program Peningkatan mutu sekolah?

Jawab:

Tindak lanjut diberikan agar peningkatn mutu sekolah berjalan dengan baik.

Informan

Peneliti

Triana Cahyo Wulan, M.Pd

Ahmad Fathoni

TRANSKRIP WAWANCARA

A. Informan

1. Nama : H. M. Isnan
2. Jabatan : Komite
4. Koding : W.Km
5. Hari/Tanggal : 6 November 2023
6. Waktu : 12.30-14.00 WIB
7. Tempat: SMP Negeri 1 Bansari

B. Daftar Pertanyaan : Peneliti Jawaban: Komite

1. Dalam pelaksanaan program Peningkatan mutu sekolah, apakah Kepala Sekolah menyusun program perencanaan ? Jelaskan !

Jawab:

Ya, dalam pelaksanaan program peningkatan mutu sekolah, kepala sekolah menyusun program perencanaan.

2. Jika Kepala Sekolah Menyusun program perencanaan Peningkatan mutu sekolah apakah Kepala Sekolah menyebutkan tujuan pelaksanaan mutu sekolah?

Jawab:

Kepala sekolah menyebutkan tujuan pelaksanaan mutu sekolah

3. Siapa saja yang menjadi sasaran program Peningkatan mutu sekolah oleh Kepala Sekolah?

Jawab:

Yang menjadi sasaran program peningkatan mutu sekolah yaitu semua guru dan tenaga kependidikan

4. Bagaimana cara Kepala Sekolah melakukan pencapaian sasaran tersebut terkait dengan komite sekolah?

Jawab:

Kepala sekolah meminta komite membantu dalam peningkatan mutu sekolah

5. Apakah tolak ukur atau spesifikasi pengendalian Kepala Sekolah ditetapkan pada awal perencanaan program Peningkatan mutu sekolah?

Jawab:

Tolak ukur pengendalian yaitu dengan perencanaan program sesuai yang dilaksanakan.

6. Apakah waktu pelaksanaan program Peningkatan mutu sekolah sudah ditetapkan sejak perencanaan?

Jawab:

Waktu pelaksanaan program peningkatan mutu sekolah dah diretopn sejak perencanaan. Apakah metode pelaksanaan

7. program Peningkatan mutu sekolah sudah ditetapkan sejak awal?

Jawab:

perencanaan? Metode pelaksanaan program peningkatan mutu sekolah sudah ditetapkan sejak awal perencanaan

8. Apakah dalam menyusun program pelaksanaan Peningkatan mutu sekolah Kepala Sekolah melibatkan komite sekolah?

Jawab:

Betul sekali, dalam menyusun program pelaksanaan peningkatan mutu sekolah Kepala sekolah melibatkan komite sekolah,

9. Apakah Kepala Sekolah memberikan pengarahan terlebih dahulu tentang tujuan Peningkatan mutu sekolah kepada guru sebelum pelaksanaan program Peningkatan mutu sekolah?

Jawab:

Sebelum pelaksanaan program peningkatan mutu sekolah kepala sekolah memberikan pengarahan tentang tujuan peningkatan mutu sekolah

10. Bimbingan apakah yang diberikan Kepala Sekolah pada saat pelaksanaan program Peningkatan mutu sekolah?

Jawab:

Bimbingan yang diberikan Kepala Sekolah yaitu pembuatan Alur Tujuan Pembelajaran dan Modul Ajar yang baik.

11. Apakah Kepala Sekolah menerapkan metode yang sama untuk setiap guru dalam melaksanakan program Peningkatan mutu sekolah?

Jawab:

Dalam melaksanakan program peningkatn mutu sekolah kepala sekolah menerapkan metode yang sama

12. Metode apa yang Kepala Sekolah terapkan dalam melaksanakan program Peningkatan mutu sekolah?

Jawab:

Metode yang Kepala Sekolah terapkan dalam peningkatan mutu sekolah yaitu metode kepemimpinan yang kuat

13. Apakah dalam melaksanakan program Peningkatan mutu sekolah Kepala Sekolah melibatkan komite sekolah?

Jawab:

Dalam peningkan mutu sekolah memang kerpala sekolah melibatkan komite sekolah

14. Bagaimana cara pencatatan hasil pelaksanaan program Peningkatan mutu sekolah ?

Jawab:

Pencataatn hasil pelaksanaan program peningkatan mutu sekolah dilakukan oleh guru yang ditunjuk untuk melakukan pencatatan

15. Bagaimana cara Kepala Sekolah menyampaikan umpan balik/feedback dari hasil program Peningkatan mutu sekolah?

Jawab:

Kepala sekolah menyampaikan umpan balik dengan mengumpulkan semua guru dan menjelaskan apa yang harus dilakukan.

16. Adakah tindak lanjut yang Kepala Sekolah lakukan terkait hasil penilaian?

Jawab:

program Peningkatan mutu sekolah? Jelas ada tindak lanjut terkait hasil penilaian program peningkatan mutu sekolah.

TRANSKRIP WAWANCARA

A. Identitas Informan

Nama : Susiyanto, S.Pd
Jabatan : Kepala Sekolah
Koding : W.Ks
Tanggal : 08 November 2023
Waktu : 08.00 – 09.30 WIB
Tempat : Ruang Kepala

B. Daftar Pertanyaan

1. Dalam pelaksanaan supervisi akademik, apakah Bapak menyusun program perencanaan ? Jelaskan !

Jawab:

Ya, dalam pelaksanaan program peningkatan mutu sekolah, kepala sekolah menyusun program perencanaan.

2. Siapa saja yang menjadi sasaran supervisi ? Jelaskan !

Jawab:

Yang menjadi sasaran supervisis adalah semua bapak ibu guru dan semua tenaga kependidikan

3. Jika Bapak menyusun program perencanaan supervisi, apakah Bapak menyebutkan tujuan pelaksanaan supervisi ? Jelaskan !

Jawab:

Ya, saya menyebutkan tujuan diadakannya pelaksanaan supervise

4. Bagaimana tolak ukur atau spesifikasi pengendalian yang Bapak tetapkan pada awal perencanaan supervisi ?

Jawab:

Tolak ukur pengendalian yang saya lakukan yaitu dengan perencanaan program sesuai yang dilaksanakan.

Pelaksanaan

5. Bagaimana cara menetapkan metode pelaksanaan supervisi sejak awal perencanaan ? Jelaskan !

Jawab:

Metode yang saya terapkan dalam pelaksanaan supervisi yaitu dengan metode kedisiplinan yang kuat

6. Apakah dalam menyusun program pelaksanaan supervisi Bapak melibatkan semua guru ?

Jawab:

Ya, dalam menyusun program pelaksanaan supervisi saya melibatkan semua guru

7. Bilamana Bapak memberikan pengarahan terlebih dahulu tentang tujuan supervisi kepada guru sebelum pelaksanaan supervisi akademik ?

Jawab:

Setiap tahun sebelum pelaksanaan supervisi saya selalu memberi pengarahan terlebih dahulu tentang tujuan supervisi

8. Bimbingan apakah yang diberikan Bapak pada saat pelaksanaan supervisi ?

Jawab:

Bimbingan yang saya diberikan yaitu pembuatan Alur Tujuan Pembelajaran dan Modul Ajar yang baik.

9. Bagaimana cara Bapak melakukan komunikasi pada saat pelaksanaan supervisi ?

Jawab:

Yang saya lakukan sebagai supervisor membina hubungan yang baik dengan usaha-usaha menciptakan kondisi belajar yang lebih baik berupa aspek akademis, bukan masalah fisik material semata. Ketika supervisi dihadapkan pada kinerja dan pengawasan mutu pendidikan oleh pengawas satuan pendidikan, tentu memiliki misi yang berbeda dengan supervisi oleh kepala sekolah.

10. Metode apa yang Bapak terapkan dalam melaksanakan supervisi akademik?

Jawab:

Metode yang saya terapkan adalah menggunakan metode supervisi klinis, yang bertujuan untuk memperbaiki KBM dengan melakukan pembinaan-pembinaan sesuai dengan kekurangan-kekurangan yang dilakukan oleh guru

11. Bagaimana cara pencatatan hasil pelaksanaan supervisi akademik ?

Jawab:

Pencatatan hasil pelaksanaan supervisi dilakukan oleh guru yang ditunjuk untuk melakukan pencatatan

Tindak Lanjut

12. Bagaimana cara Bapak menyampaikan umpan balik/feedback dari hasil supervisi akademik ?

Jawab:

Saya menyampaikan umpan balik dengan mengumpulkan semua guru dan menjelaskan apa yang harus dilakukan.

13. Adakah tindak lanjut yang Bapak lakukan terkait hasil penilaian supervisi akademik ?

Jawab:

program Penilaian sepervisi, Jelas ada tindak lanjut terkait hasil penilaian program pelaksanaan supervisi akademik.

14. Bagaimana sikap guru terhadap tindak lanjut yang Bapak lakukan ?

Jawab:

Alhamdulillah respon guru terhadap tindak lanjut baik, semua guru antusias untuk memperbaiki kinerjanya agar kedepannya semakin bagus

15. Adakah keterkaitan antara hasil supervisi dengan peningkatan mutu sekolah ?

Jawab:

Ada keterkaitan antara hasil supervisi dengan peningkatan mutu sekolah, semakin baik hasil supervisi maka akan semakin baik pula mutu sekolah.

TRANSKRIP WAWANCARA

A. Identitas Informan

Nama : Lukman Afandi, S.Pd
Jabatan : Guru
Koding : WGR
Hari /Tanggal : 08 November 2023
Waktu : 10.00 – 11.30
Tempat : Lapangan olah raga SMP N 1 Bansari

B. Daftar Pertanyaan :

Perencanaan

1. Bagaimana cara Kepala Sekolah merencanakan supervisi akademik ?

Jawab:

Bersama guru kepala sekolah merencanakan pelaksanaannsupervisi akademik

2. Apakah rencana pelaksanaan Supervisi akademik sudah sesuai dengan keinginan saudara? Jelaskan !

Jawab:

Rencana pelaksanaan supervisi akademik sudah sesuai dengan peraturan yang ada

3. Apa persiapan yang dilakukan Saudara untuk pelaksanaan supervisi akademik ?

Jawab:

Menyiapkan perangkat pembelajaran diantaranya alur tujuan pembelajaran dan modul ajar disesuaikan dengan arahan dari kepala sekolah

4. Bagaimana cara Kepala Sekolah melakukan koordinasi terkait rencana supervisi akademik ?

Jawab:

Kepala sekolah melakukan koordinasi dengan guru dengan cara mengadakan rapat

Pelaksanaan

5. Adakah kesepakatan Bersama tentang pelaksanaan supervisi akademik ?

Jawab:

Ada, kepala sekolah bersama guru membuat kesepakatan dalam pelaksanaan supervisi akademik

6. Bagaimana komunikasi Saudara dengan supervisor pada saat pelaksanaan supervisi ?

Jawab:

Komunikasi dengan supervisor pada saat pelaksanaan supervisi dengan menciptakan hubungan yang akrab dan terbuka antara supervisor dan guru. Dan mengidentifikasi hal yang perlu dikembangkan guru dalam proses pembelajaran

7. Bagaimana cara mengatasi kesulitan yang terjadi pada saat pelaksanaan supervisi ?

Jawab:

Kepala sekolah selaku supervisor pendidikan yang memiliki otoritas tertinggi di sekolah harus mengupayakan beberapa cara dalam mengatasi kendala-kendala dalam pelaksanaan supervisi, antara lain: 1) Dilakukan pendelegasian wewenang oleh kepala sekolah kepada guru-guru senior. 2) Pemberian motivasi kepada para guru akan pentingnya supervisi pendidikan. 3) Pembinaan oleh kepala sekolah kepada guru-guru senior yang ditunjuk sebagai supervisor dan membentuk tim penilai supervisi.

8. Hal-hal apa yang sering disoroti supervisor terkait pelaksanaan supervisi ?

Jawab:

Dalam pembelajaran harus menyenangkan, pembelajaran berpusat pada siswa, administrasi (Alur Tujuan Pembelajaran, Modul Ajar, Asesmen)

a. Tindak Lanjut

9. Bagaimana cara evaluasi setelah pelaksanaan supervisi akademik ?

Jawab:

Setelah pelaksanaan supervisi kita diberi hasil yang didapat yaitu kelebihan dan kekurangan dalam proses belajar mengajar yaitu untuk meningkatkan dan memecahkan masalah yang dihadapi oleh guru.

10. Bagaimana tanggapan Saudara terhadap evaluasi yang dilakukan supervisor ?

Jawab:

Tanggapan saya terhadap evaluasi yang dilakukan supervisor sangat mendukung karena dengan adanya evaluasi kita lebih tau kekurangan kita sehingga kita bisa membenahi kekurangan kita

11. Selain supervisor, siapa saja yang dilibatkan dalam mengevaluasi supervisi ?

Jawab:

Selain supervisor yang dilibatkan dalam mengevaluasi adalah guru dan tenaga kependidikan

12. Bagaimana bentuk tindak lanjut (penguatan, penghargaan, teguran) yang dilakukan oleh Kepala Sekolah ?

Jawab:

Bentuk tindak lanjut yang dilakukan kepala sekolah adalah berupa sharing kemudian mendengarkan penjelasan guru yang bersangkutan. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengetahui dan mengidentifikasi berbagai kesulitan, kebaikan, kelebihan dan kekuatan guru selama proses pembelajaran.

13. Adakah implementasi tindak lanjut supervisi akademik terhadap kinerja Saudara sebagai seorang guru ?

Jawab: *Ada, dengan adanya tindak lanjut kita implementasikan dalam kegiatan berikutnya supaya kinerja kita lebih baik, berdasarkan arahan dari kepala sekolah.*

TRANSKRIP WAWANCARA

A. Identitas Informan

Nama : Sugianto, S.Pd, M.Pd
Jabatan : Pengawas
Koding : WPs
Tanggal : 08 November 2023
Waktu : 12.30 – 14.00 WIB
Tempat : Ruang Pengawas

B. daftar pertanyaan

1. Bagaimana evaluasi Bapak secara keseluruhan pelaksanaan pendidikan di SMP Negeri 1 Bansari?

Jawab:

Pelaksanaan pendidikan di SMP Negeri 1 Bansari, monitoring saya selaku Pengawas secara keseluruhan sangat baik dari mulai manajemen Kepala Sekolah, Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) Guru, unsur penunjang KBM seperti perpustakaan, UKS, Pramuka dan kegiatan lain memang SMP Negeri 1 Bansari

2. Apakah semua itu hasil kerja Kepala Sekolah saja?

Jawab:

Kalau kita berbicara Manajer dan Supervisor, bahwa Kepala Sekolah mempunyai tugas khusus untuk bisa melaksanakan tugas-tugas pokok yang saya sebutkan di atas, kecuali itu karena lembaga pendidikan melayani kebutuhan masyarakat, sekolah dituntut untuk memberikan pelayanan optimal kepada masyarakat seperti layaknya lembaga-lembaga lain yang sudah mempunyai sertipikat mutu pelayanan yang akrab disebut Total Quality Management (TQM). Bagi sekolah-sekolah sebagai lembaga yang melayani masyarakat, penerapan TQM menjadi penting karena tuntutan masyarakat semakin besar terhadap sekolah. Oleh karena itu keberhasilan pendidikan dalam suatu sekolah adalah bagaimana Kepala Sekolah tersebut menjalankan roda kepemimpinannya, sehingga masyarakat lebih percaya untuk memasukan putra-putrinya ke sekolah tersebut.

3. Apakah Bapak Susiyanto., S.Pd sebagai Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Bansari bisa melaksanakan seperti apa yang diharapkan Bapak ?

Jawab:

Bapak Susiyanto, S.Pd ditugaskan di SMP Negeri 1 Bansari sejak tahun 2021. Sejak dipegang Bapak Susiyanto SMP Negeri 1 Bansari mengalami kemajuan-kemajuan yang sangat pesat, terbukti dari hasil kegiatan-kegiatan baik berhubungan dengan edukatif maupun yang non edukatif SMP Negeri 1 Bansari selalu unggul.

4. Apa betul tugas pokok Kepala Sekolah adalah sebagai manajer dan supervisor penyempurna dari suatu kelembagaan yang melayani masyarakat?

Jawab:

Jelas keberhasilan SMP Negeri 1 Bansari bukan secara otomatis atau hadiah, tapi manajemen yang transparan, peran serta masyarakat (PSM) dan Kepala Sekolah yang betul-betul bisa melaksanakan tugas yang kita laksanakan sebagai manajer dan supervisor yang bisa meraih kemajuan yang pesat ini. Jadi memang salah satunya adalah SMP Negeri 1 Bansari dengan kepemimpinan Bapak Susiyanto S.Pd. saja. Saya sebagai Pengawas akan berusaha supaya semua Kepala Sekolah bisa seperti Bapak Susiyanto S.Pd dengan melalui pembinaan-pembinaan dan monitoring.

5. Dengan pelaksanaan manajemen Kepala Sekolah yang dikatakan sudah bagus juga peran serta masyarakat (PSM) apa SMP Negeri 1 Bansari sudah bisa dikatakan sekolah yang bermutu ?

Jawab:

Untuk dikatakan sekolah bermutu, SMP Negeri 1 Bansari sudah sangat cukup dan memenuhi syarat baik dari segi fasilitas, peran serta masyarakat, dan keprofesionalan Kepala Sekolah yang sudah bagus, maka tidak ragu- ragu lagi jajaran Dinas Pendidikan dan Kebudayaan menyebutkan SMP Negeri 1 Bansari sebagai sekolah bermutu, bahkan

saya (Pengawas) memotivasi terus baik pada Kepala Sekolah maupun unsur yang lain, guru, staf untuk ditingkatkan terus.

6. Apa ada bantuan khusus ?

Jawab:

Sementara ini Pemerintah belum bisa mengkhususkan bantuan, jadi peran serta masyarakat menjadi peran utama dalam pelaksanaan pendidikan di SMP dan keuletan Kepala Sekolah untuk bisa berkomunikasi dengan dinas-dinas bisa membantu pelaksanaan kegiatan atau dijadikan mitra kerja.

HASIL OBSERVASI

Hari, tanggal : Rabu, 10 Juli 2024

Waktu : Pkl. 07.30-12.00 WIB

Fokus Pengamatan : Peran Kepala Sekolah sebagai manajer dalam peningkatan mutu sekolah SMP Negeri 1 Bansari

Peran Kepala Sekolah sebagai supervisor dalam peningkatan mutu Sekolah SMP Negeri 1 Bansari

Hasil observasi : Transkrip hasil Observasi

No	Aspek Observasi	Hasil
1	Perencanaan	<p>Program sekolah yang dibuat di suatu lembaga terdiri tiga program sekolah yaitu program sekolah/kerja jangka pendek (selama satu tahun) dan program kerja menengah (selama empat tahun) dan program kerja jangka Panjang</p> <p>Di dalam meningkatkan mutu sekolah di SMP Negeri 1 Bansari kepala sekolah memiliki program kerja tahunan (RKT) dan program kerja jangka menengah (RKJM). Kedua program kerja tersebut telah disusun oleh kepala sekolah sesuai dengan situasi, kondisi, dan kemampuan SMP Negeri 1 Bansari</p>

2	Pengorganisasian	<p>Seluruh anggota komite, dewan guru, perwakilan orang tua dan siswa.</p> <p>Dalam rangka peningkatan mutu sekolah masalah kekurangan guru, sekolah bisa mengadakan seleksi penerimaan guru. Langkah pertama adalah mengumumkan akan adanya seleksi. Seleksi harus berjalan obyektif , agar mendapatkan calon guru yang berkualitas yang lulus dalam penerimaan guru tersebut</p>
3		Komite sekolah bekerjasama dengan BPBD Kab. Brebes melakukan kegiatan sosialisai darurat banjir.
4	Pelaksanaan	<p>Program kerja dilaksanakan dan disusun oleh Bapak kepala sekolah bersama seluruh guru dan mengikutsertakan pendidik, tenaga kependidikan, dan komite. Di awal tahun itu sudah membuat program kerja untuk RKT. Kemudian dalam penyusunan program kerja para guru atau tim yang ikut dalam penyusunan program kerja juga diajak diskusi kira-kira yang kurang apa dan apa yang harus dilakukan setahun kedepan untuk RKT. Di dalam program kerja itu berisi tentang tugas tugas masing-masing stakeholder, langkah apa yang harus dilakukan serta strategi pencapaiannya. Kemudian selama ini kepala sekolah dalam mengelola pelaksanaan program kerja ialah melakukan supervisi, pemantauan, tindak lanjut dan sering koordinasi dengan para guru.</p>
5	Waktu	Maret 2024

LAMPIRAN 4 DESIMINASI PENELITIAN

NOTULEN DESIMINASI

PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAJER DAN SUPERVISOR
DALAM PENINGKATAN MUTU SEKOLAH SMP NEGERI 1 BANSARI
KECAMATAN BANSARI KABUPATEN TEMANGGUNG

Hari, tanggal

Waktu

Tempat

Uraian Kegiatan

: Selasa, 18 Juli 2023

: 09.00 – 10.00 WIB

: SMP NEGERI 1 BANSARI

: Desiminasi Penelitian

1. Kegiatan desiminasi di mulai pukul 09.00 dengan bacaan bassmalah dan Al

Fatihah

2. Penyampaian/paparan materi desiminasi

a. Tujuan kegiatan desiminasi penelitian

Hasil penelitian tesis di SMP Negeri Bansari dengan fokus penelitian

1. Peran Kepala Sekolah Sekolah sebagai manajer dalam peningkatan mutu sekolah SMP Negeri 1 Bansari
 2. Peran Kepala Sekolah sebagai supervisor dalam peningkatan mutu sekolah SMP Negeri 1 Bansari

Tujuan Penelitian

1. Mendiskripsikan dan menganalisis peran Kepala Sekolah sebagai manajer dalam peningkatan mutu sekolah bidang pendidikan di SMP Negeri 1 Bansari.
2. Mendeskripsikan/ menganalisis peran Kepala Sekolah sebagai supervisor dalam peningkatan mutu sekolah bidang pendidikan di SMP Negeri 1 Bansari.

melalui langkah-langkah atau prosedur yang sesuai dengan prinsip

manajemen yang terdiri dari tiga kegiatan yaitu, perencanaan, pelaksanaan

dan evaluasi. Secara khusus simpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan Peran Kepala Sekolah sebagai manajer dalam peningkatan mutu sekolah di SMP Negeri Bansari I dengan melakukan prosedur .
2. Perencanaan dan pelaksanaan Peran Kepala Sekolah sebagai supervisor dalam peningkatan mutu sekolah di SMP Negeri Bansari

Tabel 1.1 Hasil Rapor SMP Negeri 1 Bansari

Nomor	Standar Nasional Pendidikan	Capaian 2021	Capaian 2022	Capaian 2023
1	Standar Kompetensi Lulusan	5,59	6,44	6,05
2	Standar Isi	6,41	5,73	5,74
3	Standar Proses	5,85	6,93	6,58

4	Standar Penilaian Pendidikan	5,98	6,61	6,66
5	Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan	4,61	3,75	4,32
6	Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan	4,82	4,74	4,48
7	Standar Pengelolaan Pendidikan	5,41	6,46	6,23
8	Standar Pembiayaan	4,23	6,22	6,18

Dari kebenaran tabel di atas meyakinkan untuk memilih SMP Negeri 1 Bansari yang menjadi objek penelitian sekolah mutu, dengan menampilkan beberapa tabel baik dari kemampuan profesional Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Bansari Atau unsur-unsur seperti (1) hasil kegiatan murid, guru yang mengacu pada prestasi akademik maupun non akademik, (2) organisasi sekolah, (3) partisipasi masyarakat dalam pengelolaan dana (RAPBS) dan (4) Perkembangan fisik / sarana prasarana.

Kemampuan Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Bansari merupakan tolak ukur dari keberhasilan mewujudkan sekolah mutu mempunyai rencana kerja tahunan, semester, bulanan, mingguan, dan harian yang telah tersusun rapi serta keadaan guru, staf, ijazah yang dimiliki dalam kurun waktu tiga tahun yang ditampilkan dalam lampiran.

Tabel 1.2 Hasil Perolehan Nilai Ujian SMP Negeri 1 Bansari Tahun 2021 s/d 2023

Nomor	Hasil Ujian	Capaian 2021	Capaian 2022	Capaian 2023
1	SMP Negeri 1 Bansari	82,58	82,67	82,71

Sumber: Data SMP Negeri 1 Bansari

Perolehan nilai ujian dalam 3 tahun pelajaran mengalami kenaikan yang signifikan menunjukkan kemampuan penyelenggaraan pendidikan berhasil

sehingga menjadi sasaran orang tua lingkungan untuk menyekolahkan anaknya di SMP Negeri 1 Bansari

Kepala Sekolah sebagai manajer bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dengan cara melaksanakan administrasi, baik administrasi program pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan dan perlengkapan dikerjakan secara rutin, baik dan benar dan Kepala Sekolah juga Sebagai Supervisor berfungsi untuk membimbing, membantu dan mengarahkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk menghargai dan melaksanakan prosedur-prosedur pendidikan guna menunjang kemajuan pendidikan.

Dimensi Peran kepala Sekolah

Berdasarkan Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 seorang kepala sekolah mempunyai tugas pokok dan fungsi, meliputi (1) perencanaan program, (2) pelaksanaan rencana kerja, (3) dan evaluasi.

a. Merencanakan Program

1. Merumuskan, menetapkan, dan mengembangkan visi sekolah
2. Merumuskan, menetapkan, dan mengembangkan misi sekolah
3. Merumuskan, menetapkan, dan mengembangkan tujuan sekolah
4. Membuat Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencan Kegiatan Anggaran Sekolah (RKAS)

b. Melaksanakan Program

1. Menyusun program kerja sekolah

2. Menyusun struktur organisasi
 3. Menyusun jadwal pelaksanaan kegiatan sekolah per semester maupun tahunan.
- c. Melaksanakan Evaluasi
1. Melakukan program supervisi
 2. Melaksanakan Evaluasi Diri Sekolah
 3. Melaksanakan Evaluasi dan pengembangan kurikulum
 4. Mengevaluasi pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan
 5. Menyiapkan seluruh kelengkapan akreditasi sekolah

Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pelaksanaan Supervisi

Kepala sekolah yang lama jarang melaksanakan supervise, walaupun ada, kegiatan supervisi itu hanya sebatas administrasi saja yang artinya guru diwajibkan membuat perangkat mengajar yang kemudian perangkat mengajar tersebut dikumpulkan untuk diketahui dan ditandatangani oleh Kepala Sekolah.

Kegiatan desiminasi di akhiri dengan bacaan hamdallah pada pukul 10.00

WIB

Lampiran Foto Kegiatan Desiminasi



Peran Kepala Sekolah sebagai supervisor	Pengawasan dan Evaluasi	<p>masing-masing stakeholder, langkah apa yang harus dilakukan serta strategi pencapaiannya. Kemudian selama ini kepala sekolah dalam mengelola pelaksanaan program kerja ialah melakukan supervisi, pemantauan, tindak lanjut dan sering koordinasi dengan para guru</p> <p>Bentuk teknik pengawasan dalam peningkatan mutu sekolah yaitu pengawasan secara langsung maupun tidak langsung</p> <p>Evaluasi peningkatan mutu sekolah sudah dilakukan secara komprehensif terhadap semua guru yang ada di sekolah tersebut</p>
	Supervisor	<p>1. Perencanaan</p> <p>Salah satu tugas kepala sekolah ya sebagai supervisor. Supervisi sebenarnya semacam kegiatan controlling terhadap seluruh kegiatan di sekolah, semacam monitoring dan evaluasi. Tujuan supervisi tentu untuk menilai pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, sehingga KBM menjadi lebih terarah, terencana, tertib dan lancar dengan adanya rambu rambu atau indikator-indikator penilaian supervisi, juga untuk menunjang usaha sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah, diantaranya tertib administrasi, optimalisasi kegiatan belajar mengajar</p>

2. Pelaksanaan

Cara menetapkan metode pelaksanaan supervisi sejak awal perencanaan yaitu dengan mengumpulkan guru tentang kegiatan yang akan dilakukan supervise

Bahwa pelaksanaannya sudah sesuai dengan kalender sekolah, kemudian ditambah kurikulum kita kurtilas dalam memberikan penjabarannya tentang pembuatan program dan seterusnya sudah bagus sehingga supervisi bisa dilaksanakan sesuai dengan jadwal

3. Tindak Lanjut

Hasil supervisi akademik menjadi umpan balik dalam peningkatan kualitas supervisi dalam meningkatkan mutu belajar

Tindak lanjut hasil supervisi, kepala sekolah membantu kesulitan guru dalam mengajar anak

4. Faktor Penghambat

faktor yang bisa menghambat pelaksanaan

supervisi antara Lain adalah: (a) kalender sekolah, (b) Kurikulum belum dipahami oleh guru, (c) kesiapan guru juga supervisor itu sendiri, (b) supervisor yang tidak profesional sehingga guru meragukan kemampuannya

Tetapi ada satu hal yang dirasa dapat menghambat pelaksanaan supervisi ini yaitu tentang kondisi guru yang kurang memahami arti penting dari pelaksanaan supervisi, sehingga kepala sekolah perlu memberikan penjelasan kembali tentang supervisi.

5. Faktor Pendorong

faktor-faktor yang mendorong pelaksanaan supervisi kelas yaitu : (a) perencanaan yang matang dan koordinasi yang baik, (b) informasi harus tepat, (c) Kepala sekolah harus berkompeten dengan masalah ini, (d) keseriusan para tim pelaksana dalam menangani hal ini, (e) kepala sekolah meluangkan waktu untuk mensupervisi sendiri.



