



**KINERJA KEPALA SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI
DALAM MENINGKATKAN MUTU SEKOLAH
(Studi Deskriptif Kualitatif di SMA Negeri 8 Seluma)**

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan
Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan

OLEH :

**ZAIYADI ABDILLAH
NIM. A2K011277**

**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS BENGKULU
2013**

LEMBAR PERSETUJUAN

**KINERJA KEPALA SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI DALAM
MENINGKATKAN MUTU SEKOLAH**
(Studi Deskriptif Kualitatif di SMANegeri 8 Seluma)

PERNYATAAN

“Tesis ini merupakan karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan.

Atas pernyataan saya ini, saya siap menanggung risiko dan sanksi jika di kemudian hari ditemukan pelanggaran dalam karya saya”

Bengkulu, Juli 2013

Penulis



Zaiyadi Abdillah
NIM. A2K011277

DISETUJUI DAN DISAHKAN OLEH

Pembimbing I

Pembimbing II



Prof. Dr. Rambat Nur Sasongko
NIP. 19611207 198601 1 001



Dr. Zakaria, M.Pd.
NIP. 19570819 198603 1 001

Mengetahui

Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan
PPs FKIP Universitas Bengkulu



Dr. Aliman, M.Pd
NIP. 19551023 198303 1 001

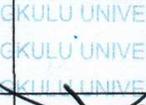
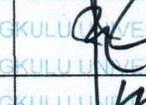
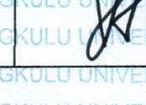
LEMBARPERSETUJUAN

Judul Tesis : **KINERJA KEPALA SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI DALAM MENINGKATKAN MUTU SEKOLAH**
(Studi Deskriptif Kualitatif di SMA Negeri 8 Seluma)

Nama Mahasiswa : **Zaiyadi Abdillah**

NIM : **A2K011277**

PERSETUJUAN PANITIA UJIAN			
NO	NAMA DAN KEDUDUKAN	TANDA TANGAN	TANGGAL
1	Dr. Aliman, M.Pd Ketua		01-7-2013
2	Dr. Osa Juarsa, M.Pd Sekretaris		01-7-2013

PERSETUJUAN PERBAIKAN DAN PENYEMPURANAAN DARI DEWAN PENGUJI TESIS			
NO	NAMA DAN KEDUDUKAN	TANDA TANGAN	TANGGAL
1	Dr. Aliman, M.Pd Ketua		01-7-2013
2	Dr. Osa Juarsa, M.Pd Sekretaris		01-7-2013
3	Prof. Dr. Rambat Nur Sasongko, M.Pd Pembimbing 1		01-7-2013
4	Dr. Zakaria, M.Pd Pembimbing 2		01-7-2013
5	Prof. Dr. Bambang Sahono, M.Pd Penguji Ahli 1		05-7-2013
6	Dr. Osa Juarsa, M.Pd Penguji Ahli 2		01-7-2013
7	Dr. Hartanto, M.Kes. Penguji Ahli 3		02-7-2013

ABSTRACT**THE PERFORMANCE OF PRINCIPAL SENIOR HIGH
SCHOOL IN CREASE THE QUALITY OF SCHOOL
(AQualitativeDescriptiveStudy at Senior High School No. 8 Seluma)****ZAIYADI ABDILLAH****A Tesis, Post Graduate Education Administration Study Program,
Faculty of Teaching Training and Education University of Bengkulu:
2013 ; 103 pages**

The objective of this research is to describe the performance of principal senior high school in crease the quality of educationat Senior High School Number 8 Seluma. This research used a qualitative descriptive method. Subject of this research were principal, student vice principal, teacher and student. Technique used in collecting the data areinterview, documentation and observations. Analysis data used qualitative technique. From the research can be concluded that principal is the main executor in the management of Senior High School Number 8 Seluma both Coordinative and Administrative.

Keywords : Principal Performance, School Management.

RINGKASAN

KINERJA KEPALA SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI DALAM MENINGKATKAN MUTU SEKOLAH (Studi Deskriptif Kualitatif di SMA Negeri 8 Seluma)

Zaiyadi Abdillah

Tesis S2 Program Studi Magister Administrasi/Manajemen Pendidikan
PPs FKIP Universitas Bengkulu, Bengkulu, 2013, 103 Halaman

Rumusan masalah umum penelitian ini yaitu “Bagaimana kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 8 Seluma?”. Rumusan masalah khusus penelitian ini adalah Bagaimanakah kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kegiatan belajar mengajar, Bagaimanakah kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pengelolaan administrasi sekolah, Bagaimanakah kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga kependidikan, Bagaimanakah kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sarana dan prasarana sekolah, Bagaimanakah kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu keuangan sekolah, Bagaimanakah kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu hubungan sekolah dengan masyarakat.

Tujuan umum penelitian ini untuk mendeskripsikan kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 8 Seluma. Tujuan khusus dalam penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan: peningkatan mutu pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, peningkatan mutu administrasi sekolah, peningkatan mutu

tenaga kependidikan, peningkatan mutu sarana dan prasarana sekolah, peningkatan mutu keuangan sekolah, peningkatan mutu hubungan sekolah dengan masyarakat.

Metode penelitian adalah deskriptif kualitatif dengan subyek penelitian kepala sekolah, guru dan siswa. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan langkah analisis data dilakukan dengan kualitatif, melalui penyajian data dan penarikan simpulan.

Hasil penelitian secara umum menunjukkan bahwa kinerja kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 8 Seluma dalam meningkatkan mutu pendidikan berjalan sesuai dengan ketentuan yang ada walaupun terdapat kendala yang dihadapi dan kepala Sekolah Atas Negeri 8 Seluma berusaha mengatasi kendala yang ada. Secara khusus hasil penelitian yang didapat sebagai berikut:

Pertama, pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di SMA Negeri 8 Seluma berjalan dengan baik. Kepala sekolah melakukan supervisi terhadap guru. Kepala sekolah mengangkat guru honorer untuk mengatasi masalah kekurangan tenaga pengajar.

Kedua, administrasi sekolah: administrasi kurikulum, personalia, kesiswaan dan sarana prasarana direncanakan dan diorganisasikan oleh kepala sekolah bersama dengan para wakilnya beserta guru. Namun proses evaluasi belum dilaksanakan.

Ketiga, tenaga kependidikan, kompetensi pedagogik, kepribadian, professional dan sosial guru di SMA Negeri 8 Seluma cukup baik. Kendala dalam meningkatkan mutu tenaga kependidikan adalah kurangnya dukungan dana dari APBS. Kepala sekolah setiap tahun berusaha meningkatkan anggaran untuk meningkatkan kompetensi guru melalui pendidikan atau pelatihan.

Keempat, sarana prasarana sekolah, kepala sekolah berkoordinasi dengan wakil kepala sekolah bidang sarana prasarana di awal tahun pelajaran untuk kebutuhan sarana prasarana sekolah satu tahun kedepan. Kendala dalam meningkatkan mutu sarana prasarana sekolah adalah kurang tersedianya anggaran sekolah untuk memenuhi kebutuhan sarana prasarana sekolah.

Kelima, keuangan sekolah, proses perencanaan keuangan sekolah diawali dengan kepala sekolah meminta keempat wakilnya untuk membuat program bidangnya masing-masing untuk periode satu tahun kedepan. Pelaksanaan keuangan sekolah dijalankan sesuai dengan APBS yang telah disahkan. Kepala sekolah bertanggung jawabkan keuangan sekolah yang bersumber dari orang tua siswa setiap satu tahun sekali dipertanggung jawabkan kepada orang tua siswa melalui komite sekolah dengan menggelar rapat paripurna LPJ keuangan sekolah. Sedangkan untuk keuangan sekolah yang bersumber dari APBN atau APBD tentu dilaporkan sesuai dengan juklak dan juknis penggunaan dana tersebut.

Keenam, hubungan sekolah dengan masyarakat, perencanaan bidang humas dilaksanakan bersama antara kepala sekolah dan wakil kepala sekolah bidang humas. Kepala sekolah menginstruksikan kepada wakil kepala sekolah bidang humas membuat program kerja setahun kedepan dengan meminta bantuan dan saran dari guru-guru. Kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu humas adalah sulitnya membuat program kerja. Dari tahun ketahun program kerja bidang humas bisa dikatakan monoton.

Simpulan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah merupakan pelaksana utama dalam peningkatan mutu di Sekolah Menengah Atas Negeri 8 Seluma baik yang bersifat koordinatif maupun administratif. Simpulan penelitian secara khusus adalah sebagai berikut; pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di SMA Negeri 8 Seluma berjalan dengan baik, administrasi sekolah: administrasi kurikulum, personalia, kesiswaan dan sarana prasarana direncanakan dan diorganisasikan oleh kepala sekolah bersama dengan para wakilnya beserta guru, kompetensi pedagogik, kepribadian, professional dan sosial guru di SMA Negeri 8 Seluma cukup baik, sarana prasarana sekolah, kepala sekolah berkoordinasi dengan wakil kepala sekolah bidang sarana prasarana diawal tahun pelajaran, proses perencanaan keuangan sekolah diawali dengan kepala sekolah meminta keempat wakilnya untuk membuat program bidangnya masing-masing, perencanaan bidang humas

dilaksanakan bersama antara kepala sekolah dan wakil kepala sekolah bidang humas.

Saran sebagai berikut. *Pertama*, agar kepala sekolah SMA Negeri 8 Seluma terus selalu mengkoordinasikan dan mengusulkan kepada pihak dinas pendidikan Seluma untuk melengkapi kurangnya tenaga pengajar. *Kedua*, dalam hal administrasi sekolah agar dilakukan proses evaluasi secara periodik. *Ketiga*, tenaga kependidikan agar selalu meningkatkan kompetensi dan mutu demi terwujudnya pendidikan yang bermutu tinggi di SMA Negeri 8 Seluma. *Keempat*, sarana prasarana sekolah harus selalu diusahakan meningkat setiap tahunnya. *Kelima*, keuangan sekolah agar diusahakan terus tumbuh sehat dan tetap transparan pengelolaannya. *Keenam*, hubungan sekolah dengan masyarakat harus terus ditingkatkan. Kepala sekolah agar berkoordinasi secara intens dengan wakil kepala sekolah bidang humas untuk membuat dan melaksanakan program humas yang bermutu.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah penulis bersyukur kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul **Kinerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah** di SMAN 8 Seluma.

Penyusunan tesis ini merupakan sebagian syarat untuk mendapatkan gelar Magister Administrasi/Manajemen Pendidikan pada Program Studi Magister Administrasi/Manajemen Pendidikan Universitas Bengkulu. Dengan keterbatasan pengetahuan dan bahan bacaan yang dimiliki, penulis menyadari penulisan tesis ini masih banyak kekurangan dan kelemahan, untuk itu penulis mengharapkan saran dan kritik dari semua pihak guna perbaikan selanjutnya.

Dalam penulisan tesis ini, penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk kepada penulis. Dengan setulus hati penulis mengucapkan terima kasih yang tiada terhingga kepada :

1. Bapak Dr. Aliman, M.Pd. selaku Direktur Program Studi Magister Administrasi/Manajemen Pendidikan Universitas Bengkulu yang telah memberikan petunjuk dalam penyelesaian tesis ini.
2. Bapak Prof. Dr. H. Rambat Nur Sasongko, selaku dosen Pembimbing I yang telah banyak membimbing dalam rangka penyusunan tesis ini.

3. Bapak Dr. Zakaria, M.Pd selaku dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan arahan, koreksi dan saran demi kesempurnaan tesis ini.
4. Semua dosen pengampu mata kuliah pada program studi Magister Administrasi/Manajemen Pendidikan Universitas Bengkulu yang telah memberikan penulis pengetahuan sehingga penyusunan tesis ini dapat diselesaikan.
5. Bapak Santoso, S.Pd selaku kepala SMAN 8 Seluma, Wakil Kepala sekolah, Dewan guru dan siswa yang telah banyak membantu penulis dalam melakukan penelitian sampai penyelesaian tesis ini.
6. Rekan-rekan mahasiswa program studi Magister Administrasi/Manajemen Pendidikan Universitas Bengkulu angkatan 2012 yang telah ikut memberikan bantuan dan dorongan dalam penyelesaian tesis ini.
7. Istri dan anak tercinta yang selalu mendukung dan mendoakan dalam penyelesaian penulisan tesis ini.
8. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian penulisan tesis ini.

Semoga proposal tesis ini akan bermanfaat bagi semua pihak.

Bengkulu, Juli 2013
Penulis

Zaiyadi Abdillah
NIM. A2K011277

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
ABSTRACT	iii
RINGKASAN	iv
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xi
I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian	11
D. Manfaat Penelitian	11
E. Ruang Lingkup Penelitian	12
F. Defenisi Konsep	12
II. KAJIAN PUSTAKA	
A. Deskripsi Teoritik	13
B. Hasil penelitian yang relevan	40
C. Paradigma Penelitian	46
III. METODE PENELITIAN	
A. Rancangan Penelitian	48
B. Subjek Penelitian	49

C. Teknik Pengumpulan Data	50
D. Teknik Analisis Data	53
E. Pertanggungjawaban Penelitian	54
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil	55
B. Pembahasan	67
V. SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	
A. Simpulan	95
B. Implikasi	97
C. Saran	99
DAFTAR PUSTAKA	101
LAMPIRAN	104
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	140

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Skema paradigma penelitian	47

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya pendidikan dasar dan menengah. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, misalnya pengembangan kurikulum nasional dan lokal, peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan, pengadaan buku dan alat pelajaran, pengadaan dan perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan peningkatan mutu manajemen sekolah. Namun demikian, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagian sekolah, terutama di kota-kota, menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang cukup menggembirakan, namun sebagian lainnya masih memprihatinkan. Pendidikan masih belum berhasil menciptakan sumber daya manusia yang handal disebabkan oleh krisis multidimensi yang berkepanjangan ini, diyakini banyak kalangan akibat gagalnya system pendidikan di Indonesia dan merosotnya Indeks Pembangunan Manusia (IPM) atau Human Development Index (HDI) bahwa tahun 2003 IPM Indonesia merosot dari 0,684 menjadi 0,682 sehingga peringkat Indonesia diantara 175 negara juga merosot dari 110 menjadi 112. Di tengah meningkatnya tuntutan tersebut kita dihadapkan pada kenyataan masih rendahnya mutu pendidikan di setiap jenjang (Warnoto, 2005:14).

Pembangunan di bidang pendidikan diarahkan kepada pengembangan sumberdaya manusia yang bermutu tinggi, guna memenuhi kebutuhan dan menghadapi tantangan kehidupan di masa depan. Melalui pendidikan, sumberdaya manusia yang bersifat potensi diaktualisasikan hingga optimal dan seluruh aspek kepribadian dikembangkan secara terpadu. Sejalan dengan peningkatan mutu sumberdaya manusia, Departemen Pendidikan Nasional terus berupaya untuk meningkatkan mutu pendidikan. Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Pertama (Direktorat PSMP), Ditjen Mandikdasmen, dalam hal ini telah melakukan berbagai upaya, baik pengembangan mutu pembelajaran, pengadaan sarana dan prasarana, perbaikan manajemen kelembagaan sekolah, maupun pembinaan kegiatan kesiswaan. (Supriatna, 2010:67). Pembangunan di bidang pendidikan diarahkan kepada pengembangan sumberdaya manusia yang bermutu tinggi, guna memenuhi kebutuhan dan menghadapi tantangan kehidupan di masa depan. Melalui pendidikan, sumberdaya manusia yang bersifat potensi diaktualisasikan hingga optimal dan seluruh aspek kepribadian dikembangkan secara terpadu. Sejalan dengan peningkatan mutu sumberdaya manusia, Departemen Pendidikan Nasional terus berupaya untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Pendidikan merupakan faktor utama dalam pembentukan pribadi manusia. Pendidikan sangat berperan dalam membentuk baik atau buruknya pribadi manusia menurut ukuran normatif. Menyadari akan hal

tersebut, pemerintah sangat serius menangani bidang pendidikan, sebab dengan sistem pendidikan yang baik diharapkan muncul generasi penerus bangsa yang berkualitas dan mampu menyesuaikan diri untuk hidup bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Reformasi pendidikan merupakan respon terhadap perkembangan tuntutan global sebagai suatu upaya untuk mengadaptasikan sistem pendidikan yang mampu mengembangkan sumber daya manusia untuk memenuhi tuntutan zaman yang sedang berkembang. Melalui reformasi pendidikan, pendidikan harus berwawasan masa depan yang memberikan jaminan bagi perwujudan hak-hak azasi manusia untuk mengembangkan seluruh potensi dan prestasinya secara optimal guna kesejahteraan hidup di masa depan. Seiring perkembangan zaman yang sangat cepat dan modern membuat dunia pendidikan semakin penuh dengan dinamika. Di Indonesia sendiri dinamika itu tampak dari tidak henti-hentinya sejumlah masalah yang melingkupi dunia pendidikan. Merosotnya mutu pendidikan di Indonesia secara umum dan mutu pendidikan tinggi secara spesifik dilihat dari perspektif makro dapat disebabkan oleh buruknya sistem pendidikan nasional dan rendahnya sumber daya manusia (Hadis dan Nurhayati, 2010:2). Pendidikan pada dasarnya merupakan suatu usaha pengembangan sumber daya manusia (SDM), walaupun usaha pengembangan SDM tidak hanya dilakukan melalui pendidikan khususnya pendidikan formal (sekolah). Tetapi sampai detik ini, pendidikan masih dipandang sebagai sarana dan wahana utama untuk pengembangan SDM

yang dilakukan dengan sistematis, programatis, dan berjenjang. Kemajuan pendidikan dapat dilihat dari kemampuan dan kemauan dari masyarakat untuk menangkap proses informatisasi dan kemajuan teknologi. Karena Proses informatisasi yang cepat karena kemajuan teknologi semakin membuat horizon kehidupan didunia semakin meluas dan sekaligus semakin mengerut. Hal ini berarti berbagai masalah kehidupan manusia menjadi masalah global atau setidaknya tidak dapat dilepaskan dari pengaruh kejadian dibelahan bumi yang lain, baik masalah politik, ekonomi , maupun sosial.

Bervariasinya kebutuhan siswa akan belajar, beragamnya kebutuhan guru dan staf lain dalam pengembangan profesionalnya, berbedanya lingkungan sekolah satu dengan lainnya dan ditambah dengan harapan orang tua/masyarakat akan pendidikan yang bermutu bagi anak dan tuntutan dunia usaha untuk memperoleh tenaga bermutu, berdampak kepada keharusan bagi setiap individu terutama pimpinan kelompok harus mampu merespon dan mengapresiasi kondisi tersebut di dalam proses pengambilan keputusan. Ini memberi keyakinan bahwa di dalam proses pengambilan keputusan untuk peningkatan mutu pendidikan mungkin dapat dipergunakan berbagai teori, perspektif dan kerangka acuan (framework) dengan melibatkan berbagai kelompok masyarakat terutama yang memiliki kepedulian kepada pendidikan. Karena sekolah berada pada bagian terdepan dari pada proses pendidikan, maka diskusi ini memberi konsekwensi bahwa sekolah harus menjadi bagian

utama di dalam proses pembuatan keputusan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Sementara, masyarakat dituntut partisipasinya agar lebih memahami pendidikan, sedangkan pemerintah pusat berperan sebagai pendukung dalam hal menentukan kerangka dasar kebijakan pendidikan. Strategi ini berbeda dengan konsep mengenai pengelolaan sekolah yang selama ini kita kenal. Dalam sistem lama, birokrasi pusat sangat mendominasi proses pengambilan atau pembuatan keputusan pendidikan, yang bukan hanya kebijakan bersifat makro saja tetapi lebih jauh kepada hal-hal yang bersifat mikro; Sementara sekolah cenderung hanya melaksanakan kebijakan-kebijakan tersebut yang belum tentu sesuai dengan kebutuhan belajar siswa, lingkungan Sekolah, dan harapan orang tua. Pengalaman menunjukkan bahwa sistem lama seringkali menimbulkan kontradiksi antara apa yang menjadi kebutuhan sekolah dengan kebijakan yang harus dilaksanakan di dalam proses peningkatan mutu pendidikan. Fenomena pemberian kemandirian kepada sekolah ini memperlihatkan suatu perubahan cara berpikir dari yang bersifat rasional, normatif dan pendekatan preskriptif. Dalam pengambilan keputusan pendidikan kepada suatu kesadaran akan kompleksnya pengambilan keputusan di dalam sistem pendidikan dan organisasi yang mungkin tidak dapat diapresiasi secara utuh oleh birokrat pusat. Hal inilah yang kemudian mendorong munculnya pemikiran untuk beralih kepada konsep manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah sebagai pendekatan baru

di Indonesia, yang merupakan bagian dari desentralisasi pendidikan yang tengah dikembangkan.

Peningkatan mutu pendidikan di sekolah tidak hanya terpaku pada pencapaian aspek akademik, melainkan aspek non-akademik juga, baik penyelenggaraannya dalam bentuk kegiatan kurikuler ataupun ekstrakurikuler, melalui berbagai program kegiatan yang sistematis dan sistemik. Dengan upaya seperti itu, peserta didik (siswa) diharapkan memperoleh pengalaman belajar yang utuh, hingga seluruh modalitas belajarnya berkembang secara optimal.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dalam PP No 28 tahun 1990 pasal 12 ayat 1 dikemukakan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Sebuah sekolah adalah organisasi yang kompleks dan unik, sehingga memerlukan tingkat organisasi yang tinggi. Oleh sebab itu kepala sekolah yang berhasil, yaitu tercapainya tujuan sekolah, serta tujuan dari para individu yang ada di dalam lingkungan sekolah, harus memahami dan menguasai peranan organisasi dan hubungan kerja sama antara individu.

Kepala sekolah adalah pengelola pendidikan di sekolah secara keseluruhan, dan kepala sekolah adalah pemimpin formal pendidikan di sekolah. Seorang kepala sekolah bertanggung jawab penuh

untuk mengelola dan memberdayakan kompetensi para guru agar terus meningkatkan kemampuan kerjanya. Adanya peningkatan kemampuan atas segala potensi yang dimiliki itu, maka dipastikan juga guru-guru akan menampilkan sikap positif atau etos kerja yang baik terhadap pekerjaannya dan meningkatkan kompetensi profesionalnya. Sekolah sebagai organisasi, dalamnya terhimpun unsur-unsur yang masing-masing baik secara perorangan maupun kelompok melakukan hubungan atau komunikasi serta kerja sama untuk mencapai tujuan. Unsur-unsur yang dimaksud tidak lain adalah sumber daya manusia yang terdiri dari kepala sekolah, guru-guru, staf, peserta didik atau siswa. Tanpa mengenyampingkan peran dari unsur-unsur lain dari organisasi sekolah. Kepala sekolah dan guru merupakan personil intern yang sangat berperan penting dalam menentukan keberhasilan pendidikan di sekolah. Dalam peningkatan kompetensi guru yang diharapkan dalam suatu sekolah tidak akan terwujud dalam sekejap. Melainkan harus diupayakan melalui proses, hal ini dapat berlangsung melalui kinerjanya kepala sekolah.

Kinerja kepala sekolah di dalam mencapai keberhasilan suatu sekolah adalah hal yang sangat penting. Terhadap seluruh sekolah yang berhasil orang akan selalu menunjuk bahwa kinerja kepala sekolah adalah kunci keberhasilan. Penguasaan teori pengetahuan tentang kinerja tentu saja merupakan sumbangan besar bagi para kepala sekolah. studi historis untuk menganalisis kinerja seperti pendekatan psikologis, pendekatan

situasi, pendekatan perilaku dan pendekatan kontingensi perlu ditanamkan kepada para kepala sekolah, sehingga mampu meningkatkan kualitas kinerja kepala sekolah yang dirasakan penting sekali (*crusial*) demi berhasilnya sekolah yang dipimpinnya. Kinerja sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan amat berat seolah-olah kepala sekolah dipaksa menghadapi berbagai macam factor seperti: struktur atau tatanan, koalisi, kekuasaan dan kondisi lingkungan organisasi. Sebaliknya, kinerja dapat dengan mudah menjadi suatu alat penyelesaian yang luar biasa terhadap persoalan apa saja yang sedang menimpa suatu organisasi. Dalam hal ini kinerja dapat berperan di dalam melindungi beberapa isu pengaturan organisasi yang tidak tepat, seperti: distribusi kekuasaan yang menjadi penghalang tindakan yang efektif, kekurangan berbagai macam sumber, prosedur yang dianggap buruk, dan sebagainya yaitu problem- problem organisasi yang lebih bersifat mendasar.

Menurut Mangku Negara (2000:34) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain: a. Faktor kemampuan, secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (*pendidikan*). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya, b. Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan

kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal. David C. Mc Cleland (1997) seperti dikutip Mangkunegara (2001:68) berpendapat ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atas tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji.

Satu-satunya Sekolah Menengah Atas yang ada di kecamatan Ilir Talo Kabupaten Seluma adalah Sekolah Menengah Atas Negeri 8 Seluma. Berdasarkan studi pendahuluan, Sekolah Menengah Atas Negeri 8 Seluma mempunyai visi *Membentuk Siswa Yang Unggul Dalam Prestasi Dan Berakhlak Mulia* namun Sekolah Menengah Atas 8 Seluma tahun 2012 masih terakreditasi C. Untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 8 Seluma, kepala sekolah memiliki beberapa permasalahan antara lain : 1). Sekolah mengalami kekurangan guru. 2). Sekolah belum memiliki tenaga TU 3). Sarana dan prasarana pendidikan yang dimiliki sekolah sangat minim.

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan, dari beberapa masalah dalam peningkatan mutu pendidikan maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian tentang “ Kinerja Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah” di SMAN 8 Kabupaten Seluma.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang dikemukakan tersebut, dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Rumusan masalah umum

Bagaimana kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 8 Seluma ?

2. Rumusan masalah khusus

- a. Bagaimanakah kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kegiatan belajar mengajar?
- b. Bagaimanakah kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pengelolaan administrasi sekolah ?
- c. Bagaimanakah kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga kependidikan ?
- d. Bagaimanakah kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sarana dan prasarana sekolah ?
- e. Bagaimanakah kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu keuangan sekolah ?
- f. Bagaimanakah kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu hubungan sekolah dengan masyarakat ?

C. Tujuan Penelitian

1. Tujuan umum penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 8 Seluma.
2. Tujuan khusus dalam penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan :
 - a. Peningkatan mutu pelaksanaan kegiatan belajar mengajar
 - b. Peningkatan mutu administrasi sekolah
 - c. Peningkatan mutu tenaga kependidikan
 - d. Peningkatan mutu sarana dan prasarana sekolah
 - e. Peningkatan mutu keuangan sekolah
 - f. Peningkatan mutu hubungan sekolah dengan masyarakat

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mengungkapkan kondisi yang sebenarnya tentang kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 8 Seluma khususnya dalam Pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar, Pengelolaan Administrasi Sekolah, Tenaga Kependidikan, sarana dan prasarana, keuangan dan hubungan sekolah dengan masyarakat. Selain itu juga sebagai bahan perbaikan kinerja kepala sekolah yang pada akhirnya dapat menciptakan manajemen kepala sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

E. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian berfokus pada kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 8 Seluma khususnya dalam Pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar, Pengelolaan Administrasi Sekolah, Tenaga Kependidikan, sarana dan prasarana, keuangan dan hubungan sekolah dengan masyarakat.

F. Defenisi Konsep

1. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas dasar kecakapan, pengalaman dan kesungguhan.
2. Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan untuk mencapai tujuan sekolah.
3. Mutu pendidikan adalah kemampuan lembaga pendidikan dalam memperdayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan belajar seoptimal mungkin. Peningkatan mutu pendidikan berkaitan erat dengan peningkatan hasil belajar siswa bahkan dapat dikatakan mutu pendidikan tercermin pada hasil belajar siswa.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teoritik

1. Kinerja Kepala Sekolah

a. Pengertian Kinerja

Kinerja kepala sekolah merupakan faktor yang signifikan dalam proses pencapaian tujuan-tujuan pendidikan sekolah, sehingga apabila kinerja kepala sekolah baik maka kemajuan sekolah akan tercapai, demikian juga sebaliknya. Sebagai pemimpin pendidikan, Kepala Sekolah dituntut untuk berupaya keras mengelola seluruh kegiatan di sekolah seefektif dan seefisien mungkin agar proses pendidikan di sekolah sesuai dengan yang diharapkan. Kepala sekolah perlu meningkatkan kemampuannya dalam pengetahuan wawasan serta sikap antisipatif terhadap perubahan sosial masyarakat, hal ini tentu saja dimaksudkan agar pelaksanaan tugas sebagai kepala sekolah dapat berjalan dengan baik sehingga pencapaian tujuan pendidikan dapat berjalan secara efektif dan efisien, namun demikian kondisi tersebut nampaknya masih memerlukan proses. Sulistiyani dan Rosidah (2003: 223) mengemukakan bahwa kinerja seseorang adalah kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Bernandin dan Russel dalam Sulistiyani dan Rosidah (2003) juga mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang

didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan, serta waktu. Sedangkan menurut Mangkunegara (2004: 67) kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja adalah sebuah kata dalam bahasa Indonesia dari kata "Kerja" yang menterjemahkan kata dari bahasa asing prestasi bias pula berarti hasil kerja. Istilah kinerja adalah terjemahan dari kata "Performance" berasal dari asal kata "to perform" yang berarti 1. Melakukan, menjalankan, melaksanakan. 2. Memenuhi atau menjalankan kewajiban. 3. Melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab. 4. Melakukan sesuatu yang diharapkan seseorang sesuai dengan kaedah Bahasa Inggris, kata kerja "to perform" ini mendapat akhiran "ance" menjadi "performance" akan berubah menjadi kata benda yang salah satu maknanya adalah "thing done" artinya sesuatu yang telah dikerjakan. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Yang dimaksud kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan

sesuai dengan moral maupun etika. Pengertian kinerja dalam organisasi maupun jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan/instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

Kinerja (Prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawannya". Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerja". Kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu". Kinerja adalah "merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan". Kinerja adalah menilai bagaimana seseorang telah bekerja dibandingkan dengan target yang telah ditentukan". Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi

dihubungkan dengan visi yang emban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negative dari suatu kebijakan operasional”.

Kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja atas pencapaian tujuan, pelaksanaan kerja yang telah direncanakan pencapaian kerja yang telah diprogramkan, hasil kerja atau untuk kerja. Pada dasarnya kinerja merupakan perkalian antara kemampuan dan motivasi individu. Hubungan perkalian tersebut mengandung arti bahwa jika seseorang rendah pada salah satu komponen kemampuan maka prestasi kerjanya akan rendah pula. Kemampuan seseorang dapat dilihat dari keahlian yang dimilikinya. Individu yang memiliki kinerja yang tinggi memiliki beberapa karakteristik, yaitu diantaranya (a) berorientasi pada prestasi, (b) memiliki percaya diri (c)berpengendalian diri, (d) kompetensi. Faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain: a. faktor kemampuan secara psikologis kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu perlu di tempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya, b. faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal. Ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja “motif berprestasi dengan

pencapaian kerja. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atas tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja yaitu: 1. kemampuan mereka. 2. Motivasi. 3. Dukungan yang diterima. 4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan 5. Hubungan mereka dengan organisasi. Berdasarkan pengertian diatas penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (output) individu maupun kelompok dalam suatu aktifitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kerja pegawai (karyawan) ditentukan oleh tiga faktor yaitu: Effort (Usaha), Ability (kemampuan), dan Direction (Pengarahan). Menurut Harsoy dan Blancharada tujuh faktor yang mempengaruhi kinerja: 1). Ability merujuk pada pengetahuan, pengalaman dan keterampilan karyawan sebagai aspek kemampuan untuk menyelesaikan tugas tertentu dengan sukses. Kunci dari kemampuan mencakup pendidikan (pelatihan formal-non formal seperti pelatihan khusus, pengarahan) pengalaman dan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan. 2). Clarity merujuk pada suatu pemahaman dan penerimaan dari apa yang dikerjakan, kapan mengerjakan dan bagaimana menyelesaikan tugas yang diberikan untuk karyawan

membutuhkan kejelasan tentang tujuan dan sasaran dan bagaimana mencapainya. 3). Help merujuk pada dukungan organisasi yang dibutuhkan karyawan misalnya: cukup anggaran, peralatan, fasilitas dukungan dari bagian lain dalam organisasi termasuk kualitas sumber daya manusia. 4). Incentive ini merujuk pada insentif karyawan yang relevan karena tugasnya untuk memotivasi menyelesaikan pekerjaan. Motivasi karyawan dapat berupa ganjaran intrinsik dan ekstrinsik. 5). Evaluation mengacu pada pembinaan terus menerus dan upaya pemberian baik terhadap prestasi kerja, seseorang seharusnya mengetahui mengapa dirinya dinilai. Banyak masalah prestasi kerja disebabkan miskinnya pengarahan. 6). Validity, keputusan dibidang sumber daya manusia diperlukan demi hukum. Keputusan yang adil dan berdasarkan kebijakan perusahaan harus jelas memerlukan dokumentasi. 7). Environment merujuk pada faktor-faktor eksternal yang dapat berpengaruh terhadap kinerja yaitu berupa persaingan, perubahan kondisi pasar, peraturan perusahaan, pemasok dan lainnya.

Karakteristik dari seseorang yang memiliki motif yang tinggi yaitu: 1). Memiliki tanggung jawab yang tinggi. 2). Berani mengambil resiko. 3). Memiliki tujuan yang realitas. 4). Memiliki rancang kerja yang menyeluruh dan berjuang merealisasikan tujuan. 5). Memanfaatkan umpan balik yang kongkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan. 6). Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan. Menurut Dale (1999) ada tiga faktor yang berpengaruh

terhadap kinerja: 1). Faktor individu; kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat social dan demografi seseorang. 2). Faktor psikologis: Persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja. 3). Faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (reward sistem). Berdasarkan pengertian tersebut, yang dimaksud dengan kinerja kepala sekolah adalah hasil kerja yang dicapai kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya. Hasil kerja tersebut merupakan refleksi dari kompetensi yang dimilikinya. Pengertian tersebut menunjukkan bahwa kinerja kepala sekolah ditunjukkan dengan hasil kerja dalam bentuk konkret, dapat diamati dan dapat diukur baik kualitas maupun kuantitasnya.

Kinerja Kepala Sekolah bukan sesuatu yang berdiri sendiri, diadipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor eksternal berkaitan dengan supra sistem sekolah yakni otoritas yang secara hirarkhis berada di atasnya seperti Dinas Pendidikan Kecamatan, Dinas Pendidikan Kabupaten serta Pemerintah Daerah Setempat. Supra sistem ini jelasakan berpengaruh pada kinerja Kepala Sekolah sebab Dinas Pendidikan punya peran koordinasi, pengawasan dan Pembinaan terhadap sekolah-sekolah, termasuk kinerja kepala sekolah, sedangkan faktor internal berkaitan dengan kemampuan atau ketrampilan kepala sekolah, serta kualitas individu kepala sekolah itu

sendiriseperti sikap, minat, persepsi, kebutuhan, kompensasi serta kepribadian yang semua ini akan berpengaruh terhadap kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan peran dan fungsinya dalam proses pendidikan di sekolah. Seorang kepala sekolah perlu memiliki kemampuan atau ketrampilan dalam hal konsep, teknis dan kemanusiaan (*Conceptual Skill, technical Skill, Human Skill*).

Hasibuan (2005: 87) mendefinisikan penilaian kinerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dari standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Dale Yoder dalam Hasibuan (2005) mendefinisikan penilaian kinerja merupakan prosedur yang formal dilakukan di dalam organisasi untuk mengevaluasi pegawai dan sumbangan serta kepentingan bagi pegawai. Adrew F. Sikula dalam Hasibuan (2005) juga menyatakan penilaian kinerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditunjukkan untuk pengembangan. Sedangkan menurut Siswanto (2003: 231) penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen atau penyelia. Penilaian untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian atau deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu setiap akhir tahun.

Pada umumnya unsur-unsur yang perlu diadatkan penilaian dalam proses penilaian kinerja menurut Siswanto (2003:234) adalah sebagai berikut : (1) Kesetiaan, kesetiaan yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan untuk menaati, melaksanakan dan mengamalkan

sesuatu yang ditaati dengan penuh kesabaran dan tanggung jawab, (2) Prestasi kerja, Prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya, (3) Tanggung Jawab, Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani mengambil resiko atas keputusan yang diambilnya. Sedangkan menurut Westra (1997: 291) tanggung Jawab merupakan keharusan pada seorang karyawan untuk melakukan secara layak apa yang telah diwajibkan kepadanya. Untuk mengukur adanya tanggung jawab dapat dilihat dari kesanggupan dalam melaksanakan perintah dan kesanggupan kerja, kemampuan menyelesaikan tugas dengan tepat dan benar, melaksanakan tugas dan perintah yang diberikan dengan sebaik-baiknya, (4) Ketaatan adalah kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketetapan, peraturan yang berlaku dan mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang, (5) Kejujuran, kejujuran adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya, (6) Kerja Sama, kerja sama adalah kemampuan tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2001:570) kinerja adalah sebagai sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang individu maupun kelompok. Secara konseptual kinerja merupakan terjemahan dari istilah performance. Menurut Usman (2012:63) "Kinerja merupakan unjuk kerja seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya sesuai dengan fungsi dan kedudukannya. Kinerja yang baik dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi. Kinerja adalah prestasi yang dapat dicapai oleh seseorang atau organisasi berdasarkan kriteria dan alat ukur tertentu". Hal senada tentang kinerja, Hasibuan (2000: 93) mengatakan bahwa "prestasi kerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu yang tersedia". Keberhasilan suatu lembaga pendidikan dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun faktor yang datang dari luar lingkungannya. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah efektivitas kinerja guru. Dalam hal tertentu, motivasi sering disamakan dengan mesin penggerak dan kemudi yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah dalam melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan. Dalam bekerja, kepala sekolah membutuhkan *feedback* dari hasil kerja yang dilaksanakan oleh bawahan, dapat

digambarkan tentang pekerjaan yang telah ditugaskan oleh pemimpin sesuai dengan harapan dan tujuan yang diinginkan, dalam melaksanakan tugasnya dibutuhkan dorongan dan motivasi untuk membantu penyelesaian tugas dan sasaran. Seorang pemimpin dalam kepemimpinannya yang diharapkan adalah prestasi atau hasil kinerja yang maksimal dan tepat sasaran. Dalam hal indikator kinerja menurut Makmun dalam Usman (2012: 71) mengemukakan bahwa karakteristik seseorang profesional harus dapat menunjukkan karakter sebagai berikut:

- 1). Mampu melakukan suatu pekerjaan tertentu secara rasional, yaitu memiliki visi dan misi yang jelas.
- 2). Menguasai perangkat pengetahuan (teori dan konsep, prinsip dan kaidah, hipotesis dan generalisasi, informasi dan sebagainya).
- 3). Menguasai perangkat keterampilan.
- 4). Memahami perangkat persyaratan ambang (basic standard).
- 5). Memiliki daya (motivasi) dan citra (aspirasi) unggulan dalam melakukan tugas pekerjaannya.
- 6). Memiliki kewenangan (otoritas)

Dari berbagai pengertian tentang kinerja diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil atau taraf keberhasilan atau kesuksesan yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam bidang pekerjaannya sesuai dengan criteria tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu terutama atasan tenaga kerja/pegawai yang bersangkutan.

b. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah seorang guru atau tenaga fungsional yang mendapat tugas dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah adalah pengelola pendidikan di sekolah secara keseluruhan, dan kepala sekolah adalah pemimpin formal pendidikan di sekolah. Seorang kepala sekolah bertanggung jawab penuh untuk mengelola dan memberdayakan kompetensi para guru agar terus meningkatkan kemampuan kerjanya. Adanya peningkatan kemampuan atas segala potensi yang dimiliki itu, maka dipastikan juga guru-guru akan menampilkan sikap positif atau etos kerja yang baik terhadap pekerjaannya dan meningkatkan kompetensi profesionalnya. Menurut Lipoto dalam Roslaini (2009:19) peranan kepemimpinan kepala sekolah adalah sebagai berikut : 1) Figurehead (simbol) 2) Leader (memimpin) 3) liason (antara) 4) monitor (memonitor) 5) disseminator (menyebarkan) 6) spokesmen (juru bicara) 7) entrepreneur (wiraswasta) 8) disturbance handler (menangani gangguan) 9) Resource allocator e (pengumpul dana) 10) negotiator (perunding). Lebih lanjut Lipoto dalam Roslaini (2009:13) mengatakan bahwa sebagai pemimpin, maka kepala sekolah harus mampu menggerakkan orang lain agar secara sadar dan sukarela melaksanakan kewajibannya secara baik sesuai dengan apa yang diharapkan pemimpin dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan kepala sekolah terutama ditujukan kepada para guru

karena para guru merupakan komponen yang terlibat secara langsung dalam proses pendidikan. Namun demikian, kepemimpinan kepala sekolah juga ditujukan kepada para tenaga kependidikan lainnya serta siswa.

Hal senada dikatakan Wahjosumindjo (2001:50) peran kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah memiliki tanggung jawab menggerakkan seluruh sumber daya yang ada disekolah sehingga melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan. Hick dalam Wahjosumidjo (2001 :54) berpendapat bahwa untuk dapat menjadi pemimpin sekolah yang baik, kepala sekolah harus :

- 1) Adil
- 2) mampu memberikan sugesti (suggesting)
- 3) mendukung tercapainya tujuan (suplaying objectives)
- 4) mampu sebagai katalisator,
- 5) menciptakan rasa aman (providing security)
- 6) dapat menjadi wakil organisasi (representing)
- 7) mampu menjadi sumber inspirasi (inspiring)
- 8)bersedia menghargai (prising).

Dalam pelaksanaannya, keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah, sangat dipengaruhi hal-hal sebagai berikut :

- (1)kepribadian yang kuat; kepala sekolah harus mengembangkan pribadi agar percaya diri, berani, bersemangat, murah hati, dan memiliki kepekaan social.
- (2) memahami tujuan pendidikan dengan baik; pemahaman yang baik merupakan bekal utama kepala sekolah agar dapat menjelaskan kepada guru, staf dan pihak lain serta menemukan strategi yang tepat untuk mencapainya
- (3)Pengetahuan yang luas; kepala sekolah harus memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas tentang

bidang tugasnya maupun bidang yang lain yang terkait. (4) keterampilan profesional yang terkait dengan tugasnya sebagai kepala sekolah yaitu:

- a) keterampilan teknis, misalnya : teknis menyusun jadwal pelajaran, memimpin rapat.
- b) keterampilan hubungan kemanusiaan, misalnya: bekerja sama dengan orang lain , memotivasi, guru dan staf.
- c) keterampilan konseptual, misalnya: mengembangkan konsep pengembangan sekolah, memperkirakan masalah yang akan muncul dan mencari pemecahannya.

Dalam masalah ini Wahjosumidjo (2001) berpendapat, bagi kepala sekolah yang ingin berhasil menggerakkan para guru/staf dan para siswa agar berperilaku dalam mencapai tujuan sekolah adalah: 1) menghindari diri dari sikap dan perbuatan yang bersifat memaksa atau bertindak keras kepada guru, staf dan para siswa. 2) harus mampu melakukan perbuatan yang melahirkan kemauan untuk bekerja dengan penuh semangat dan percaya diri terhadap para guru, staf dan siswa, dengan cara meyakinkan dan membujuk. Meyakinkan (Persuade) dilakukan dengan berusaha agar para guru, staf dan siswa percaya bahwa apa yang dilakukan adalah benar. Sedangkan membujuk (induce) adalah berusaha meyakinkan para guru, staf dan siswa bahwa apa yang dilakukan adalah benar.

Pemimpin yang efektif selalu memanfaatkan kerjasama dengan para bawahan untuk mencapai cita-cita organisasi. Disamping itu kepala sekolah yang efektif adalah kepala sekolah yang: 1) mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran

dengan baik, lances dan produktif. 2) dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, 3) mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan. 4) berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah. 5) bekerja dengan tim manajemen, 6) berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

c. Mutu Pendidikan

Mutu merupakan suatu gagasan yang dinamis dan tidak mutlak. Dalam pandangan umum, mutu merupakan suatu konsep yang mutlak. Dalam konteks manajemen mutu terpadu atau *total quality management*, mutu bukan hanya suatu gagasan, melainkan suatu filosofis dan metodologi dalam membantu lembaga untuk mengelola perubahan secara totalitas dan sistematis melalui perubahan nilai, visi-misi, dan tujuan. Mutu pendidikan dengan definisi yang relatif mempunyai dua aspek, yaitu pengukuran kemampuan lulusan sesuai dengan tujuan sekolah yang ditetapkan oleh kurikulum, pengukuran terhadap pemenuhan kebutuhan dan tuntutan pelanggan yaitu orang tua siswa dan masyarakat. Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan paling tidak sejak awal periode pembangunan nasional jangka panjang pertama, maka mutu pendidikan artinya kemampuan lembaga pendidikan dalam memperdayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan

kemampuan belajar seoptimal mungkin. Peningkatan mutu pendidikan berkaitan erat dengan peningkatan hasil belajar siswa bahkan dapat dikatakan mutu pendidikan tercermin pada hasil belajar siswa. Aspek yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan mutu hasil belajar siswa adalah situasi belajar mengajar. Situasi belajar mengajar yang efektif akan dapat menghasilkan peningkatan mutu pendidikan.

Mutu ialah suatu kondisi dinamik yang berhubungan dengan produk, tenaga kerja, proses dan tugas serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Untuk meningkatkan mutu pendidikan kita perlu melihat dari banyak sisi. Telah banyak pakar pendidikan mengemukakan pendapatnya tentang faktor penyebab dan solusi mengatasi kemerosotan mutu pendidikan di Indonesia. Dengan masukan ilmiah ahli itu, pemerintah tak berdiam diri sehingga tujuan pendidikan nasional tercapai. Dalam perspektif makro banyak faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan, diantaranya faktor kurikulum, kebijakan pendidikan, fasilitas pendidikan, aplikasi teknologi informasi dan komunikasi dalam dunia pendidikan, khususnya dalam kegiatan proses belajar mengajar, aplikasi metode, strategi dan pendekatan pendidikan yang mutakhir dan modern, metode evaluasi pendidikan yang tepat, biaya pendidikan yang memadai, manajemen pendidikan yang dilaksanakan secara profesional, sumberdaya manusia para pelaku pendidikan yang terlatih, berpengetahuan, berpengalaman dan profesional (Hadis dan Nurhayati, 2010:3). Masukan ilmiah yang disampaikan para ahli dari

negara-negara yang berhasil menerapkannya, seperti Amerika Serikat, Australia, Kanada, Selandia Baru dan Singapura selalu memunculkan konsep yang tidak selalu bisa diadopsi dan diadaptasi. Karena berbagai macam latar yang berbeda. Situasi, kondisi, latar budaya dan pola pikir bangsa kita tentunya tidak homogen dengan negara-negara yang diteladani. Malahan, konsep yang di impor itu terkesan dijadikan sebagai “proyek” yang bertendensi pada kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Artinya, proyek bukan sebagai alat melainkan sebagai tujuan. Beberapa penerapan pola peningkatan mutu di Indonesia telah banyak dilakukan, namun masih belum dapat secara langsung memberikan efek perbaikan mutu. Di antaranya adalah usaha peningkatan mutu dengan perubahan kurikulum dan proyek peningkatan lain; Proyek Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS), Proyek Perpustakaan, Proyek Bantuan Meningkatkan Manajemen Mutu (BOMM), Proyek Bantuan Imbal Swadaya (BIS), Proyek Pengadaan Buku Paket, Proyek Peningkatan Mutu Guru, Dana Bantuan Langsung (DBL), Bantuan Operasioanal Sekolah (BOS) dan Bantuan Khusus Murid (BKM). Dengan memperhatikan sejumlah proyek itu, dapatlah kita simpulkan bahwa pemerintah telah banyak menghabiskan anggaran dana untuk membiayai proyek itu sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan. Dalam perspektif mikro atau tinjauan secara sempit dan khusus, faktor dominan yang berpengaruh dan berkontribusi besar terhadap mutu pendidikan ialah guru yang profesional dan guru yang

sejahtera (Hadis dan Nurhayati, 2010:3).Oleh karena itu, guru sebagai suatu profesi harus profesional dalam melaksanakan berbagai tugas pendidikan dan pengajaran, pembimbingan dan pelatihan yang diamanahkan kepadanya.Dalam proses pendidikan guru memiliki peranan sangat penting dan strategis dalam membimbing pessenger didik kearah kedewasaan, kematangan dan kemandirian, sehingga guru sering dikatakan ujung tombak pendidikan. Dalam melaksanakan tugasnya seorang guru tidak hanya menguasai bahan ajar dan memiliki kemampuan teknis edukatif tetapi memiliki juga kepribadian dan integritas pribadi yang dapat diandalkan sehingga menjadi sosok panutan bagi peserta didik, keluarga maupun masyarakat (Sagala, 2007:99).

Dalam pengertian umum, mutu mengandung makna derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang maupun jasa.Barang dan jasa pendidikan itu bermakna dapat dilihat dan tidak dapat dilihat, namun dapat dirasakan.Dalam konteks pendidikan pengertian mutu mengacu pada masukan, proses, luaran, dan dampaknya.Mutu masukan dapat dilihat dari beberapa sisi.Pertama, kondisi baik atau tidaknya masukan sumber daya manusia, seperti kepala sekolah, guru, laboran, staf tata usaha, siswa, dan lain-lain.Kedua, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku, kurikulum, prasarana dan sarana sekolah, dan lain-lain.Ketiga, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang berupa perangkat lunak, seperti peraturan, struktur organisasi, deskripsi kerja, struktur organisasi,

dan lain-lain. Keempat, mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan, seperti visi, motivasi, ketekunan, cita-cita, dan lain-lain. Mutu proses pembelajaran mengandung makna kemampuan sumberdaya sekolah mentransformasikan multijenis masukan dan situasi untuk mencapai derajat nilai tambah tertentu bagi peserta didik. Termasuk dalam kerangka mutu proses pendidikan ini adalah derajat kesehatan, keamanan, disiplin, keakraban, saling menghormati, kepuasan dan lain-lain dari subjek selama memberikan dan menerima jasa layanan. Menurut Umaedi (1999), manajemen sekolah dan manajemen kelas berfungsi mensinkronkan berbagai masukan tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi belajar mengajar. Kesemua komponen itu bersinergi mendukung proses pembelajaran. Hasil pendidikan dipandang bermutu jika mampu melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu. Keunggulan akademik dinyatakan dengan nilai yang dicapai oleh peserta didik. Keunggulan ekstrakurikuler dinyatakan dengan aneka jenis keterampilan yang diperoleh oleh siswa selama mengikuti program-program ekstrakurikuler itu. Di luar kerangka itu, mutu luaran juga dapat dilihat dari nilai-nilai hidup yang dianut, moralitas, dorongan untuk maju, dan lain-lain yang diperoleh anak didik selama menjalani pendidikan. Mutu sebuah sekolah juga dapat dilihat dari tertib administrasinya. Salah satu bentuk dari tertib administrasi adalah adanya mekanisme kerja yang

efektif dan efisien, baik secara vertikal maupun horizontal. Dilihat dari persepektif operasional, manajemen sekolah berbasis MBS dikatakan bermutu, jika sumber daya manusianya bekerja secara efektif dan efisien. Mereka bekerja bukan karena ada beban atau karena diawasi secara ketat. Proses pekerjaannya pun dilakukan benar dari awal, bukan mengatasi aneka masalah yang timbul secara rutin, karena kekeliruan yang tidak disengaja. Kedewasan dalam bekerja menjadi ciri lain dari manajemen sekolah yang bermutu. Tenaga akademik dan staf administratif bekerja bukan karena diancam, diawasi, atau diperintah oleh pimpinan atau atasannya. Mereka bekerja karena memiliki rasa tanggungjawab akan tugas pokok dan fungsinya. Sikap mental (mind set) tenaga kependidikan di sekolah menjadi prasyarat bagi upaya meningkatkan mutu. Merujuk pada pendapat Edward Sallis (1993), sekolah yang bermutu bercirikan: 1. Berfokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal. Pada sekolah yang bermutu totalitas perilaku staf, tenaga akademik, dan pimpinan melakukan tugas pokok dan fungsi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Inisiatif ini perlu didukung oleh mekanisme kerja secara vertikal dan horizontal dengan menempatkan kepentingan akademik sebagai inti kegiatan. Siapakah pelanggan pendidikan itu? Menurut Edward Sallis (1993) pelanggan jasa pendidikan umumnya dan sekolah khususnya adalah semua pihak yang memerlukan, terlibat di dalam, dan berkepentingan terhadap jasa pendidikan itu. Berfokus pada upaya untuk mencegah masalah-masalah

yang muncul, dalam makna ada komitmen untuk bekerja secara benar dari awal. Investasi pada sumber daya manusianya, yang komitmennya perlu terus dijaga jangan sampai mengalami “kerusakan”, karena “kerusakan psikologis” amat sulit memperbaikinya. 2. Memiliki strategi untuk mencapai kualitas, baik di tingkat pimpinan, tenaga akademik, maupun tenaga administratif. 3. Mengelola atau memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas dan memposisikan kesalahan sebagai instrumen untuk berbuat benar pada even kerja berikutnya. Memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik perencanaan jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang. 4. Mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi, dan tanggungjawabnya. 5. Mendorong orang yang dipandang memiliki kreatifitas dan mampu menciptakan kualitas, serta merangsang yang lainnya agar dapat bekerja secara berkualitas. Memperjelas peran dan tanggungjawab setiap orang, termasuk kejelasan arah kerja secara vertikal dan horizontal. 6. Memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas. 7. Memandang atau menempatkan kualitas yang telah dicapai sebagai jalan untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut. 8. Memandang kualitas sebagai bagian integral dari budaya kerja. 9. Menempatkan peningkatan kualitas secara terus-menerus sebagai suatu keharusan.

Pengertian mutu pendidikan atau kualitas harus dikaitkan dengan yang berkepentingan (stakeholder) baik dari sisi internal

penyelenggara pendidikan (sekolah) maupun dari sisi pengguna lulusan. Dari sisi internal, proses penyelenggara pendidikan perlu dikaji kuantitasnya, (misal ; seberapa hemat biayanya), dengan demikian juga kualitasnya (missal : apakah sesuai dengan kebutuhan lapangan pekerjaan atau tidak). Dengan demikian persoalan mutu harus dilihat tidak hanya semata-mata dari segi hasil saja, tetapi juga harus dilihat dari segi proses untuk mencapai hasil tersebut. Sejalan dengan konsep tadi , maka mutu pendidikan dari suatu proses penyelenggaraan sekolah harus dilihat dari 2 segi diatas, yakni segi proses dan segi hasil. Selanjutnya apabila kita berbicara proses dan hasil maka kita tidak dapat mengabaikan inputnya, sebagai satu kesatuan dari suatu system. Oleh karena itu dalam konteks pendidikan, pengertian mutu atau kualitas pendidikan mencakup input, proses dan hasil pendidikan, baik berupa output maupun outcomes. Input merupakan prasyarat pokok bagi keberlangsungan proses pendidikan. Ketersediaan dan kesiapan input pendidikan yang mencakup siswa, input instrumental, (kepala sekolah, guru, karyawan, sarana prasarana, dana, visi, kurikulum dan lain-lain), dan inviromental (lingkungan, yang meliputi dukungan orang tua dan masyarakat, kemajuan iptek, serta kebijakan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku).

Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud berupa sumber daya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai

pemandu bagi berlangsungnya proses. Input sumber daya meliputi sumber daya manusia (kepala sekolah, guru termasuk guru BK, karyawan dan siswa) dan sumber daya selebihnya(peralatan, perlengkapan, uang, bahan,dan sebagainya). Input perangkat lunak meliputi struktur organisasi sekolah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, program dan sebagainya. Input harapan-harapan berupa visi, misi, tujuan, dan sasaran-sasaran yang ingin dicapai sekolah. kesiapan input sangat diperlukan agar proses dapat berlangsung dengan baik. Oleh karena itu, tinggi rendahnya mutu input dapat diukur dari tingkat kesiapan input. Makin tinggi tingkat kesiapan input, makin tinggi pula mutu input tersebut. Proses merupakan kegiatan pengelolaan input menjadi output dan outcomes yang berlangsung secara continue. Dalam system pendidikan, proses tersebut berupa kegiatan pembelajaran, pelatihan dan sosialisasi. Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pemanduan input sekolah (guru, siswa, kurikulum, uang, peralatan, dan sebagainya) dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (enjoyable learning), mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik. Kata memberdayakan mengandung arti bahwa peserta didik tidak sekadar menguasai pengetahuan yang diajarkan oleh gurunya, akan tetapi pengetahuan tersebut juga telah menjadi muatan nurani pesrerta didik, dihayati, diamalkan dalam kehidupan sehari-hari dan lebih penting bagi peserta

didik tersebut mampu belajar secara terus-menerus (mampu mengembangkan dirinya).

Output merupakan hasil dari proses yang meliputi kualitas kinerja yang bersifat umum (contoh : efisiensi, produktivitas, semangat kerja dan sebagainya) maupun ukuran yang spesifik seperti tingkat penguasaan materi belajar, pencapaian prestasi belajar, sikap dan tingkah laku, iklim sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, dan sebagainya. Output pendidikan adalah kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses/prilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efisiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, dan moral kerjanya. Khusus yang berkaitan dengan mutu output sekolah, dapat dijelaskan bahwa output sekolah dikatakan berkualitas/bermutu tinggi jika prestasi sekolah, khususnya prestasi belajar siswa, menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam : 1) prestasi akademik, berupa nilai ulangan umum, nilai UN/US, karya ilmiah, lomba akademik, dan 2) prestasi non-akademik, seperti misalnya IMTAQ, kejujuran, olahraga, kesenian, keterampilan kejujuran, dan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler lainnya. Mutu sekolah dipengaruhi oleh banyak tahapan kegiatan yang saling berhubungan (proses) seperti misalnya perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan. Apabila output pendidikan dipandang sebagai hasil langsung dari proses pendidikan yang dapat dilihat, dirasakan, diterima, atau dinikmati oleh yang bersangkutan, maka

outcomes pendidikan merupakan hasil yang bersifat tidak langsung atau berupa dampak yang diterima, dirasakan, atau diperoleh oleh yang bersangkutan dalam jangka panjang. Kualitas outcomes pendidikan antara lain dapat di lihat dari penerimaan pada jenjang yang lebih tinggi, kemampuan atau keberhasilan mengikuti pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi tersebut, maka tunggu untuk mendapatkan pekerjaan atau jumlah penghasilan yang diterima. Manajemen pendidikan mutu berbasis sekolah (MPMBS) dapat diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada kepala sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orang tua siswa, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha, dan lain-lain) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. MPMBS merupakan pengelolaan pendidikan yang dilakukan secara otonom oleh sekolah berdasarkan nilai-nilai, kebijakan dan aturan perundang-undangan yang berlaku dengan lebih menekankan kepada peningkatan mutu pendidikan (Sasongko, 2008: 11). Mutu pendidikan sebagai salah satu indikator untuk melihat produktivitas, erat hubungannya dengan masalah pengelolaan atau manajemen pada lembaga atau sekolah itu. Hal ini dapat dikaitkan dengan pernyataan bahwa, “kegagalan mutu dalam suatu organisasi disebabkan karena kelemahan manajemen”. Salah satu upaya untuk mengatasi permasalahan mutu adalah dengan mempelajari kecerdasan emosional yang diterapkan

kepala sekolah sebagai pengelola (Rohiat, 2008 : 26-27). Menurut Satori dalam Burhanuddin (1994 : 4), mutu pendidikan disekolah merupakan fungsi dari : 1) mutu input peserta didik yang ditunjukkan oleh potensi siswa, 2) mutu tenaga pengajar yang ditunjukkan oleh kemampuan professional guru, 3) mutu fasilitas yang digunakan dalam proses pembelajaran, dan 4) budaya sekolah. Secara substantive, istilah mutu itu sendiri mengandung dua hal, pertama sifat dan kedua taraf. Sifat adalah suatu yang menerangkan keadaan benda sedang taraf menunjukkan adanya dalam suatu skala. Tiap manusia memiliki pandangan yang berbeda tentang sifat dan taraf tersebut, demikian juga halnya dengan sifat dan taraf mutu pendidikan. Terdapat deskripsi tentang sifat dan taraf yang berbeda. Deskripsi berdasarkan pendekatan ekonomi dengan penekanan pada relevansi pada keluaran pendidikan dengan lapangan kerja, yang ditampilkan melalui istilah-istilah "siapa kerja, siapa pakai, dan siapa latih" akan berbeda dengan deskripsi yang memakai pendekatan intrinsik dan instrumental dan kemampuan intelektual sesuai dengan tuntutan tujuan pendidikan nasional. Mutu yang baik akan berdampak baiknya pengelolaan terhadap organisasi, hal ini dikarenakan mutu menunjukkan kualitas terhadap apa yang dimiliki dan apa yang akan diberikan. Dalam hal pendidikan, mutu sangat diperlukan sehingga pendidikan akan baik.

Misi pendidikan nasional yaitu melakukan pembudayaan dan pemberdayaan system, iklim dan proses pendidikan nasional yang

demokratis dan mengutamakan mutu dalam perspektif nasional dan global Sekolah Menengah Atas (SMA) sebagai sebagian dari system penyelenggaraan pendidikan nasional, sudah barang tentu menjadi prioritas utama dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan nasional. Peningkatan mutu pendidikan Sekolah Menengah Atas tersebut harus mengacu pada standar mutu berdasarkan kompetensi lulusan yang tidak terlepas dari mutu kegiatan belajar mengajar di sekolah yang dilaksanakan oleh para guru. Standar mutu tersebut akan dapat dicapai melalui proses perencanaan, pengendalian, audit mutu serta peningkatan mutu yang berkesinambungan. Dengan adanya manajemen mutu terpadu akan mengurangi/memecahkan masalah-masalah yang timbul dan sekaligus meningkatkan performansi dan mutu kegiatan belajar mengajar secara keseluruhan yang dijamin akan dapat memenuhi tuntutan sumber daya manusia yang sesuai dengan dunia usaha dan dunia industri.

B. Hasil Penelitian Yang Relevan

1. Penelitian Elly Suhartini (2010) dengan judul Kinerja Kepala Sekolah Dalam Membina Disiplin Guru (Studi Komparatif di SMPN 1 dengan SMPN 4 Pondok Kelapa Kabupaten Bengkulu Tengah) dengan simpulan terdapat persamaan dan perbedaan kinerja kepala sekolah SMPN 1 dengan SMPN 4 Pondok Kelapa dalam meningkatkan kedisiplinan guru dalam hal: a). mentaati jam kerja, dimana kepala SMPN 1 melaksanakan sosialisasi aturan jam kerja dan wakil kepala sekolah yang ditugaskan untuk memantau dan mengawasi kehadiran guru apakah tepat waktu atau terlambat. Pemanggilan dan teguran dilaksanakan oleh kepala sekolah berdasarkan catatan yang disampaikan wakil kepala sekolah. Sedangkan kepala SMPN 4 dalam melaksanakan kedisiplinan mentaati jam kerja kepala sekolah mensosialisasikan jam kerja, kepala sekolah menjadi contoh dan memotivasi guru. Bila ada pelanggaran kepala sekolah langsung yang membina dan kepala sekolah selalu melakukan supervisi, b). menyiapkan perangkat pembelajaran, kedua kepala SMP melakukan batasan limit waktu untuk mengesahkan perangkat, memberi pembinaan dalam semua perilaku dan kesiapan guru dalam mengajar. Pemanggilan dan membina serta memotivasi bagi guru yang lalai dalam menyiapkan perangkat, c). Mengajar di kelas, di SMP N masih ada guru yang terlambat, pada pembinaan oleh kepala sekolah dan pengawasan,

pembinaan karena yang terlambat orangnya yang itu itu saja jadi seperti sudah jadi kebiasaan, sedangkan SMP N 4 rata-rata guru datangnya dan pulang sesuai dengan jadwalnya, tidak ada yang terlambat kecuali adanya hal yang sangat mendesak sekali, itupun ada konfirmasi kepada pihak sekolah, d). Melaksanakan evaluasi, tidak ada perbedaan karena rata-rata guru melaksanakan evaluasi sesuai dengan jadwal yang telah di tetapkan, pembinaan dan motivasi selalu disampaikan oleh kepala sekolah dalam rapat dinas, e). Kendala yang dihadapi di SMPN 1 masih ada guru yang terlambat dan lalai dalam masuk kelas dan pada waktu ganti jam pelajaran perlu pembinaan dan teguran serta catatan untuk memberikan sanksi bila pelanggaran selalu saja diulangi, sedangkan SMP N 4 kepala sekolah hanya mengingatkan saja kepada guru disamping itu juga memberikan motivasi dan bimbingan.

2. Penelitian Nazarudin (2011) dengan judul Kinerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru (studi evaluasi di SMPN 1 Kabawetan Kabupaten Kepahiang) dengan simpulan kinerja kepala SMP Negeri 1 kabawetan telah berupaya meningkatkan kompetensi guru yang meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi professional, kompetensi sosial dan kompetensi kepribadian. Memiliki rata-rata persentase 87,6% yang memiliki katagori sangat baik.

3. Penelitian Gatot Susila (2011) dengan judul Pelaksanaan Supervisi Pengajaran Oleh Kepala Sekolah Terhadap Guru Dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran (Studi evaluative di SMA Negeri 1 Bengkulu Selatan) dengan simpulan pelaksanaan supervisi pengajaran yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru di SMA Negeri 1 Bengkulu Selatan kurang dilaksanakan dengan baik dan kurang memenuhi kriteria standar dari dinas pendidikan pemuda dan olahraga kabupaten Bengkulu Selatan, dalam artian masih belum terpenuhi secara optimal. Simpulan khusus tentang pelaksanaan supervise pengajaran oleh kepala sekolah terhadap guru di SMA Negeri 1 Bengkulu Selatan, yaitu : Pertama, Perencanaan Supervisi Pengajaran. Dalam perencanaan supervise pengajaran ini, SMA Negeri 1 Bengkulu Selatan telah memenuhi standar baku dari Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga terhadap pembuatan instrument penilaian. Pembuatan instrument supervise ini di buat sendiri oleh kepala sekolah tanpa melibatkan pihak sekolah, tetapi berkoordinasi dengan pengawas Pembina dari Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Bengkulu Selatan. Kepala sekolah telah membuat jadwal pelaksanaan supervise dan disampaikan dengan guru melalui rapat bulanan. Kedua, pelaksanaan supervise pengajaran oleh kepala sekolah terhadap guru di SMA Negeri 1 Bengkulu Selatan belum berjalan baik. Hal ini bisa dilihat dari hasil penelitian bahwa hanya 5 guru

dari 48 guru di SMA Negeri 1 Bengkulu Selatan yang sudah disupervisi melalui kunjungan ke kelas, dan itu hanya dilakukan selama sekali saja pada masa kepemimpinan kepala sekolah. Kepala SMA Negeri 1 Bengkulu Selatan melakukan teknik supervisi tidak langsung, yaitu dengan mengamati secara tidak langsung dari luar kelas, dan melakukan kegiatan pengelilingan sekolah untuk memantau bagaimana guru mengajar dikelas. Disamping itu, pelaksanaan supervise ini dilakukan melalui rapat dewan guru, baik rapat bulanan, rapat semester, atau rapat tahunan, dimana pada saat rapat tersebut kepala sekolah melakukan pembinaan, menyampaikan permasalahan-permasalahan yang dihadapinya di kelas. Ketiga, penilaian hasil supervise sekolah dilakukan kepala sekolah di dalam instrument penilaian yang telah di buat, dan penilaian ini dilakukan saat kepala sekolah melaksanakan supervisi di dalam kelas. Adapun yang dinilai pada supervise pengajaran ini adalah kelengkapan administrasi guru, kemampuan dalam penggunaan papan tulis, kemampuan bertanya, kemampuan menggunakan bahasa Indonesia dengan benar, keterampilan menggunakan media , keterampilan membuka pelajaran, keterampilan melaksanakan inti kegiatan pembelajaran, (Baik eksplorasi, elaborasi, dan konfirmasi), kemampuan menutup pelajaran, kemampuan penilaian dan analisis, kemampuan mengadakan program remedial dan pengayaan. Penilaian

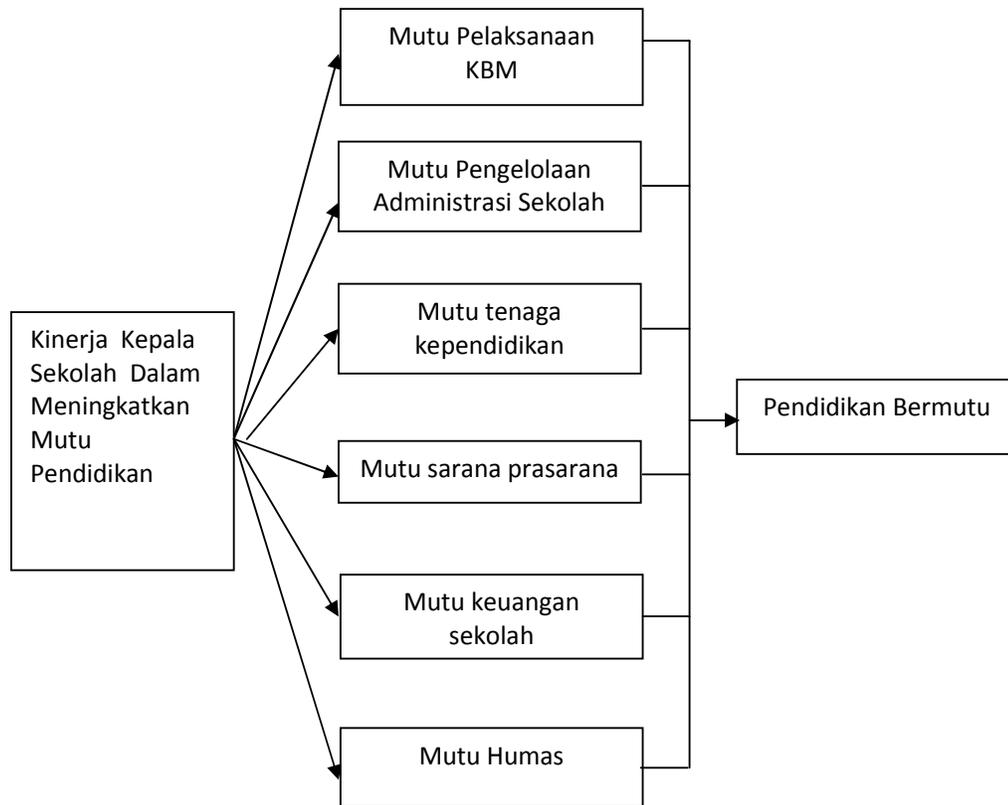
supervise ini disampaikan langsung kepada guru yang disupervisi setelah kepala sekolah melakukan supervisi. dan instrument penilaian ini sesuai dengan instrument baku dari Dinas Pendidikan pemuda dan Olahraga Kabupaten Bengkulu Selatan. Keempat, umpan balik supervise pengajaran ini dilakukan kepala sekolah sesaat setelah supervisi dilaksanakan di dalam kelas, dimana guru yang disupervisi diajak berdiskusi oleh kepala sekolah di ruang kepala sekolah. pada umpan balik ini kepala sekolah langsung menyampaikan hasil penilaian supervise yang telah dilakukan, membahas permasalahan-permasalahan yang ada pada guru tersebut terkait dengan proses pembelajaran dikelas, termasuk menyampaikan kelemahan-kelemahannya. Kemudian pada umpan balik ini, kepala sekolah memberikan saran kepada guru untuk perbaikan terhadap kemampuan mengajar guru di kelas. Tetapi, dalam hal evaluasi terhadap umpan balik ini, kepala SMA Negeri 1 Bengkulu Selatan tidak mengadakan tindak lanjut terhadap hasil supervise dan saran yang telah diberikan kepada guru yang disupervisi. Kelima, inovasi terhadap supervisi pengajaran yang telah dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Bengkulu Selatan terkait dengan pelaksanaan supervise ini ada, yaitu terkait dengan instrument penilaian terhadap supervise yang didapatkan dari standar baku Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Bengkulu Selatan. Inovasi yang dilakukan ini berupa inovasi dalam

hal kemampuan mengatur papan tulis, kemampuan menggunakan bahasa Indonesia dengan baik, kemampuan menggunakan media pembelajaran yang menarik. Adapun strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam hal melakukan inovasi supervise pengajaran ini melalui kegiatan pelatihan, MGMP, dan workshop sehingga guru memperoleh informasi dan masukan-masukan guna meningkatkan kemampuan dan kompetensinya dalam pembelajaran dikelas. Pelaksanaan supervise pengajaran oleh kepala sekolah terhadap guru di SMA Negeri 1 Bengkulu Selatan belum berjalan baik. Hal ini bisa dilihat dari hasil penelitian bahwa hanya 5 guru dari 48 guru di SMA Negeri 1 Bengkulu Selatan yang sudah disupervisi melalui kunjungan ke kelas, dan itu hanya dilakukan selama sekali saja pada masa kepemimpinan kepala sekolah. Kepala SMA Negeri 1 Bengkulu Selatan melakukan teknik supervisi tidak langsung, yaitu dengan mengamati secara tidak langsung dari luar kelas, dan melakukan kegiatan pengelilingan sekolah untuk memantau bagaimana guru mengajar dikelas.

C. Paradigma penelitian

Paradigma diartikan sebagai kerangka pikir penelitian yang merupakan hasil dari kristalisasi teori, konsep, proposisi, asumsi yang dipadu sedemikian rupa sehingga menunjukkan kejelasan hubungan antara satu dengan yang lainnya. Sasaran dalam penelitian ini adalah kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan khususnya dalam Pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar, Pengelolaan Administrasi Sekolah, Pembinaan Tenaga Kependidikan, Pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana, peningkatan mutu keuangan, peningkatan mutu humas. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Kinerja merupakan suatu hal yang sangat menentukan pada pengembangan kompetensi, kreatifitas dan motivasi guru dalam melaksanakan tugasnya. Seorang guru akan bekerja dengan tenang dan penuh semangat dan juga dalam diri guru tidak ada perasaan kecewa, curiga, was-was terhadap kepala sekolah. Untuk mengetahui bagaimana kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, maka dalam penelitian ini perlu menampilkan paradigma penelitian. Hal ini untuk mengarahkan dan menuntun peneliti dalam melaksanakan penelitian agar masalah yang telah dirumuskan dapat terjawab dengan akurat berdasarkan kerangka kerja dari penelitian.



Gambar 1. Skema paradigma penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat deskriptif kualitatif (*descriptive research*) yaitu “ berusaha mengungkapkan dan menginterpretasikan fenomena yang tengah berkembang ” (Faisal, 1989 : 119). Ada beberapa ciri-ciri dominan penelitian deskriptif sebagai berikut :

- (1). Bersifat mendeskriptifkan kejadian atau peristiwa yang bersifat fakta,
- (2). Dilakukan secara survey, dalam arti luas penelitian ini mencakup seluruh metode penelitian kecuali bersifat histories dan eksperimental,
- (3). Mengidentifikasi masalah-masalah atau untuk mendapat justifikasi atau keadaan dan praktik-praktik yang sedang berlangsung,
- (4). Mendeskripsikan subjek yang sedang dikelola oleh kelompok orang tertentu dalam waktu bersamaan.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Menurut Sugiono (2003 : 8), penelitian deskriptif kualitatif adalah penelitian yang mengungkapkan kondisi objek alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan dengan trigulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif dan hasil penelitian kuantitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi. Jadi penelitian ini tidak bertujuan untuk membuktikan hipotesisnya diterima atau ditolak tapi hanya ditekankan

pada pengumpulan data untuk mendeskripsikan keadaan yang sesungguhnya yang sedang terjadi.

Penelitian ini memfokuskan fenomena yang berhubungan dengan upaya kinerja kepala SMA Negeri 8 Seluma dalam meningkatkan mutu pendidikan, maka pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan naturalistic kualitatif. Penelitian naturalistik / kualitatif adalah penelitian yang dilakukan pada kondisi alami, peneliti sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan, maka data yang dihasilkan bersifat deskriptif dan analisis data dilakukan secara induktif dan penelitian ini lebih menekankan makna dari generalisasi (Sedarmayanti dan Hidayat, 2002 : 33).

B. Subyek Penelitian

Arikunto (2000:16) mengemukakan bahwa subjek adalah benda, hal atau orang tempat data untuk variable penelitian melekat. Adapun yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah empat wakil kepala sekolah dan guru. Alasan dari pemilihan subjek dalam penelitian karena setiap subjek memiliki karakteristik yang berbeda-beda dalam menjalankan tugas dan peranannya masing-masing, karakteristik tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

1. Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan pemimpin tertinggi pada satuan pendidikan (sekolah) yang bertanggung jawab terhadap keberhasilan sekolah.

2. Wakil Kepala Sekolah

Wakil kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk membantu kepala sekolah.

3. Guru

Guru dalam proses peningkatan mutu pendidikan merupakan orang yang secara langsung memberikan pendidikan dan pembinaan dan sekaligus orang yang langsung dapat merasakan hasil dari adanya proses pembinaan yang dilakukan terhadap anak didik.

C. Teknik Pengumpulan Data dan Pengembangan Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) teknik pengumpulan data, yaitu observasi, wawancara dan studi dokumentasi.

1. Observasi (pengamatan)

Menurut Margono (2000:158) observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Pengamatan dan pencatatan yang dilakukan terhadap objek di tempat kejadian atau berlangsungnya peristiwa, sehingga observasi berada bersama objek yang diselidiki, disebut observasi langsung. Sedangkan observasi tidak langsung adalah pengamatan yang dilakukan tidak pada saat berlangsungnya suatu peristiwa yang diselidiki atau diamati, misalnya peristiwa tersebut diamati melalui film, rangkaian slide, atau rangkaian foto.

Observasi dilakukan berdasarkan pertanyaan-pertanyaan, hal ini dilakukan dengan mengamati langsung pada tempat penelitian, baik secara terbuka maupun terselubung. Pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dilakukan dalam berbagai kondisi, kemudian dilakukan pengamatan dengan berpartisipasi melibatkan diri dan mendekati para aktor, antara lain melakukan observasi langsung.

Observasi penelitian ini bersifat partisipatif, dengan pengertian bahwa peneliti langsung terlibat dalam kegiatan. Berkaitan dengan observasi partisipatif, Sugiyono (2003 : 61) mengemukakan bahwa jika peneliti bersifat partisipatif sebagian (*partical partisipatif*), maka observasi hanya mengambil sebagian data yang dianggap perlu untuk melakukan pengamatan. Menurut Hadi dan Hayono (1987 : 132) bahwa hal-hal yang perlu diperhatikan dalam observasi participative adalah : 1). Pencatatan harus dilakukan di luar pengetahuan orang-orang yang diamati, 2). Observasi harus membina hubungan yang baik.

2. Dokumentasi

Adapun maksud dokumentasi adalah suatu cara mengumpulkan data melalui peninggalan tertulis seperti arsip-arsip, buku-buku tentang pendapat, teori, dalil, atau hukum-hukum, dan lain sebagainya yang berhubungan dengan masalah penelitian.

Dokumentasi yang dilaksanakan dalam penelitian ini adalah dokumentasi suatu peristiwa atau kejadian melalui foto. Nasution (1988 : 87), menyatakan bahwa foto yang digunakan dalam penelitian ini

merupakan foto penelitian naturalistic kualitatif dan foto bukan hanya sekedar gambar karena banyak hal yang dapat digali dari foto itu bila kita berusaha untuk memperhatikannya dengan cermat dalam rangka memahami lebih mendalam.

Dokumentasi dalam penelitian ini adalah segala sesuatu dokumen yang dimiliki oleh SMA Negeri 8 Seluma terkait dengan peningkatan mutu.

3. Wawancara

Wawancara adalah suatu teknik pengumpulan data melalui tanya jawab terhadap responden melalui instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis baik melalui wawancara terstruktur maupun wawancara tidak terstruktur (Sugiyono, 2005 : 157).

Teknik yang paling dikenal dalam penelitian evaluatif adalah teknik pengumpulan data dengan wawancara mendalam, karena menuntut peneliti untuk mampu bertanya sebanyak mungkin dengan perolehan jenis data tertentu, sehingga diperoleh data atau informasi yang rinci. Dalam penelitian ini informasi yang dikumpulkan melalui wawancara , antara lain : kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru di SMA Negeri 8 Seluma.

Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah tanya jawab dengan responden. Teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data yang berhubungan dengan suatu peristiwa yang bersifat abstrak dan kompleks. Hal ini sejalan dengan pendapat Nasution (

1988 : 73) bahwa tujuan wawancara untuk mengetahui apa yang terkandung dalam pikiran dan hati orang lain, bagaimana pandangannya serta hal-hal yang tidak dapat diketahui melalui observasi. Jenis wawancara yang digunakan ada dua, yakni wawancara terfokus dan wawancara bebas. Pada saat wawancara terfokus peneliti menggunakannya pada waktu yang khusus sesuai dengan perjanjian untuk wawancara dengan narasumber, sedangkan pada wawancara bebas peneliti menggunakannya secara bebas atau dengan kata lain tidak terikat waktu.

D. Teknik Analisis Data

Teknik analisa data yang digunakan adalah analisa kualitatif melalui reduksi data, pengumpulan data dan simpulan. Adapun langkah awalnya adalah 1) peneliti menyusun masalah pokok yang hendak diteliti melalui instrument wawancara, observasi atau pengamatan dan pengamatan. 2) Selanjutnya, peneliti berada ditengah-tengah mereka sehingga lebih memahami subyek penelitian. 3) Setelah selesai mengumpulkan data atau informasi, langsung membuat laporan dilapangan, berupa laporan deskriptif. 4) dari penelitian ini akan ditemukan konsep bermakna berdasarkan data dilapangan. Selanjutnya dikaji dan disusun dalam bentuk laporan ilmiah, kemudian dianalisa dan disimpulkan dari setiap poin-poin informasi yang telah diperoleh.

E. Pertanggung Jawaban Peneliti

Penelitian dilakukan oleh peneliti sendiri di SMAN 8 Kabupaten Seluma. Agar peneliti mendapatkan informasi akurat, maka peneliti mengadakan wawancara kepada kepala sekolah, tenaga kependidikan lainnya dan pihak terkait lainnya dalam hal peningkatan mutu di SMAN 8 Kabupaten Seluma disertai dengan observasi dan mencermati dokumentasi.