

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH  
DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN  
DI MTs NEGERI 4 LANGKAT**

**TESIS**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd)  
Dalam Bidang Manajemen Pendidikan Tinggi*

Oleh :

**DEDI AHMAD YANI**  
**NPM : 2120060023**



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2023**

**PENGESAHAN TESIS**

Nama : **DEDI AHMAD YANI**  
NPM : 2120060023  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi  
Judul Tesis : **STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MTs  
NEGERI 4 LANGKAT.**

Pengesahan Tesis

Medan, 22 Desember 2023

**Komisi Pembimbing**

Pembimbing I

Pembimbing II

  
Assoc. Prof. Dr. Indra Prasetia, S.Pd,  
M.Si, CIQR

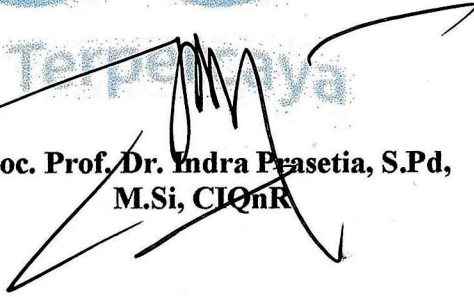
  
Dr. Sri Nurabdiah Pratiwi, M.Pd

  
Direktur

Diketahui

  
Ketua Program Studi

Prof. Dr. Triono Eddy, S.H, M.Hum

  
Assoc. Prof. Dr. Indra Prasetia, S.Pd,  
M.Si, CIQR

**PENGESAHAN**

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU  
PENDIDIKAN DI MTs NEGERI 4 LANGKAT**

**DEDI AHMAD YANI**

**2120060023**

**Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi**

Tesis ini telah Dipertahankan di Hadapan Komisi Penguji yang dibentuk Oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen Pendidikan ( M.Pd ) Pada Hari Jum'at. 22 Desember 2023

**Komisi Penguji**

1. Assoc. Prof. Dr. Amini, M.Pd

Ketua

1.  .....

2. Prof. Dr. Emilda Sulasmi, M.Pd, CIQnR, CIQaR

Sekretaris

2.  .....

3. Dr. Muhammad Isman, M.Hum

Anggota

3.  .....

**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

## SURAT PERNYATAAN

### STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MTs NEGERI 4 LANGKAT

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister Pada Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli belum pernah diajukan untuk mendapatkan Gelar Akademik ( Sarjana, Magister, dan/atau Dokter ), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komisi Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat atau yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian – bagian tertentu, penulis bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang penulis sandang dan sanksi – sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Mejar, 22 Desember 2023

Penulis



**Dedi Ahmad Yani**  
NPM. 2120060023

STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU  
PENDIDIKAN DI MTs NEGERI 4 LANGKAT

DEDI AHMAD YANI  
NPM : 2120060023

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 4 Langkat, untuk mengetahui pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 4 Langkat dan evaluasi dalam pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 4 Langkat. Jenis penelitian ini kualitatif, menggunakan pendekatan deskriptif dan berbasas teori study kasus. Pengumpulan data dan menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Kesimpulan yang diperoleh adalah peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 4 Langkat diawali dengan komitmen kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan, diikuti dengan pembenahan struktur organisasi sekolah dan komite, peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, pemenuhan sarana dan prasarana, membangun jaringan dan membuat program layanan prima.

**Kata kunci :** *strategi, mutu, kepala sekolah*

# THE STRATEGY OF THE SCHOOL PRINCIPLE IN IMPROVING THE QUALITY OF EDUCATION IN MTs NEGERI 4 LANGKAT

DEDI AHMAD YANI

NPM : 2120060023

## ABSTRACT

This research aims to determine the principal's strategy in improving the quality of education at MTs Negeri 4 Langkat, to determine the implementation of the principal's strategy in improving the quality of education at MTs Negeri 4 Langkat and to evaluate the implementation of the principal's strategy in improving the quality of education at MTs Negeri 4 Langkat. This type of research is qualitative, uses a descriptive approach and is based on case study theory. Collecting data and using interview, observation and documentation techniques. The conclusion obtained is that improving the quality of education at MTs Negeri 4 Langkat begins with the principal's commitment to improving the quality of education, followed by improving the school's organizational structure and committees, increasing the competency of educators and education staff, fulfilling facilities and infrastructure, building networks and creating excellent service programs.

**Keywords:** *strategy, quality, school principal*

## KATA PENGANTAR

Segala puji hanya milik Allah SWT, penulis bersyukur atas nikmat yang tak mampu terungkap dengan kata-kata, penulis yakin hanya dengan pertolongan-Nya penulisan tesis ini dapat diselesaikan. Shalawat dan Salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, keluarga, sahabat dan umatnya yang senantiasa menjalankan ajarannya.

Penulisan tesis ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh rasa syukur penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. **Bapak Prof. Dr. Agussani, M. AP**, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. **Bapak Prof. Dr. Triono Eddy S.H. M. Hum**, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
3. **Bapak Assoc. Prof. Dr. Indra Prasetya, S.Pd, M.SI, CIQnR**, selaku Ketua Jurusan Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan selaku Dosen Pembimbing I Tesis Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak memberikan masukan, arahan dan membimbing penulis dari awal hingga selesainya Tesis ini.
4. **Ibu Dr. Sri Nurabdiah Pratiwi, M.Pd**, selaku Dosen Pembimbing II Tesis Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak memberikan masukan, arahan dan membimbing penulis dari awal hingga selesainya Tesis ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara beserta Staff Administrasi yang telah memberikan saran, bimbingan, bantuan dan pengetahuan selama penulis mengikuti perkuliahan.

6. Seluruh Staff Biro Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak dan Ibu Kepala Sekolah, Guru dan Staff Administrasi MTs Negeri 4 Langkat Kabupaten Langkat.
8. Kepada seluruh keluarga besar saya , abang, kakak, adik dan keponakan yang telah memberikan semangat, motivasi dan do'a sehingga penulis bisa menyelesaikan S2 saya.
9. Dan terima kasih pada teman-teman seperjuangan saya Kelas A Reguler C Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan semangat, dukungan dan do'anya kepada saya dari awal perkuliahan sampai dengan saat ini.

Penulis sadar bahwa dalam penulisan tesis ini masih jauh dari sempurna, masih banyak kekurangan dan kelemahan. Oleh karena itu kritik dan saran dari berbagai pihak, sangat penulis harapkan demi perbaiki selanjutnya.

Medan, Agustus 2023

Penulis,

Dedi Ahmad Yani



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN .....	ii
PENGESAHAN .....	iii
TIM PENGUJI TESIS .....	iv
PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	v
ABSTRAK .....	vi
ABSTRACT .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Fokus Masalah .....	8
1.3 Pembatasan Masalah .....	9
1.4 Perumusan Masalah.....	9
1.5 Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Kerangka Teoritis.....	11
1. Konsep Dasar Kepemimpinan.....	11
2. Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	15
3. Kunci Keberhasilan Kepala Sekolah .....	22

4. Strategi Kepala Sekolah.....	24
2.2 Kerangka Konseptual .....	28
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>35</b>
3.1 Jenis Penelitian dan Pendekatan.....	35
3.2 Lokasi Penelitian dan Waktu Penelitian.....	37
3.3 Informan Penelitian .....	37
3.4 Teknik Penentuan Informan.....	37
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	38
3.6 Keabsahan Data.....	40
3.7 Teknik Analisis Data .....	40
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>44</b>
4.1 Deskripsi Hasil Penelitian.....	44
4.2 Temuan Penelitian.....	62
4.3 Pembahasan.....	65
4.4 Evaluasi.....	71
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>73</b>
5.1 Simpulan.....	73
5.2 Saran.....	73
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>75</b>
<b>LAMPIRAN – LAMPIRAN .....</b>	<b>75</b>

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
1. Proses Perencanaan Strategik.....	54
2. Proses Perencanaan Mutu.....	55
3. Proses Perencanaan Mutu.....	56
4. Kerangka Berfikir .....	58
5. Komponen – Komponen Analisis Data Model Interaktif .....	65

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
1. Tabel 3.1 Jadwal dan waktu penelitian.....	40
2. Tabel 4.1 Data Sarana dan Prasarana MTs Negeri 4 Langkat.....	43
3. Tabel 4.2 Data Kepala Sekolah, Guru dan Staff MTs Negeri 4 Langkat ...	44
4. Tabel 4.3 Data Siswa menurut tingkat MTs Negeri 4 Langkat.....	45

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pendidikan adalah suatu hal yang krusial dan utama dalam kesejahteraan suatu bangsa, sehingga bangsa Indonesia memposisikan pendidikan sebagai salah satu tujuan nasional bangsa. Untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, pemerintah melakukan banyak upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan nasional. Beberapa upaya yang dilakukan oleh pemerintah antara lain: perbaikan kurikulum, penataan guru, peningkatan manajemen pendidikan, serta standarisasi sarana dan prasarana pendidikan, melalui upaya tersebut, pemerintah berharap agar dapat menghasilkan manusia yang kreatif sehingga dapat meningkatkan pembelajaran yang mengarah pada perbaikan mutu pendidikan di Indonesia yang lebih baik lagi.

Seiring dengan perkembangan yang terus berubah menuju ke arah kemajuan, dalam era milenial yang penuh dengan persaingan global yang semakin kompetitif seperti saat ini, sekolah yang mampu bertahan adalah sekolah yang memiliki kualitas dan ciri khas tertentu. Lembaga-lembaga pendidikan yang tidak berkualitas tidak akan dapat bertahan dan tersingkir dengan sendirinya, ditinggalkan orang karena tidak memiliki daya saing untuk berkompetisi.

Ilmu pendidikan merupakan sebuah sistem pengetahuan tentang pendidikan yang diperoleh melalui riset yang disajikan dalam bentuk konsep – konsep pendidikan (Eka Prihatin, 2011, hlm. 15).

Konsep – konsep pendidikan tersebut tidak lain merupakan berdasarkan pengalaman yang ditata secara sistematis menjadi satu kesatuan yang disebut dengan skema konseptual. Pendidikan adalah usaha sadar yang dilakukan orang dewasa (pendidik) dalam menyelenggarakan kegiatan pengembangan diri peserta didik agar menjadi manusia yang paripurna sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Pendidikan bisa membantu manusia mengangkat harkat martabatnya dibandingkan dengan manusia lainnya yang tidak berpendidikan. Yang mana sesuai dengan tujuan pendidikan dalam Undang – undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 3, “tujuan pendidikan nasional adalah mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”(Effendi, 2014, hlm 47)

Mutu pendidikan berkaitan erat dengan tercapai atau tidaknya tujuan pendidikan nasional seperti yang tercantum di dalam Undang – Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Selain itu, mutu pendidikan dapat dikatakan baik apabila telah memenuhi Standar Nasional Pendidikan. Terpenuhinya Standar Pelayanan Minimal pendidikan yang

merupakan Standar Nasional Pendidikan adalah prasyarat utama bagi sekolah sebagai sebuah lembaga pendidikan dalam upaya meningkatkan mutu.

Selanjutnya, sekolah adalah sebuah organisasi pendidikan yang kompleks dan unik, terdiri dari berbagai macam karakter manusia untuk mewujudkan visi dan misi, sehingga membutuhkan tingkat koordinasi yang tinggi. Faktor sumber daya manusia (SDM) menjadi semakin penting perannya dalam mencapai tujuan sekolah. Sumber daya manusia merupakan faktor yang dapat menggerakkan tercapainya tujuan sekolah secara efektif dan efisien, namun juga sebaliknya, sumber daya manusia dapat menjadi sumber penghambat dalam rangka menuju tujuan sekolah. Hal ini dikarenakan manusia adalah penentu arah kebijakan sekaligus pelaksana langsung pencapaian tujuan sekolah. Melihat pentingnya SDM, maka sebagai pemimpin dan penentu kebijakan kepala sekolah harus memberi perhatian lebih terhadap lingkungan sekolah dan individu-individu yang ada di dalamnya. Meskipun sekolah merupakan gejala universal dalam kehidupan manusia, bukan berarti sekolah dibiarkan tumbuh begitu saja. Dari waktu ke waktu sekolah menghadapi perubahan secara internal dan eksternal. Dengan demikian, sekolah membutuhkan sistem pengelolaan yang baik supaya terjaga eksistensinya, terjamin mutunya dan tetap berada pada jalur pencapaian tujuan pendidikan. Mengutip pandangan P. Siagian dalam buku Syaefuddin yang menjelaskan :

“... bahwa organisasi yang berhasil adalah organisasi yang tingkat efektivitasnya makin lama makin tinggi. Kebermaknaan akan dirasakan para pelanggan baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal dari organisasi.”

Oleh sebab itu kepala sekolah harus berupaya keras menjadikan sekolah yang dipimpinnya sebagai sekolah yang efektif, bermutu, dan menjadi pilihan. Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting, karena kepala sekolah berhubungan langsung dengan pelaksanaan program di sekolah. Ketercapaian tujuan pendidikan yang dicanangkan sebuah sekolah tidak terlepas dari keberadaan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan yang memiliki kecakapan, kebijakan dan kebijaksanaan disekolah tersebut. Sebagai pejabat profesional kepala sekolah dalam organisasi sekolah bertugas mengatur semua unsur organisasi dan bekerjasama dengan semua civitas akademika untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.

Kepemimpinan yang baik akan mendorong efektivitas pencapaian tujuan pendidikan. Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan harus memahami langkah – langkah pokok organisasi dan manajemen, yang merupakan kegiatan pokok untuk dijalankan oleh setiap tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah adalah motor penggerak utama dari semua sumber daya sekolah. Oleh karena itu dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan di masa yang akan datang penting bagi setiap kepala sekolah memiliki strategi jitu sesuai dengan kondisi sekolah masing – masing, karena tanpa adanya strategi maka program tidak akan berjalan dengan baik. Menurut



David, strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, mengevaluasi keputusan – keputusan yang lintas – fungsional yang menjadikan sebuah organisasi mampu mencapai tujuannya.(Fred Davis, 2009, hlm 5)

ketetapan dalam melakukan analisis bagi seorang pimpinan dalam menerapkan strategi adalah sebuah keharusan. Dia harus memahami tentang bagaimana kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh organisasi, memanfaatkan setiap peluang yang tersedia dan mampu mengantisipasi ancaman yang akan dihadapi oleh organisasi. Ketetapan dalam memilih strategi yang digunakan akan berdampak positif pada pelaksanaan program organisasi, tetapi sebaliknya salah strategi akan mengakibatkan program kegiatan yang sudah disusun tidak akan berjalan dengan baik.

Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik disekolahnya, agar mampu menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasihat kepada warga sekolah. Memberikan dorongan kepada seluruh tenaga pendidik serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Selain menjalankan fungsinya kepala sekolah mempunyai tugas untuk menyusun strategi dan misi sehingga tahu kearah mana harus melangkah dan tahu bagaimana sampai ketujuan agar mendapat dapat mencapai sasaran operasional suatu lembaga pendidikan.

Keberhasilan strategi sangat bergantung pada kemampuan dalam kepemimpinan untuk membangun komitmen, menghubungkan strategi dan

visi yang tepat, mengatur sumber – sumber yang mendukung terlaksananya strategi. (Sofan Amari, 2013. Hlm 18)

Berbicara mengenai strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, maka MTs Negeri 4 Langkat adalah salah satu MTs Negeri yang ada di kabupaten Langkat dan satu – satunya di langkat hulu, sekolah ini berdiri dari Tahun 1997, tahap demi tahap sekolah ini mengalami peningkatan hingga memiliki gedung dengan fasilitas yang berstandar sesuai ketentuan Standar Isi UU No. 20 Tahun 2003 serta semakin banyaknya siswa yang mendaftar.

Sekolah ini menggunakan kurikulum nasional dan kurikulum yang dikeluarkan oleh Kementerian Agama. pendekatan pembelajaran yang diterapkan adalah inkuiri yaitu pengalaman belajar yang dapat mendorong rasa ingin tahu peserta didik serta melatih keterampilan penelitian sederhana sehingga siswa dapat menemukan dan mengembangkan pengetahuannya secara mandiri. Di samping itu melalui pembelajaran berbasis inkuiri ini peserta didik juga dilatih untuk mengembangkan sikap positif dalam belajar serta karakternya. Dengan demikian, diharapkan siswa tidak hanya menguasai pengetahuan namun memiliki keterampilan dan karakter yang diperlukan untuk keberlangsungan hidup kelak.

Penulis memandang bahwa kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuan – tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Sehubungan dengan peningkatan mutu, kepala sekolah senantiasa dituntut untuk senantiasa

meningkatkan efektifitas kinerjanya. Dengan begitu usaha peningkatan mutu pendidikan dapat memberikan hasil yang memuaskan.

Sebagai motor penggerak maka kepala sekolah menyusun strategi dan melakukan perbaikan secara terus menerus untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut. Strategi diimplementasikan melalui pembangunan gedung baru, pengadaan fasilitas pendukung laboratorium, musholla, perpustakaan, ruang UKS.

Dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan maka diperlukan guru yang berkualitas agar menghasilkan pula, maka kepala sekolah membuat kebijakan dalam penerimaan guru baru dengan beberapa proses seperti *micro teaching*, linieritas ijazah dan wawancara. Namun pada kenyataannya dalam penerimaan guru baru ada hal yang mengganjal karena kepala sekolah tidak mempermasalahkan latar belakang guru berasal dari dunia pendidikan atau tidak, asalkan guru tersebut memiliki ijazah sarjana maka akan diterima menjadi guru disekolah tersebut. Jika terjadi hal seperti ini maka akan menjadi masalah baru dalam dunia pendidikan.

Maka dari itu kepala sekolah harus jeli dalam membaca peluang dan ancaman yang akan datang, apabila kepala sekolah tidak memperhatikan penerimaan guru baru maka dalam proses mengajar akan memberikan dampak psikologis terhadap siswa. Peningkatan mutu pendidikan tidak semata – mata dilihat bagaimana cara kepemimpinan kepala sekolah, namun perlunya

memperhatikan seluruh unsur pendukung untuk mencapai visi, misi dan tujuan yang dicanangkan oleh sekolah.

Dari penjelasan latar belakang masalah di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 4 Langkat”**.

## **1.2 Fokus Penelitian**

Mengingat luasnya bahasan objek yang akan diteliti, maka penelitian dibatasi pada strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan meliputi :

- 2.1 Strategi kepala sekolah yang dimaksud adalah kepala sekolah mampu membuat cara untuk mencapai tujuan organisasi menjadi unggul sehingga mampu bersaing, dan tidak hanya terbatas pada pembentukan strategi saja, tetapi juga konsep melaksanakan strategi agar bisa menjadi kenyataan.
- 2.2 Meningkatkan mutu pendidikan yang dimaksud adalah lembaga pendidikan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai dengan standar mutu yang berlaku.
- 2.3 Mengevaluasi pelaksanaan strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan.

## **1.3 Perumusan Masalah**

Berdasarkan fokus masalah diatas, maka dapat dirumuskan masalah yang akan diteliti adalah :

1. Bagaimana Strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan ?
2. Bagaimana pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan ?
3. Bagaimana evaluasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan ?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan Penelitian

- 1) Untuk mengetahui dan menjelaskan strategi yang dijalankan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.
- 2) Untuk mengetahui hasil dari pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan
- 3) Untuk mengetahui evaluasi pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

1. Teoritis
  - a. Hasil penelitian ini di harapkan dapat digunakan sebagai sumber baru bagi ilmu pengetahuan dalam rangka pengembangan penelitian mengenai strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi para pembaca dan pihak – pihak yang berkepentingan dalam mengetahui kemampuan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

## 2. Praktis

- a. Bagi kepala sekolah dapat dijadikan acuan untuk meningkatkan strategi yang digunakan dalam peningkatan mutu pendidikan.
- b. Memberikan motivasi kepala sekolah untuk menjalankan fungsinya sebagai pemimpin untuk menciptakan lingkungan sekolah dan suasana pembelajaran yang kondusif.
- c. Memberikan arahan kepada kepala sekolah dalam menyusun strategi sesuai dengan misi yang dibuat agar tujuan pendidikan dapat tercapai sesuai dengan yang telah direncanakan.
- d. Bagi peneliti dapat memberikan informasi aktual dalam mengembangkan diri sendiri.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kerangka Teoritis**

##### **1. Konsep Dasar Kepemimpinan**

Di lingkungan masyarakat, dalam organisasi formal maupun nonformal selalu ada seseorang yang dianggap lebih dari yang lain. Seseorang yang memiliki kemampuan lebih tersebut kemudian diangkat atau ditunjuk sebagai orang yang dipercayakan untuk mengatur orang lain. Biasanya orang seperti itu disebut pemimpin atau manajer, dari kata pemimpin itulah kemudian muncul istilah kepemimpinan setelah melalui proses yang panjang. (Veithzal Rivai, 2003, hlm 1)

##### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Pada dasarnya kepemimpinan sangat diperlukan dalam segala hal, baik memimpin diri sendiri maupun memimpin suatu lembaga. Hal – hal yang saling berhubungan dengan kepemimpinan, yaitu adanya pemimpin dan karakteristiknya, adanya pengikut, serta adanya situasi kelompok, tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi.

Kepemimpinan diterjemahkan ke dalam istilah berupa sifat – sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola – pola interaksi, hubungan kerjasama antar peran, kedudukan dari suatu

jabatan administratif, dan persepsi dari lain – lain tentang legitimasi pengaruh.

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang – orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Pemimpin pada hakikatnya adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain didalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan.

Berdasarkan berbagai pendapat tentang definisi kepemimpinan, maka penulis menyimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah ilmu dan seni untuk mempengaruhi orang atau kelompok agar bertindak seperti yang diharapkan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

#### **b. Tipologi Kepemimpinan**

Dari sekian banyak pemimpin mayoritas dari mereka memiliki cara berbeda untuk menempuh tujuan pendidikan meskipun pada dasarnya memiliki prinsip – prinsipnya tidak jauh berbeda. Hal ini disebabkan karena kepala sekolah memiliki ciri khas serta gaya kepemimpinan dengan menyertakan karakter yang ada dalam pribadi mereka sendiri yang selanjutnya disebut dalam tipologi kepemimpinan.



Ada lima tipe kepemimpinan, yaitu :

1. Kepemimpinan Otoriter

Tipologi kepemimpinan seperti ini identik dengan seorang diktator, dimana seorang pemimpin dalam menggerakkan organisasi atau bawahannya dengan cara memaksa kelompok. Namun keuntungan dari kepemimpinan otoriter ini yaitu, pemimpin dapat dikontrol dan pekerjaan dapat berjalan dengan baik, hal ini disebabkan karena segala hal yang berkenaan dengan organisasi berada dibawah satu kendali yaitu di tangan pemimpin.

2. Kepemimpinan Pseudo-Demokratis

Seorang pemimpin yang bersifat pseudo-demokratis sering memakai “topeng”. Ia pura – pura memperlihatkan sifat demokratis di dalam kepemimpinannya. Ia memberi hak dan kuasa kepada bawahannya untuk menetapkan dan memutuskan sesuatu, tetapi, sesungguhnya ia bekerja dengan perhitungan. Ia mengatur siasat agar kemauannya terwujud kelak.

3. Kepemimpinan Bebas (*Laissez Faire*)

Kepemimpinan model ini sifatnya memberikan kebebasan penuh kepada bawahan. Bawahan bebas berbuat

apapun dan mengeluarkan ide sesuai dengan keinginannya, pemimpin tidak pernah memberikan kontrol atau koreksi.

#### 4. Kepemimpinan Demokratis

Pemimpin yang demokratis adalah pemimpin yang kooperatif dan tidak diktator. Dia selalu menstimulasi anggota – anggota kelompoknya untuk bekerja bersama – sama dalam mencapai tujuan bersama pula.

Setiap pemimpin memiliki cara masing – masing untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah yang mereka pimpin. Ada yang memimpin secara demokratis, memimpin secara bebas (*Laissez Faire*), memimpin dengan cara berpura – pura demokratis (*psedua-demokratis*), dan memimpin secara otoriter.

Dari penjelasan diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa tipe kepemimpinan dalam penerapannya saling menunjang secara bervariasi, yang disesuaikan dengan situasi sehingga akan menghasilkan kepemimpinan yang efektif.

## 2. **Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepemimpinan dapat berperan melindungi organisasi dari berbagai macam tantangan yang mempengaruhi perkembangan organisasi. Oleh karena itu, peran sentral kepemimpinan kepala sekolah dalam organisasi

sekolah yang bersifat kompleks perlu dipahami dan dikaji secara terkoordinasi mengenai hakikat kepemimpinan dan hakikat kepala sekolah, sehingga peranan kepemimpinan kepala sekolah dapat dilaksanakan secara efektif.

Menurut Jamal Ma'mur Asmani, Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu "kepala" dan "sekolah". Kata "kepala" dapat diartikan "ketua" atau "pemimpin" dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan "sekolah" adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.

Kepala sekolah adalah guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah yang diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

**a. Kewajiban Kepala Sekolah**

Kewajiban ini menuntut kepala sekolah untuk aktif belajar menguasai semua bidang, dan selalu mendorong dirinya dan jajaran yang ada di bawahnya ke arah profesionalisme kinerja guna mencapai target yang telah ditetapkan lembaga.

Kepala sekolah tidak hanya menjalankan tugas dan fungsinya saja, namun ada beberapa kewajiban yang perlu dipenuhi oleh seorang kepala sekolah, dari beberapa kewajiban kepala sekolah

maka akan menghasilkan peningkatan mutu dan perbaikan secara terus menerus.

Kewajiban yang perlu dipenuhi oleh kepala sekolah yaitu, menjabarkan visi ke dalam misi target mutu, merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai, menganalisis tantangan, peluang, kekuatan, dan kelemahan sekolah / madrasah, membuat rencana kerja startegis dan rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan peningkatan mutu, bertanggungjawab dalam membuat keputusan anggaran sekolah / madrasah.

Dalam menjalankan kewajiban kepala sekolah tidak hanya sendiri tetapi memerlukan bantuan dengan cara melibatkan guru dan komite sekolah dalam pengambilan keputusan, melakukan komunikasi untuk kepada orang tua / wali siswa dan masyarakat, dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan, dengan menggunakan sistem pemberian penghargaan atau prestasi serta sanksi atas pelanggaran peraturan dan kode etik.

Kepala sekolah bertanggungjawab atas perencanaan partisipatif mengenai pelaksanaan kurikulum dan merealisasikan visi misi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Dikatakan berhasil atau tidaknya sekolah bergantung kepada kepala sekolah dalam melaksanakan tugas, fungsi dan kewajibannya dalam mencapai tujuan pendidikan.

**b. Fungsi Kepala Sekolah**

Dalam dunia pendidikan fungsi kepala sekolah sangat menentukan kehidupan organisasi, kepala sekolah tidak hanya menguasai teori – teori pendidikan, namun harus serta merta memahami dan mengimplementasikan kemampuannya secara nyata.

Menurut Wajosumidjo, ada empat macam fungsi yang penting dimiliki seorang pimpinan yaitu, mendefinisikan misi dan peranan organisasi, seorang pemimpin merupakan orang yang bertanggungjawab dalam pencapaian tujuan organisasi, mempertahankan keutuhan organisasi, dan mengendalikan konflik internal yang terjadi didalam organisasi.

E. Mulyasa menyebutkan bahwa untuk mendorong visinya dalam meningkatkan kualitas tenaga kependidikan maka kepala sekolah harus menjalankan fungsinya dalam suatu lembaga pendidikan, yaitu :

a) Kepala Sekolah Sebagai *Educator* (Pendidik)

Kepala sekolah sebagai educator harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik disekolahnya, menciptakan iklim sekolah yang

kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga pendidik serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

b) Kepala Sekolah Sebagai *Manajer*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

c) Kepala Sekolah Sebagai *Administrator*

Kepala sekolah sebagai administrator sangat diperlukan karena kegiatan di sekolah tidak terlepas dari pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan dan pendokumentasian seluruh program sekolah. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif agar administrasi sekolah dapat tertata dan terlaksana dengan baik.

d) Kepala Sekolah Sebagai *Supervisor*

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisien dan efektivitas pembelajaran.

e) Kepala Sekolah Sebagai *Leader*

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.

f) Kepala Sekolah Sebagai *Inovator*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model – model pembelajaran yang inovatif.

g) Kepala Sekolah Sebagai *motivator*

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

Kepala sekolah perlu menjalankan fungsi kepemimpinan secara operasional sesuai dengan kelembagaan. Maka kepala sekolah perlu menjalankan fungsinya.

a) Fungsi instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif.

b) Fungsi konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama, dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang – orang yang dipimpinya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang – orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi ini dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feedback*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan – keputusan.

c) Fungsi partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini, pemimpin berusaha mengaktifkan orang – orang yang dipimpinya, baik



dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas melakukan semuanya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

d) Fungsi delegasi

Dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat / menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pemimpin. Fungsi delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pimpinan yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi dan aspirasi.

e) Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian dimaksud bahwa kepemimpinan yang sukses (efektif) mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi ini dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

Fungsi kepemimpinan membantu kepala sekolah dalam menyelenggarakan kepemimpinannya di sekolah, tanpa adanya tugas dan fungsi yang harus dijalankan oleh kepala sekolah, maka kepemimpinan yang dipegang tidak menentu arahnya.

### **3. Kunci keberhasilan kepala sekolah**

Dari sini tentu kepala sekolah dapat dipandang sebagai pejabat formal, sedang dari sisi lain seorang kepala sekolah dapat berperan sebagai manajer, sebagai pemimpin, sebagai pendidik dan yang tidak kalah penting seorang kepala sekolah juga berperan sebagai staf.

#### **a. Kepala sekolah sebagai pejabat formal**

Di dalam lingkungan organisasi, kepemimpinan terjadi melalui dua bentuk, yaitu: kepemimpinan formal (*formal leadership*). Kepemimpinan formal terjadi apabila di lingkungan organisasi jabatan otoritas formal dalam organisasi tersebut diisi oleh orang-orang yang ditunjuk atau dipilih melalui proses seleksi contohnya adalah Kepala sekolah.

#### **b. Kepala sekolah sebagai manajer**

Seorang manajer atau seorang kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengendali.

c. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dituntut selalu :

- 1) Bertanggungjawab dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan sekolah.
- 2) Kepala sekolah bertanggung jawab menyediakan sarana dan prasarana sebagai penunjang proses KBM.
- 3) Memberikan motivasi kepala tenaga pendidik dan kependidikan agar para staff dapat berperilaku baik.
- 4) Memiliki karakter yang karismatik agar senantiasa dihargai oleh bawahannya.
- 5) Memberikan bimbingan, mengadakan koordinasi kegiatan dan memberikan arahan kepada staff dan guru.

Kepala sekolah bisa dilihat dari berbagai sudut pandang, tidak hanya sebagai seorang pemimpin, terkadang kepala sekolah bisa menjadi staff yang sama – sama mengurus administrasi sekolah untuk mencapai visi misi yang telah ditetapkan

#### **4. Strategi Kepala Sekolah**

Sekolah yang sudah menerapkan suatu strategi dan bekerja secara sistematis berdasarkan strategi yang telah direncanakan untuk membina rasa kepatuhan, komitmen, pemahaman dan kepemilikan terhadap

sekolahnya dapat menghasilkan peserta didik yang sukses, dari pada sekolah – sekolah yang tidak mempunyai identitas budaya.

Strategi berasal dari Bahasa Yunani, yaitu “strategos”. Kata “strategos” ini berasal dari kata “stratos” yang berarti militer dan “ag” yang artinya pemimpin.

Strategi adalah sejumlah keputusan dan aksi yang ditunjuk untuk mencapai tujuan (*goal*) dan menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan industrinya.

Strategi bukan merupakan masalah penentuan tahunan. Strategi membutuhkan waktu dan keamanan untuk berjalan lancar. Keberhasilan akan terjadi karena strategi dijalankan dengan konsistensi dari waktu ke waktu. Sedangkan kegagalan bisa terjadi karena strategi diubah – ubah.

#### **a. Tujuan Dasar dan Sasaran Strategi**

Tujuan dan sasaran strategi merupakan unsur strategis yang sangat vital karena pencapaian tujuan dasar dan sasaran strategi ini merupakan acuan yang menjadi dasar pengukuran berhasil atau tidaknya suatu strategi.

Apabila salah menentukan tujuan dasar dan sasaran strategi, maka salah pula pemilihan alat ukur keberhasilan pencapaian suatu strategi. Ini merupakan kesalahan fatal dalam merumuskan strategi, karena penyusunan strategi lanjutannya hanya menjadi pekerjaan sia – sia dan kontra produktif.

## **b. Implementasi Strategi**

Perencanaan yang telah dibuat oleh seorang pemimpin perlu diujicobakan keberhasilannya dengan cara diimplementasikan. Dalam penerapan rencana / strategi diperlukan *controlling*. Maka dari itu kepala sekolah perlu menganalisis, mengawasi dan melakukan evaluasi serta melakukan perbaikan berkala apabila strategi yang diterapkan memiliki kekurangan.

Dalam penerapan strategi / perencanaan maka perlu dilakukannya beberapa hal berikut:

### 1) Mengidentifikasi misi, sasaran dan strategi organisasi

Setiap organisasi membutuhkan misi, dimana dalam merumuskan misi organisasi kepala sekolah dituntut untuk mengidentifikasi jangkauan produk atau jasa dengan seksama.

### 2) Mengidentifikasi ancaman dan peluang

Setelah menganalisis lingkungan, kepala sekolah harus mengetahui peluang apa saja yang dapat dimanfaatkan oleh organisasi serta ancaman apa yang akan dihadapi oleh organisasi tersebut.

### 3) Menganalisis sumber daya organisasi

Kepala sekolah tidak hanya melihat aspek dari luar organisasi, namun sangat penting baginya menganalisis aspek internal yang terdapat didalam organisasi yang dipimpinya.

4) Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan

Dalam merumuskan strategi jangka panjang, maka kepala sekolah perlu melakukan indentifikasi kekuatan dan kelemahan apa saja yang dimiliki oleh organisasi yang dipimpinnya.

5) Merumuskan strategi

Perumusan strategi ini mengikuti proses pengambilan keputusan, kepala sekolah perlu menyusun dan mengevaluasi alternatif – alternatif strategi, kemudian memilih strategi yang cocok memungkinkan organisasi untuk memanfaatkan kekuatan dan peluang lingkungannya secara baik.

6) Melaksanakan strategi

Organisasi tidak dapat dikatakan berhasil seandainya strategi yang sudah disusun tidak terlaksana semestinya.

7) Mengevaluasi hasil

Langkah akhir dalam proses strategi adalah mengevaluasi hasil. Seberapa efektif strategi – strategi yang sudah disusun, maka perlu adanya penyesuaian – penyesuaian strategi untuk memperbaiki persaingan organisasi, serta tindakan – tindakan diadakan perbaikan dan perubahan.

Penerapan merupakan hasil dari sebuah perencanaan, maka sebelum melakukan perencanaan diperlukan analisis. Hal – hal yang perlu dianalisis meliputi kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman. Untuk sampai pada tahap penerapan strategi maka perlu disertai dengan perencanaan, struktur, aktualisasi dan pengawasan.

## **2.2 Penelitian yang relevan**

Dalam penulisan karya ilmiah dibutuhkan adanya berbagai dukungan teori dari berbagai sumber atau rujukan yang memiliki relevansi yang kuat dengan rencana suatu penelitian. Terdapat beberapa sumber literasi yang menurut penulis mempunyai relevansi kuat dengan penelitian ini baik berupa skripsi, tesis, jurnal, buku, dan literatur lainnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Husaini Usman dan Nuryadin Eko Raharjo. Keduanya membahas tentang *Strategi Kepemimpinan Pembelajaran Menyongsong Implementasi Kurikulum 2013*. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan jenis *grounded theory*. Instrumen penelitian adalah peneliti sendiri dan teknik sampel yang digunakan adalah *snowball sampling*. Artinya responden bertambah terus dan tidak dapat ditentukan jumlah sampai diperoleh data yang jenuh (*redudancy*). Adapun hasil dari penelitian adalah bahwa strategi kepemimpinan pembelajaran adalah keteladanan, pembelajaran di kelas dan luar kelas, kultur sekolah, dan penguatan.

Penelitian oleh Muhammad Hadi, dkk., *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada MIN Buengcala Kecamatan Kuta Baro Kabupaten Aceh Besar*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Teknik pengambilan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Prosedur analisis data adalah reduksi data, penyajian data, dan verifikasi. Sedangkan subyek penelitian adalah kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan guru. Adapun hasil penelitian adalah strategi-strategi yang digunakan adalah instruksi kedisiplinan kepada guru, pendidikan dan pelatihan untuk peningkatan kompetensi guru. Adapun kendala dari pelaksanaannya adalah terletak pada ketidaktersedianya sarana prasarana yang memadai.

Skripsi yang ditulis oleh Putri Tanjong yang berjudul *Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Pembelajaran di SMA N 1 Simalanga*. Penelitian kualitatif dengan metode deskriptif kualitatif. Ditunjukkan dari hasil penelitian bahwa dalam meningkatkan mutu di SMA Negeri 1 Simalanga kepala sekolah kurang berperan. Adapun kendala yang dihadapi adalah kekurangan tenaga pendidik tetap.

Tesis Vera Mei Ringgawati yang berjudul *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan, Studi Multisitus di SMA N 1 Blitar dan SMA N 1 Sutojayan*. Pendekatan dalam penelitian ini kualitatif, dan jenis penelitiannya adalah studi kasus dengan multisitus sebagai rancangan penelitian. Hasil penelitian adalah terdapat persamaan pada penyusunan perencanaan strategi,



program unggulan, pengembangan program, dan struktur yang dibentuk dalam perbandingan manajemen strategi antara SMA N 1 Blitar dan SMA N 1 Sutojayan. Sedangkan perbedaannya terletak pada cara merumuskan strategi, kebijakan, dan panduan untuk melaksanakan program, pelaksanaan monitoring, dan pemberian penghargaan.

### **2.3 Kerangka Konseptual**

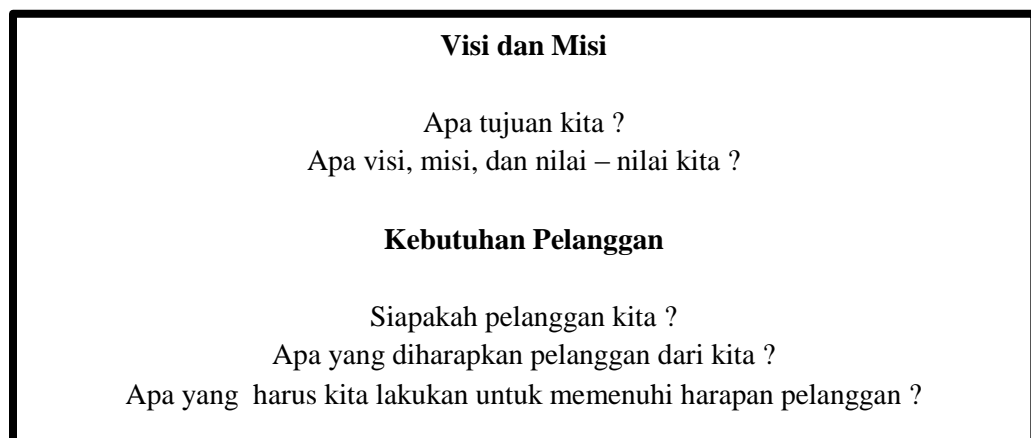
Sebagai orang yang bertanggung jawab di sekolah, kepala sekolah berkewajiban untuk berusaha agar potensi – potensi yang dimiliki lembaganya sedapat mungkin bisa dimanfaatkan dengan sebaik – baiknya dalam rangka mencapai tujuan yang diharapkan. Oleh karena itu, strategi kepala sekolah menjadi bagian penting dan utama dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolahnya. Ada beberapa pakar memberikan teori terkait strategi yang dapat digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah yang dipimpinnya.

Teori yang disampaikan oleh Zamroni. Ia memaparkan strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan antara lain: (1) melakukan *school review*; (2) menyusun visi, misi, strategi dan program kerja; (3) menentukan *benchmarking*; (4) memperluas kepemimpinan partisipatif; (5) melakukan intervensi pada berbagai level; (6) mengembangkan kultur sekolah; (7) meningkatkan kemampuan guru; (8) memobilisasi sumber dana; (9) melakukan monitoring serta evaluasi.

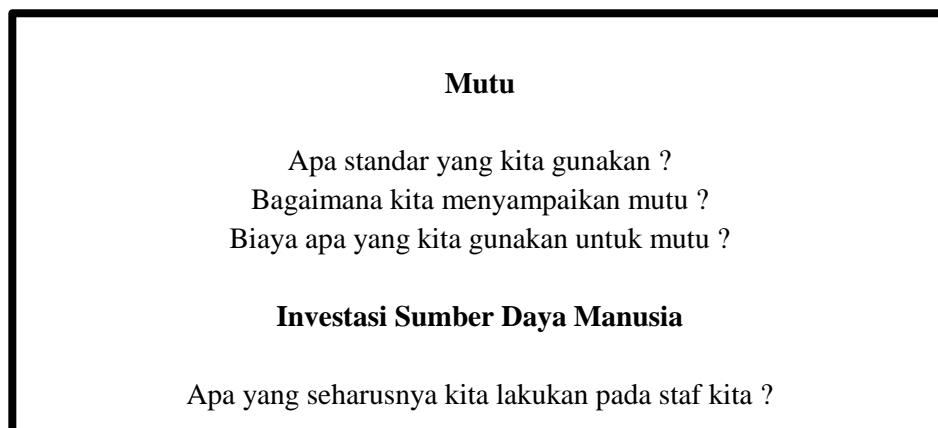
Sementara itu, Mulyadi mengemukakan beberapa strategi dalam upaya perbaikan mutu pendidikan yang harus dilakukan secara berkesinambungan dan berkelanjutan. Hal ini mengacu pada siklus Deming, antara lain: (1) mengadakan riset pelanggan dan menggunakan hasilnya untuk perencanaan produk pendidikan (*plan*); (2) menghasilkan produk pendidikan melalui evaluasi pendidikan/evaluasi pembelajaran, apakah hasilnya sesuai dengan rencana atau belum (*check*); (3) memasarkan produk pendidikan dan menyerahkan lulusannya kepada orang tua masyarakat, pendidikan lanjut, pemerintah, dan dunia usaha (*action*); (4) menganalisis bagaimana produk tersebut diterima di pasar, baik pada pendidikan lanjut maupun dunia usaha dalam hal kualitas, biaya, dan kriteria lainnya (*analyze*).

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat dipahami bahwa sebuah mutu mustahil bisa diperoleh tanpa adanya perencanaan. Keberadaan rencana, dapat memungkinkan suatu lembaga atau sekolah mencapai tujuan yang diinginkan. Perencanaan sangat membantu sebuah lembaga atau sekolah mengetahui hal – hal yang perlu tindakan dan dengan metode apa untuk mencapai tujuan.

Agar lebih memudahkan memahami perencanaan demi terwujudnya tujuan mutu dapat dilihat pada keterangan yang disampaikan Salis dalam Proses Perencanaan Strategik sebagai berikut:



Gambar 1. Proses Perencanaan Strategik (Sumber: Edward Salis, 2012)



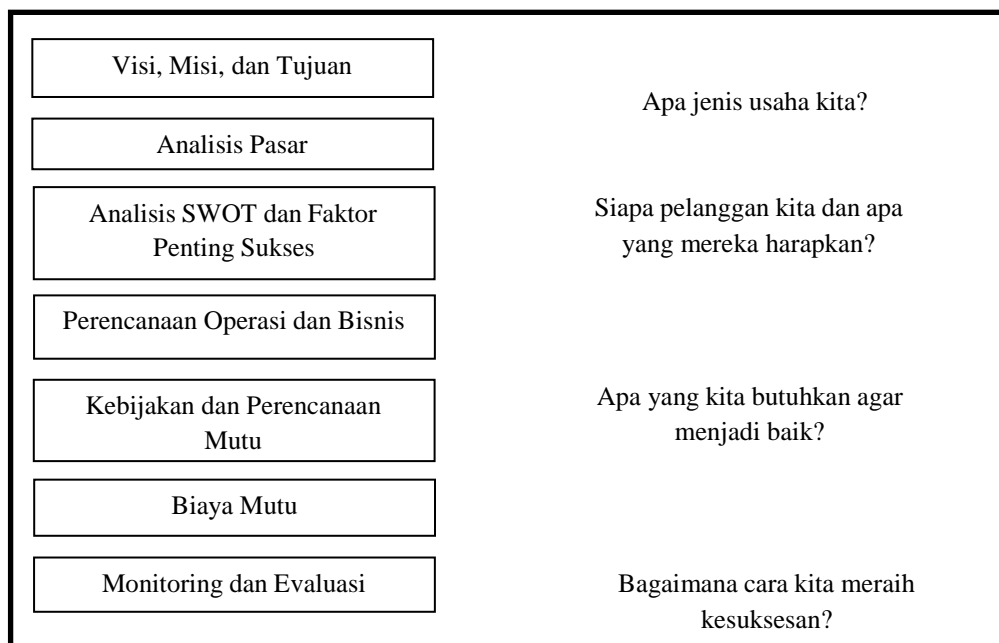
Gambar 2. Proses perencanaan Mutu (Sumber: Edward Salis, 2012)

Dari gambar 1 dan 2 diatas dapat diperoleh keterangan, bahwa perencanaan mutu dapat dimulai dengan menentukan tujuan organisasi, tahapan – tahapan dalam mencapai tujuan, dan nilai – nilai yang bisa digunakan dan dikembangkan dalam organisasi.

Selanjutnya dengan memperhatikan kebutuhan pelanggan dan apa yang konsumen inginkan sehingga dapat diketahui tindakan apa yang harus ditempuh dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan.

Tahapan berikutnya adalah menentukan apa mutu yang ingin dicapai, dengan menentukan standar mutu dari layanan pendidikan sekolah dengan tanpa mengabaikan sumber daya yang ada. Mutu pendidikan tidak akan terlepas dari sumber daya manusia di dalamnya, sehingga hal pertama yang perlu dilakukan setelah membuat perencanaan adalah bagaimana menyampaikan mutu kepada staf lalu bergerak bersama – sama untuk mencapai mutu tersebut. Dalam pelaksanaannya perlu dilakukan tinjauan pada hal - hal yang sudah dilakukan dalam upaya mencapai mutu, apakah ada proses yang salah, apakah ada hal – hal yang terjadi yang mengganggu tercapainya mutu, dan sejauh mana proses tersebut berjalan serta bagaimana sekolah mengetahui mutu sudah tercapai.

Gambar dibawah ini menjelaskan rangkaian perencanaan yang dapat diadopsi oleh institusi pendidikan.



Gambar 3. Proses Perencanaan Mutu (Sumber: Edward Salis, 2012)

Menggunakan sebuah pendekatan yang sistematis dalam merencanakan masa depan institusi adalah hal yang penting. Strategi harus didasarkan pada kelompok – kelompok pelanggan dan harapan – harapan mereka yang bervariasi, selanjutnya adalah dengan mengembangkan kebijakan – kebijakan serta rencana – rencana yang dapat mengantarkan instansi pada pencapaian visi dan misinya.

Untuk meningkatkan mutu di setiap institusi pendidikan memerlukan pemimpin yang memiliki strategi jitu dan komitmen bersama di antara seluruh konsumen pendidikan, baik konsumen dari dalam maupun konsumen dari luar, yakni kepala sekolah, pendidik/guru, karyawan, murid, orang tua/wali murid, komite, dan masyarakat.

Dengan demikian, dalam penulisan tesis ini dapat dibuat sebuah kerangka berpikir sebagai berikut:



Gambar 4. Kerangka Berpikir

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian dan Pendekatan**

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif, pendekatan yang digunakan adalah deskriptif dengan landasan pada teori study kasus. Secara umum suatu penelitian dapat menggunakan berbagai cara sesuai dengan jenis penelitian yang digunakan. Tatang M. Amirin membedakan jenis penelitian sebagai berikut: (1) penjelasan menurut tujuan, meliputi penelitian dasar (murni), penelitian terapan, dan penelitian evaluasi. (2) penjelasan menurut metodenya, meliputi penelitian historik, penelitian survey, penelitian percobaan, penelitian inkuiri ilmiah, dan penelitian evaluasi. (3) penjenisan menurut taraf pemberian informasi, meliputi penelitian deskriptif, penelitian asosiasi, dan penelitian kausal. (4) penjenisan melalui jenis dan berupa penelitian kualitatif dan kuantitatif.

Menurut Suharsimi Arikunto, penelitian deskriptif tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis tertentu, tetapi hanya untuk menggambarkan apa adanya suatu variabel, gejala atau kejadian. Sementara Lexy J. Moloeng mengatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena apa yang dialami oleh subyek penelitian secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata – kata dan bahasa, pada suatu konteks yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.

Dalam buku Sugiyono menjelaskan tentang metode kualitatif, bahwa metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat post-positivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara *trianggulasi* (gabungan), analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

Sedangkan teori fenomenologi adalah sebuah teori yang mempelajari tentang gejala atau fenomena dengan penekanan pada metode penghayatan atau pemahaman *interpretatif*. Jika seseorang menunjukkan perilaku tertentu dalam masyarakat, maka perilaku itu merupakan realisasi dari pandangan – pandangan atau pemikiran yang ada dalam kepala orang tersebut. Kenyataan merupakan ekspresi dari dalam pikiran seseorang, oleh karena itu realitas bersifat subyektif dan *interpretatif*.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang bermaksud untuk mendeskripsikan perihal Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 4 Langkat Tahun 2020 – 2022 dengan berlandaskan pada teori fenomenologi.

### **3.2 Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan sejak bulan Januari 2023 sampai dengan



**Tabel 3.1. Jadwal dan Waktu Penelitian**

No	KEGIATAN	JAN – APR 2023				MEI 2023				JUNI 2023				JULI 2023				AGUSTUS 2023				NOVEMBER 2023			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Persiapan Penelitian/menyusun proposal	■	■	■	■																				
2	Seminar Proposal					■	■																		
3	Perbaikan Proposal							■	■																
4	Penelitian Lapangan									■	■	■	■												
5	Analisis Data													■	■	■	■								
6	Penulisan Laporan/Bimbingan Tesis																	■	■	■	■				
7	Ujian Tesis																					■	■	■	■

### 3.3 Informan Penelitian

Informan dalam penelitian adalah orang – orang yang benar – benar tahu dan menguasai masalah, serta terlibat langsung dalam masalah penelitian.

### 3.4 Teknik Penentuan Informan

Informan dalam penelitian menggunakan teknik penunjukan. Pemilihan informan didasarkan pada ciri – ciri orang yang dipandang benar – benar tahu dan menguasai masalah, serta terlibat langsung dengan masalah penelitian, yaitu:

1. Kepala Sekolah
2. Kepala TU/Bagian Administrasi
3. Bendahara
4. Guru

Peneliti mengambil responden kepala sekolah adalah pembuat strategi. Kepala TU/Bagian Administrasi dan Bendahara adalah pimpinan/orang yang terlibat langsung dalam pelaksanaan rencana kegiatan dan anggaran sekolah. Sedangkan guru peneliti menggunakan teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi objek atau situasi sosial yang diteliti. Jadi peneliti memperhatikan keterlibatan guru dalam menyusun rencana peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data sangat erat hubungannya dengan masalah penelitian yang ingin dipecahkan, masalah dapat memberi arah dan mempengaruhi penentuan metode pengumpulan data karena banyak metode untuk memperoleh data yang diperoleh tidak dapat menghasilkan data seperti yang diinginkan. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data menurut Bungin, yaitu (1) Wawancara, (2) Observasi, dan (3) Dokumentasi.

Wawancara adalah percakapan antara dua orang atau lebih yang berlangsung antara nara sumber dan pewawancara. Tujuan dari wawancara adalah untuk mendapatkan informasi yang tepat dari sumber yang terpercaya.

Menurut Nana Syaodih Sukmadinata:

Wawancara (*interview*) merupakan salah satu bentuk teknik pengumpulan data yang banyak digunakan dalam penelitian deskriptif kualitatif dan deskriptif kuantitatif. Wawancara di laksanakan secara lisan dalam pertemuan tatap muka secara individual. Adakalanya juga wawancara di lakukukan secara kelompok, kalau memang tujuan untuk menghimpun data dari kelompok.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan wawancara terstruktur yang disusun secara terperinci dan juga wawancara tidak terstruktur. Peneliti mengadakan wawancara dengan Kepala Sekolah, Kepala TU/Bagian Administrasi, Bendahara Sekolah dan Guru yang berada di MTs Negeri 4 Langkat. Dengan alasan informan tersebut lebih mengetahui tentang peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 4 Langkat.

Dalam buku Sugiyono, Sutrisno Hadi mengatakan bahwa, “observasi adalah suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua di antara yang terpenting adalah proses – proses pengamatan dan ingatan”.

Dalam penelitian ini penulis akan melakukan pengamatan secara langsung ke MTs Negeri 4 Langkat, yang akan menjadi sasaran, observasi ini adalah tentang strategi yang ditempuh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 4 Langkat.

Selanjutnya, peneliti mengumpulkan dokumen – dokumen yang relevan dengan penelitian. Menurut Sugiyono, “Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah

berlaku. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya – karya monumental dari seseorang.” Dokumen – dokumen dipilih sesuai fokus dan tujuan penelitian.

### **3.6 Keabsahan Data**

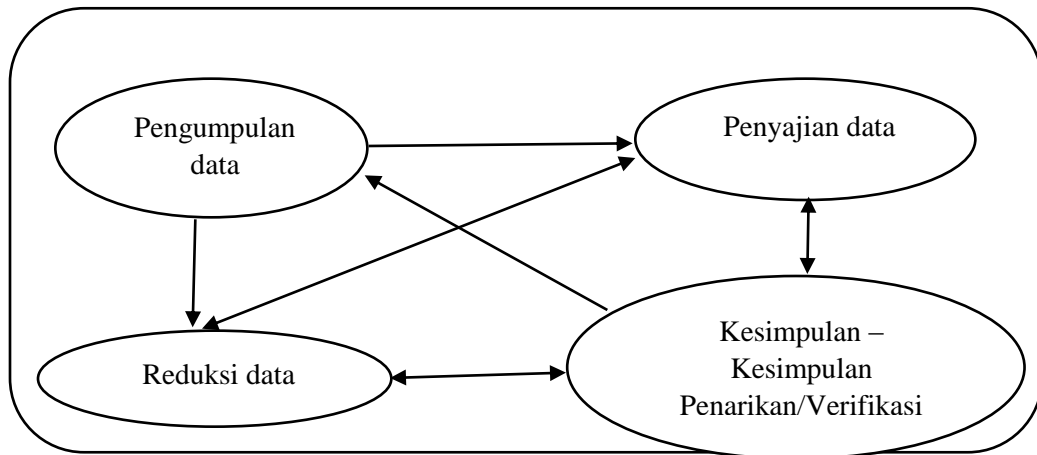
Untuk menguji keakuratan data digunakan teknik *triangulasi*. Yaitu teknik pemeriksaan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data sebagai pembandingan terhadap data tersebut. Ada tiga teknik *triangulasi* yaitu *triangulasi* dengan sumber, *triangulasi* teknik, dan *triangulasi* waktu. Pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik *triangulasi* sumber yaitu dengan meneliti data yang didapat dari beberapa sumber.

### **3.7 Teknik Analisis Data**

Sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif maka analisis data dilakukan selama proses berlangsungnya penelitian. Data penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi.

Analisis data dilakukan dengan cara mengorganisasi data yang diperoleh kedalam sebuah kategori, menjabarkan data ke dalam unit – unit, menganalisis data yang penting, menyusun atau menyajikan data yang sesuai dengan masalah penelitian dalam bentuk laporan dan membuat kesimpulan agar mudah untuk dipahami.

Sesuai dengan jenis penelitian diatas, maka peneliti menggunakan model interaktif dari Miles dan Huberman untuk menganalisis data hasil penelitian. Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Adapun model interaktif yang dimaksud sebagai berikut.



Gambar 1. Komponen – Komponen Analisis Data Model Interaktif  
 Sumber: Miles dan Huberman (Miles, Huberman dan Saldana, 2014: 14)

Komponen – komponen analisis data model interaktif dijelaskan sebagai

berikut:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Mereduksi data berarti merangkum, memilah hal – hal pokok, memfokuskan pada hal – hal penting, dicari tema dan polanya, dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang direduksi akan memberikan gambaran jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya jika diperlukan.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data dilakukan setelah data selesai direduksi atau dirangkum. Data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi dianalisis kemudian disajikan dalam bentuk CW (Catatan Wawancara), CL (Catatan Lapangan) dan CD (Catatan Dokumentasi). Data yang sudah disajikan dalam bentuk catatan wawancara, catatan

lapangan dan catatan dokumentasi diberi kode data untuk mengorganisasi data, sehingga peneliti dapat menganalisis dengan cepat dan mudah. Peneliti membuat daftar awal kode yang sesuai dengan pedoman wawancara, observasi dan dokumentasi. Masing-masing data yang sudah diberi kode dianalisis dalam bentuk refleksi dan disajikan dalam bentuk teks.

### 3. Kesimpulan, Penarikan atau Verifikasi (*Conclusion Drawing/ Verification*)

Langkah terakhir dalam analisis data kualitatif model interaktif adalah penarikan kesimpulan dari verifikasi. Berdasarkan data yang telah direduksi dan disajikan, peneliti membuat kesimpulan yang didukung dengan bukti akurat pada saat mengumpulkan data. Kesimpulan adalah jawaban dari rumusan masalah dan pertanyaan yang telah diungkapkan oleh peneliti sejak awal.

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **4.1 Deskripsi Hasil Penelitian**

#### **4.1.1 Profil MTs Negeri 4 Langkat**

MTs Negeri 4 Langkat merupakan salah satu satuan pendidikan dengan jenjang SMP/Sederajat di Kecamatan Bahorok, Kabupaten Langkat, Provinsi Sumatera Utara. Didalam menjalankan kegiatannya MTs Negeri 4 Langkat berada dibawah naungan Kementerian Agama Republik Indonesia, yang beralamatkan di Jalan karya No. 81 Pekan Bahorok, Kecamatan Bahorok, Kabupaten Langkat, Provinsi Sumatera Utara, Kode Pos 20774. Dari pertama berdirinya MTs Negeri 4 Langkat telah mengalami 8 (delapan) kali Pergantian kepala sekolah, yaitu : 1). Drs. Sobirin Hasibuan Tahun 1998 s/d 2002, 2). Arifin Tanjung, S.Ag, M.Ag Tahun 2003 s/d 2004, 3). M. Yasin, MA Tahun 2005, 4). H. Buchari, S.Ag Tahun 2006 s/d 2008, 5). Dra. Harumiah Sembiring, M.Pd Tahun 2009 s/d 2014, 6). Drs. Mohd. Arifin, M.M Tahun 2015 s/d 2019 (Mei), 7). Abdullah Salamuddin, S.Pd Bulan Juni s/d November 2019, 8). Ahmad Saidi, S.Pd 8 Nomer 2019 s/d Sekarang.

#### **4.1.2 Visi MTs Negeri 4 Langkat**

“ Mewujudkan insan bertaqwa, mengamalkan Pancasila, memiliki akhlak mulia, serdas berkarakter, sikap digital dan berprestasi.”

#### **4.1.3 Misi MTs Negeri 4 Langkat**

1. Melaksanakan dan mengamalkan praktik ibadah dengan baik melalui program pembiasaan di madrasah.

2. Melaksanakan pembelajaran dengan mengembangkan profil pelajar pancasila dan profil pelajar Rahmatan Lil ‘Alamin.
3. Menjadi satuan pendidikan ramah anak untuk membangun karakter peserta didik yang memiliki akhlak mulia.
4. Menyelenggarakan pendidikan secara efektif dengan pembelajaran yang berinovasi menuju madrasah era digitalisasi.
5. Mendidik siswa/i agar memiliki kompetensi ilmu pengetahuan teknologi informatika, dan penerapannya dalam kehidupan.
6. Menciptakan peserta didik yang kreatif, sadar lingkungan dan mampu berkolaborasi.

#### 4.1.4 Sarana dan Prasarana MTs Negeri 4 Langkat

**Tabel 4.1 Data Sarana dan Prasarana MTs Negeri 4 Langkat**

No	Jenis Ruang	Jumlah	Keterangan
1	Ruang Kelas	23 Ruang	
2	Ruang Kepala	1 Ruang	
3	Ruang Tata Usaha	1 Ruang	
4	Ruang Guru	1 Ruang	
5	Ruang BK	1 Ruang	
6	Ruang Perpustakaan	1 Ruang	
7	Ruang UKS	1 Ruang	
8	Laboratorium IPA	1 Ruang	
9	Musholla	1 Ruang	
10	Kantin	7 Ruang	

*Sumber : Data Sarana dan Prasarana MTs Negeri 4 Langkat, 2023*

#### 4.1.5 Keadaan Kepala Sekolah, guru dan staf MTs Negeri 4 Langkat

Data Kepala Sekolah, Guru dan Staf MTs Negeri 4 Langkat dalam penyelenggaraan pembelajaran.



Tabel 4.2

Data Kepala Sekolah, Guru dan Staff MTs Negeri 4 Langkat

No	Nama	Jabatan	Pend	Status
1	Ahmad Saidi, S.PdI	Kepala Madrasah	S1	
2	Drs. Muhammad Ridwan	Guru / PKM 1	S1	
3	Muhamamd Arsad, S.PdI	Guru / PKM 2	S1	
4	Lely Yusnita Br Sitepu, S.Pd	Guru / PKM 3	S1	
5	Darnawati Pinem, S.Pd	Guru / PKM 4	S1	
6	Dedi Ahmad Yani, S.PdI	Guru	S1	
7	Hj. Mardiah, S.Ag	Guru	S1	
8	Syalfah Hanum, S.Ag	Guru	S1	
9	Sempa Br Sitepu, S.Ag	Guru	S1	
10	Tuty Mardiah M, S.Pd	Guru	S1	
11	Drs. Sutrisno	Guru	S1	
12	Hasanuddin, S.PdI	Guru	S1	
13	Nur 'Ainun, SE, S.Pd	Guru	S1	
14	Nurkhairiah, S.Ag	Guru	S1	
15	Amir Hasan, S.Pd	Guru	S1	
16	Drs. Bambang Hatris Supriyadi	Guru	S1	
17	Nur Fitri, S.Pd	Guru	S1	
18	Armansyah, S.Pd	Guru	S1	
19	Erwin Chandra, S.Ag, S.Pd	Guru	S1	
20	Syahrial, S.Pd	Guru	S1	
21	Arliyanti Br Sitepu, S.Pd	Guru	S1	
22	Rosita Surbakti, S.Pd	Guru	S1	
23	Darma Putra Lubis, S.Kom	Guru	S1	

24	Rahmayanti, S.Pd	Guru	S1	
25	Riwansari, S.Pd	Guru	S1	
26	Mahadi, M.Pd	Guru	S1	
27	Ridho Sudrajat, S.Pd	Guru	S1	
28	Sri Ayuni, S.Pd	Guru	S1	
29	Riska Rahayu, M.Pd	Guru	S1	
30	Misriati, S.Pd	Guru	S1	
31	Winda Novita Dewi, S.PdI	Guru	S1	
32	Sri Asnita, S.Pd	Guru	S1	
33	Asmarani Br Sitepu, S.Pd	Guru	S1	
34	Anisa Utami, S.Pd	Guru	S1	
35	Khairun Nisa', S.Pd	Guru	S1	
36	Henny Tri Astuti, S.Pd	Guru	S1	
37	Eva Kartika, S.PdI	Guru	S1	
38	Noveri Fazar, S.Pd	Guru	S1	
39	Muhammad Amran, S.PdI	Guru	S1	
40	Ferawati, S.Pd	Guru	S1	
41	Syahrul Efendi Tanjung, S.PdI	Guru	S1	
42	Jan Jumila Irwan, S.Pd	Guru	S1	
43	Zainul Fikri Habibi, S.Pd	Guru	S1	
44	Sefriansyah Efendi Tanjung, S.Pd	Guru	S1	
45	Muhaira, S.PdI	Guru	S1	
46	Adelia Khairani, S.Pd	Guru	S1	
47	Heriadi, SE	Guru	S1	
48	Ismail, S.Pd	Guru	S1	
49	Dia Apsari, S.Pd	Guru	S1	

50	Wahda Ningrum Tanjung, S.Pd	Guru	S1	
51	Supiadi, S.Pd	Guru	S1	
52	Muhammad Iqbal, S.PdI	Guru	S1	
53	Rasmiadi Syahputra, S.Pd	Guru	S1	
54	Tengku Sri Ulandari, S.Pd	Guru	S1	
55	M. Aidil Anuar, S.Pd	Guru	S1	
56	Agustriana, S.Pd	Guru	S1	
57	Ika Handayani Erwin, S.Pd	Guru	S1	
58	Saniyatul Fitri	Staff	SMK	
59	Putri Ayu Nisah	Staff	SMA	
60	Susanto Sukoco	Staff	SMK	

Sumber : Data Sarana dan Prasarana MTs Negeri 4 Langkat, 2023

#### 4.1.6 Keadaan Siswa MTs Negeri 4 Langkat

Keadaan siswa yang belajar di MTs Negeri 4 Langkat adalah :

**Tabel 4.3**

**Data Siswa menurut tingkat MTs Negeri 4 Langkat**

NO	Tingkat/Kelas	Jumlah Rombel	Jumlah Siswa
1	VII	7	214 Siswa
2	VIII	7	208 Siswa
3	IX	9	267 Siswa
	Jumlah	23	689 Siswa

## 4.2 Temuan Penelitian

Dalam bab ini, peneliti akan memaparkan temuan hasil penelitian. Temuan penelitian ini merupakan deskripsi dari data yang diperoleh dalam pengumpulan data

di tempat penelitian melalui, observasi, wawancara dan dokumentasi. Selanjutnya pembahasan akan dilakukan analisis hasil penelitian mengenai strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 4 Langkat.

Dalam paparan hasil penelitian ini akan didiskripsikan beberapa data tentang: (1) Perumusan strategi terdiri dari analisis internal maupun eksternal sehingga menghasilkan strategi yang akan digunakan. (2) Pelaksanaan Strategi terdiri dari: pembentukan struktur organisasi sekolah, peningkatan kompetensi guru, peningkatan prestasi siswa, pembaharuan pengurus komite sekolah, program sekolah berkarakter, membangun jaringan, dan harmonisasi dengan masyarakat (3) Evaluasi strategi kepala sekolah meliputi tahapan kepala sekolah melakukan evaluasi dari program yang telah dilaksanakan.

a. Perencanaan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 4 Langkat

Sebagai salah satu lembaga pendidikan dasar dan menengah di Kabupaten Langkat, MTs Negeri 4 Langkat telah menunjukkan eksistensinya. Sejumlah prestasi dari tingkat kecamatan sampau dengan tingkat Provinsi sudah diraih. Komitemen Kepala MTs Negeri 4 Langkat untuk meningkatkan mutu pendidikan dijawab dengan memberikan pelayanan prima dan berkualitas.

Tentu prestasi yang sudah diraih itu bukanlah sesuatu yang datang tiba – tiba, melainkan suatu hal yang membutuhkan proses dari sebuah perencanaan. Perencanaan dalam fungsi manajemen adalah rangkaian proses pemilihan atau penetapan suatu tujuan dan menentukan berbagai strategi yang dibutuhkan untuk

mencapai tujuan. Dalam hal ini, perencanaan adalah langkah awal dalam proses manajemen strategik yang harus dilakukan kepala MTs Negeri 4 Langkat dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Untuk mengambil keputusan yang mendasar Bapak Ahmad Saidi, S.PdI, sebagai kepala sekolah melakukan berbagai tahapan atau langkah – langkah konkrit sebagai berikut:

1) Analisis Internal

Pengamatan terhadap kondisi sekolah yang ada akan sangat membantu seorang kepala sekolah untuk mengetahui kekuatan yang sudah dimiliki sekolah sekaligus mengetahui kelemahan yang ada. Selain itu kepala sekolah juga akan mengetahui peluang-peluang yang harus dimanfaatkan secara maksimal dan ancaman – ancaman yang mengganggu sekolah. Berikut pernyataan yang disampaikan Pak Ahmad Saidi, S.PdI:

“Sejak berdirinya MTs Negeri 4 Langkat sudah baik, artinya sudah didukung oleh masyarakat sekitar untuk menyekolahkan anaknya ke MTs Negeri 4 Langkat. Nah di awal – awal saya menyadari bahwa MTs Negeri 4 Langkat belum bisa memberi sesuatu sesuai dengan visi dan misinya, oleh karena itu tidak menutup kemungkinan MTs Negeri 4 Langkat harus menyadari ini. Diawal – awal Desember 2019, saya kumpul bersama guru – guru, yang selama ini dirasakan oleh guru – guru ketika kepala sekolahnya baru, paling tidak harus mengumpulkan sekian masalah – masalah yang ada selama ini, kami kumpul *Brainstorming*, masalah – masalah selama ini apa? Harapan tahun berikutnya apa? Kami duduk bareng dan kita tulis bersama – sama, itu awal saya untuk memulai pekerjaan sebagai kepala sekolah.”

Dalam kaca mata Pak Ahmad Saidi, S.PdI MTs Negeri 4 Langkat memiliki beberapa kelebihan, seperti lahan dan gedungnya sudah milik sendiri, jenjang akreditasi sudah A, dukungan dari tokoh masyarakat dan masyarakat Kecamatan

Bahorok yang dapat dijadikan modal pokok dalam proses pengelolaan sekolah kedepannya. Dia mengatakan:

“Alhamdulillah modal MTs Negeri 4 Langkat sudah ada, tanah dan gedung sudah milik sendiri, jenjang akreditasi sudah A, dan mendapat dukungan dari tokoh masyarakat dan masyarakat Kecamatan Bahorok.”

Selain kelebihan – kelebihan tersebut, Pak Ahmad Saidi, S.PdI juga melihat ada beberapa kelemahan yang melingkupi MTs Negeri 4 Langkat. Kelemahan – kelemahan tersebut menjadi kendala bagi MTs Negeri 4 Langkat untuk berkembang dan meningkatkan mutu pendidikan. Kepemimpinan adalah kendala pertama yang sangat mengganggu keberlangsungan kegiatan di MTs Negeri 4 Langkat. Pada kepemimpinan terdahulu kurang peduli pada kemajuan MTs Negeri 4 Langkat. Pak Ahmad Saidi, S.PdI menceritakan:

“Pertama kepala sekolah terdahulu berasal dari luar daerah, sehingga kurang memahami bagaimana karakteristik MTs Negeri 4 Langkat dan masyarakat sekitar, kurang dalam pembiasaan untuk pengembangan SDM pada MTs Negeri 4 Langkat.”

Setelah masalah kepemimpinan Pak Ahmad Saidi, S.PdI mencatat beberapa kendala yang harus diselesaikan sejak diangkatnya menjadi kepala sekolah. Kendala kendala tersebut adalah masalah kedisiplinan, perilaku anak, KBM, manajemen, kompetensi guru, pembagian tugas dan kewenangan dan sosial kemasyarakatan. Pak Ahmad Saidi, S.PdI mengatakan:

Awal – awal, kendala awal itu lebih ke murid-murid ya. Karena *branding* MTs Negeri 4 Langkat itu bagaimana anak- anak memiliki prestasi, memiliki perilaku akhlakul karimah, satu dari sisi masuk, dulu awal-awal, 07.30 baru masuk itu pun masih banyak yang terlambat. Awal – awal kita naikkan, naikkan saja 07.15 itu kita naikkan strateginya, sambil ya diabsen anak-anak dan juga pada saat pertemuan wali murid kita sampaikan manfaat dan seterusnya, tanggung jawab

dan seterusnya, disiplin itu penting sehingga harapan bapak ibu kalau kedatangan itu bisa dinaikkan dan ketertiban itu bisa diangkat insya Allah pendidikan MTs Negeri 4 Langkat juga akan ada hasilnya, itu yang pertama. Kemudian yang kedua, kendalanya, *basic* agama itu sangat diharapkan tapi perilaku anak-anak shalatnya masih ramai, kemudian anak – anak ada yang *bullying* dan seterusnya itu kami bereskan di tahun pertama dan kedua, kerja sama dengan puskesmas untuk *screening* deteksi bakat minat bakat itu, cobalah yang ahlinya itu kita coba *mintai* bantuan, karena guru *kan* sifatnya *kan* hanya harian dan *feeling* ya, tapi kalau ada catatan psikologis itu membantu, sehingga anak-anak yang bermasalah yang mungkin ini juga menjadi sorotan prestasi itu sulit diraih karena kita belum beres menata perilaku harian anak-anak dan alhamdulillah itu awal – awal di 2020 kita masih repot anak-anak pada ramai dan seterusnya, itu di 2022, 2023 guru – guru sudah nyaman, tidak merasa terganggu dengan banyak anak yang *ribut* dan seterusnya, kita identifikasi masalah – masalah perilaku sosial dan perilaku siswa, alhamdulillah itu masalah – masalah yang dulu yang... ketertiban dan perilaku anak itu sangat berat ya, dan ini tinggal beberapa dan lebih fokus kepada meningkatkan perilaku belajarnya, atau guru lebih banyak fokus pada membidik kepada pola – pola gaya belajar anak itu, dan ini *kayaknya* baru mulai sehingga nanti kalau guru – guru sudah fokus di pembelajaran, ya masih ada *sih* anak – anak yang butuh perhatian khusus tapi itu sifatnya hanya satu dua tidak kolosal, itu kendala yang di KBM. Kendala di keguruan ya itu tadi kompetensi mulai apa ya mulai ada porsinya gitu, yang menangani keuangan ya harus keuangan jangan guru langsung, termasuk juga wali kelas itu juga yang dulu - ulu tidak mempertimbangkan kompetensi dan kelayakan oh ini kelas bawah atas kelas atas yang penting cukup mulai sekarang sudah mulai ditata, ini guru – guru *screening* bersama oh ini cocok untuk kelas atas ya kita tempatkan di kelas atas, kalau dulu *kan nggak*, termasuk di organisasi kalau dulu tidak ada pembagian - pembagian tugas, dan kewenangan ya kami perbaiki supaya kepala sekolah itu memiliki apa ya pembantu-pembantu yang dibutuhkan, jadi semua urusan itu tidak langsung semuanya masuk di kepala sekolah tapi beberapa sudah selesai di departemen. Dulu *ya* berat jadi kepala sekolah, itu kendala – kendala kewenangan *nggak* terdiskusi. Kendala yang lain, di sosial, di luar sekolah ya, orang kampung, orang kampung awal – awal *nggak* masalah *sih* karena muridnya masih sedikit, tapi di 2022-2023 *kan* muridnya tambah, tambah rombel tambah murid, beberapa *nggak* nyaman dengan lalu lintas dan seterusnya, kami sempat berhadapan dengan kampung, ya begitu untuk kendala – kendalanya.

## 2) Analisis Eksternal

Pak Ahmad Saidi, S.PdI menyadari bahwa untuk mengetahui kelebihan dan kelemahan sekolah, selain sudah melakukan pengamatan internal perlu dilakukan

pengamatan eksternal, karena sekolah merupakan lembaga pendidikan yang melibatkan banyak orang dalam interaksinya. Bahkan perkembangan sekolah tidak lepas dari kritik dan saran dari orang yang berada di luar sekolah.

Pada awal kepemimpinannya, Pak Ahmad Saidi, S.PdI mengatakan telah melakukan pengamatan eksternal dimulai dari orang tua siswa dengan cara menyebar angket peningkatan prestasi atau mutu. Pak Ahmad Saidi, S.PdI mengatakan:

Terus yang ketiga saya tidak hanya melihat ke dalam, tetapi saya juga mencoba untuk mendengar dan mencari tahu apa sih yang diharapkan oleh wali murid, kami menyebar angket peningkatan mutu atau angket peningkatan prestasi, jadi dua modal itulah yang menudian saya jadikan modal untuk bergerak, modal untuk memikirkan sekolah berikutnya.

Selain pemberian angket peningkatan prestasi atau mutu kepada orang tua/wali murid, Pak Ahmad Saidi, S.PdI juga mengajak guru dan staff untuk studi banding. Studi banding yang pernah dilakukan adalah ke Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Medan. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Darnawati Br Pinem, S.Pd selaku Waka Humas MTs Negeri 4 Langkat. Berikut adalah pernyataan Darnawati Br Pinem, S.Pd:

Terus salah satu evaluasinya itu kita belajar keluar, jadi caranya melihat kekurangan kita itu yang kita keluar salah satunya ya ke MTs Negeri 3 Medan, apa yang tidak terdapat di sini, studi banding, jadi itu sebetulnya adalah mengevaluasi dan apa namanya mencari sesuatu yang baru untuk diterapkan, tapi pokok pikirannya adalah untuk evaluasi sebetulnya.

Dari paparan yang disampaikan kepala sekolah dalam pengamatan internal maupun eksternal yang sudah dilakukan terlihat dengan jelas bahwa strategi yang diterapkan kepala sekolah dalam menyusun program peningkatan mutu pendidikan di



MTs Negeri 4 Langkat adalah dengan bermusyawarah dan membuat angket mutu pendidikan. Hal ini dapat diketahui dari apa yang disampaikan oleh Darnawati Br Pinem, S.Pd. Dia mengatakan:

jadi apa kebijakannya pokoknya itu apapun itu harus bisa dimusyawarahkan, jadi musyawarah bersama untuk bisa menjadi sebuah keputusan itu atas usul dari berbagai macam sisi gitu. di sini itu modelnya adalah dengan kalau mengkritik itu pokoknya kita, semuanya itu kita *obrolkan* bersama, jadi kita juga *bicara* kepada kepala sekolah, pak sebaiknya *bapak* begini pak kalau *bapak* begini – begini itu keliru, begitu misalkan, jadi masukan itu duaarah, di sini kepala sekolah tidak menjadi seorang *leader* yang keputusannya tidak bisa diganggu gugat, misalkan, tidak seperti itu, karena kepala sekolah di sini juga yang memilih adalah kami begitu, jadi beliau juga *welcome* mau menerima masukan kalau saya keliru saya juga diingatkan.

Dua hal diatas kemudian dijadikan dasar penentuan program dalam pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 4 Langkat yang dituangkan dalam Rencana Program Jangka Menengah (RPJM).

b. Pelaksanaan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 4 Langkat

Pelaksanaan strategi adalah wujud nyata dari program yang sudah ditentukan atau dirumuskan. Hal ini dilaksanakan melalui kegiatan pengembangan dan pelaksanaan program – program sekolah. Ahmad Saidi, S.PdI sebagai kepala sekolah memulainya dengan bebarapa langkah sebagai berikut:

1) Pembentukan Struktur Organisasi Sekolah

Struktur dibutuhkan agar ada tata kelola sekolah yang baik. Setiap pelaksana berdasarkan *job description* masing – masing memiliki batasan hak, tugas, kewajiban

dan kewenangan yang jelas agar tidak terjadi tumpang tindih kebijakan antara yang satu dengan yang lainnya.

Dalam hal ini Ahmad Saidi, S.PdI melakukan restrukturisasi organisasi. Ahmad Saisi, S.PdI mengangkat 4 Wakil Kepala Madrasah, yaitu, Waka Kurikulum, Sarana Prasarana, Kesiswaan, Humas. Berikut pernyataan Ahmad Saidi, S.PdI terkait restrukturisasi:

Kami mencoba untuk apa ya... melihat semuanya hal yang sangat baik bagi kami pergantian ada kepala sekolah yang baru dari unsur guru itu sangat baik, sehingga setelah kami mengumpulkan dua bahan itu dari internal dan dari wali murid atau dari apa namanya...para orang tua murid, kemudian kami coba sekian guru itu harus diapakan gitu, sehingga diawal – awal restrukturisasi itu sangat dibutuhkan. Kami coba beberapa teman kumpul untuk semacam formatur ya, formatur internal apa kira – kira yang harus kita lakukan, sehingga nanti manajemen juga berjalan baik, kita bisa betul – betul berbagi tugas, kira – kira satu bulan itu, untuk ya *kaya gini ngopi bareng “apa ya”*. Kami awal – awal membentuk struktur diantaranya kemudian membantu sekolah bisa berjalan harus ada wakil – wakil, kami membentuk wakil bidang kurikulum, sarana prasarana, kesiswaan, kemudian humas.

Pernyataan Ahmad Saidi, S.PdI di atas di kuatkan oleh Bapak Samsuddin, selaku kepala TU MTs Negeri 4 Langkat.

Menurut saya yang selama ini sudah berjalan strategi kepala sekolah itu untuk meningkatkan mutu pendidikan itu dengan membagi tugas kepala sekolah menjadi 4 bagian, yaitu: kurikulum, sarana prasarana, kesiswaan dan humas. Di dalam 4 bagian tersebut terdapat GTK dan PTK yang kompeten, jadi tidak semua guru atau PTK masuk dalam bagian tersebut hanya perwakilan saja. Empat pilar sekolah inilah yang menyokong berjalannya program sekolah.

Hal senada disampaikan oleh Bapak Erwin Chandra, S.Ag, S.Pd, bendahara sekolah. Erwin mengatakan:

Untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah ini dibagi menjadi 4 bagian, yang pertama adalah bagian kurikulum, sarana prasarana, kesiswaan dan humas.

Keempat komponen manajerial inilah yang kemudian masing – masing menjadi motor penggerak pengelola, sekaligus penanggung jawab terlaksananya program sekolah yang telah disusun dan ditetapkan bersama pada rapat kerja sekolah.

## 2) Peningkatan Kompetensi Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Kompetensi adalah sebuah keharusan dalam sebuah lembaga, terutama lembaga pendidikan. kompetensi guru merupakan syarat mutlak yang harus dipenuhi jika menginginkan terciptanya proses KBM berjalan dengan baik.

Dalam hal ini Ahmad Saidi, S.PdI sebagai kepala sekolah baru berani melakukan terobosan baru dengan menjadikan standar kompetensi guru harus S1 dan sesuai dengan keahliannya adalah perihal wajib bagi semua guru yang ada di MTs Negeri 4 Langkat, Ahmad Saidi, S.PdI menyampaikan:

Tahun 2019 kita butuh 12 orang guru, tahun 2021 dan seterusnya standar gurunya jumlahnya sekian, termasuk agak ekstrim itu, di tahun 2020 kami menargetkan kompetensi itu wajib bagi MTs Negeri 4 Langkat, jadi guru – guru yang berkualifikasi, tidak hanya *yang penting mau*, kemudian putra dan putri dari sekitaran Kecamatan Bahorok, ya kulifikasi yang dibutuhkan pemerintah ya harus kita kelola, tidak meninggalkan *background* itu menjadi pertimbangan yang utama bagi MTs Negeri 4 Langkat, jadi kualifikasi guru kami tingkatkan, dan alhamdulillah di 2023 ini, seluruh guru sudah sesuai dengan kualifikasi dan sesuai dengan bidang keahliannya masing – masing.

Peningkatan kompetensi ini dilakukan Ahmad Saidi, S.PdI dengan cara memfasilitasi guru maupun staff mengikuti kegiatan – kegiatan pelatihan sesuai dengan kebutuhan dan tanggung jawab yang diemban. Sebagaimana yang dikatakan Samsuddin, bahwa:

Untuk strateginya kepala sekolah biasanya memberikan fasilitas sebesar – besarnya untuk pengembangan diri guru, guru difasilitasi dengan KKG,

MGMP, diklat, seminar atau workshop. Kemudian untuk PTK, guru seperti saya itu ikut perkumpulan juga seperti KKG di kecamatan, terus workshop juga di tingkat kabupaten, kemudian juga bendahara diberi fasilitas untuk ikut diklat keuangan.

Selain memberikan fasilitas dan ruang yang luas bagi guru dan staff untuk meningkatkan kompetensinya masing – masing, Ahmad Saidi, S.PdI juga berupaya meningkatkan kinerja yang profesional dengan memberikan penghargaan bagi guru dan karyawan yang berprestasi. Hal ini disampaikan oleh Erwin Chandra, S.Ag, S.Pd bendahara sekolah. Erwin mengatakan:

Ya itu pak, beliau membuat SK untuk tiap-tiap manajer, lalu memberikan penghargaan berupa sertifikat dan uang untuk guru dan staff yang berprestasi, terus... sepertinya itu. Dalam satu tahun berapa ya... kalau per @ nya biasanya satu kali itu Rp 150.000.

### 3) Peningkatan prestasi siswa

Prestasi adalah bagian dari salah satu tujuan pendidikan. Menciptakan generasi – generasi yang *brilian* adalah sebuah cita – cita atau harapan bagi setiap lembaga pendidikan. Selain itu, keberhasilan dalam meraih prestasi akan sangat membantu sekolah memperoleh pengakuan dan kepercayaan masyarakat yang kemudian akan berdampak positif bagi pengembangan sekolah.

Dalam rangka memberikan semangat dalam upaya menciptakan prestasi demi prestasi, MTs Negeri 4 Langkat menciptakan *branding* yang disepakati oleh semua unsur dengan membuat *tagline* “Datang Pandai Asa Tercapai (DAPAT)” pada tahun 2019. Ahmad Saidi, S.PdI Mengatakan:

Alhamdulillah kami kemudian memiliki *branding* yang sama – sama disepakati oleh guru, dan oleh komite, jadi “Datang Pandai Asa Tercapai (DAPAT)” itu di 2019 itu. Kalau yang kemarin yang sebelum – sebelumnya belum ada, *tagline* itu ternyata penyemangat dan juga mengingatkan untuk bersama – sama supaya sekolah di MTs Negeri 4 Langkat, menjadi guru MTs Negeri 4 Langkat mempunyai harapan dan cita – cita yang begitu konkrit.

Semangat untuk meraih prestasi di atas diwujudkan dengan adanya beberapa program. Pertama adalah program pelayanan prima di bidang KBM. Darnawati Br Pinem, S.Pd mengatakan:

Terus meningkatkan tingkat kelulusan anak berarti nilai kelulusan anak itu berusaha ditingkatkan dengan kelas 9 itu di support dengan ada istilah di sini layanan prima, dibentuklah tim kelas 9 itu untuk meningkatkan kemampuan anak sehingga punya lulusan *output* yang baik tidak hanya akademik tapi juga non akademik.

Selanjutnya, Samsuddin menambahkan apa yang disampaikan Darnawati Br Pinem, S.Pd di atas bahwa di samping meningkatkan pelayanan pembelajaran akademik formal MTs Negeri 4 Langkat juga menambahkan kegiatan ekstrakurikuler yang bertujuan menggali potensi yang dimiliki setiap siswa. Samsuddin mengatakan:

Programnya ada, peningkatan mutu pendidikan ya, untuk kesiswaan dalam ekstrakurikuler itupun lebih bermacam – macam, dulu *kan cuma* hanya pramuka, hanya itu saja, sekarang sudah mulai berkembang, ada bermacam – macam. Untuk ekstrakurikulernya kami ada pramuka, taekwondo, drumband, olah raga, seni tari. Untuk menunjang KSM (kompetensi Sains Madrasah) ada penjangkaran dan pembinaan siswa.

Menurut Darnawati Pinem, S.Pd, saat ini siswa – siswa MTs Negeri 4 Langkat sudah mulai mendapat prestasi baik dibidang akademik maupun non akademik, dari tingkat kecamatan sampai tingkat provinsi. Darnawati Br Pinem, S.Pd mengatakan :

Alhamdulillah dari KBM siswa – siswa MTs Negeri 4 Langkat sudah mulai bermunculan anak – anak yang masuk KSM, sudah sampai tingkat provinsi, kemarin sudah juara 3 di tingkat kabupaten. Dan di bidang olahraga kemarin siswa kita mendapatkan juara 1 Taekwondo untuk tingkat kabupaten, dalam bidang seni mendapatkan juara 1 tingkat kabupaten dan harapan 1 untuk tingkat provinsi.

#### 4) Pembaharuan Pengurus Komite Sekolah

Komite sekolah sebagaimana yang termaktub dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Pasal 1 butir 2 ialah lembaga mandiri yang beranggotakan orang tua/wali peserta didik, komunitas sekolah, serta tokoh masyarakat yang peduli pendidikan. Keberadaan dan peran aktif komite sekolah sangat penting dalam proses pengembangan sekolah.

Ahmad Saidi, S.PdI mengatakan bahwa keberadaan komite sangat penting karena komite adalah mitra yang strategis dan cukup membantu sekolah. Tetapi dalam kurun waktu hampir setahun hubungan kerjasama antara sekolah dengan komite sempat hilang. Ahmad Saidi, S.PdI mengatakan :

Bagi kami komite itu kan mitra yang strategis, cukup membantu sekolah, dan satu tahun terakhir kami *lose* bekerjasama dengan komite, kami mengundang beberapa orang tua siswa istilahnya perwakilan, kami kumpulkan komite, yang terbaru itu setelah dikumpulkan masukan dari komite jangan hanya perwakilan, tetapi seluruh orang tua siswa. Ini yang sedang kami proses, jadi semua orang tua siswa bisa menjadi pengurus komite di MTs Negeri 4 Langkat, karena komite kalau tidak ada nanti kami akan kewalahan ketika ada permasalahan di sekolah, ini komite *nggak* tahu atau *nggak* bisa membantu *kan* berat.

Apa yang dikatakan Ahmad Saidi, S.PdI ini diamini oleh Darnawati Br Pinem,

S.Pd. Darnawati Br Pinem mengatakan:

Kita belum melibatkan komite secara aktif, ini mau dimulai tahun ajaran ini besok ini untuk mau melibatkan komite secara aktif, sebenarnya kemarin

komite ada tapi masih cukup tidur. Kalau kritik atau masukan yang membangun itu mungkin sudah cukup banyak tapi mungkin karena kita itu di sini, berfikirnya ini benar – benar banyak yang harus difikirkan itu ada program tertentu yang harus diingatkan, termasuk salah satunya melibatkan komite itu, kita itu belum mengingatkan diri kita sendiri, dan dari komite sendiri, karena mereka juga bukan orang – orang yang tidak punya pekerjaan gitu, karena yang ditunjuk sebagai komite itu juga mereka orang – orang yang aktif, ya itu jadi menyesuaikan waktu untuk bertemu itu pun cukup susah.

Jadi, mengingat pentingnya komite sekolah, maka pembaharuan kepengurusan komite sekolah adalah sebuah keharusan, namun saat ini kepengurusan komite sekolah MTs Negeri 4 Langkat yang baru sedang dalam proses pembentukan.

#### 5) Membangun jaringan

Kata jaringan biasanya digunakan dalam ilmu biologi atau teknologi komputer. Dalam Wikipedia Ensiklopedia Bebas istilah biologi jaringan diartikan sekumpulan sel yang memiliki bentuk dan fungsi yang sama, jaringan-jaringan yang berbeda dapat bekerjasama untuk membentuk suatu fungsi fisiologi yang sama membentuk organ. Sedangkan pengertian jaringan komputer adalah jaringan telekomunikasi yang memungkinkan antar komputer saling berkomunikasi dengan bertukar data. Tujuannya adalah agar dapat mencapai tujuannya, setiap bagian komputer dapat meminta dan memberikan layanan servis.

Ahmad Saidi, S.PdI menyadari bahwa sebagai lembaga pendidikan yang sedang berupaya untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu pendidikan, maka sekolah membutuhkan jaringan yang luas yang dapat memberikan manfaat bagi MTs Negeri 4 Langkat dalam mewujudkan upayanya tersebut. Jaringan kerja sama yang tentunya bersifat *saling menguntungkan*. Jaringan kerjasama yang saling menguntungkan.

Dalam pandangan Ahmad Saidi, S.PdI, sebagai sekolah yang jika ingin mengetahui prestasi yang dimiliki atau pencapaian target kompetensi itu harus berasal dari luar bukan dari unsur MTs Negeri 4 Langkat itu sendiri. Dalam wawancara Ahmad Saidi, S.PdI mengatakan:

Prestasi itu *nggak* dievaluasi dari luar *kan* nggak bisa, karena sekolah kami target kompetensi harus orang lain yang mengevaluasi.

Berdasarkan kepada pandangannya kemudian Ahmad Saidi, S.PdI banyak melakukan kerja sama dan membangun jaringan dengan banyak pihak. Baik lembaga pendidikan maupun non pendidikan. Dia yakin cara ini adalah cara yang paling tepat, mudah, dan menguntungkan bagi MTs Negeri 4 Langkat untuk dapat meningkatkan mutu pendidikan dan mengembangkan sekolah secara keseluruhan.

c. Evaluasi Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 4 Langkat

Tahap akhir dari suatu proses strategi adalah mengevaluasi strategi yang telah ditetapkan. Kepala sekolah sebagai penanggung jawab kegiatan sekaligus pembuat strategi tentunya ingin mengetahui apakah strategi yang digunakan sudah tepat dan berjalan dengan baik.

Adapun beberapa evaluasi yang dilakukan oleh Ahmad Saidi sebagai kepala MTs Negeri 4 Langkat terhadap program atau kegiatan sekolah yang sudah disusun bersama segenap guru dan staff MTs Negeri 4 Langkat:

1) Supervisi Langsung Terhadap Pelaksanaan Kegiatan



Kepala sekolah melakukan supervisi langsung melalui pengawasan terhadap jalannya program. Pengawasan ini dilakukan secara mendadak atau tidak terjadwal. Hal ini dilaksanakan dengan tujuan untuk mengetahui kejadian yang sebenarnya.

Pada saat penulis melakukan observasi pada hari Rabu, 12 April 2023 pukul 07.15 WIB, penulis berkeliling lingkungan sekolah untuk melihat secara langsung apakah petugas penyambut siswa sudah berada di tempat. Pada saat itu diketahui bahwa petugas yang bersangkutan sudah berada ditempat sejak pukul 07.00 WIB.

Kepala sekolah juga terkadang mengadakan rapat kecil yang sifatnya darurat. Biasanya rapat ini dilakukan jika ada kejadian atau hal baru diluar program yang sudah diprogramkan sebelumnya yang sifatnya mendesak dan harus selesai secepatnya.

Rapat dilaksanakan kepala sekolah dengan bidang yang sesuai dengan urusan yang ada. Contohnya ketika kepala sekolah akan melakukan melakukan pergantian struktur pengurus atau pergantian jabatan karena adanya sesuatu hal harus mengundurkan diri dari jabatannya. Biasanya penyebab pengunduran diri itu bukan masalah jabatan di sekolah tetapi bersifat pribadi. Ahmad Saidi mengatakan :

pernah ada yang mengundurkan diri, itu di awal-awal, nggak masalah, pengganti kemudian kita ajak *musyawarah*, jadi diawal-awal di tahun pertama tahun kedua itu, mungkin hanya yang mengundurkan diri karena menjadi pengurus itu juga berat, mengundurkan diri dengan alasan yang sangat baik *nggak* menyangkut kaitannya dengan pekerjaan, ya kepentingan pribadi ya, mau fokus untuk mengajar.

Selain karena perubahan struktur dilakukan juga karena ada pelanggaran yang dilakukan oleh pengurus. Hal inilah yang dirasa berat oleh kepala sekolah, dengan

sangat terpaksa harus memberikan sanksi kepada guru atau staff karena tidak melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai dengan job description masing – masing.

Ahmad Saidi mengatakan :

kemudian ketika job des sudah kami berikan ternyata butuh pengembangan itu kita rekrut staf-staf, paling tidak satu bagian itu punya maksimal punya dua orang untuk membantu, terus kalau nggak benar melaksanakan tugasnya atau ada pengembangan ya kita ganti lagi. Yang paling berat itu ketika ada pengurus yang nggak kompak, kami berikan sanksi dan menurut saya karena itu masih wilayah internal ya tidak usah ada pemecatan, paling perpindahan tugas.

## 2) Rapat Evaluasi Rutin

Selain evaluasi langsung melalui pengawasan langsung yang tidak ditentukan pelaksanaannya kepala sekolah juga mengadakan rapat evaluasi rutin, akan tetapi dari hasil wawancara yang penulis lakukan terjadi perbedaan jawaban dari beberapa sumber.

Kepala sekolah tidak dengan jelas mengatakan waktu rapat evaluasi itu dilaksanakan. Kepala sekolah hanya menyampaikan bentuk evaluasi yang dilakukan. Berbeda dengan Darnawati Br Pinem yang mengatakan bahwa rapat evaluasi dilaksanakan tiap tahun. Darnawati Br Pinem mengatakan :

Evaluasinya dilakukan tiap tahun. Raker dengan guru dan staff itu adalah evaluasinya, kita memberikan laporan, jadi dari berbagai bidang memberikan laporan termasuk strateginya kepala sekolah dengan mengangkat personil yang bisa di posisikan di bidang masing – masing itu, itu nanti kesuksesan atau kegagalan itu dimana ? Jadi sebelum dirapatkan, guru – guru diminta kritik evaluasi dari para wakil kepala sekolah terutama wakil yang sangat mengetahui program.

Lain lagi dengan bendahara sekolah yang menyebutkan bahwa evaluasi rutin dilaksanakan secara berkala yaitu bulanan, semesteran dan tahunan. Berikut adalah cuplikan hasil wawancara penulis dengan Erwin Chandra :

Bagaimana evaluasi strategi yang dilakukan kepala sekolah ?

Jawab :

Evaluasi dilaksanakan bulanan, semesteran dan tahunan.

Apa yang disampaikan oleh Erwin Chandra di atas hampir sama dengan jawaban yang diberikan oleh Samsuddin selaku Kepala TU MTs Negeri 4 Langkat pada wawancara dengan penulis sebelumnya. Samsuddin mengatakan :

Evaluasi sudah berjalan, biasanya evaluasi 4 bagian itu satu bulan sekali, kemudian ada yang bersifat semester dan ada pula yang bersifat tahunan.

### **4.3 Pembahasan**

MTs Negeri 4 Langkat adalah lembaga pendidikan menengah pertama berstatus Madrasah Tsanawiyah (MTs) bukan Sekolah Menengah Pertama (SMP), pertama dan satu – satunya yang didirikan Kementerian Agama Republik Indonesia untuk wilayah Langkat Hulu, yang pada tahap pembinaannya dibawah naungan Kementerian Agama Kabupaten Langkat. MTs Negeri 4 Langkat sudah mampu menarik minat masyarakat untuk mempercayakan pendidikan bagi anak – anak mereka. Setiap tahun jumlah siswa terus bertambah.

Untuk menjaga kepercayaan masyarakat tersebut tentu harus ada upaya untuk meningkatkan mutu di segala bidang secara terus menerus. Maka dibutuhkan strategi untuk meningkatkan mutu tersebut. Penerapan strategi akan sangat memungkinkan

bagi MTs Negeri 4 Langkat memiliki arah yang nyata dalam meningkatkan mutu pendidikan dan mewujudkan setiap tujuan yang ingin di peroleh. Disinilah strategi kepala sekolah sangat dibutuhkan sebagai pemimpin sekolah.

Sebagai pemimpin lembaga, kepala sekolah harus memikirkan masa depan sekolah yang dipimpinnya dan mampu menggerakkan semua unsur sekolah demi terwujudnya visi, misi dan tujuan sekolah.

Strategi yang dijalankan oleh kepala MTs Negeri 4 Langkat yaitu membuat rumusan strategi melalui analisis lingkungan internal maupun lingkungan eksternal, dilanjutkan dengan pelaksanaan strategi, dan diakhiri dengan pelaksanaan evaluasi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan penulis, penulis menangkap bentuk dari strategi yang dilakukan oleh Kepala MTs Negeri 4 Langkat dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 4 Langkat adalah:

1. Perencanaan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 4 Langkat.

Sekolah adalah organisasi pelayanan publik di bidang pendidikan. Jadi sudah menjadi keniscayaan bagi sebuah lembaga publik bersinggungan dengan banyak pihak, baik di lingkungan internal maupun eksternal sekolah. Lingkungan internal meliputi: kepala sekolah, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, murid dan sumber daya manusia yang dimiliki. Sedangkan lingkungan eksternal adalah orang tua murid, masyarakat, pemerintah, dan instansi atau lembaga yang lain.

Dalam menyusun rencana strategi, kepala MTs Negeri 4 Langkat melakukan analisis internal dan eksternal. Analisis internal dibutuhkan untuk mengetahui

kelebihan dan kekurangan yang dimiliki. Sedangkan analisis eksternal berfungsi untuk mengetahui peluang dan ancaman yang ada. Kepala sekolah mengawali analisisnya dengan cara mempelajari kepemimpinan kepala sekolah sebelumnya, sehingga mengetahui apa yang seharusnya dia lakukan, apa yang harus dijaga dan dilanjutkan dan apa yang perlu dilakukan perubahan.

Hal diatas sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Musa Hubeis dkk (2014:16-17) yaitu sebagai berikut :

a. *Strengths* (Kekuatan)

Adalah sumber daya atau kapasitas organisasi yang dapat digunakan secara efektif untuk mencapai tujuan.

b. *Weaknesses* (kelemahan)

Adalah keterbatasan toleransi ataupun cacat organisasi yang dapat menghambat pencapaian tujuan.

c. *Opportunities* (peluang)

Adalah situasi yang mendukung dalam suatu organisasi digambarkan dari kecenderungan atau perubahan sejenis atau pandangan yang dibutuhkan untuk meningkatkan permintaan prosuk/jasa dan memungkinkan organisasi untuk meningkatkan posisinya melalui kegiatan suplai.

d. *Threats* (ancaman)

Adalah situasi yang tidak mendukung (hambatan, kendala, atau berbagai unsur eksternal lainnya) dalam lingkungan organisasi yang potensial merusak strategi yang telah disusun sehingga menimbulkan masalah, kerusakan atau kekeliruan.

Selain itu kepala sekolah juga menggali apa yang sebenarnya para guru dan staf rasakan dan pikirkan. Berikut adalah analisis yang dilakukan oleh Ahmad Saidi, S.PdI sejak diangkat menjadi kepala MTs Negeri 4 Langkat pada tahun 2019.

a. Analisis Internal

Untuk dapat meningkatkan mutu pendidikan sekolah harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, untuk dapat memiliki sumber daya manusia berkualitas sekolah harus memiliki strategi dalam mengelola dan mengembangkan potensi sumber daya manusia tersebut secara maksimal. Karena kemajuan suatu sekolah salah satunya ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya.

Dilihat dari sumber daya manusia, saat ini MTs Negeri 4 Langkat memiliki 1 orang kepala sekolah, 4 orang wakil kepala sekolah, 57 orang tenaga pendidik, dan 8 orang tenaga kependidikan. Kepala sekolah adalah lulusan S1 dan 55 orang pendidik lulusan S1 dan 2 orang pendidik lulusan Magister. Artinya MTs Negeri 4 Langkat sudah dapat memenuhi kebutuhan guru, yang merupakan standar minimal pendidik bagi sekolah yaitu minimal S1.

Adapun kelemahan – kelemahan yang meliputi MTs Negeri 4 Langkat adalah pengelolaan manajemen sekolah yang tidak ada polanya dan teratur, sehingga berakibat pada ketidak jelasan penanggung jawab kegiatan dan penumpukan kerja pada satu dua orang saja, siswa – siswa tidak tertangani dengan baik, keterlambatan kehadiran murid dan tidak adanya peraturan – peraturan atau kebijakan – kebijakan

kepala sekolah yang mengatur tentang keuangan dan gaji demi menjamin masa depan guru dan staf yang sebahagian guru dan staf adalah non PNS atau honorer. Kemudian kepala sekolah juga melihat adanya kegelisahan yang meliputi hati para guru dan staf sehingga berdampak kepada lemahnya etos kerja mereka. Kelemahan terakhir adalah tidak berjalannya fungsi komite sekolah sebagai mitra sekolah.

b. Analisis Eksternal

Kepala sekolah sangat menyadari bahwa untuk meningkatkan mutu pendidikan tidak akan terlepas dari dukungan berbagai pihak, bukan hanya dari unsur internal sekolah tetapi juga dari unsur eksternal sekolah. Eksternal sekolah adalah elemen – elemen di luar sekolah yang sangat mempengaruhi perkembangan sekolah, sekaligus terkena dampak dari keberadaan sekolah.

Kepala sekolah memulai analisis eksternal dengan membuat angket prestasi atau disebut juga angket peningkatan prestasi atau disebut juga angket peningkatan mutu kepada seluruh orang tua murid MTS Negeri 4 Langkat. Hal ini dilakukan untuk mengetahui pandangan wali murid terhadap sekolah dan harapan – harapan yang diinginkan. Pembuatan angket inilah yang dijadikan salah satu dasar oleh kepala sekolah untuk menyusun program peningkatan mutu pendidikan.

Dari hasil kedua analisis tersebut di atas, kepala sekolah melakukan penyusunan strategi yang akan digunakan dalam pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan yang dituangkan ke dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) MTs Negeri 4 Langkat

## 2. Pelaksanaan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 4 Langkat

Pelaksanaan strategi atau implementasi strategi adalah tahapan manajemen di mana kepala sekolah mewujudkan strategi dan kebijakannya dengan perbuatan nyata berdasarkan program, anggaran, dan prosedur pelaksanaannya.

Dalam hal ini, rumusan – rumusan perencanaan strategi yang telah disusun dimaknai sebaik mungkin supaya dapat dimengerti semua warga sekolah sehingga pada saat pelaksanaannya mereka dapat bekerja sesuai dengan tupoksi masing – masing dan berkoordinasi dengan mudah.

Hal ini juga diungkapkan oleh Hani Handoko (2003:92) bahwa ada tiga alasan yang menunjukkan bahwa pentingnya perencanaan strategi tersebut yaitu: Pertama, perencanaan strategi memberikan kerangka dasar dalam mana semua bentuk-bentuk perencanaan lainnya harus diambil. Kedua, pemahaman terhadap perencanaan strategi akan mempermudah pemahaman bentuk-bentuk perencanaan lainnya. Ketiga, perencanaan strategi sering merupakan titik permulaan bagi pemahaman dan penilaian kegiatan-kegiatan manajer dan organisasi. Perencanaan strategi tidak hanya merupakan kegiatan perencanaan suatu organisasi, tetapi perencanaan strategi lebih merupakan salah satu peranan manajemen yang paling kritis.

Berdasarkan paparan hasil penelitian yang penulis lakukan akan dijelaskan bagaimana kepala MTs Negeri 4 Langkat melaksanakan program – programnya. Pelaksanaan strategi kepala sekolah difokuskan kepada beberapa hal sebagai berikut:

### a. Pembentukan Struktur Organisasi Sekolah



Kepala sekolah dalam melaksanakan strategi membutuhkan koordinasi dengan orang – orang yang ada di sekolah, terlebih kepada guru dan staf. Kecil kemungkinan kepala sekolah bisa mengerjakan segala sesuatunya sendiri meski bagaimanapun kompetensi, dedikasi dan loyalitasnya kepada sekolah sangat tinggi. Untuk menjamin kesuksesan dalam pelaksanaan strategi yang sudah dirumuskan kepala sekolah membutuhkan bantuan dari guru dan staf.

Pengangkatan dan penempatan orang – orang yang tepat pada struktur sangat memungkinkan dalam mensukseskan rumusan perencanaan strategi dalam pelaksanaannya. Selain pembentukan struktur juga akan mempermudah kepala sekolah untuk mengontrol pelaksanaan program pada tahap evaluasi.

Struktur MTs Negeri 4 Langkat memanfaatkan sumber daya manusia yang ada. Struktur MTs Negeri 4 Langkat dibentuk melalui pembentukan tim formatur terlebih dahulu, yang tugasnya membahas tentang kebutuhan keperngurusan yang diperlukan, personal yang layak menjabat dan menyusun tugas pokok dan fungsi dari masing – masing jabatan.

Berdasarkan hasil yang diberikan tim formatur tersebut kepala sekolah membentuk struktur kepengurusan yang terdiri dari empat manajerial, yaitu Kurikulum, Sarana dan Prasarana, Kesiswaan, dan Humas. Kemudian beberapa guru dan Staf diangkat oleh kepala sekolah sebagai Wakil Kepala Sekolah dan staf di masing – masing bidang. Pemberdayaan guru dan staf tersebut memberikan kesempatan kepada masing – masing Waka untuk menjalankan kegiatan sesuai tupoksi masing – masing dengan pembinaan dan arahan dari kepala sekolah.

b. Peningkatan Kompetensi Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional adalah kompetensi yang harus dimiliki setiap pendidik.

Kualifikasi yang dimaksud di atas adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai dengan ketentuan perundang – undangan yang berlaku.

Sedangkan sebagai agen pembelajaran di tingkat pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial.

Dalam rangka mewujudkan peningkatan kompetensi yang guru dan staf MTs Negeri 4 Langkat, kepala sekolah menjadikan kompetensi lulusan S1 sebagai syarat mutlak bagi setiap guru. Selanjutnya, kepala sekolah memberikan fasilitas dan ruang yang luas bagi guru dan karyawan untuk meningkatkan kompetensinya sesuai dengan bidang masing – masing. Hal ini diwujudkan oleh kepala sekolah dengan memberikan kesempatan kepada guru dan staf mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan, workshop, studi banding, seminar dan kegiatan peningkatan kompetensi lainnya.

Kepala sekolah juga berupaya meningkatkan kesejahteraan guru honorer, upaya ini dimulai dengan membuat aturan penggajian yang jelas dan terukur. Dan kepala

sekolah juga memberikan *reward* bagi guru dan staf berprestasi berupa piagam penghargaan dan uang.

c. Peningkatan Prestasi Siswa

Selaras dengan undang – undang Tujuan Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 pada bab II pasal 3 yang menyatakan bahwa tujuan pendidikan nasional bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis, serta bertanggung jawab.

Program yang diterapkan di MTs Negeri 4 Langkat dalam usaha meningkatkan prestasi siswanya dengan membuat program layanan prima. Yakni dengan memberikan pelayanan secara maksimal selama 24 Jam.

Selain perihal waktu pelayanan, MTs Negeri 4 Langkat juga serius untuk menggali potensi yang dimiliki oleh siswa. Hal ini diawali dengan menjalin kerjasama dengan puskesmas, menghadirkan psikolog untuk melakukan *screening* minat bakat dan kondisi psikis anak. Selanjutnya, setelah mengetahui minat dan bakat tiap siswa, MTs Negeri 4 Langkat memfasilitasi siswa – siswa untuk mengembangkan minat bakat mereka dengan memperbanyak kegiatan ekstra kurikuler dan menyelenggarakan pembinaan – pembinaan seperti pembinaan Olimpiade dan Kompetensi Sains Madrasah (KSM).

Dalam hal pembelajaran, MTs Negeri 4 Langkat menerapkan kurikulum terintegrasi yakni kurikulum umum dan kurikulum dari Kementerian Agama.

d. Pembaharuan Pengurus Komite Sekolah

Jika melihat pengertian fungsi komite sekolah pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 75 Tahun 2016 pasal 2 butir 2 yang menyatakan bahwa komite berfungsi dalam peningkatan pelayanan mutu pendidikan, maka keberadaan komite aktif dan solid sangat dibutuhkan oleh sebuah sekolah.

Pada kenyataannya keberadaan komite sekolah di MTs Negeri 4 Langkat tidak berjalan sebagaimana mestinya, hal ini terjadi karena komite sekolah semula sudah tidak aktif dikarenakan kesibukan masing – masing anggota komite dan sudah lama tidak diperbaharui berakibat tidak berjalannya fungsi komite di MTs Negeri 4 Langkat.

Kepala sekolah melakukan reorganisasi komite sekolah dengan terlebih dahulu meminta masukan kepada orang tua / wali siswa. Saran yang masuk dari orang tua / wali siswa adalah bahwa kepengurusan komite sebaiknya diambil dari perwakilan seluruh orang tua siswa yang masih aktif di sekolah. Berdasarkan hasil masukan orang tua / wali siswa maka kepala sekolah membuat rapat komite sekolah dengan mengundang seluruh orang tua / wali siswa untuk rapat pembentukan kepengurusan komite sekolah yang baru.

e. Membangun Jaringan

Sekolah merupakan bagian dari sebuah komunitas sosial yang tentu membutuhkan orang atau pihak lain dalam proses perjalannya. Semakin sekolah itu diketahui secara luas maka akan memungkinkan bertambahnya konsumen pendidikan yang akan datang untuk mempercayakan pendidikan anaknya.

Dalam upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan sekolah, kepala sekolah MTs Negeri 4 Langkat membangun jaringan berbasis kepada hubungan mutualisme, yakni hubungan yang saling menguntungkan kedua belah pihak. Jaringan yang dibangun kepala sekolah adalah jaringan pendidikan dan juga bisnis. Salah satu contoh jaringan pendidikan dan bisnis adalah hubungan yang terjalin antara MTs Negeri 4 Langkat dengan Lembaga Pelatihan di Kecamatan Bahorok. MTs Negeri 4 Langkat dan lembaga pelatihan mengadakan pelatihan pembuatan batik dari alam, dan hasil dari pelatihan yang diadakan dapat diperjual belikan.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh *Stephen P. Mary* dan *Robbints Koulter* (1999:231-232) dalam penerapan strategi perencanaan maka perlu dilakukan beberapa hal berikut:

- a. Mengidentifikasi misi, sasaran dan strategi organisasi. Setiap organisasi membutuhkan misi, dimana dalam merumuskan misi organisasi kepala sekolah dituntut untuk mengidentifikasi jangka pendek produk atau jasa dengan seksama.
- b. Mengidentifikasi ancaman dan peluang. Setelah menganalisis lingkungan, kepala sekolah harus mengetahui peluang apa yang dapat dimanfaatkan oleh organisasi serta ancaman apa yang dihadapi oleh organisasi tersebut.
- c. Menganalisis sumber daya organisasi. Kepala sekolah tidak hanya melihat aspek dari luar organisasi, namun sangat penting baginya menganalisis aspek internal yang terdapat di dalam organisasi yang dipimpinnya.

- d. Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan. Dalam merumuskan strategi jangka panjang maka kepala sekolah perlu melakukan identifikasi kekuatan dan kelemahan apa saja yang dimiliki oleh organisasi yang dipimpinnya.
- e. Merumuskan strategi. Perumusan strategi ini mengikuti proses pengambilan keputusan

Untuk menerapkan strategi yang telah ditetapkan, kepala sekolah MTs Negeri 4 Langkat berusaha untuk memahami betul visi misi yang ada disekolahnya, untuk membantu strategi apa yang akan digunakan berdasarkan visi misi tersebut, selain itu kepala sekolah juga telah bekerja keras semampunya untuk menajadikan mutu Pendidikan bagus dan MTs Negeri 4 Langkat bisa menjadi pilihan masyarakat untuk menyekolahkan anaknya. Tidak hanya itu saja kepala sekolah juga selalu memberikan pelayan yang baik terhadap warga sekolah dan masyarakat, sehingga kepala sekolah bisa bekerja sama untuk peningkatan mutu pendidikan.

Hal ini juga diungkapkan oleh Sudarwan Danim (2006:56). Ada lima kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. *Pertama*, kepala sekolah memahami visi organisasi dan memiliki visi kerja yang jelas. *Kedua*, kepala sekolah mampu dan mau bekerja keras. *Ketiga*, kepala sekolah tekun dan tabah dalam bekerja dengan bawahan, terutama tenaga administratif dan tenaga akademiknya. *Keempat*, kepala sekolah memberikan layanan secara optimal dengan tetap tampil secara rendah hati. *Kelima*, kepala sekolah memiliki disiplin kerja yang kuat.

### 3. Evaluasi Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 4 Langkat

Evaluasi adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan dengan sengaja untuk melihat tingkat keberhasilan proram. Dalam manajemen dibutuhkan keahlian untuk mengelola dan mengendalikan berbagai unsur organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Dalam manajemen strategik, evaluasi digunakan untuk mengetahui apakah pelaksanaan rumusan strategi sesuai dengan perencanaan apa tidak, untuk hal itu dibutuhkan pengawasan, pembuatan penilaian, saran dan kritik atau masukan dari berbagai pihak.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Daryanto (2012:1-2) bahwa evaluasi adalah suatu proses terus menerus sehingga di dalam proses kegiatannya dimungkinkan untuk merevisi apabila ada suatu kesalahan.

Kemudian mengenai tujuan evaluasi, seperti yang diungkapkan oleh Farida (2000:9), yaitu sebagai berikut:

#### 1) Sebagai pekerjaan rutin atau tanggung jawab rutin

Untuk membantu pekerjaan manajer dan karyawan dengan tujuan yang lebih banyak memberi informasi dalam memberi kebijakan dan keputusan dan memberi nformasi yang lebih lengkap dari yang sudah ada.

#### 2) Memberi informasi untuk tim pembina atau penasehat, klien, dewan direktur, memberi dana serta untuk sponsor.

Pengawasan dan evaluasi adalah elemen kunci dalam perencanaan strategis. Proses evaluasi harus fokus pada pelanggan dan mengeksplorasi dua isu, yaitu: pertama, tingkatkan dimana institusi bisa memenuhi kebutuhan individual para pelanggannya baik internal maupun eksternal. Kedua, sejauh mana institusi mampu mencapai misi dan tujuan strateginya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, peneliti juga melihat dari segi kepala sekolah MTs Negeri 4 Langkat, peneliti melihat bahwa kepala sekolah melakukan pengawasan dengan sebaik-baiknya, karena kepala sekolah menganggap bahwa pengawasan ini sangat penting untuk penerapan strategi kepala sekolah, sehingga akan memudahkan MTs Negeri 4 Langkat dalam peningkatan mutu pendidikan.



## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, berupa paparan data, dan analisis data yang telah dilakukan, kesimpulan yang diperoleh adalah bahwa peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 4 Langkat dapat disimpulkan sebagai berikut :

5.1.1 Strategi dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah sebagai berikut :

- a. Pembenahan struktur organisasi sekolah dan komite,
- b. Peningkatan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan
- c. Pemenuhan sarana prasarana
- d. Membangun jaringan
- e. Membuat program layanan prima.

5.1.2 Proses pelaksanaan strategi dilakukan kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan adalah :

- a. Perencanaan

Dalam proses pelaksanaan strategi kepala sekolah terlebih dahulu melakukan perencanaan strategi, disini kepala sekolah akan melihat apa dampak positif dan negative dari strategi yang akan ia terapkan, kemudian melihat siapa, mengapa dan bagaimana supaya strategi tersebut bisa diterapkan dan bisa membantu untuk pencapaian tujuan yaitu memiliki lulusan yang bermutu.

b. Implementasi

Setelah strategi itu direncanakan dan telah mendapatkan keputusan strategi apa yang akan dipakai dan telah dilihat dampak positif dan negatifnya, barulah kepala sekolah mengimplementasikan strategi tersebut, strategi ini dilakukan dengan baik untuk mencapai mutu lulusan.

5.1.3 Proses evaluasi strategi dilakukan kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan adalah :

Setelah strategi itu dilaksanakan, kepala sekolah mengevaluasi apakah strategi yang diterapkan tersebut berjalan sesuai apa yang direncanakan dari awal, sehingga jika terjadi hambatan atau kegagalan dalam pelaksanaan strategi maka kepala sekolah bisa menelaah apa dan dimana dan bagaimana cara mengatasinya sehingga strategi tersebut bisa kembali berjalan. Dan dengan evaluasi ini maka kepala sekolah akan tau apakah strategi ini akan dilanjutkan atau dihentikan atau dicari gantinya yang lebih tepat lagi.

## **5.2 Implikasi**

Berdasarkan uraian simpulan diatas, maka dapat dikemukakan beberapa rekomendasi untuk strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan sebagai berikut :

### **5.2.1 Teoritis**

Penelitian ini mengkaji tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. komponen yang diteliti meliputi perencanaan strategi kepala sekolah, pelaksanaan strategi kepala sekolah dan evaluasi strategi kepala sekolah. Dengan demikian strategi kepala sekolah dapat digunakan dalam meningkatkan mutu pendidikan.

### **5.2.2 Peraktis**

Kepala sekolah merupakan pemegang kendali dari sebuah lembaga pendidikan. Maju atau mundurnya suatu lembaga pendidikan berada di tangan kepala sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah harus memiliki kemampuan dan pola kepemimpinan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dengan demikian kepala sekolah menjadi sosok pemimpin yang mampu meningkat mutu pendidikan.

### **5.3 Saran**

Kepala sekolah sudah berbuat banyak dalam upayanya meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 4 Langkat. Dalam kurun waktu kurang lebih 3 tahun masa jabatannya, dia berhasil membuat banyak perubahan positif yang menjadikan MTs Negeri 4 Langkat seperti sekarang ini.

Disini penulis akan memberikan beberapa saran dengan harapan bisa membantu kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di kemudian hari. Adapun saran penulis adalah sebagai berikut :

1. Terkait tentang masukan berupa kritik dan saran dari guru dan orang tua / wali siswa selain pembuatan angket peningkatan mutu tahunan perlu diadakan

kotak saran agar semua elemen yang peduli dengan sekolah bisa lebih mudah dalam menyampaikan kritik dan sarannya.

2. Untuk meningkatkan kompetensi guru, kepala sekolah bisa mengadakan kegiatan pelatihan sejawat. Yaitu guru – guru saling belajar satu sama lain, misalnya dengan cara *micro teaching*, tiap guru praktik mengajar sesuai dengan RPP yang dibuat agar mendapat masukan dari guru yang lainnya. Kegiatan ini sangat membantu guru dalam rangka menyiapkan perangkat, merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, dan dilihat dari sisi biaya tentu akan lebih hemat.
3. Kepala sekolah perlu mendokumentasikan hasil evaluasi strategi dan evaluasi pelaksanaan kegiatan yang dilakukan pada tiap minggu, bulan dan semester. Selain itu, perlu adanya laporan kegiatan harian, laporan ini berisi kejadian apa saja yang terjadi hari itu. Sehingga semua guru dan staf bisa mengetahui dan satu suara jika ada orang yang menanyakan perihal kejadian yang terjadi pada hari itu, bukan saling lempar pertanyaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amari, Sofan. *Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar & Menengah*, Jakarta: Prestasi Pustaka, 2013.
- Amini, A., Kesumawati, S., & Aktar, S., 2021, Analisis Implementasi Suvervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA Negeri 5 Pematang Siantar, *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 5(2), 660-667. <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v5i2.2174>.
- Amirin, Tatang M., 1990, *Menyusun Rencana Penelitian*, Jakarya: Rajawali Press.
- Andang, 2014, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Arikunto, Suharsimi., 2016, *Manajemen Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Bungin, Burhan., 2017, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Depok: Rajawali pers.
- Danim, S, 2006, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Daryanto, 2012, *Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: PT Rineka Cipta
- Effendi, Usman. 2014. *Asas Manajemen*. Jakarta: Rajawali.
- Fattah, Nanang, 2013, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Hidayah, Nurul., 2016, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Hubeis, M dkk, 2014, *Manajemen Strategik dalam pengembangan daya saing organisasi*, Jakarta: Elex Media Komputindo
- Hunger, David J., Thomas L. Wheelen, 2003, *Manajemen Strategis*, terjemahan Julianto Agung S, Cet. 16, Yogyakarta: Andi.
- Juni Priansa, Donni., Rismi Somad., 2014, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Alfabeta.
- Ma'mur Asmani, Jamal., 2012, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Yogyakarta: Diva Press.
- Moloeng, Lexy J., 2019, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Rosda.

- Mulyasa E., 2017, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Permendiknas Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Pemendiknas Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah.
- Prihattin, Eka.2014. *Manajemen Peserta Didik*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal, 2014, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sallis, Edward., 2014, *Total Quality Management In Education*, Alih Bahasa Oleh: Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: IrCisoD.
- Sarwono, Jonathan., 2018, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, Yogyakarta: Suluh Media.
- Sugiyono., 2014, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Sulasmi Emilda, 2020, *Manajemen Kepemimpinan*, Depok: Raja Grafindo Persada.
- Syaefudin Sa'ud, Udin., 2007, *Perencanaan Pendidikan Suatu Pendekatan Komprehensif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Syaodih Summadinata, Nana., 2016, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Yogyakarta: Remaja Rosdakarya.
- Wahjosumidjo, 2010, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tanjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Winoto, Suhadi., 2007, "Peran Komite Sekolah dalam Proses Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan", *Disertasi*, Malang: Program Pasca Sarjana UM Malang.
- Yunus, Eddy, 2016, *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: Andi.
- Zamroni., 2013, *Dinamika Peningkatan Mutu*, Yogyakarta: Gavin Kalam Utama



## Hasil Wawancara Dengan Kepala Sekolah

Nara Sumber : Kepala Sekolah MTs Negeri 4 Langkat  
Nama : Ahmad Saidi, S.PdI  
Judul Tesis : Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MTs Negeri 4 Langkat

1. Bagaimana sejarah berdirinya MTs Negeri 4 Langkat ?

Jawab :

MTs Negeri 4 Langkat merupakan salah satu MTs Negeri yang ada di Kabupaten Langkat dan satu – satunya MTs Negeri yang berada di Langkat Hulu, MTs Negeri 4 Langkat berawal dari MTs Swasta Al Jamiatul Khairiah yang berada di Kecamatan Bahorok dan seiring berjalannya waktu dan bertambahnya jumlah siswa maka diusulkan untuk di negerikan kepada Kementerian Agama pada tahun 1996, sehingga pada tanggal 17 Maret 1997 terbitlah SK Penegerian MTs N 4 Langkat yang pada itu masih bernama MTs Negeri Bahorok, dan pada Tahun 2017 melalui SK Dirjen Pendidikan Madrasah Kementerian Agama Republik Indonesia berubah nama dari MTs Negeri Bahorok menjadi MTs Negeri 4 Langkat.

2. Bagaimana visi, misi, dan tujuan pendidikan MTs Negeri 4 Langkat ?

Jawab :

Adapun visi, misi dan tujuan MTs Negeri 4 Langkat adalah :

Visi :

“ Mewujudkan insan bertaqwa, mengamalkan Pancasila, memiliki akhlak mulia, serdas berkarakter, sikap digital dan berprestasi.

Misi :

7. Melaksanakan dan mengamalkan praktik ibadah dengan baik melalui program pembiasaan di madrasah.



8. Melaksanakan pembelajaran dengan mengembangkan profil pelajar pancasila dan profil pelajar Rahmatan Lil ‘Alamin.
9. Menjadi satuan pendidikan ramah anak untuk membangun karakter peserta didik yang memiliki akhlak mulia.
10. Menyelenggarakan pendidikan secara efektif dengan pembelajaran yang berinovasi menuju madrasah era digitalisasi.
11. Mendidik siswa/i agar memiliki kompetensi ilmu pengetahuan teknologi informatika, dan penerapannya dalam kehidupan.
12. Menciptakan peserta didik yang kreatif, sadar lingkungan dan mampu berkolaborasi.

Adapun nilai – nilai yang dikembangkan MTs Negeri 4 Langkat adalah dengan mengembangkan dan memelihara nilai – nilai yang ada dimadrasah yang meliputi :

- a. Akidah Islam, akhlakul karimah, dan nilai ilmiah
- b. Kekeluargaan dan kebersamaan
- c. Mandiri, hemat dan bertanggung jawab
- d. Sederhana dan kreatif

3. Sebagai pemimpin pendidikan di madrasah ini, bagaimana strategi bapak dalam menyusun rencana program peningkatan mutu pendidikan ?

Jawab :

Sejak berdirinya MTs Negeri 4 Langkat sudah baik, artinya sudah didukung oleh masyarakat sekitar untuk menyekolahkan anaknya ke MTs Negeri 4 Langkat. Nah di awal – awal saya menyadari bahwa MTs Negeri 4 Langkat belum bisa memberi sesuatu sesuai dengan visi dan misinya, oleh karena itu tidak menutup kemungkinan MTs Negeri 4 Langkat harus menyadari ini. Diawal – awal Desember 2019, saya kumpul bersama guru – guru, yang selama ini dirasakan oleh guru – guru ketika kepala sekolahnya baru, paling tidak harus

mengumpulkan sekian masalah – masalah yang ada selama ini, kami kumpul Brainstorming, masalah – masalah selama ini apa? Harapan tahun berikutnya apa? Kami duduk bareng dan kita tulis bersama – sama, itu awal saya untuk memulai pekerjaan sebagai kepala sekolah.

4. Bagaimana strategi bapak dalam melaksanakan program peningkatan mutu pendidikan ?

Jawab :

saya coba beberapa teman kumpul untuk semacam format internal, kira – kira apa yang harus kita lakukan, sehingga nanti manajemen berjalan dengan baik, kita benar – benar berbagi tugas, kira – kira dalam satu bulan ini. Kami pertama – tama membentuk struktur diantaranya wakil – wakil kepala sekolah untuk membantu kepala sekolah, sehingga sekolah dapat berjalan dengan baik. Saya menunjuk wakil kepala bidang kurikulum, wakil kepala bidang sarana prasarana, wakil kepala bidang kesiswaan dan wakil kepala bidang humas. Jadi diawal saya menjadi kepala sekolah saya membutuhkan tenaga penanggung jawab untuk bidang – bidang itu, jangan sampai ada urusan yang tidak ada yang bertanggung jawab.

5. Bagaimana bapak menyampaikan pentingnya rencana program peningkatan mutu pendidikan kepada guru dan staff bagi sebuah sekolah ?

Jawab :

Saya mengumpulkan masalah – masalah yang selama ini ada, kami kumpul *brainstorming*, masalah – masalah selama ini apa? Harapan tahun berikutnya apa? Kami duduk bareng dan kita tulis bersama – sama, itu awal saya untuk memulai pekerjaan sebagai kepala sekolah.

6. Bagaimana bapak memotivasi guru dan staff dalam melaksanakan program peningkatan mutu pendidikan ?

Jawab :

Disekolah kan ada wakil bidang kurikulum dan seterusnya, dan ada deskripsi kegiatannya, wakil bidang kurikulum tugasnya ini, wakil bidang sarana

prasarana tugasnya ini, wakil bidang kesiswaan tugasnya seperti ini, sampai dengan keuangan. Untuk dapat bekerja dengan baik karena kepala sekolah hadir setiap hari, akhirnya kalau ada kepala sekolah semuanya damai, kalau ada apa – apa ada yang menjawab, ada yang bertanggung jawab, termasuk komplain apa ada yang menerima, jadi intinya, sebenarnya guru – guru belum begitu butuh motivasi, tapi yang jelas ketika butuh apa, ada yang dituju. Kami malah justru memulai memaknai harapan dan seterusnya yang tertulis, kemudian angket – angket dan seterusnya. Saya juga meningkatkan honor guru non PNS yang awalnya hanya 25.000 perjam menjadi 35.000 perjam, karena saya juga ingin harapan guru, kesejahteraan guru juga harus ditingkatkan, jadi saya mikirnya kesana, secara otomatis guru non PNS juga merasa diperjuangkan, merasa di perdulikan, masa guru memperdulikan anak didiknya gurunya tidak ada yang memperdulikan, jadi itu tugas saya.

Berarti salah satu motivasi yang diberikan adalah meningkatkan kesejahteraan guru ?

Ya, karena saya mengajukan itu, jalannya sudah saya lakukan dulu tidak tiba – tiba karena kita butuh, jadi sama – sama, sumber keuangan kita pelajari, aturan mainnya bagaimana kesejahteraan itu bisa kita buat.

7. Bagaimana Bapak menentukan anggaran biaya yang digunakan untuk meningkatkan mutu pendidikan ?

Jawab :

Intinya saya mengikuti aturan pemerintah, maksud pemerintah untuk membantu, kita tanggung jawab semuanya yang terpenting jangan sampai semua itu hilang manfaatnya secara maksimal, diberi dana BOS, dana BOS itu dimaksimalkan untuk keperluan harian.

8. Bagaimana hasil dan kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan ?

Jawab :

Tidak semuanya berjalan mulus, di susunan pengurus pernah saya melakukan pergantian, pernah ada yang mengundurkan diri, itu di awal-awal, nggak masalah, pengganti kemudian kita ajak *musyawarah*, jadi diawal-awal di tahun pertama tahun kedua itu, mungkin hanya yang mengundurkan diri karena menjadi pengurus itu juga berat, mengundurkan diri dengan alasan yang sangat baik *nggak* menyangkut kaitannya dengan pekerjaan, ya kepentingan pribadi ya, mau fokus untuk mengajar, kemudian ketika job des sudah kami berikan ternyata butuh pengembangan itu kita rekrut staf-staf, paling tidak satu bagian itu punya maksimal punya dua orang untuk membantu, terus kalau *nggak* benar kerjanya ya atau ada pengembangan ya kita *rolling* lagi, dan diganti. Yang paling berat itu ketika ada pengurus yang *nggak* kompak, kami berikan sanksi dan menurut saya karena itu masih wilayah internal ya tidak usah ada pemecatan, paling perpindahan tugas.

9. Bagaimana strategi dan evaluasi yang bapak lakukan ?

Jawab :

Evaluasinya kita lakukan tiap tahun, jadi evaluasi tahunan kita sebelum RKAS dan sebelum raker dengan guru-guru itu adalah evaluasinya *kan* kita memberikan laporan, jadi dari berbagai bidang memberikan laporan termasuk itu *kan* termasuk strateginya kepala sekolah dengan menggaet personil yang bisa diposisikan di bidang masing-masing itu , itu nanti kesuksesan ataupun kegagalannya itu di mana? Jadi sebelum nanti dimunculkan ke rapat, juga guru-guru pasti meminta kritik evaluasi dari para wakil kepala sekolah yang sangat mengetahui program.

## Hasil Wawancara Dengan Kepala Tata Usaha

Nara Sumber : Kepala TU/Administrasi MTs Negeri 4 Langkat  
Nama : Samsuddin  
Judul Tesis : Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MTs Negeri 4 Langkat

1. Menurut bapak bagaimana strategi kepala sekolah dalam menyusun program peningkatan mutu pendidikan ?

Jawab :

Menurut saya yang selama ini sudah berjalan strategi kepala sekolah itu untuk meningkatkan mutu pendidikan itu dengan membagi tugas kepala sekolah menjadi 4 bagian, yaitu : bidang kurikulum, sarana prasarana, kesiswaan dan humas. Di dalam 4 bagian itu terdapat tenaga pendidik dan kependidikan yang kompeten, jadi tidak semua guru atau PTK bisa masuk dalam bagian itu. Jadi 4 pilar

2. Bagaimana program peningkatan mutu di sekolah ini ?

Jawab :

Sudah bagus, programnya ada, peningkatan mutu pendidikannya, ada kegiatan ekstrakurikuler berupa taekwondo, olahraga, drumband, mata pelajaran yang menunjang kegiatan KSM dan OSN, dan lain – lain.

3. Bagaimana kebijakan dan strategi kepala sekolah dalam melaksanakan program peningkatan mutu pendidikan ?

Jawab :

Untuk strategi kepala sekolah biasanya memberikan fasilitas sebesar – besarnya untuk pengembangan diri guru. Guru difasilitasi dengan KKG, Diklat, seminar atau workshop. Kemudian untuk PTK seperti saya itu ikut diklat di tingkat provinsi.

4. Bagaimana evaluasi strategi yang kepala sekolah lakukan ?

Jawab :

Biasanya satu tahun sekali diakhir tahun pelajaran untuk persiapan di tahun pelajaran depan.

5. Menurut Bapak bagaimana kesesuaian antara strategi yang digunakan oleh kepala sekolah dengan program peningkatan mutu pendidikan yang disusun ?

Jawab :

Kalau menurut saya sudah tepat strateginya, karena selama ini sudah dirasakan dampaknya oleh guru – guru dan staf, ketika mendapat fasilitas untuk keluar mengembangkan diri, masukan ke MTs Negeri 4 Langkat juga bagus.

6. Bagaimana hasil dan kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan ?

Jawab :

Hasilnya seperti yang saya sampaikan, mungkin itu tadi, cara pembelajaran lebih bervariasi (untuk KBM), untuk kesiswaan dalam ekstrakurikuler itu lebih bermacam – macam.

7. Bagaimana evaluasi strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah ?

Jawab :

Evaluasi sudah berjalan, biasanya evaluasi 4 bagian itu satu bulan sekali, kemudian ada yang bersifat semester dan ada pula yang bersifat tahunan.

8. Bagaimana Bapak / Ibu mendokumentasikan program peningkatan mutu pendidikan di sekolah ini ?

Jawab :

Satu semester ada laporan, tinggal nanti kita memilah mana yang selain menggunakan dana BOS itu yang kita laporkan, jadi hanya untuk menambahi laporan BOS. Jadi ada RKAS, LPJ, dan laporan BOS.

## Hasil Wawancara Dengan Bendahara

Nara Sumber : Bendahara MTs Negeri 4 Langkat  
Nama : Erwin Chandra, S.Ag, S.Pd  
Judul Tesis : Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MTs Negeri 4 Langkat

1. Menurut bapak bagaimana strategi kepala sekolah dalam menyusun rencana anggaran program peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 4 Langkat ?

Jawab :

Untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah ini dibagi menjadi 4 bagian, yang pertama adalah bagian Kurikulum, Sarana prasarana, kesiswaan sama humas.

2. Bagaimana kebijakan dan strategi kepala sekolah dalam melaksanakan program peningkatan mutu pendidikan ?

Jawab :

Beliau membuat SK untuk tiap – tiap wakil kepala, lalu memberikan penghargaan berupa sertifikat dan uang untuk guru dan staf yang berprestasi.

Kira – kira berapa biaya yang diberikan untuk penghargaan guru dan staf ?

Perorangnya biasanya diberikan 250 untuk setiap kalinya.

Bagaimana dengan penghargaan untuk siswa ?

Siswa juga, siswa yang berprestasi mendapatkan penghargaan juga.

3. Bagaimana pembiayaan yang digunakan untuk meningkatkan mutu pendidikan ?

Jawab :

Kalau persentasenya kurang tahu pak, tapi yang paling banyak itu di kesiswaan, karena ada perlombaan – perlombaan pak, paling banyak di itu, kedua di KBM, ketiganya di administasi.

4. Menurut Bapak bagaimana kesesuaian antara strategi yang digunakan oleh kepala sekolah dengan program peningkatan mutu pendidikan yang disusun ?

Jawab :

Kalau menurut saya sudah sesuai dan alhamdulillah berjalan dengan lancar dan baik – baik saja.

5. Bagaimana hasil dan kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan ?

Jawab :

Kendalanya satu ya, mungkin ada beberapa yang kayak program mendadak, tapi sudah ada persiapan anggaran, pembiayaan untuk biaya tak terduga.

Salah satunya dari saya sendiri itu jadi enak kalau mau mengeluarkan anggaran, kalau ada yang minta tinggal lihat ada anggarannya, kalau ada anggarannya *kan* bisa dikeluarkan, kalau misalnya *nggak* ada *kan* *nggak* bisa dikeluarkan.

6. Bagaimana evaluasi strategi yang dilakukan kepala sekolah ?

Jawab :

Evaluasinya dilaksanakan bulanan, semesteran dan tahunan.



**DOKUMENTASI PENELITIAN DI MTs NEGERI 4 LANGKAT**





Peneliti sedang Mewawancarai Kepala TU/Administrasi MTs Negeri 4 Langkat



Peneliti sedang Mewawancarai Bendahara MTs Negeri 4 Langkat



Peneliti sedang Mewawancarai Guru MTs Negeri 4 Langkat