KEBIJAKAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PELAYANAN BIMBINGAN DAN KONSELING DI SMAN 3 BANDA ACEH

SKRIPSI

Diajukan Oleh:

NANDA AIDIL AZHAR
NIM. 271223023
Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Prodi Manajemen Pendidikan Islam

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
DARUSSALAM - BANDA ACEH
2018 M/ 1439 H

KEBIJAKAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PELAYANAN BIMBINGAN DAN KONSELING DI SMAN 3 BANDA ACEH

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK)
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh
Sebagai Beban Studi Untuk Memperoleh Gelar Sarjana
dalam Ilmu Pendidikan Islam

Oleh

NANDA AIDIL AZHAR
NIM. 271 223 023
Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Disetujui Oleh

Pembimbing I	Pembimbing II
Dr. Sri Rahmi, MA	**Ainul Mardhiah, MA. Pd**

KEBIJAKAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PELAYANAN BIMBINGAN DAN KONSELING DI SMAN 3 BANDA ACEH

SKRIPSI

Telah Diuji oleh Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry dan Dinyatakan
Serta Diterima Sebagai Beban Studi Untuk Memperoleh Gelar Sarjana (S-1)
Dalam Ilmu Pendidikan Islam

Pada Hari/Tanggal: Kamis, 03 Agustus 2017
11 Dzulkaidah 1438 H

Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi

Ketua,	**Sekretaris,**
Drs. Hasbi Wahy, M. Pd	**Mohd. Fadhil Ismail, S. Pd, M. Ag**
Penguji I	**Penguji II**
Dr. Sri Rahmi, MA	**Ainul Mardhiah, MA. Pd**

Mengetahui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry
Darussalam, Banda Aceh

Dr. Mujiburrahman, M. Ag
NIP.197109082001121001

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama	: Nanda Aidil Azhar
Nim	: 271223023
Prodi	: Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas	: Tarbiyah dan Keguruan
JudulSkripsi	: Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Bimbingan dan Konseling di SMAN 3 Banda Aceh

Dengan ini menyatakan bahwa dalam penulisan skripsi ini, saya:

1. Tidak menggunakan ide orang lain tanpa mampu mengembangkan dan mempertanggung jawabkannya.
2. Tidak melakukan plagiasi terhadap naskah karya orang lain.
3. Tidak menggunakan karya orang lain tanpa menyebutkan sumber asli atau tanpa izin pemiliknya.
4. Tidak memanipulasi dan memalsukan data.
5. Mengerjakan sendiri karya ini dan mampu bertanggungjawab atas karya ini.

Bila dikemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya, dan telah melalui pembuktian yang dapat dipertanggung jawabkan dan ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap dikenai sanki berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banda Aceh, 27 Maret 2017
Saya Menyatakan

METERAI TEMPEL
TGL. 20
8E17AAEF612640193
6000
ENAM RIBU RUPIAH

Nanda Aidil Azhar
271223023

ABSTRAK

Nama	: Nanda Aidil Azhar
NIM	: 271223023
Fakultas/ Prodi	: Tarbiyah dan Keguruan/Manajemen Pendidikan Islam
Judul	: Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Bimbingan dan Konseling di SMAN 3 Banda Aceh
Tanggal Sidang	: 03 Agustus 2017
Tebal Skripsi	: 63 lembar
Pembimbing I	: Dr. Sri Rahmi, MA
Pembimbing II	: Ainul Mardhiah, MA. Pd
Kata kunci	: Kebijakan Kepala Sekolah, Meningkatkan Mutu Pelayanan Bimbingan dan Konseling

Seorang kepala sekolah harus pandai berteori dan mempraktikan gagasan dalam tindakan nyata. Dalam manajemen modern sering dinyatakan bahwa apa yang diperbuat oleh pemimpin tidak akan dilihat prestasinya melainkan akan dilihat hasilnya. Bila hasilnya sesuai dengan rencana dan harapan berarti pemimpin tersebut berhasil dalam tugasnya.Tujuan penelitian dalam skripsi ini adalah Untuk mengetahui pola kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh. Untuk mengetahui usaha kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan mutu pelayanan bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh. Untuk mengetahui hambatan pengambilan kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh. Penelitian ini merupakan penelitian jenis kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian data tersebut dianalisis melalui tahap reduksi data, tahap penyajian data dan tahap penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling mengalami kesulitan karena kekurangan sarana dan tenaga guru bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh sehingga sebuah kebijakan yang sudah diterapkan terkadang tidak berjalan sesuai dengan yang direncanakan. Kepala sekolah sudah berperan dalam menjalankan tanggung jawabnya untuk meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling namun ada hambatan lain yang dialami oleh kepala madrasah yaitu kekurangan sarana dan tenaga guru bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللهِ الرَّ حَمَنِ الَّرحِيْمِ

Syukur Alhamdulillah peneliti panjatkan kehadirat Allah Swt. Yang telah melimpahkan rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian ini dengan judul **Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Bimbingan dan Konseling di SMAN 3 Banda Aceh.**

Shalawat dan salam peneliti sanjungkan kepada Nabi Muhammad SAW, keluarga dan sahabatnya yang telah memberikan teladan melalui sunnahnya sehingga membawa kesejahteraan di muka bumi.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa keberhasilan penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak mulai dari penyusunan proposal, penelitian, sampai selesainya skripsi ini. Untuk itu peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Dr. Sri Rahmi, MA selaku pembimbing I, yang telah mengarahkan peneliti sehingga dapat terselesaikan penulisan skripsi ini.
2. Ibu Ainul Mardhiah, M. pd selaku pembimbing II, yang telah banyak memberikan pengarahan, saran, kritik dan bimbingan yang sangat membantu peneliti selama penyelesaian skripsi ini.
3. Bapak Dr. Mujiburrahman, M.Ag, selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry, serta semua pihak yang telah membantu dalam proses pelaksanaan untuk penulisan skripsi ini.
4. Bapak Dr. Basidin Nizal, M. Pd selaku ketua prodi MPI Serta Bapak/Ibu Staf pengajar prodi MPI yang telah mendidik, mengajar, dan membekali

peneliti dengan ilmu selama menjalani pendidikan di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry.

5. Ibu Iis Marshitah, M. Pd yang sebelumnya menjadi Pembimbing II saya dan sudah membimbing dan mengarahkan saya dengan sangat baik.
6. Kepala Sekolah beserta Guru bimbingan dan Konseling SMAN 3 Banda Aceh yang telah membantu peneliti dalam proses pengumpulan data yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini.
7. Untuk yang teristimewa kedua orang tua yang sangat peneliti cintai, Ayahanda Hanafiah Hasan dan Ibunda Almh. Rosnani, yang senantiasa mendo'akan dan memberikan dorongan semangat bagi peneliti dalam menyelesaikan pendidikan di FTK, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry.

Semoga atas partisipasi dan motivasi yang telah diberikan menjadi amal kebaikan dan mendapat pahala yang setimpal di sisi Allah SWT. Dengan segala kerendahan hati peneliti menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan karena keterbatasan kemampuan ilmu peneliti. Untuk itu, peneliti sangat mengharapkan saran dan kritikan yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini di masa yang akan datang.

Banda Aceh, 27 Maret 2017

Peneliti

Nanda Aidil Azhar

DAFTAR ISI

ABSTRAK ..... **v**
KATA PENGANTAR ..... **vi**
DAFTAR ISI ..... **viii**
DAFTAR TABEL ..... **x**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xi**

BAB I PENDAHULUAN
A. Latar Belakang Masalah 1
B. Rumusan Masalah 3
C. Tujuan Penelitian 4
D. Manfaat Penelitian 4
E. Penjelasan Istilah 5

BAB II LANDASAN TEORITIS
A. Konsep Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Bimbingan dan Konseling 7
a. Pengertian Kebijakan Kepala Sekolah 7
b. Fungsi Kebijakan 9
c. Mutu Pelayanan Bimbingan dan Konseling 12
d. Model-model Kebjakan Kepala Sekolah 15
B. Pelaksanaan Kebijakan Mutu Pelayanan Bimbingan dan Konseling 16
C. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepala Sekolah dalam Pengambilan Kebijakan untuk Meningkatkan Mutu Pelayanan Bimbingan dan Konseling 24

BAB III METODE PENELITIAN
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian 28
B. Lokasi Penelitian 29
C. Subjek Penelitian 29
D. Teknik Pengumpulan Data 30
E. Teknik Analisis Data 32

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN
A. Gambaran lokasi penelitian 36
1. Penyajian Data 36
2. Pengolahan Data 39
3. Interpretasi Data 52
B. Pembahasan Hasil Penelitian 54
1. Pola Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkankan Mutu Pelayanan Bimbingan dan Konseling di SMAN 3 Banda Aceh 54

2. Usaha Kepala Sekolah dalam Meningkatkankan Mutu Pelayanan Bimbingan dan Konseling di SMAN 3 Banda Aceh.. 55
3. Hambatan Pengambilan Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Bimbingan dan Konseling di SMAN 3 Banda Aceh 56

BAB V PENUTUP
A. Kesimpulan 59
B. Saran-saran 60

DAFTAR KEPUSTAKAAN 62
LAMPIRAN-LAMPIRAN
DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Fasilitas yang ada di SMAN 3 Banda Aceh..... 36

Tabel 4.2 Keterangan Personil Guru dan Pegawai SMAN 3 Banda Aceh 37

Tabel 4.3 Jumlah Siswa / Siswi SMAN 3 Banda Aceh 38

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi didalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan sifat unik, menunjukkan bahwa madrasah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain. Ciri-ciri yang menempatkan sekolah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan umat manusia.

Mulyasa menjelaskan tentang kepemimpinan kepala sekolah adalah sebagai berikut:

> Kepemimpinan pendidikan berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Dalam hal ini, prilaku kepala sekolh harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabatan, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun kelompok. Perilaku instrumental kepala sekolah merupakan tugas-tugas yang diorientasikan dan secara langsung diklarifikasi dalam peranan dan tugas-tugas para guru, sebagai individu dan sebagai kelompok. Perilaku kepala sekolah yang positif yang dapat mendorong, mengarahkan, dan memotivasi seluruh warga sekolah untuk bekerjasama dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah.[1]

Karena sifatnya yang kompleks dan unik, sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik,

---

[1]Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 17

serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang yang diberi tanggungjawab untuk memimpin sekolah.

Seorang kepala sekolah harus pandai berteori dan mempraktikan gagasan dalam tindakan nyata. Dalam manajemen modern sering dinyatakan bahwa apa yang diperbuat oleh pemimpin tidak akan dilihat prestasinya melainkan akan dilihat hasilnya. Bila hasilnya sesuai dengan rencana dan harapan berarti pemimpin tersebut berhasil dalam tugasnya. Di samping itu juga, harus energik dalam arti penuh tenaga dalam melaksanakan tugasnya.Menurut Wahjosumidjo "Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala madrasah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu madrasah".[2] Lebih lanjut Marno menjelaskan:

> Tuntutan yang paling mendesak dalam pembangunan pendidikan yang bermutu dan relevan dengan kebutuhan masyarakat adalah peningkatan kemampuan dalam melakukan penelitian dan analisis kebijakan. Kepala sekolah harus mamapu melahirkan gagasan inovatif yang berguna untuk menghasilkan alternative kebijakan dalam membangun.[3]

Keberhasilan program layanan bimbingan dan konseling di sekolah tidak hanya ditentukan oleh keahlian dan ketrampilan para petugas bimbingan dan konseling, namun juga sangat ditentukan oleh komitmen dan keterampilan seluruh staf sekolah, terutama dari kepala sekolah sebagai administrator dan supervisor. Sebagai administrator, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan seluruh program sekolah, khususnya program layanan bimbingan dan konseling di sekolah yang dipimpinnya. Karena posisinya yang sentral, kepala

---

[2]Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya),* (Jakarta: Raja Grafindo Persada,1999), h, 81.

[3] Marno dan Supriyatno. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditama, 2008), h, 52

sekolah adalah orang yang paling berpengaruh dalam pengembangan atau peningkatan pelayanan bimbingan dan konseling di sekolahnya. Sebagai supervisor, kepala sekolah bertanggungjawab dalam melaksanakan program-program penilaian, penelitian dan perbaikan atau peningkatan layanan bimbingan dan konseling. Ia membantu mengembangkan kebijakan dan prosedur-prosedur bagi pelaksanaan program bimbingan dan konseling di sekolahnya.

Adanya layanan bimbingan dan konseling di sekolah adalah untuk memberi dukungan pada pencapaian kematangan kepribadian dan keterampilan sosial para siswa. Selain itu, bimbingan dan konseling juga mendukung pencapaian kemampuan akademik, yang akhirnya bermuara pada terbentuknya kematangan karir individual yang diharapkan dapat bermanfaat pada masa depan para anak didik.

Dengan realita yang terjadi di lapangan rendahnya kualitas pelayanan bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh dan kebijakan kepala sekolah sangat penting dalam peningkatan mutu pelayanan bimbingan dan konseling agar dapat terlaksana dengan optimal.

Berdasarkan permasalah diatas, maka penulis ingin meneliti tentang bagaimana kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling, maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut tentang hal tersebut dengan judul **"Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Bimbingan dan Konseling di SMAN 3 Banda Aceh".**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pola kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh?
2. Bagaimana usaha kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh?
3. Apa saja hambatan pengambilan kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling di SMAN 3Banda Aceh?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pola kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh.
2. Untuk mengetahui usaha kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan mutu pelayanan bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh.
3. Untukmengetahui hambatan pengambilan kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini penelitigolongkan ke dalam dua kategoriyaitu manfaat secara teoritis dan manfaat secara praktis:

1. Secara Teoritis

Yaitu dapat menambah wawasan peneliti dalam bidang bimbingan dan konseling terutama yang menyangkut meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling.

2. Manfaat Praktis

Dapat menjadi bahan pertimbangan atau bahan masukan bagi pihak madrasah atau lembaga-lembaga pendidikan pada umumnya dan khususnya bagi kepala sekolah menyangkut kebijakannya dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling.

E. Penjelasan Istilah

Untuk menghindari kesalah pahaman dan penafsiran pembaca dalam judul skripsi ini, peneliti menjelaskan beberapa istilah yang terdapat dalam judul. Dengan penjelasan ini, diharapkan adanya kesamaan makna dan pemahaman antara peneliti dan pembaca, dalam memahami topik-topik selanjutnya.

1. Kebijakan Kepala Sekolah

Menurut KBBI kebijakan adalah: "kepandaian dan kemahiran".[4] Menurut penulis kebijakan adalah keahlian dalam mengambil keputusan.

Pengertian kepala sekolah yang dijelaskan oleh Wahjosumidjo sebagai berikut:

> Kepala sekolah adalah seorang pemimpin madrasah sekolah dan manajer sekolah atau administrator sekolah. Kepala sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan

[4]W. J. S Poerwadarminta, Kamus Umum Bahasa Indonesia Cet. 3, (Jakarta: Balai Pustaka, 2006), h, 157.

> tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaaan sarana dan prasarana[5].

Sedangkan menurut penulis kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang bertanggungjawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Adapun kebijakan kepala sekolah dalam pembahasan ini yaitu mengenai kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh.

2. Mutu Pelayanan Bimbingan dan Konseling

Mutu menurut KBBI adalah: "(ukuran) baik buruk suatu benda, kadar, taraf, atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dan sebagainya) dan kualitas."[6] Sedangkan mutu menurut penulis adalah kualitas atau kelayakan.

Prayitno dan Erman Amti menjelaskan bahwa:

> Layanan bimbingan dan konseling merupakan salah satu kelanjutan dari layanan kepenasehatan akademik dan administratif peserta didik. Pelayanan bantuan untuk peserta didik baik individu/kelompok agar mandiri dan berkembang secara optimal dalam hubungan pribadi, sosial, belajar, karir; melalui berbagai jenis layanan dan kegiatan pendukung atas dasar norma-norma yang berlaku.[7]

Sedangkan menurut penulis layanan Bimbingan dan Konseling adalah proses pemberian bantuan yang dilakukan oleh seseorang yang profesinal (konselor) kepada seseorang yang bermasalah (konseli) agar dapat mengembangkan potensi dirinya.

---

[5]Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2005), h, 83.

[6]W. J. S Poerwadarminta, Kamus Umum Bahasa Indonesia Cet. 3, (Jakarta: Balai Pustaka, 2006), h, 175.

[7]Prayitno dan Erman Amti. *Dasar-dasar Bimbingan dan Konseling di Sekolah,* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), h, 99.

Adapun mutu pelayanan Bimbingan dan Konseling dalam pembahasan ini mengenai kualitas pemberian bantuan yang diberikan oleh konselor kepada konseli di SMAN 3 Banda Aceh.

BAB II
LANDASAN TEORITIS

A. Konsep Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Bimbingan dan Konseling

a. Pengertian Kebijakan Kepala Sekolah

Tahapan kebijakan adalah rangkaian konsep dan asas yang menjadi pedoman dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak. Istilah ini dapat diterapkan pada pemerintahan, organisasi dan kelompok sektor swasta, serta individu. Kebijakan berbeda dengan peraturan dan hukum.Jika hukum dapat memaksakan atau melarang suatu perilaku (misalnya suatu hukum yang mengharuskan pembayaran pajak penghasilan), kebijakan hanya menjadi pedoman tindakan yang paling mungkin memperoleh hasil yang diinginkan. Nurcholis memberikan definisi kebijakan sebagai berikut:

> Sebagai keputusan suatu oragnisasi yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan tertentu, berisikan ketentuan-ketentuan yang dapat dijadikan pedoman perilaku dalam hal:1) Pengambilan keputusan lebih lanjut, yang harus dilakukan baik kelompok sasaran ataupun (unit) organisasi pelaksanaan kebijakan. 2) Penerapan atau pelaksanaan dari suatu kebijakan yang telah ditetapkan baik dalam hubungan dengan (unit) organisasi pelaksana maupun dengan kelompok sasaran yang dimaksudkan.[1]

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kebijakan adalah: "kepandaian atau kemahiran."[2] Syafaruddin menjelaskan lebih lanjut:

> Kebijakan *(policy)* secara etimologi diturunkan dari bahasa Yunani yaitu *"polis"* yang artinya kota. Analisis kebijakan pendidikan dapat dipahami baik melalui pendekatan metodologis maupun konseptual. Metodologis pada intinya merupakan keseluruhan proses yang secara sistematis dilakukan untuk melembagakan analisis kebijakan dalam suatu system dan

---

[1] Hanif, Nurcholis, *Teori dan Praktek Pemerintahan dan Otonomi Daerah,* (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2007), h, 263.

[2]W. J. S Poerwadarminta, Kamus Umum Bahasa Indonesia Cet. 3, (Jakarta: Balai Pustaka, 2006), h, 157.

> mekanisme yang institusional. Secara konseptual analisis kebijakan merupakan suatu ilmu perekayasaan social *(social engineering)* yang artinya ialah ilmu yang ditujukan untuk melahirkan manfaat dari konsep dan teori dari berbagai disiplin ilmu sosial untuk pemecahkan permasalahan yang dihadapi oleh suatu kebijakan publik.[3]

Kebijakan adalah suatu produk yang dijadikan sebagai panduan pengambilan keputusan pendidikan yang legal-netral dan disesuaikan dengan lingkungan hidup secara moderat.Sementara itu Nugroho mengemukakan bahwa: ”kebijakan adalah suatu aturan yang mengatur kehidupan bersama yang harus ditaati dan berlaku mengikat seluruh warganya. Setiap pelanggaran akan diberi sangsi sesuai dengan bobot pelanggaran yang dilakukan dan dijatuhkan di depan masyarakat oleh lembaga yang mempunyai tugas menjatuhkan sangsi”.[4]

Pada tingkat sekolah, kepala sekolah sebagai figur kunci dalam mendorong perkembangan dan kemajuan sekolah. Kepala sekolah tidak hanya meningkatkan tanggungjawab dan otoritasnya dalam program-program sekolah, kurikulum dan keputusan personel, tetapi juga memiliki tanggungjawab untuk meningkatkan akuntabilitas keberhasilan siswa dan programnya. Kepala sekolah harus pandai dalam memimpin kelompok dan pendelegasian tugas dan wewenang.

Ada dua buah kata kunci yang dapat dipakai sebagai landasan untuk memahami lebih jauh tugas dan fungsi kepala sekolah. Kedua kata tersebut adalah ‘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.

---

[3]Syafaruddin, *Efektifitas Kebijakan Pendidikan, Konsep, Strategi, dan Aplikasi kebijakan Menuju Organisasi Sekolah Yang Efektif,* (Jakarta: Renika Cipta,2008), h, 90.

[4]Nugroho D, Riant, *Kebijakan Publik Untuk Negara-Negara Berkembang*, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2006), h, 7.

Dengan demikian secara sederhana Wahjosumidjo mendefinisikan kepala sekolah sebagai "seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran."[5] Lebih lanjut Wahjosumidjo mengatakan bahwa:

> Kata 'memimpin' dari rumus tersebut mengandung makna luas, yaitu kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam praktik organisasi kata memimpin, mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberi teladan, memberi dorongan, memberi bantuan dan sebagainya.[6]

Secara etimologi kepala sekolah adalah guru yang memimpin sekolah. Berarti secara terminology kepala sekolah dapat diartikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Kepala sekolah adalah pimpinan tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinananya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah. Oleh karena itu dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala sekolah merupakan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan.

b. Fungsi Kebijakan

Faktor yang menentukan perubahan, pengembangan, atau reskontruksi organisasi adalah terlaksananya kebijakan organisasi sehingga dapat dirasakan bahwa kebijakan tersebut benar-benar berfungsi dengan baik. Dengan demikian

---

[5] Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2005), h, 83.

[6] Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* ..., h, 83.

dapat diketahui bahwa kebijakan dibuat untuk menjadi pedoman dalam bertindak, mengarahkan kegiatan dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Empat fungsi analisis kebijakan dapat dikelompokkan kedalam tiga bagian pokok, sebagaimana dijelaskan oleh Suryadi dan Dasim Budimansyah:

a) Fungsi Alokasi
   Untuk melaksanakan fungsi penting ini analisis kebijakan harus mampu melibatkan diri didalam, atau paling tidak mempelajari tentang system, dan proses pembuatan kebijakan baik pada tingkat suprastruktur *(political)* maupun pada tingkatan sector *(teknichal)*. Kebijakan makro ini pada dasarnya merupakan analisis hubungan timbale balik antara system pendidikan dengan system yang lebih besar, agar pendidikan memiliki kesesuaian dengan bidang-bidang kehidupan dalam masyarakat maka perlu disiptakan suatu keadaan agar system pendidikan dapat berkembang secara seimbang dengan perubahan dan perkembangan zaman.
b) Fungsi Inquiri
   Fungsi inquiri dapat dilakukan jika seluruh atau sebagian agenda penelitian dan perkembangan sudah dilaksanakan dan mencapai hasil-hasilnya.Dalam fungsi inquairi pelaksanaan analisi kebijakan berkaitan dengan pendekatan, metodologi, serta teknik-teknik analisis.Kajian metodologi dan substansial dalam rangka melaksanakan fungsi inquiri terdapat dua bentuk kajjian metodologi atau substansial. Kajian metodologi dimaksudkan untuk memberikan umpan balik bagi para peneliti dikemudian hari. Kajian substansial dimaksudkan untuk memperoleh sintesis dari berbagai kelompok jenis temuan penelitian dan pengembangan yang sudah ada agar diperoleh suatu usulan kebijakan yang lebih realistis berkaitan dengan isu-isu kebijakan yang sudah diindentifikasikan sebelumnya. Disamping itu, apakah suatu gagasan kebijakan itu relevan atau tidak dilihat dari kepentingan masyarakat sebagai *stakeholder* pendidikan.
c) Fungsi Komunikasi
   Fungsi komukasi, yaitu fungsi yang dapat dilaksanakan jika analisi kebijakan menghasilkan berbagai gagasan atau usulan kebijakan yang benar-benar realistis. Tugas analisis kebijakan dalam hal ini adalah menyampaikan alternatif atau gagasan kebijakan tersebut kepada semua pihak yang berhubungan agar diperoleh suatu umpan balik mengenai keabsahan gagasan-gagasan yang diusulkan agar menjadi kebijakan publik. Oleh Karena itutugas para analisis kebijakan adalah meyakinkan pihak-pihak tersebut khususnya yang menyangkut keuntungan, kelemahan, dan berbagai implikasinya yang mungkin timbul dari penerapan suatu gagasan kebijakan yang diusulkan.[7]

[7]Suryadi dan Dasim Budimansyah, *Paradikma Pembangunan…,* h, 81.

Tujuan dilakukannya kebijakan dilihat dari ruang lingkup waktunya terdapat tiga jenis perencanaan nasional pendidikan yang perlu dibuat secara teratur dan sinambung. Ketiga jenis kebijakan tersebut meliputi kebijakan jangka panjang, menengah dan pendek. Sebagaimana dijelaskan oleh Ace Suryadi dan H.A.R Tilaar berikut ini:

1. Kebijakan jangka panjang (periode 25 tahun)
   Kebijakan jangka panjang pada dasarnya merupakan suatu kebijakan yang bersifat prospektif (antisipasi masa depan), yaitu kebijakan negara dibidang pendidikan yang ditentukan oleh suatu proyeksi pendidikan untuk menghasilkan scenario masa depan pendidikan dan kebudayaaan di Indonesia yang petlu diciptakan pada akhir kurun waktu pembangunan jangka panjang kedua.
2. Kebijakan jangka menengah
   Rencana pembangunna (repelita) lima tahun sector pendidikan disusun dengan jabaran yang telah operasional, menjadi kebijakan, program-program dan sasaran pembangunna masing-masing program pembangunan. Secara umum, gambaran replica dapat digunakan sebagai berikut:
   a. Arah dan kebijakan repelita.
   b. Keadaan dan masalah, masalah-masalah pokok yang disimpulkan dari keadaan pendidikan dalam repelita sebelumnya.
   c. Kebijaksanaan dan langkah-langkah, kebijaksanaan ini dikembangkan berdasarkan analisis terhadap keadaan masalah pendidikan sekarang dan perkiraan dalam lima tahun mendatang.
   d. Program dan sasaran, jika kebijaksaan yang dirumuskan daiatas telah dilaksanakan.
3. Kebijakan jangka pendek
   Dalam perencanaan tahunan, masing-masing meliputi empat periode dengan lama tiga bulan tiap periode yang dapat dijelaskna sebagai berikut:
   Pertama, tahap persiapan perencanaan, tahap ini merupakan penyiapan data khususnya yang berkaitan dengan jumlah peserta didik yang akan dilayani, kepegawaian, sasaran dan prasarana yang diperlakukan serta peralatan yang dibutuhkan. *Kedua,* periode ini merupakan waktu untuk merumuskan dan mempublikasikan kebijakan. *Ketiga,* urusan proyek dan penetapan pagu anggaran. Periode untuk melaksanakan usulan anggaran proyek. *Keempat,* dalam periode ini persiapan pelaksanaan proyek pembangunan telah dilaksanakan dan persiapkan untuk siklus perencanaan tahun berikutnya mulai dirintis dan dilaksanakan.[8]

[8] Ace Suryadi dan H.A.R Tilaar, *Analisis Kebijakan Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1994), h, 75-82.

Proses perencanaan dan pengambilan kebijakan tersebut pada dasarnya merupakan siklus yang paling menentukan jika analisis kebijakan ingin memberikan pengaruhnya terhadap pelaksanaan pendidikan.

c. Mutu Pelayanan Bimbingan dan Konseling

Mutu mengandung dua hal, yaitu: "sifat (keadaan) dan (taraf) kedudukan. Akan tetapi setiap orang memiliki pendangan yang berbeda mengenai sifat dan taraf tersebut".[9]Mutu adalah "pemenuhan terhadap kebutuhan *steakholder*, bersistem pencegahan, mempunyai standar tanpa cacat dan mempunyai ukuran harga ketidakpuasan".[10] Bila dikaitkan dengan sekolah mutu akan berkenaan dengan kualitas segala aspek yang berhubungan dengan segala kegiatan yang dilaksanakan dalam rangka mendidik didalam suatu sekolah.

> Mutu dalam bidang pendidikan meliputi mutu *input, output* dan *outcomes.* Input pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses, proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana yang PAIKEM (Pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan). Output pendidikan dikatakan bermutu jika hasil belajar akademik maupun non akademik siswa tinggi. Outcome dinyatakan bermutu apabila lulusan terserap di dunia kerja, gaji wajar, sema pihak mengakui kehebatan lulusan dan merasa puas.[11]

Dalam peningkatkan kualitas sekolah ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan mutu, yaitu dengan melibatkan enam faktor yang dominan:

---

[9]Sanusi Uwes, *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen,* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), h, 26.

[10] Tony Bush dan Mariannecoleman, *Leadership dan Strategic Management In Education Management Strategis Kepemimpinan Pendidikan,* terj. Fahrurrozi, (Yogyakarta: IRCISOD, 2006), h, 191.

[11]Husaini Usman, *Management Teori, Praktik, dan Pendidikan,* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), h, .410.

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah yang efektif
2. Siswa, "anak sebagai pusat" sehingga kompetensi dan kemampuan siswa dapat digali
3. Pelibatan guru secara maksimal
4. Kurikulum yang tetap tetapi dinamis, sehingga tujuan mutu dapat dicapai
5. Jaringan kerjasama tidak hanya terbatas pada lingkungan sekolah dan masyarakat tetapi dengan organisasi lain, seperti perusahaan/instansi
6. Pimpinan dan karyawan harus menjadi satu tim yang utuh *(teamwork)* yang saling membutuhkan dan saling mengisi kekurangan yang ada sehingga target *(goals)* akan tercipta dengan baik.[12]

Layanan Bimbingan dan Konseling merupakan layanan professional, yang konsekuensinya harus dilakukan secara professional oleh personil yang memiliki kewenangan dan kemampuan professional untuk memberikan layanan Bimbingan dan Konseling. Guru Bimbingan dan Konseling merupakan seorang tenaga professional yang memperoleh pendidikan khusus di perguruan tinggi dan mencurahkan seluruh waktu yang dimilikinya pada layanan bimbingan. Guru Bimbingan dan Konseling ini memberikan layanan bimbingan kepada siswa dan menjadi konsultan bagi staf sekolah dan bagi orang lain terutama di lingkungan sekolah tersebut.

Bimbingan dan Konseling tidak bisa dilakukan oleh siapa saja yang bukan profesinya dibidang konseling, oleh karena itu seorang guru Bimbingan dan Konseling dalam menjalankan tugasnya harus mempertahankan sikap dan profesionalnya, selain itu bimbingan konseling harus diberikan oleh seorang ahli, dan harus memiliki bobot tertentu yang dapat memperlancar proses bimbingan dan konseling yaitu memiliki pengetahuan dasar menyangkut teori, praktik

---

[12] Hamzah B. Uno, *Model Pembelajran, Menciptakan Proses Belajar Mengajar Yang Kreatif dan Efektif,* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008), h, 154-155.

konseling, dan keterampilan konseling yang dapat diperoleh baik secara pendidikan formal dari jurusan BK, penataran, dan harus memiliki kemmapuan dalam memberikan layanan bimbingan dan konseling untuk mencapai tujuan yang efektif. Atau dengan kata lain seorang konselor harus memiliki kemantapan wawasan, keterampilan, nilai dan sikap dalam bidang pelayanan bimbingan konseling, sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Prayitno "seorang konselor harus memenuhi persyaratan tertentu, slaah satunya persyaratan yang harus dimiliki oleh seorang konselor yaitu pendidikan formal, kepribadian, latihan, atau pengalaman khusus".[13] Prayitno menyatakan bahwa:

> Pelaksanaan layanan Bimbingan dan Konseling disekolah mengarah kepada pola 17 plus yang terdiri dari enam bidang bimbingan yaitu pribadi, sosial, kontens, karier, keluarga, dan keagamaan, dan Sembilan jenis layanan yaitu orientasi, informasi, penempatan dan penyaluran, pembelajaran, bimbingan kelompok, konseling kelompok, konseling individual, mediasi, dan konsultasi, dan terdapat enam kegiatan pendukung yaitu aplikasi instrumentasi, himpunan data, kunjungan rumah, konferensi kasus, tampilan pustaka, dan ahli tangan kasus.[14]

Semua jenis layanan di atas diberikan kepada siswa dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan pengembangan pribadi klien secara optimal. Layanna Bimbingan dan Konseling adalah pelayanan bantuan untuk peserta didik, baik secara perorangan, maupun kelompok, agar mampu mandiri dan berkembang secara optimal, dalam bimbingan pribadi, bimbingan social, bimbingan belajar, dan bimbingan karir, melalui berbgai jenis layanan dan pendukung, berdasarkan norma-norma yang berlaku.

---

[13] Prayitno Sunaryo Kartadinata Ahman. *Profesi dan Organisasi Profesi Bimbingan dan Konselling*, (Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar Menengah Direktorat SLTP, 2002) h, 15.

[14]Prayitno dan Erman Amti. *Dasar-dasar Bimbingan dan Konseling di Sekolah,* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), h, 254.

d. Model-model Kebijakan Kepala Sekolah

William Dunn dalam Fattah menjelaskan ada sejumlah model analisis kebijakan, yaitu:

1) Model Deskriptif
   Tujuan model deskriptif adalah menjelaskan dan atau memprediksikan sebab-sebab dan konsekuensi-konsekuensi dari pilihan-pilihan kebijakan. Model deskriptif digunakan untuk memantau hasil-hasil dari aksi-aksi kebijakan.
2) Model Normatif
   Model ini bertujuan bukan hanya untuk menjelaskan dan atau memprediksi, tetapi juga memberikan dalil dan rekomendasi untuk mengoptimalkan pencapaian beberapa utilitas (nilai). Di antara beberapa jenis model normatif yang digunakan oleh para analis kebijakan adalah model normatif yang membantu menentukan tingkat kapasitas pelayanan yang optimum. Masalah-masalah keputusan normatif biasanya dalam bentuk mencari nilai-nilai variabel yang terkontrol (kebijakan) yang akanmenghasilkan manfaat terbesar (nilai) sebagai terukur dalam variabel keluaran yang hendak diubah oleh para penyusun kebijakan.Salah satu model normatif yang paling sederhana dalam dunia pendidikan contohnya adalah bagaimana penentuan standar kelulusan bagi siswa kelas III. Dampaknya banyak sekolah yang berupaya mencapai standar tersebut dengan berbagai cara baik yang sehat dan rasional maupun yang tidak sehat dan melanggar aturan yang telah ditetapkan.
3) Model Verbal
   Model verbal diekspresikan dalam bahasa sehari-hari, bukan bahasa logika simbolis dan matematika.Dalam menggunakan model verbal, analis berdasar pada penilaian nalar untuk membuat prediksi dan menawarkan rekomendasi. Penilaian nalar menghasilkan argumen kebijakan, bukan dalam bentuk nilai-nilai angka pasti. Model verbal secara relatif mudah dikomunikasikan di antara para ahli dan orang awam, dan biayanya murah. Keterbatasan model verbal adalah bahwa masalah-masalah yang digunakan untuk memberikan prediksi dan rekomendasi bersifat implisit atau tersembunyi sehingga sulit untuk memahami dan memeriksa secara kritis argumen-argumen tersebut sebagai keseluruhan.
4) Model Simbolis
   Model simbolis menggunakan simbol-simbol matematis untuk menerangkan hubungan di antara variabel-variabel kunci yang dipercaya memiliki sifat *(characterize)* suatu masalah. Prediksi atau solusi yang optimal diperoleh dari model-model simbolis dengan meminjam metode matematika, statistia, dan logika. Kelemahan model simbolis adalah hasilnya mungkin tidak mudah diinterpretasikan, bahkan di antara para spesialis karena asumsi-asumsinya tidak dinyatakan secara memadai.

5) Model Prosedural
Model ini menampilkan hubungan yang dinamis di antara variabel-variabel yang diyakini menjadi suatu ciri masalah kebijakan. Prediksi-prediksi dan solusi optimal diperloleh dengan menyimulasikan dan meneliti seperangkat hubungan yang mungkin. Model prosedural juga memanfaatkan model ekspresi yang simbolis. Perbedaan utama model simbolis dan prosedural adalah bahwa model simbolis menggunakan data aktual untuk memperkirakan hubungan di antara variabel-variabel kebijakan dan hasilnya, sedangkan model prosedural mengasumsikan hubungan di antara variabel-variabel tersebut. Kelebihan dari model prosedural adalah bahwa model ini memungkinkan simulasi dan penelitian yang kreatif, kelemahannya adalah bahwa model ini sering mengalami kesulitan untuk mencari data atau argumen yang memperkuat asumsi-asumsinya.[15]

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa ada sejumlah model yang bisa digunakan dalam menganalisis kebijakan yaitu model deskriptif dan model normatif.Model deskriptif berupaya menggambarkan dan menjelaskan sesuatu, atau memprediksi sebuah variabel yang dapat mereaksi perubahan dari suatu bagian sebuah sistem. Sedangkan model normatif bertujuan bukan hanya untuk menjelaskan atau memprediksi, tetapi juga memberikan dalil dan rekomendasi untuk mengoptimalkan pencapaian beberapa nilai dan tujuan. Model lain yang bisa digunakan adalah model prosedural. Model ini menampilkan hubungan yang dinamis antara variabel-variebel yang diyakini menjadi ciri suatu masalah kebijakan.

B. Pelaksanaan Kebijakan Mutu Pelayanan Bimbingan dan Konseling

Kebijakan adalah suatu ketentuan dari pimpinan yang berbeda dengan aturan yang ada, yang dikenakan kepada seseorang karena adanya alasan yang dapat di terima untuk tidak memberlakukan aturan yang berlaku.Sedangkan

[15]Nanang Fattah, *Konsep Manajemen Bebasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah (Bandung:Pustaka Bani Quraisy, 2012) h, 61-64.*

kebijaksanaan (policy) adalah aturan-aturan yang semestinya dan harus diikuti tanpa pandang bulu, mengikat kepada siapapun yang dimaksud untuk diikat oleh kebijaksanaan tersebut.

Menurut Syafaruddin, dalam suatu kebijakan pendidikan terdapat tiga tahap kebijakan yaitu: formulasi, implementasi dan evaluasi. Kepala sekolah sebagai petugas yang profesional dituntut untuk memformulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi dari kebijakan pendidikan tersebut. Adapun tiga tahapan kebijakan sebagai berikut:

a. Formulasi Kebijakan
   Formulasi adalah perumusan atau pembuatan.Jadi, formulasi kebijakan adalah pembuatan/perumusan suatu kebijakan dalam pendidikan. Berikut adalah tahap-tahap dalam proses pembuatan kebijakan pendidikan:
   1) Penyusunan agenda, yakni disini menempatkan masalah pada agenda pendidikan.
   2) Formulasi kebijakan, yakni merumuskan alternatif kebijakan untuk mengatasi masalah.
   3) Adopsi kebijakan, yakni kebijakan alternatif tersebut diadopsi/diambil untuk solusi dalam menyelesaikan masalah tersebut.
   4) Implementasi kebijakan, yakni kebijakan yang telah diambil dilaksanakan dalam pendidikan.
   5) Penilaian kebijakan, yakni tahap ini tahap penilaian dalam pembuatan kebijakan dan pencapaian tujuan dalam kebijakan pendidikan.
b. Implementasi Kebijakan
   Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara yang dilaksanakan agar sebuah kebijakan tersebut dapat mencapai tujuan. Implementasi kebijakan adalah serangkaian aktifitas dan keputusan yang memudahkan pernyataan kebijakan dalam pembuatan kebijakan terwujud ke dalam prakteknya/realisasinya. Terdapat empat faktor penting dalam mengimplementasikan kebijakan yaitu: komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana kebijakan dan struktur birokrasi. Dan untuk mengimplementasikan kebijakan pendidikan ada dua pilihan langkah yaitu: Yang pertama, secara langsung mengimplementasikan dalam bentuk program- program pendidikan. Yang kedua, dapat melalui kebijakan turunan dari kebijakan pendidikan nasional tersebut.
c. Evaluasi Kebijakan
   Setelah adanya pelaksanaan kebijakan kemudian diadakan pengevaluasian dalam kebijakan pendidikan tersebut. Karena dapat mengetahui sejauh mana pelaksanaan tersebut telah tercapai. Menurut Putt dan Springer bahwa evaluasi adalah langkah menerima umpan balik

> yang utama dari proses kebijakan. Evaluasi kebijakan akan memberikan informasi yang membolehkan stakeholders (kebutuhan masyarakat) dapat mengetahui apa yang terjadi dari maksud kebijakan tersebut. Evaluasi yang dimaksudkan disini adalah untuk mengidentifikasikan tingkat keberhasilan pelaksanaan yang dicapai sesuai dengan sasaran. Dan tujuan dari evaluasi kebijakan adalah mempelajari pencapaian sasaran dari pngalaman terdahulu.[16]

Kebijakan pendidikan dapat dikelompokkan menjadi empat yaitu:

> Yang pertama, kebijakan yang berkenaan dengan fungsi esensial seperti kurikulum, penetapan tujuan, rekruitmen, penerimaan peserta didik. Yang kedua, kebijakan mengenai lembaga individual dan keseluruhan sistem kependidikan. Yang ketiga, kebijakan yang berkaitan dengan penerimaan, dan penarikan tenaga kerja, promosi, pengawasan, dan penggantian keseluruhan staf. Yang keempat, kebijakan yang berkaitan dengan pengalokasian sumber daya non manusia seperti sumber finansial, gedung dan perlengkapan, Kepala sekolah harus mengetahui masalah apa yang terdapat di sekolah tersebut agar dapat ditemukan solusi yang efektif dan efisien dalam penyelesaian masalah tersebut. Upaya meningkatkan mutu pelayanan Bimbingan dan Konseling juga dibutuhkan kerjasama antara kepala sekolah dan guru Bimbingan Konseling agar mendapatkan kuantitas dan kualitas yang baik.[17]

Tolak ukur suatu kebijakan adalah pada tahap implementasi. Implementasi kebijakan lebih bersifat kegiatan praktis, termasuk didalamnya mengeksekusi dan mengarahkan. Dengan demikian, implementasi kebijakan dapat disebut sebagai rangkaian kegiatan tindak lanjut setelah sebuah kebijakan diterapkan, baik yang terdiri atas pengambilan keputusan, langkah-langkah maupun operasional yang ditempuh guna mewujudkan suatu program atau kebijakan menjadi kenyataan, guna mencapai sasaran dari kebijakan yang telah diterapkan tersebut. Tingkat keberhasilan proses ini akan dipengaruhi berbagai unsur yang bersifat mendukung atau menghambat serta lingkungan baik fisik maupun sosial budaya.[18]

---

[16]Syafaruddin, *Efektifitas Kebijakan Pendidikan Konsep, Strategi dan Aplikasi Kebijakan Menuju Organisasi Sekolah Efektif* (Rinekacipta: 2008), h, 81-82.

[17] Syafaruddin, *Efektifitas Kebijakan Pendidikan Konsep...,h, 83.*

[18] Syafaruddin, *Efektifitas Kebijakan Pendidikan Konsep..., h, 84.*

Implementasi kebijakan baru akan terlihat setelah kebijakan tersebut dilaksanakan. Hal ini menunjukkan bahwa proses pelaksanaan kebijakan merupakan salah satu tahap penting dalam menentukan proses perumusan kebijakan selanjutnya sebab berhasil atau tidaknya suatu kebijakan dalam mencapai tujuannya ditentukan dalam pelaksanaannya. Berhasil atau tidaknya suatu kebijakan akan ditentukan oleh banyak faktor. Solichin Abdul Wahab mengemukakan faktor-faktor yang menyebabkan berhasil tidaknya suatu kebijakan antara lain:

1) Kompleksitas kebijakan yang telah dirumuskan,
2) Kejelasan rumusan masalah dan alternatif pemecahan masalah,
3) Sumber-sumber potensial yang mendukung,
4) Keahlian pelaksanaan kebijakan
5) Dukungan dari khalayak sasaran,
6) Efektivitas dan efisiensi birokrasi.[19]

Dari penjelasan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat beberapa faktor yang menentukan keberhasilan suatu kebijakan. Keberhasilan atau kegagalan dari implementasi kebijakan dapat dievaluasi kemampuan kebijakan tersebut yang secara nyata dalam mengoperasikan program-program yang telah dirancang sebelumnya. Sebaliknya proses implementasi kebijakan perlu dievaluasi dengan cara mengukur dan membandingkan antara hasil akhir program-program yang dilaksanakan dengan tujuan-tujuan kebijakan.

Penyelenggaraan layanan bimbingan konseling di sekolah, diantaranya akan dikemukakan tentang:

---

[19] Solichin Abdul Wahab, *Analisis Kebijaksanaan dari Formulasi Ke Implementasi Kebijakan Negara, (Jakarta:Bumi Aksara, 2008) h, 42.*

1. Pemberdayaan dan Profesionalisme Konselor

Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) ditandai dengan adanya perubahan manajemen dari pendekatan sentralistik-birokratik menuju desentralistik-profesional. Sentralistik-birokratik yaitu konselor dalam melaksanakan tugasnya sudah ditentukan dan dipolakan sedemikian rupa oleh pusat, melalui berbagai bentuk aturan, ketentuan, petunjuk pelaksanaan, petunjuk teknis dan sebagainya. Akibatnya, ruang gerak konselor menjadi terbatasi, sehingga pada akhirnya konselor menjadi kurang terbiasa dengan budaya kreatif dan inovatif.Aturan dan ketentuan yang kaku dan ketat telah menggiring dan memposisikan konselor pada iklim kerja yang tidak lagi didasari oleh sikap profesional, namun justru lebih banyak sekedar menjalankan kewajiban rutin semata. Maka, muncullah berbagai sikap yang kurang menguntungkan, seperti : malas, masa bodoh dan tidak peduli terhadap prestasi kerja.

Desentralistik-profesional sebagaimana dimaklumi bahwa dalam pendekatan sentralistik-birokratik, dengan hadirnya Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS), yang mengedepankan pendekatan desentralistik-profesional, maka ruang gerak konselor menjadi leluasa. Proses kreatif dan inovatif justru menjadi lebih utama. Konselor didorong untuk memiliki keberanian dan membiasakan diri untuk menemukan cara-cara baru yang lebih efektif dan efisien dalam melaksanakan berbagai kegiatan pelayanan bimbingan dan konseling. Dengan kata lain, memasuki alam Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS), konselor dituntut bekerja secara profesional. Konselor seyogyanya dapat berusaha mengembangkan secara terus menerus

kapasitas pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya, yang justru merupakan prasyarat untuk menjadi seorang profesional. Konselor seyogyanya tidak merasa cepat berpuas diri dengan kapasitas pengetahuan dan keterampilan yang saat ini dimilikinya, namun justru harus senantiasa berusaha untuk memutakhirkan pengetahuan dan keterampilannya. Bagaimanapun, dalam era informasi sekarang ini perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam bimbingan konseling dari waktu ke waktu berkembang secara sangat pesat. Sehingga seorang konselor dituntut untuk terus dapat mengantisipasi arah perkembangan yang terjadi, agar tidak menjadi terpuruk secara profesional.

Solichin membagi upaya peningkatan kapasitas pengetahuan ke dalam dua cara, yaitu secara langsung maupun tidak langsung.

a. Secara tidak langsung, bisa saja dilakukan melalui berbagai bacaan atau buku yang berhubungan dengan dunia bimbingan dan konseling, atau bahkan bila perlu dilakukan dengan cara melalui penjelajahan situs-situs dalam internet, yang memang banyak menyediakan berbagai informasi terkini, termasuk yang berhubungan dengan bimbingan dan konseling.
b. Sedangkan secara langsung, bisa dilakukan dengan cara melibatkan diri dalam berbagai aktivitas forum keilmuan, seperti seminar, penataran dan pelatihan, atau mengikuti kegiatan MGP. Sedangkan untuk meningkatkan keterampilan berbagai teknik bimbingan, salah satu cara yang dipandang cukup efektif adalah dengan berusaha secara terus menerus dan seringkali mempraktekkan berbagai teknik yang ada. Misalkan, untuk menguasai teknik-teknik konseling, tentunya konselor harus mempraktekkan sendiri secara langsung, dan setiap setelah selesai mempraktekkan, diikuti dengan evaluasi terhadap apa yang telah dilakukan.[20]

2. Akuntabilitas Kerja Konselor

Pada masa sebelum diberlakukan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS), akuntabilitas kerja konselor memang tidak jelas. Sekalipun

[20] Solichin Abdul Wahab, *Analisis Kebijaksanaan dari Formulasi Ke Implementasi Kebijakan Negara, (Jakarta:Bumi Aksara, 2008) h, 64.*

ada, barangkali hanya sebatas di hadapan kepala sekolah ataupun pengawas sebagai petugas yang mewakili pihak pemerintah. Namun pada kenyataannya, seringkali kepala sekolah atau pengawas mengambil sikap permisif atas hasil kerja yang ditunjukkan konselor, padahal hasil kerja yang ditunjukkan sama sekali tidak bermutu. Akuntabilitas semacam ini tentunya tidak memberikan kontribusi bagi peningkatan kinerja dan produktivitas konselor. Kartadinata menjelaskan bahwa:

> Memasuki alam Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS), dengan sendirinya akuntabilitas konselor semakin luas, tidak hanya dihadapan kepala sekolah ataupun pengawas, namun mencakup seluruh pemegang saham (*stakeholder*) dalam bidang pendidikan, terutama masyarakat dan orang tua siswa.[21]

Bagaimanapun masyarakat, khususnya orang tua siswa telah rela berkorban mengeluarkan sejumlah dana untuk kepentingan pendidikan anaknya. Jadi wajar sekali, kalau saja mereka menuntut pertanggungjawaban kepada sekolah dan kepada konselor khususnya atas hasil-hasil kerja yang telah dilakukan, demi keberhasilan dan kemajuan peserta didik. Artinya, jumlah dana yang dikeluarkan oleh orangtua/ masyarakat seyogyanya dapat sebanding dengan hasil yang dicapai, dalam bentuk kemajuan dan keberhasilan pendidikan anaknya di sekolah.

Dengan adanya akuntabilitas ini, jelas konselor dituntut untuk lebih meningkatkan mutu kinerja dan tingkat produktivitas dalam memberikan layanan bantuan terhadap para siswa. Jika hal ini tidak terpenuhi maka konselor harus bersiap-siap untuk menerima berbagai complain dari masyarakat. Apalagi dengan

---

[21] Kartadinata, Sunaryo.. *Arah dan Tantangan Bimbingan dan Konseling Profesional: Proposisi Historik-Futuristik*. (Bandung: UPI. 2004), h, 56.

kehadiran Komite Sekolah yang dianggap sebagai lembaga yang mewakili kepentingan masyarakat, maka masyarakat akan jauh lebih terbuka dan leluasa untuk menyampaikan berbagai ketidakpuasan atas hasil-hasil kerja yang telah dicapai oleh konselor. Tak ada cara lain untuk mengantisipasinya, kecuali dengan menunjukkan bukti-bukti nyata atas segala hasil kerja kita. Manakala kita telah berhasil membuktikan hasil-hasil kerja yang menggembirakan dan memberi kepuasan kepada masyarakat, bersamaan itu pula akan tumbuh kepercayaan terhadap sekolah, khususnya kepada bimbingan dan konseling. Dan pada gilirannya, tidak akan ada keraguan lagi dari masyarakat untuk memberikan dukungan penuh terhadap sekolah, khususnya kepada bimbingan dan konseling untuk terus melaksanakan kiprahnya. Dalam hal ini, berapa besar dana yang harus dikeluarkan tidak lagi menjadi persoalan besar, yang penting prestasi anak benar-benar dapat terwujudkan dengan baik, baik dalam akademik maupun non-akademik.

3. Konselor Sebagai Agen Informasi

Penerapan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) ditandai dengan adanya kewenangan sekolah dalam mengambil keputusan. Oleh karena itu, konselor seyogyanya dapat berusaha melibatkan diri dalam berbagai proses pengambilan keputusan. Karena, bagaimanapun konselor bisa dianggap sebagai “orang yang paling banyak tahu” tentang keadaan siswanya secara personal. Winkel, dalam Bukunya yang berjudul *Bimbingan dan Konseling di Institusi Pendidikan,* berpendapat bahwa:

> Konselor dianggap sebagai orang yang memiliki informasi atau data tentang siswa yang lebih lengkap dan memadai. Informasi atau data tentang siswa ini ini sangat berguna dan dapat dijadikan dasar untuk berbagai pengambilan keputusan sekolah yang berkenaan dengan siswa.Oleh sebab itu, informasi harus diadministrasikan sedemikian rupa dan siap saji (ready for use), kapan saja diperlukan. Bahkan bila perlu, pengadminstrasian informasi ini dilakukan secara computerize, karena saat ini telah dikembangkan berbagai software, yang berhubungan dengan data siswa, seperti Program DataSis dan Program Alat Ungkap Masalah (AUM) yang dikembangkan Prayitno. Satu hal lagi bahwa dalam penerapan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS), upaya meningkatkan kuantitas dan kualitas layanan bimbingan ini konselor hendaknya memperhatikan pengembangan kerja sama, koordinasi dan sinergis kerja dengan berbagai komponen pendidikan lainnya. Karena dalam penerapan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS), keberhasilan pendidikan di sekolah tidak lagi didasarkan pada individual yang cerdas, akan tetapi sangat mengutamakan pada team work yang cerdas dan kompak. Untuk itulah, konselor sedapat mungkin harus menjadi bagian utama dari team work tersebut.[22]

Konselor sebagai agen informasi harus memiliki wawasan dan ilmu pengetahuan sebagai bahan informasi yang akan diberikan kepada siswa ataupun klien dan konselor juga berperan dalam pengambilam keputusan sehingga konselor bisa dikatakan sebagai orang yang paling banyak tahu.

C. Faktor yang Mempengaruhi Kepala Sekolah dalam Pengambilan Kebijakan untuk Meningkatkan Mutu Pelayanan Bimbingan dan Konseling

Pendidikan dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pemaduan input sekolah (guru, siswa, kurikulum, uang,peralatan) dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta

[22] Winkel, W.S. (1991), *Bimbingan dan Konseling di Institusi Pendidikan,* (Jakarta : Gramedia), h, 80

didik. Kata memberdayakan mengandung arti bahwa peserta didik tidak sekadar menguasai pengetahuan yang diajarkan oleh gurunya, akan tetapi pengetahuan tersebut juga telah menjadi muatan nurani peserta didik, dihayati, diamalkan dalam kehidupan sehari-hari, dan yang lebih penting lagi peserta didik tersebutmampu belajar secara terus menerus (mampu mengembangkan dirinya).[23] Sementara Syarifuddin mengungkapkan bahwa:

> Manajemen peningkatan mutu penting diterapkan di sekolah, sebab sekolah merupakan proses pelayanan jasayang menetapkan siswa, orang tua siswa dan masyarakat sebagai konsumen. Sebagai suatu usaha pelayanan jasa, maka kepuasan konsumen merupakan ukuran keberhasilan peningkatan mutu. Karena itu, peningkatan mutu pendidikan harus selalu memberikan kepuasan bagi orang tua siswa jika kemajuan anak-anaknya harus merupakan sasaran utama sekolah. Dengan kata lain, upaya peningkatan mutu sekolah bermula dan berakhir pada orang tua siswa. Untuk itu dukungan finansial orang tua siswa sangat penting. Tetapi hanya dukungan finansial saja tidak cukup bagi sekolah.[24]

Depdiknas dalam kebijakannya telah menggariskan tiga upaya yang harus dilakukan dalam menajemen peningkatan mutu terpadu yaitu: "Melibatkan proses yang berlangsung di sekolah baik kurikuler maupun administrasi melibatkan proses diagnosa dan tindakan untuk menindak lanjuti diagnosa dan melibatkan partisipasi semua pihak, kepala sekolah, guru staf administrasi, siswa, orang tua siswa dan pakarpendidikan."[25]

Manajemen peningkatan mutu ini memandang sekolah sebagai suatu proses pelayanan jasa yang menetapkan siswa, orang tua siswa dan masyarakat sebagai konsumen. Sebagai suatu usaha pelayanan jasa, maka kepuasan konsumen merupakan ukuran keberhasilan peningkatan mutu. Oleh karena itu, peningkatan

---

[23]Syarifuddin, *Manajemen Mutu Terpadu: Konsep Strategi dan Aplikasi* (Jakarta: Grasindo, 2002), h, 18.

[24]Syarifuddin, *Manajemen Mutu Terpadu: Konsep Strategi dan Aplikasi* …, h, 19.

[25]Departemen Pendidikan Nasional, *Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan* (Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 2000), h, 9.

mutu pendidikan harus selalu memberikan kepuasan bagi orang tua siswa jika kemajuan anak-anaknya harus merupakan sasaran utama sekolah. Menurut Siti Fatimah "untuk menentukan kriteria lulusan di sebuah sekolah, perluadanya standarisasi yang merupakan suatu tanggungjawab dari paham *all can bemeansured* bahwa segala sesuatu yang dapat diukur. Karena segala sesuatu dapat diukur, maka akan tercapai efesiensi dan diketahui kualitas lulusan yang dihasilkan."[26] Dalam konteks pendidikan nasional diperlukan standar yang perlu dicapai dalam kurun waktu tertentu dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Menurut Beare sebagaimana yang dikutip oleh Fatimah memberikan petunjuk bahwa standar mutu lulusan dapat ditetapkan dengan:

a. Membandingkan dengan mutu yang telah lalu (*comparation with the past*);
b. Menggunakan mutu dari organisasi lain (*quality of other system)*;
c. Menetapkan mutu yang diinginkan (*desired quality)*;
d. Mutu menurut pertimbangan profesional (*professional standars of quality*),
e. Mutu untuk bertahan hidup (*survival qualiti*);
f. Mutu yang direncanakan (*planned quality*);
g. Mutu optimal (*optimal quality*).[27]

Cara-cara penentuan standar mutu tersebut tentu tidak bersifat eklusif, tetapi beberapa cara dapat digunakan secara bersamaan, sesuai dengan kemampuan lembaga pendidikan yang bersangkutan. Karena itu, seorangkepala sekolah perlu menggunakan strategi yang tepat untuk meningkatkan mutu lulusan di sekolah yang dipimpinnya. Peningkatan mutu sekolah yang bermuara pada upaya melahirkan lulusan yang bermutu memerlukan perubahan kultur organisasi,

---

[26]Siti Fatimah, "Membangun Perguruan Tinggi yang Bermutu", *Makalah*, (disampaikan pada HUT Tarbiyah Ke-46, 2008), h, 9.

[27]Siti Fatimah, *"Membangun Perguruan Tinggi…,* h, 9.

suatu perubahan yang mendasar tentang bagaimana individu-individu dan kelompok memahami peran dan pekerjaan mereka dalam organisasi dan kultur sekolah. Karena itu, kepala sekolah harus senantiasa memahami sekolah sebagai suatu sistem organisasi.

Hal tersebut juga sama dengan meningkatkan mutu pelayanan Bimbingan dan Konselig, kepala sekolah perlu menggunakan strategi dan memahami dalam meningkatkan mutu pelayanan Bimbingan dan Konseling.

BAB III
METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini berbentuk kualitatif, yaitu "suatu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain sebagainya".[1] Penelitian kualitatif yaitu "penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang diamati".[2] Penelitian ini disebut juga penelitian deskriptif yaitu "metode penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterprestasikan objek apa adanya".[3]

Setiap penelitian memerlukan jenis data yang jelas, maka dalam penelitian ini, jelas data yang dibutuhkan adalah data kualitatif terutama dalam penelitian yang dipergunakan untuk permintaan informasi yang bersifat menerangkan atau dalam bentuk uraian, data tersebut tidak dapat diwujudkan dalam bentuk angka-angka melainkan dalam bentuk penjelasan yang menggambarkan peristiwa, proses, atau keadaan tertentu.

Setelah data penelitian didapat dari hasil observasi dan wawancara maka peneliti mengolah atau menganalisis dengan mendeskripsikan hasil wawancara dari setiap subjek penelitian yaitu jawaban yang didapat dari kepala sekolah disamakan atau disesuaikan dengan jawaban guru bimbingan konseling. Hal ini bertujuan untuk mengetahui kesesuaian jawaban dari setiap subjek dengan kinerja

---

[1]Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif,* (Bandung Rosdakarya),2005 h, 5.
[2]Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*…, h, 4.
[3]Lexy J. Meleong, *Metode Penelitian Kualitatif*…, h, 24.

yang telah dilakukan.Sedang dokumentasi yaitu salah satunya berupa foto-foto dalam kegiatan penelitian, foto kegiatan harian yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menjalankan kebijakan yang telah diterapkan di SMA Negeri 3 Banda Aceh.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di SMA Negeri 3 Banda Aceh yang beralamat Jl. Tgk Daud Beureuh No 454, Kuta Alam Kota Banda Aceh. Peneliti memilih SMA Negeri 3 Banda Aceh karena memiliki guru bimbingan dan konseling serta adanya manajemen dalam proses pelaksanaan bimbingan dan konseling.

C. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah "orang-orang yang akan diikut sertakan dalam penelitian untuk mendapatkan data-data yang dibutuhkan dalam penelitian".[4] Dalam penelitian ini, yang menjadi subjek penelitian adalah:

a. Kepala Sekolah

Dalam penelitian ini, dari kepala sekolah peneliti menggali data yang berkaitan dengan kebijakannya dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling di SMA Negeri 3 Banda Aceh.

b. Guru Bimbingan dan Konseling

Dalam penelitian ini peneliti memilih dua orang guru bimbingan dan konseling (konselor). Alasan peneliti mewawancarai guru bimbingan dan

[4] Mamang Sangadji dan Sopiah, *Metode Penelitian Pendekatan Praktis dalam Penelitian*, (Yogyakarta: Andi, 2010), h, 44.

konseling karena guru bimbingan dan konseling yang bekerjasama dengan kepala sekolah dalam hal menyusun program dan menjalankan program bimbingan dan konseling.

c. Wakil Kepala Sekolah

Dari wakil kepala sekolah peneliti menggali data yang berkaitan dengan kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling di SMA Negeri 3 Banda Aceh. Alas an peneliti mewawancarai wakil kepa sekolah karena wakil kepala sekolah ikut membantu tugas yang dilakukan oleh kepala sekolah.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Observasi

Observasi yaitu "memperhatikan sesuatu dengan pengamatan langsung meliputi kegiatan pemusatan perhatian terhadap suatu objek dengan menggunakan seluruh alat indra melalui penglihatan, penciuman, pendengaran, peraba, dan pengecap".[5] Dalam penelitian ini penulis akan melakukan pengamatan langsung kelapangan, yang akan diobservasi adalah kepala sekolah untuk mengamati kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling yang sudah diterapkan di SMAN 3 Banda Aceh.

Penelitian ini menggunakan observasi langsung yaitu mengamati dan mencatat terhadap gejala, kejadian di tempat terjadi atau berlangsungnya kejadian

[5]Sutrisno Hadi, *Metodologi Risearch,* (Yogyakarta: UGM, 1997), h, 56.

peristiwa, menurut pengamatan peneliti saat berada bersama-sama objek yang diamati. Dalam hal ini yang diobservasi adalah proses pelaksanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling dan kegiatan bimbingan dan konseling yang ada di SMA Negeri 3 Banda Aceh.

b. Wawancara

Metode interview atau wawancara dipergunakan sebagai "cara untuk memperoleh data dengan jalan mengadakan wawancara dengan sumber atau responden".[6]

Adapun jenis wawancara dalam penelitian iniberstruktur yaitu "wawancara yang pewawancaranya menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan".[7] Dalam wawancara berstruktur ini pertanyaan-pertanyaan yang menuntut responden (orang yang menjawab) memberi jawaban dengan corak tertentu sesuai dengan apa yang terkandung dalam pertanyaan.

Wawancara peneliti lakukan dengan kepala sekolah untuk menggali dan mendapatkan informasi mengenai proses pelaksanaan peran yang dilakukan kepala sekolah itu sendiri dalam mengatur dan mengawasi program dan kegiatan bimbingan dan konseling dan masalah-masalah lainnya yang menyangkut peneliti teliti. Wawancara yang dilakukan dengan kepala sekolah peneliti mengajukan pertanyaan yang sudah peneliti siapkan, pada saat proses wawancara peneliti dilengkapi alat perekam dengan mengunakan *handphone* sebagai alat yang penting dalam penelitian.

---

[6]Hariwijaya dan Bisri M.Djaolani, *Pedoman Menyusun Skripsi dan Tesis*, (Yogyakarta: Siklus, 2004), h, 45.

[7]Lexy. J. Moleong, MA. *Metodelogi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi,* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h, 190.

Setelah melakukan wawancara dengan kepala sekolah dan data yang diperoleh sudah cukup kemudian peneliti melakukan wawancara dengan guru bimbingan dan konseling di SMA Negeri 3 Banda Aceh. Wawancara yang dilakukan secara langsung untuk memperoleh data-data tentang kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling yang telah dilaksanakan oleh guru bimbingan dan konseling.

Peneliti mengumpulkan informasi-informasi tertulis seperti data-data tentang kepala sekolah, dokumen resmi sekolah, arsip, keadaan guru dan siswa, tentang siswa, buku laporan Bimbingan Konseling, program BK, kemudian foto-foto kegiatan proses konseling dan lain sebagainya yang berhubungan dengan pelaksanaan proses konseling.

Peneliti juga mengambil gambar dari setiap kegiatan yang dilakukan oleh guru Bimbingan dan Konseling dalam melakukan kegiatan Bimbingan dan Konseling, mengambil gambar saat melakukan wawancara pada setiap informan, merekam apa yang dibicarakan. Semua dokumen ini akan peneliti kumpulkan dan peneliti analisis demi kelengkapan data dalam penelitian ini.

Pengumpulan data ini dilakukan terus menerus oleh peneliti hingga penelitian ini berakhir pada saatnya peneliti telah memperoleh semua data secara lengkap mengenai penelitian ini sehingga terjadi kejenuhan data.

E. Teknik Analisis Data

Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, baik data dari wawancara, observasi, dokumentasi. Setelah didapat hasil dari pengkroscekan keabsahan data yang dilakukan pada saat teknik

pengumpulan data, peneliti memiliki banyak hasil atau data yang didapat pada saat di SMA Negeri 3 Banda Aceh. M. Djunaidi Ghony menjelaskan bahwa:

> Untuk memudahkan peneliti melakukan analisis data, peneliti menggunakan tiga tahapan untuk menganalisis data yaitu: (1) melakukan Reduksi data (*Data Reduction*) yaitu menggolongkan, pemilihan tentang bagian data yang mana yang dibuang atau yang tidak perlu, mengarahkan, dan mengorganisasikan data, (2) Penyajian data (*Data Display*) yaitu sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan; dan Penarikan kesimpulan (*verification/Conclusion Drawing)*.[8]

Dalam reduksi data (*Data Reduction*), semua data lapangan di SMA Negeri 3 Banda Aceh. Peneliti melakukan pengelompokan data, merangkumkan data-data mana yang penting dan tidak penting, karena tidak dapat dipungkiri apabila peneliti semakin lama di lapangan maka jumlah data-data yang adapun semakin banyak, luas dan semakin rumit. Hasil dari data yang didapat di lapangan peneliti kelompokkan dan membuat katagorisasi yang sesuai dengan apa yang peneliti dapatkan di lapangan. Sesuai dengan tema penelitian, peneliti mereduksikan data. Semua ini peneliti lakukan untuk memudahkan peneliti dalam melakukan analisis data, agar data yang didapat lebih jelas dan tidak rancu atau terlihat rumit. Jadi reduksi data adalah bagian dari analisis data yang peneliti lakukan selama pengumpulan data.

Seperti hasil setelah peneliti melakukan reduksi data, maka peneliti selanjutnya akan melakukan Penyajian data (*Data Display*) yaitu dari data yang didapat di lapangan dan telah dikelompokkan atau di rangkumkan dengan lebih spesifik dan jelas, peneliti melakukan penyajian data yang sesuai dengan apa yang

---

[8]M. Djunaidi Ghony & Fauzan Almanshur. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Jogjakarta: Ar- Ruzz Media, 2012), hlm, 308-309.

menjadi jawaban atau hasil dari yang telah didapat dari kepala sekolah dan guru bimbingan dan konseling SMA Negeri 3 Banda Aceh, dari observasi, maka peneliti mengurutkan observasi yang mana terlebih dahulu untuk disusun agar hasil observasi yang dilakukan lebih memiliki hubungan yang saling keterkaitan. Wawancara, peneliti juga mengurutkan hasil jawaban dari setiap pertanyaan peneliti dengan setiap responden yaitukepala madrasahdan guru bimbingan dan konseling (konselor), serta reaksi yang dilihat atau diamati oleh peneliti pada saat melakukan tanya jawab, semua dilakukan agar jawaban yang didapat lebih rinci, terstruktur dan sistematis serta dapat menjawab keseluruhan dari pertanyaan penelitian. Dokumentasi yang didapat biasa berupa gambar, perekam suara pada saat melakukan wawancara maupun dokumen-dokumen lainnya berbentuk laporanyang berhubungan dengan program bimbingan dan konseling. Penyajian data (*Data Display*) akan memudahkan peneliti dalam memahami apa yang terjadi dan dapat dengan mudah merencanakan kegiatan selanjutnya. Setiap data yang sudah peneliti reduksi dapat peneliti sajikan, dan apa bila ternyata data yang peneliti sajikan belum dapat peneliti simpulkan, maka data tersebut akan peneliti reduksi kembali untuk memperbaiki sajian.

Penarikan kesimpulan (*verification/Conclusion Drawing)*, peneliti melakukan penarikan kesimpulan dari apa yang telah peneliti lakukan dalam penyajian data. Dengan demikian kesimpulan yang ada dapat menjawab keseluruhan dari pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan sejak awal, tetapi tidak menutup kemungkinan terjadi ketidaksesuaian apa yang ingin diteliti dengan hasil yang diteliti. Tetapi dengan bertambahnya data dan peneliti melakukan kesimpulan pada akhirnya menemukan data penting dari lapangan penelitian.

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Penyajian Data

Penelitian ini dilakukan di SMAN 3 Banda Aceh. Hasil penelitian diperoleh dari observasi, telah didokumentasi dan dari hasil wawancara dengan kepala sekolah dan guru Bimbingan dan Konseling untuk mendapat keterangan tentang kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan Bimbingan dan Konseling di SMAN 3 Banda Aceh.

Lokasi penelitian ini dilakukan di SMA Negeri 3 Banda Aceh yang beralamat Jl. Tgk Daud Beureuh No 454, Kuta Alam Kota Banda Aceh dan dipimpin oleh kepala sekolah yang bernama Drs. Anwar Sanusi.

Adaupun fasilitas yang dimiliki oleh SMAN 3 Banda Aceh terdiri dari ruang kepala madrasah,.ruang dewan guru, ruang belajar, ruang tata usaha, laboratorium, perpustakaan, aula, mushalla, dan lain-lain. Keadaan fisik sekolah selengkapnya, dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.1 Fasilitas yang ada diSMAN 3 Banda Aceh

No.	Nama Bangunan	Kuantitas	Kualitas
1.	Ruang Kepala Sekolah	Satu	Baik
2.	Ruang Dewan Guru	Satu	Baik
3.	Ruang Tata Usaha	Satu	Baik
4.	Ruang Bimbingan dan Konseling	Satu	Baik
5.	Mushalla	Dua	Baik
6.	Ruang Pengajaran	Satu	Baik
7.	Ruang Kesiswaan	Satu	Baik
8.	Ruang Belajar Siswa/i	Dua Puluh Empat	Baik
9.	Ruang Waka Humas & Sarana	Satu	Baik
10.	Laboratorium Biologi	Satu	Baik
11.	Laboratorium Kimia	Satu	Baik

12.	Laboratorium Kesenian	Satu	Baik
13.	Laboratorium Komputer	Dua	Baik
14.	Ruang Multimedia	Dua	Baik
15.	Perpustakaan	Satu	Baik
16.	Kantin	Tiga	Baik
17.	Gudang	Satu	Baik
19.	WC	Dua	Baik
20.	Tempat Wudhu	Satu	Baik
21.	Ruang Pramuka	Satu	Baik
22.	Ruang PMR	Satu	Baik
23.	Ruang TPK	Satu	Baik
24.	Ruang AKSEL	Dua	Baik
25.	Ruang OSIS	Satu	Baik
26.	Lapangan Basket	Satu	Baik
27.	Lapangan Volly	Satu	Baik
28.	Lapangan Parkir Siswa	Satu	Baik

Sumber : Dokumen sekolah dan hasil pengamatan pada SMAN 3 Banda Aceh.

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa fasilitas yang dimiliki SMAN 3 Banda Aceh sudah memadai. Hal ini merupakan faktor pendukung untuk keberhasilan pembelajaran secara efektif di SMAN 3 Banda Aceh.

1. Jumlah Guru dan Siswa

a. Jumlah guru

Berdasarkan daftar perincian jumlah guru SMAN 3 Banda Aceh keadaan akhir bulan November dan Desember 2016, maka jumlah guru dapat dilihat pada tabel 4.2 di bawah ini :

Tabel 4.2 Keterangan Personil Guru dan Pegawai SMAN 3 Banda Aceh

Golongan/Ruang	**Guru**		**Jumlah**	**Keterangan**
	LK	**PR**		
IV/c	-	2	2	
IV/b	4	12	16	
IV/a	2	16	18	
III/d	3	4	7	
III/c	-	4	4	
III/b	1	2	3	
III/a	-	2	2	
Jumlah	10	42	52	

PEGAWAI TATA USAHA/ PESURUH				
Golongan/Ruang	**LK**	**PR**	**Jumlah**	**Keterangan**
III/d	-	2	2	
III/c	-	-	-	
III/b	-	2	2	
III/a	-	-	-	
II/d	-	-	-	
II/c	1	-	1	
II/b	1	-	1	
II/a	1	1	2	
I/d	-	-	-	
I/c	2	-	2	
I/b	-	-	-	
I/a	1	-	1	
Jumlah	**6**	**5**	**11**	
Jumlah keseluruhan	**16**	**47**	**63**	

Sumber : Inventaris Sekolah (Laporan Bulanan)

Keterangan Personil	LK	PR	Jumlah
1. Guru Tetap *)	9	42	51
2. Guru Honda/GTT	-	2	2
3. Guru Titapan/Nota Dinas	1	-	1
4. Guru Sertifikasi	11	44	55
5. Guru Tetap	6	5	11
6. Guru Tidak Tetap	-	1	1
7. Pesuruh Tetap	-	-	-
8. Pesuruh Tidak Tetap	-	-	-

*) Tidak termasuk Kepala Sekolah

b. Jumlah Murid

Jumlah siswa/i SMAN 3 Banda Aceh dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.3 Jumlah Siswa / Siswi SMAN 3 Banda Aceh

Perincian Kelas	**Banyaknya Murid**		**Jumlah**
	LK	**PR**	
X – MIPA 1	11	19	30
X – MIPA 2	11	20	31
X – MIPA 3	10	19	31
X – MIPA 4	12	18	30

X – MIPA 5	10	20	30
X – MIPA 6	10	20	30
X – MIPA 7	10	20	30
X – IPS 1	14	18	32
X – IPS 2	15	16	31
Jumlah	**105**	**170**	**275**
XI – MIPA 1	15	19	34
XI – MIPA 2	15	18	33
XI – MIPA 3	13	19	32
XI – MIPA 4	14	20	34
XI – MIPA 5	16	18	34
XI – MIPA 6	14	19	33
XI – MIPA 7	15	18	33
XI – IPS 1	13	20	33
XI – IPS 2	17	13	30
Jumlah	**132**	**164**	**296**
XII – MIPA 1	13	20	33
XII – MIPA 2	14	18	32
XII – MIPA 3	14	20	34
XII – MIPA 4	14	18	32
XII – MIPA 5	14	18	32
XII – MIPA 6	12	19	31
XII – MIPA 7	14	18	32
XII – IPS 1	7	25	32
XII – IPS 2	10	24	34
Jumlah	**112**	**180**	**292**
Jumlah Keseluruhan	**349**	**514**	**863**

Sumber : Dokumentasi Tata Usaha Inventaris (Laporan Bulanan) SMAN 3 Banda Aceh.

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa, jumlah keseluruhan siswa/i SMAN 3 Banda Aceh adalah 863 orang siswa/i.

2. Pengolahan Data

Dalam proses pengolahan data, peneliti menggunakan beberapa metode untuk pengumpulan data, agar saling mendukung dan saling melengkapi antara satu metode dengan metode lainnya. Hal ini dilakukan supaya mendapatkan data

secara lengkap, dan valid. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode observasi, wawancara dan dokumentasi, kemudian data observasi, wawancara diolah dan dianalisis secara deskriptif kualitatif.

a. Pola kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh

Berdasarkan hasil pengumpulan data di lapangan, peneliti menemukan beberapa hal yang berkaitan dengan pola kebijakan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh. Sumber data dalam penelitian ini adalah kepala sekolah dan satu orang guru bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh, data diperoleh dari observasi dan respon jawaban wawancara. Adapun data yang dianalisis adalah kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling. Kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling akan dijelaskan dalam hasil observasi dan wawancara berikut ini.

Untuk mengetahui pola kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling, peneliti melakukan observasi kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling yang diisi oleh peneliti yang berfungsi sebagai pengamat.

Berdasarkan hasil observasi menunjukkan bahwa pola kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling, sudah berjalan dengan baik, dilihat dari proses yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling .

Dari hasil obsrvasi menunjukkan bahwa kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling diantaranya kepala

sekolah menentukan kebijakan yang diterapkan, kepala sekolah bekerjasama dengan guru BK dalam menentukan kebijakan yang akan diterapkan dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling, kepala sekolah menggunakan strategi dalam menentukan kebijakan dan mengevaluasi kebijakan yang telah dilaksanakan, kebijakan juga disepakati oleh personil sekolah, kepala sekolah menempatkan dua orang guru BK professional yang berlatar pendidikan BK dan kepala sekolah juga menyediakan sarana dan prasarana BK namun sarana dan prasarana BK di SMAN 3 Banda Aceh belum memenuhi standar. Kepala sekolah mengalami kendala dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling, kendala yang dialami terkadang kebijakan yang telah diterapkan tidak berjalan sesuai dengan program yang telah disusun dan tidak sesuai dengan rencana pelaksanaan karena harus disesuaikan dengan kebutuhan siswa.[1]

Adapun hasil wawancara akan dibahas dengan pertanyaan-pertanyaan yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah dan satu orang guru Bimbingan Konseling di SMAN 3 Banda Aceh.

Adapun pertanyaan pertama yang peneliti ajukan yaitu: sudah berapa lama bapak menjadi kepala sekolah di SMA Negeri 3 Banda Aceh? dan diperoleh jawaban sebagai berikut: “sudah tiga tahun”.[2]

Pertanyaan serupa juga peneliti ajukan kepada guru bimbingan dan konseling. Guru bimbingan dan konseling menjawab sebagai berikut: ‘‘Saya

---

[1]Hasil Observasi Peneliti dengan kepala sekolah di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 17 Maret 2017

[2]Wawancara dengan kepala sekolah di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017

sudah 10 tahun menjadi guru Bimbingan dan Konseling di SMAN 3 Banda Aceh".[3]

Pertanyaan kedua yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah adalah apa saja kebijakan-kebijakan di SMA Negeri 3 Banda Aceh khususnya dibidang BK? Kepala sekolah menjawab sebagai berikut:

> Membuat aturan-aturan sesuai dengan program BK dan tupoksi harus sejalan sesuai dengan tuntutan kurikulum, kemudian dalam implementasinya kami berharap berjalan sesuai dengan yang diharapkan, kami juga mengirim guru BK untuk mengikuti pelatihan atau semacamnya untuk memperdalam lagi pengetahuan tentang pelayanan BK dan untuk internal sekolah selalu kami evaluasi tentang kegiatan-kegiatan yang guru BK lakukan.[4]

Adapun pertanyaan ketiga yang peneliti ajukan yaitu bagaimana cara bapak menentukan suatu kebijakan?. Kepala sekolah menjawab:

> Dalam RAKER (rapat kerja) tahunan semua guru mata pelajaran termasuk guru BK kami kumpulkan untuk membahas program tahunan sekolah, mata pelajaran pada bidang masing-masing dan juga mengenai kegiatan pelayanan BK dan pada saat itu kami membahas tentang kebijakan-kebijakan yang akan ditetapkan.[5]

Pertanyaan keempat yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah adalah: apakah bapak melakukan kerjasama dengan guru BK dalam menentukan kebijakan dalam meningkatkan mutu pelayanan BK?, dan memperoleh jawaban sebagai berikut:

> Ada, seperti contohnya penetapan jurusan dan pemilihan perguruan tinggi yang dilakukan oleh siswa iu kami melakukan komunikasi dan pendekatan dengan siswa, guru BK memberikan masukan kepada siswa dari awal pertama masuk ke sekolah SMAN 3 ini sudah diarahkan untuk memilih jurusan dan untuk siswa kelas XII kemudian dari sekolah menghadirkan mahasiswa-mahasiswa yang bersosialisasi untuk memperkenalkan

---

[3]Wawancara dengan guru bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017

[4]Wawancara dengan kepala sekolah di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017

[5]Wawancara dengan kepala sekolah di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017

universitas-universitas tertentu kepada siswa yang ada di SMAN 3 Banda Aceh .[6]

Pertanyaan kelima yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah yaitu: bagaimana kerjasama yang bapak lakukan dengan guru BK?. Diperoleh jawaban sebagai berikut: "Secara formalnya dalam bentuk rapat tetapi dalam keseharian selalu kami menjalin komunikasi tentang keadaan siswa dan permasalahan yang terjadi pada siswa setiap harinya".[7]

Pertanyaan keenam yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah yaitu bagaimana guru BK menanggapi kebijakan yang telah bapak tentukan? jawaban yang diperoleh adalah sebagai berikut: "Untuk saat ini baik, karena apabila ada masalah langsung kami sampaikan setelah itu melakukan tindak lanjut terhadap masalah tersebut bersama-sama dengan personil sekolah dan tergantung tingkatan dari masalah".[8]

Selanjutnya pertanyaan ketujuh yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah yaitu: bagaimana cara bapak mengambil keputusan untuk menentukan sebuah kebijakan? Diperoleh jawaban sebagai berikut:

> Dengan caramelakukan evaluasi dalam bentuk rapat dengan guru BK kemudian juga melihat perkembangan kebutuhan siswa dan melakukan komunikasi dengan siswa untuk mengetahui masalah yang timbul dalam proses belajar siswa salah satu bagian dari bahan evaluasi yang kami komunikasikan dengan guru bimbingan dan konseling.[9]

Peneliti mengajukaan pertanyaan kedelapan kepada kepala sekolah: apakah sudah ada kebijakan dalam meningkatkan mutu pelayanan BK di SMA Negeri 3 Banda Aceh?. Kepala sekolah menjelaskan: "Sudah ada, semua

---

[6]Wawancara dengan kepala sekolah di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017
[7]Wawancara dengan kepala sekolah di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017
[8]Wawancara dengan kepala sekolah di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017
[9]Wawancara dengan kepala sekolah di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017

kebijakan sudah tertuang di dalam kurikulum dokumen satu tentang pelayanan, pelayanan pembelajaran dan pelayanan BK dan hal-hal lain yang sudah tersusun di dokumen satu".[10]

Adapun pertanyaan kesembilan yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah sebagai berikut: Apakah kebijakan yang sudah diterapkan berjalan dengan baik?. Tanggapan yang diberikan oleh kepala sekolah sebagai berikut: "Plus dan minus, terkadang program yang direncanakan berjalan tidak sesuai dengan yang direncanakan."[11]

Pertanyaan kesepuluhan yang diajukan oleh peneliti kepada kepala sekolah adalah: Menurut bapak bagaimana cara agar kebijakan berjalan sesuai dengan perencanaan?. Kepala sekolah mengatakan bahwa: "Kami sesuaikan dengan masalah yang ada, terkadang program berjalan sesuai dengan perencanaan tetapi ada juga yang tidak berjalan sesuai dengan perencanaan dan harus menggunakan strategi yang baru".[12]

Selanjutnya peneliti mengajukan pertanyaan kepada guru bimbingan dan konseling: Kebijakan apa saja yang sudah dikeluarkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan BK di SMA Negeri 3 Banda Aceh? dan memperoleh jawaban sebagai berikut: "Pada prinsipnya kepala sekolah selalu mendukung program BK yang direncanakan dan semuanya juga disesuaikan dengan kebutuhan".[13]

---

[10]Wawancara dengan kepala sekolah di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017
[11]Wawancara dengan kepala sekolah di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017
[12]Wawancara dengan kepala sekolah di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017
[13]Wawancara dengan guru bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017

Pertanyaan kedua yang peneliti ajukan kepada guru bimbingan dan konseling adalah apakah menurut ibu kebijakan dari kepala sekolah sudah tepat? jawaban yang diperoleh sebagai berikut: "Kalau idealnya perbandingan satu orang guru BK itu mengasuh 150 orang siswa, kami guru BK hany dua orang dan siswa 863 orang tetapi ini bukan hanya terjadi di SMAN 3 Banda Aceh tetapi hampir diseluruh Indonesia kita kekurangan guru BK".[14]

Pertanyaan ketiga diajukan kepada guru BK yaitu: apakah kepala sekolah melakukan kerjasama dalam pengambilan keputusan/kebijakan dengan guru BK?, dan jawaban yang diperoleh adalah: "Tentu saja, karena kami bekerja sesuai dengan alur kerja BK dan saya selalu mengkomunikasikan dengan kepala sekolah".[15]

Pertanyaan keempat yang peneliti ajukan kepada guru bimbingan dan konseling: Bagaimana menurut bapak dengan setiap keputusan yang kepala sekolah tentukan? jawaban yang diberikan Guru BK sebagai berikut: ''Menurut saya setiap keputusan dari kepala sekolah sudah baik karena kepala sekolah mengambil keputusan sesuai dengan hasil rapat atau musyawarah bersama seluruh personil sekolah."[16]

Berdasarkan hasil wawancara mengenai pola kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling maka dapat diketahui bahwa pola kebijakan yang diterapkan kepala sekolah sudah berjalan dengan baik ini dilihat dari komunikasi kepala sekolah dengan guru bimbingan

---

[14]Wawancara dengan guru bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017

[15]Wawancara dengan guru bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017

[16]Wawancara dengan guru bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017

dan konseling membahas tentang program dan implementasi kegiatan bimbingan dan konseling. Aturan-aturan yang diterapkan oleh kepala sekolah sesuai dengan program bimbingan dan konseling yang telah disusun oleh guru bimbingan dan konseling. Kerjasama dan komunikasi antara kepala sekolah dan guru bimbingan dan konseling dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling dilakukan dalam bentuk rapat evaluasi untuk melihat perkembangan proses pelayanan bimbingan dan konseling.

b. Usaha Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Mutu Pelayanan Bimbingan dan Konseling di SMAN 3 Banda Aceh

Berdasarkan hasil pengumpulan data di lapangan, peneliti menemukan beberapa hal yang berkaitan dengan usaha kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling. Sumber data dalam penelitian ini adalah kepala sekolah dan satu orang guru bimbingan dan konseling SMAN 3 Banda Aceh, data diperoleh dari jawabanresponden dari wawancara. Adapun data yang dianalisis adalah usaha kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling, yang akan dijelaskan dalam hasil wawancara berikut ini.

Adapun hasil wawancara akan dibahas dengan pertanyaan-pertanyaan yang peneliti ajukan mengenai usaha kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling.

Pertanyaan pertama yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah yaitu: apakah guru BK bekerja secara professional di SMA Negeri 3 Banda Aceh?. Kepala sekolah mengatakan bahwa: ”Ada yang professional dan ada yang belum,tergantung dengan kinerja guru itu sendiri dan ada guru BK yang bukan

berlatar pendidikan BK tetapi kami tetap mengawasi dan melakukan pemantauan terhadap kinerja guru-guru di SMAN 3 Banda Aceh".[17]

Adapun pertanyaan kedua yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah yaitu: Bagaimana pemberdayaan mutu pelayanan BK di SMA Negeri 3 Banda Aceh?. Kepala sekolah menjawab:

> Guru BK melakukan kegiatan-kegiatan misalnya seperti layanan bimbingan yang intensif, guru Bk memberikan arahan kepada siswa bukan hanya yang bermasalah namun siswa yang berprestasi juga diberikan arahan untuk menyalurkan bakat dan minat yang dimiliki oleh siswa dan guru BK juga membangun karakter siswa dan membina akhlak siswa, semua sudah disusun dalam program BK.[18]

Selanjutnya peneliti mengajukan pertanyaan ketiga kepada kepala sekolah: Apakah sarana dan prasarannya memadai?. Kepala sekolah menjelaskan: "Pelayanan minimal, kalau sarana melihat pada tempat dan kami belum memiliki tempat khusus untuk bimbingan dan konseling dari dulu belum ada masih menggunakan ruangan seadanya dan belum ada pembangunan ruangan khusus untuk ruang BK yang ideal dari pemerintah".[19]

Adapun pertanyaan yang keempat peneliti ajukan kepada kepala sekolah yaitu: Menurut bapak bagaimana layanan BK yang diberikan guru BK kepada siswa?. Kepala sekolah memberikan tanggapan sebagai berikut: "Sudah baik, karena guru BK sudah menyusun program dan mengimplementasikan kegiatan yang sudah disusun di dalam program tersebut, namun terkadang ada yang tidak berjalan sesuai dengan program''.[20]

---

[17]Wawancara dengan kepala sekolah di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017
[18]Wawancara dengan kepala sekolah di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017
[19]Wawancara dengan kepala sekolah di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017
[20]Wawancara dengan kepala sekolah di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017

Adapun pertanyaan yang kelima diajukan kepada kepala sekolah adalah: Apakah menurut bapak metode yang digunakan sudah benar?. Kepala sekolah menjawab sebagai berikut: "Kalau saya melihat pendekatan-pendekatan yang dilakukan oleh guru BK sudah sangat baik, ada pendekatan dan bimbingan kelompok, individual dan sebagainya. Tetapi persentasenya masih ada yang kurang seperti yang diharapkan".[21]

Selanjutnya peneliti mengajukan pertanyaan kepada guru bimbingan dan konseling: Adakah metode khusus dalam layanan BK yang bapak berikan kepada siswa di SMA Negeri 3 Banda Aceh?. Jawaban yang diberikan Guru BK sebagai berikut: "Tergantung pada permasalahannya dan permasalahan yang terjadi pada siswa di SMAN 3 Banda Aceh adalah kurangnya motivasi belajar dan pelanggaran kedisiplinan, untuk metode khususnya misalnya pada siswa yang sering tidak hadir ke sekolah kami melakukan *home visit"*.[22]

Pertanyaan kedua yang peneliti ajukan kepada guru BK adalah: Bagaimana bentuk dari metode tersebut?, dan jawaban yang diberikan Guru BK sebagai berikut: "Sesuai kebutuhan kadang bimbingan kelompok, konseling individual disesuai dengan permasalahan siswa".[23]

Selanjutnya pertanyaan ketiga yang peneliti ajukan kepada guru BK yaitu: Apakah ibu memberikan layanan BK secara rutin kepada siswa?, guru bimbingan dan konseling menjelaskan: "Sebelum tahun ajaran 2016/2017 saya rutin masuk ke kelas dan memberikan layanan tetapi sekarang kami sudah tidak ada jam untuk

---

[21]Wawancara dengan kepala sekolah di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017

[22]Wawancara dengan guru bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017

[23]Wawancara dengan guru bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017

masuk ke kelas meskipun seperti itu kami tetap memberikan layanan kepada siswa secara rutin".[24]

Pertanyaan keempat yang peneliti ajukan kepada guru BK: Bagaimana kerjasama ibu dalam mengkomunikasikan kegiatan pelayanan BK dengan kepala sekolah?, jawaban dari Guru BK sebagai berikut: "Berjalan dengan baik, karena saya selalu berkomunikasi dengan kepala sekolah dalam menerapkan program bimbingan dan konseling".[25]

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah mengenai usaha kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konselingdiantaranya kepala sekolah menempatkan dua orang guru professional, kepala sekolah memberikan kebijakan dan aturan sesuai dengan program yang telah disusun oleh guru BK dan dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan masalah siswa. Kepala sekolah dan guru BK membangun komunikasi yang baik dalam mengatasi permasalahan siswa sehingga kepala sekolah dapat mengambil kebijakan yang tepat untuk diterapkan di SMAN 3 Banda Aceh.

c. Hambatan Pengambilan Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Bimbingan dan Konseling di SMAN 3 Banda Aceh

Kepala sekolah dalam mengambil kebijakan untuk meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling mengalami hambatan. Pada saat mengimplemtasikan kebijakan di SMAN 3 Banda Aceh tidak sepenuhnya berjalan dengan lancar, hal ini dapat kita lihat dari pertanyaan pertama yang diajukan

---

[24]Wawancara dengan guru bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017

[25] Wawancara dengan guru bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017

kepada kepala sekolah yaitu: Apakah pemberdayaan sarana dan prasarana sudah memadai menurut bapak?. Kepala sekolah menjawab: "Sudah namun belum memenuhi standar".[26]

Pertanyaan kedua yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah yaitu: Apakah dana yang tersedia untuk melaksanakan kegiatan Bimbingan dan Konseling sudah tercukupi?. Tanggapan kepala sekolah sebagai berikut: "Dana tersedia untuk melakukan kegiatan bimbingan dan konseling seperti melakukan tes bakat dan minat". [27]

Adapun pertanyaan ketiga yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah: Bagaimana SDM yang tersedia di SMAN 3 Banda Aceh?. Kepala sekolah mengatakan bahwa: "Dari segi jumlah siswa sekarang kurang hanya ada dua orang yang seharusnya ada tiga sampai lima orang".[28]

Pertanyaan keempat yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah yaitu: Apakah fasilitas yang tersedia sudah lengkap?. Kepala sekolah menjelaskan: "Fasilitas yang ada di dalam rung BK belum lengkap dan belum memenuhu standar".[29]

Pertanyaan kelima yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah: Apakah bapak mengalami kendala dalam mengambil keputusan untuk menentukan sebuah kebijakan unruk meningkatkan mutu pelayanan BK?. Jawaban dari Kepala Sekolah sebagai berikut:

> Saat di lapangan ada yang berjalan mulus seperti yang direncanakan dan ada yang berjalan tidak sesuai yang direncanakan tetapi mendapatkan hasil

---

[26]Wawancara dengan kepala sekolah di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017
[27]Wawancara dengan kepala sekolah di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017
[28]Wawancara dengan kepala sekolah di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017
[29]Wawancara dengan kepala sekolah di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017

> yang baik bahkan ada hasil yang belum memuaskan sehingga harus mengadakan rapat dengan guru BK secara tatap muka ataupun dalam rapat-rapat rutin akan kami angkat kembali masalah-masalah yang belum terselesaikan.[30]

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada guru bimbingan dan konseling: Apakah pemberdayaan sarana dan prasarana sudah memadai menurut ibu?. Guru BK memberi jawaban sebagai berikut: "Kami di SMAN 3 Banda Aceh masih dalam tahap pembangunan dan untuk sarana masih belum memenuhi standar sarana dan prasarana BK".[31]

Pertanyaan kedua yang diajukan peneliti kepada guru bimbingan dan konseling adalah: Apakah menurut ibu dana yang tersedia untuk melaksanakan kegiatan Bimbingan dan Konseling sudah tercukupi? Tanggapan guru bimbingan dan konseling sebagai berikut: "Menurut saya cukup, karena pada saat yang melakukan kegiatan tes bakat dan minat atau yang lain untuk print bahan kami selalu disediakan dana oleh pihak sekolah".[32]

Pertanyaan ketiga yang peneliti ajukan kepada guru bimbingan dan konseling bagaimana SDM yang tersedia di SMAN 3 Banda Aceh?. Guru bimbingan dan konseling menjelaskan: "SDM masih kurang karena kami guru BK hanya dua orang sedangkan siswa 863, seharusnya satu orng guruBK mengasuh 150 orang siswa".[33]

---

[30]Wawancara dengan kepala sekolah di SMAN 3 Banda Aceh, tanggal 16 Maret 2017

[31]Wawancara dengan guru bimbingan dan konseling diSMAN 3 Banda Aceh , tanggal 16 Maret 2017

[32]Wawancara dengan guru bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh , tanggal 16 Maret 2017

[33]Wawancara dengan guru bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh , tanggal 16 Maret 2017

Pertanyaan keempat yang peneliti ajukan kepada guru bimbingan dan konseling: Apakah fasilitas yang tersedia sudah lengkap?, jawaban yang diperoleh sebagai berikut: "Fasilititas masih kurang dan belum memenuhi standar fasilitas yang harus dimiliki oleh sebuah ruang BK".[34]

Pertanyaan terakhir yang peneliti ajukan kepada guru bimbingan dan konseling: Menurut ibu, apakah kepala sekolah mengalami hambatan dalam mengambil keputusan dalam menentukan kebijakan untuk meningkatkan mutu pelayanan BK?, guru bimbingan dan konseling menanggapi: "Menurut saya tidak ada hambatan karena kami saling melengkapi, tetapi kehidupan berjalan dinamis tidak semuanya berjalan sesuai dengan rencana".[35]

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah maka dapat diketahui bahwa hambatan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling yaitu hambatannya terkadang kebijakan yang telah ditetapkan tidak berjalan sesuai dengan rencana, kepala sekolah terus memperbaiki kekurangan dalam setiap kebijakan yang tidak berjalan sesuai dengan perencanaan dan program.

3. Interpretasi Data

Kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling diantaranya kepala sekolah menentukan kebijakan yang diterapkan, kepala sekolah bekerjasama dengan guru BK dalam menentukan kebijakan yang akan diterapkan dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling,

---

[34]Wawancara dengan guru bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh , tanggal 16 Maret 2017

[35]Wawancara dengan guru bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh , tanggal 16 Maret 2017

kepala sekolah menggunakan strategi dalam menentukan kebijakan dan mengevaluasi kebijakan yang telah dilaksanakan, kebijakan juga disepakaiti oleh personil sekolah, kepala sekolah menempatkan dua orang guru BK professional yang berlatar pendidikan BK dan kepala sekolah juga menyediakan sarana dan prasarana BK namun sarana dan prasarana BK di SMAN 3 Banda Aceh belum memenuhi standar. Kepala sekolah mengalami kendala dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling, kendala yang dialami terkadang kebijakan yang telah diterapkan tidak berjalan sesuai dengan program yang telah disusun dan tidak sesuai dengan rencana pelaksanaan karena harus disesuaikan dengan kebutuhan siswa.

Pola kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling maka dapat diketahui bahwa pola kebijakan yang diterapkan kepala sekolah sudah berjalan dengan baik ini dilihat dari komunikasi kepala sekolah dengan guru bimbingan dan konseling membahas tentang program dan implementasi kegiatan bimbingan dan konseling. Aturan-aturan yang diterapkan oleh kepala sekolah sesuai dengan program bimbingan dan konseling yang telah disusun oleh guru bimbingan dan konseling. Kerjasama dan komunikasi antara kepala sekolah dan guru bimbingan dan konseling dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling dilakukan dalam bentuk rapat evaluasi untuk melihat perkembangan proses pelayanan bimbingan dan konseling.

Usaha kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konselingdiantaranya kepala sekolah menempatkan dua orang guru

professional, kepala sekolah memberikan kebijakan dan aturan sesuai dengan program yang telah disusun oleh guru BK dan dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan masalah siswa. Kepala sekolah dan guru BK membangun komunikasi yang baik dalam mengatasi permasalahan siswa sehingga kepala sekolah dapat mengambil kebijakan yang tepat untuk diterapkan di SMAN 3 Banda Aceh.

Hambatan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling yaitu hambatannya terkadang kebijakan yang telah ditetapkan tidak berjalan sesuai dengan rencana, kepala sekolah terus memperbaiki kekurangan dalam setiap kebijakan yang tidak berjalan sesuai dengan perencanaan dan program.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Paparan hasil penelitian tentang kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan Bimbingan dan Konseling sebagai berikut:

1. Pola Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Bimbingan dan Konseling di SMAN 3 Banda Aceh

Berdasarkan hasil temuan dilapangan tentang pola kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konselingkepala sekolah bekerjasama dengan guru BK dalam menentukan kebijakan yang akan diterapkan dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling, kepala sekolah menggunakan strategi dalam menentukan kebijakan dan mengevaluasi kebijakan yang telah dilaksanakan, kebijakan juga disepakati oleh personil sekolah. Hal tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Hamzah B. uno, Dalam peningkatkan kualitas sekolah ada beberapa faktor yang dapat

mempengaruhi peningkatan mutu, yaitu dengan melibatkan lima faktor yang dominan:

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah yang efektif
2. Siswa, "anak sebagai pusat " sehingga kompetensi dan kemampuan siswa dapat digali
3. Pelibatan guru secara maksimal
4. Kurikulum yang tetap tetapi dinamis, sehingga tujuan mutu dapat dicapai
5. Jaringan kerjasama tidak hanya terbatas pada lingkungan sekolah dan masyarakat tetapi dengan organisasi lain, seperti perusahaan/instansi
6. Pimpinan dan karyawan harus menjadi satu tim yang utuh *(teamwork)* yang saling membutuhkan dan saling mengisi kekurangan yang ada sehingga target *(goals)* akan tercipta dengan baik.[36]

Pola kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling harus melibatkan guru secara maksimal dan kerjasama dengan organisasi lain juga sangat mempengaruhi peningkatan mutu pelayanan bimbingan dan konseling di sekolah.

2. Usaha Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Bimbingan dan Konseling di SMAN 3 Banda Aceh

Kepala sekolah menggunakan strategi dalam menentukan kebijakan dan mengevaluasi kebijakan yang telah dilaksanakan, kebijakan juga disepakati oleh personil sekolah. Hal ini diperkuatkan dengan teori yang dikemukakan oleh Siti Fatimag Dalam konteks pendidikan nasional diperlukan standar yang perlu dicapai dalamkurun waktu tertentu dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional.Menurut Beare sebagaimana yang dikutip oleh Fatimah memberikan petujuk bahwastandar mutu lulusan dapat ditetapkan dengan:

a. Membandingkan dengan mutu yang telah lalu (*comparation with the past*);
b. Menggunakan mutu dari organisasi lain (*quality of other system)*;
c. Menetapkan mutu yang diinginkan (*desired quality)*;

[36] Hamzah B. Uno, *Model Pembelajran, Menciptakan Proses Belajar Mengajar Yang Kreatif Dan Efektif,* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008), h, 154-155.

d. Mutu menurut pertimbangan profesional (*professional standars of quality*),
e. Mutu untuk bertahan hidup (*survival qualiti*);
f. Mutu yang direncanakan (*planned quality*);
g. Mutu optimal (*optimal quality*).[37]

Kepala sekolah menempatkan dua orang guru BK professional yang berlatar pendidikan BK hal ini berdasarkan teori Prayitno:

> Layanan Bimbingan dan Konseling merupakan layanan professional, yang konsekuensinya harus dilakukan secara professional oleh personil yang memiliki kewenangan dan kemampuan professional untuk memberikan layanan Bimbingan dan Konseling. Guru Bimbingan dan Konseling merupakan seorang tenaga professional yang memperoleh pendidikan khusus di perguruan tinggi dan mencurahkan seluruh waktu yang dimilikinya pada layanan bimbingan. Guru Bimbingan dan Konseling ini memberikan layanan bimbingan kepada siswa dan menjadi konsultan bagi staf sekolah dan bagi orang lain terutama di lingkungan sekolah tersebut.[38]

Usaha kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling, kepala sekolah harus menentukan strategi yang tepat dalam menentukan kebijakan dan mengevaluasi kebijakan yang telah dilaksanakan.

3. Hambatan Pengambilan Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Bimbingan dan Konseling di SMAN 3 Banda Aceh

Hambatan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling yaitu hambatannya terkadang kebijakan yang telah ditetapkan tidak berjalan sesuai dengan rencana, kepala sekolah terus memperbaiki kekurangan dalam setiap kebijakan yang tidak berjalan sesuai dengan perencanaan dan program.

---

[37] Siti Fatimah, "Membangun Perguruan Tinggi yang Bermutu", *Makalah*, (disampaikan pada HUT Tarbiyah Ke-46, 2008), h, 9.

[38] Prayitno Sunaryo Kartadinata Ahman. *Profesi dan Organisasi Profesi Bimbingan dan Konselling*, (Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar Menengah Direktorat SLTP, 2002) h, 15.

Tolak ukur suatu kebijakan adalah pada tahap implementasi. Implementasi kebijakan lebih bersifat kegiatan praktis, termasuk didalamnya mengeksekusi dan mengarahkan. Dengan demikian, implementasi kebijakan dapat disebut sebagai rangkaian kegiatan tindak lanjut setelah sebuah kebijakan diterapkan, baik yang terdiri atas pengambilan keputusan, langkah-langkah maupun operasional yang ditempuh guna mewujudkan suatu program atau kebijakan menjadi kenyataan, guna mencapai sasaran dari kebijakan yang telah diterapkan tersebut. Tingkat keberhasilan proses ini akan dipengaruhi berbagai unsur yang bersifat mendukung atau menghambat serta lingkungan baik fisik maupun sosial budaya. Implementasi kebijakan baru akan terlihat setelah kebijakan tersebut dilaksanakan. Hal ini menunjukkan bahwa proses pelaksanaan kebijakan merupakan salah satu tahap penting dalam menentukan proses perumusan kebijakan selanjutnya sebab berhasil atau tidaknya suatu kebijakan dalam mencapai tujuannya ditentukan dalam pelaksanaannya. Berhasil atau tidaknya suatu kebijakan akan ditentukan oleh banyak faktor. Solichin Abdul Wahab mengemukakan faktor-faktor yang menyebabkan berhasil tidaknya suatu kebijakan antara lain:

1) Kompleksitas kebijakan yang telah dirumuskan,
2) Kejelasan rumusan masalah dan alternatif pemecahan masalah,
3) Sumber-sumber potensial yang mendukung,
4) Keahlian pelaksanaan kebijakan
5) Dukungan dari khalayak sasaran,
6) Efektivitas dan efisiensi birokrasi.[39]

Hambatan yang dialami kepala sekolah dalam mengambil suatu kebijakan dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling adalah kebijakan

[39] Solichin Abdul Wahab, *Analisis Kebijaksanaan dari Formulasi Ke Implementasi Kebijakan Negara, (Jakarta:Bumi Aksara, 2008) h, 42.*

yang sudah ditetapkan tidak berjalan sesuai dengan yang sudah direncanakan dan tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah memperbaiki segala kekuarangan yang terjadi dan meningkatkan kualitas mutu.

BAB V
PENUTUP

Setelah peneliti menguraikan tentang Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Bimbingan dan Konseling, maka sebagai akhir dari penulisan ini peneliti menarik simpulan, dan mengemukakan beberapa saran yang dianggap perlu.

A. Kesimpulan

1. Kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling di SMAN 3 Banda Aceh. kepala sekolah sudah menjalanka ntugasnya di SMAN 3 Banda Aceh selama 3 tahun, Pola kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling maka dapat diketahui bahwa pola kebijakan yang diterapkan kepala sekolah sudah berjalan dengan baik ini dilihat dari komunikasi kepala sekolah dengan guru bimbingan dan konseling membahas tentang program dan implementasi kegiatan bimbingan dan konseling. Aturan-aturan yang diterapkan oleh kepala sekolah sesuai dengan program bimbingan dan konseling yang telah disusun oleh guru bimbingan dan konseling. Kerjasama dan komunikasi antara kepala sekolah dan guru bimbingan dan konseling dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling dilakukan dalam bentuk rapat evaluasi untuk melihat perkembangan proses pelayanan bimbingan dan konseling.
2. Usaha kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling diantaranya kepala sekolah menempatkan dua orang guru

professional, kepala sekolah memberikan kebijakan dan aturan sesuai dengan program yang telah disusun oleh guru BK dan dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan masalah siswa.Kepala sekolah dan guru BK membangun komunikasi yang baik dalam mengatasi permasalahan siswa sehingga kepala sekolah dapat mengambil kebijakan yang tepat untuk diterapkan di SMAN 3 Banda Aceh.

3. Hambatan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling yaitu hambatannya terkadang kebijakan yang telah ditetapkan tidak berjalan sesuai dengan rencana, kepala sekolah terus memperbaiki kekurangan dalam setiap kebijakan yang tidak berjalan sesuai dengan perencanaan dan program.

B. Saran-saran

Dari hasil kesimpulan penelitian ini maka peneliti berikan beberapa saran diantaranya:

1. Untuk kepala sekolah agar dapat mempertahankan perannya dalam menentukan kebijakan dalam meningkatkan pelayanan bimbingan dan konseling dan kerja sama dengan guru bimbingan dan konseling juga dipertahankan agar siswa mendapatkan pelayanan bimbingan dan konseling yang baik.
2. Untuk kepala sekolah usaha dalam meningkatkan mutu pelayanan bimbingan dan konseling harus lebih keras agar siswa mendapatkan pelayanan bimbingan dan konseling yang terbaik di SMAN 3 Banda Aceh.

3. Kepada kepala madrasah agar dapat menyediakan ruang khusus bagi guru bimbingan dan konseling, memberikan sarana dan prasarana yang mendukung agar proses pelayanan bimbingan dan konseling menjadi lebih berkualitas.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

Achmad Maulana, 2011. *Kamus Ilmiah Populer Lengkap.* Yogyakarta: Absolut

Ace Suryadi dan Dasim Budimansyah, 2009. *Paradikma Pembangunan Pendidikan Nasional, Konsep, Teori, dan Aplikasi Dalam Analisis Kebijakan Publik.* Bandung: Widya Aksara Press

Ace Suryadi dan H.A.R Tilaar, 1994. *Analisis Kebijakan Pendidikan*. Bandung:Remaja Rosdakarya

Basrowi dan Suwandi, 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta

Etta Mamang Sangadji dan Sopiah, 2010. *Metodelogi Penelitian Pendekatan Praktis dalam Penelitian.* Yogyakarta: Andi

Ghony Dj. M. & Fauzan Almanshur. 2012. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, Jogjakarta: Ar- Ruzz Media

Hamzah B. Uno, 2008. *Model Pembelajran, Menciptakan Proses Belajar Mengajar Yang Kreatif Dan Efektif.* Jakarta: Bumi Aksara

Hanif, Nurcholis, 2007. *Teori dan Praktek Pemerintahan dan Otonomi Daerah,* Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia

Hariwijaya dan Bisri M. Djaolani, 2004. *Pedoman Menyusun Skripsi dan Tesis*, Yogyakarta: Siklus

Husaini Usman, 2006. *Management Teori, Praktik, dan Pendidikan,* Jakarta: Bumi Aksara

Lexy J. Moleong, 2006 *Metodologi Penelitian Kualitatif,* Bandung: Remaja Rosdakarya

_____. 2007. *Metodelogi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi,* Bandung: Remaja Rosdakarya

Mulyasa, 2011. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara

Nugroho D, Riant, 2006, *Kebijakan Publik Untuk Negara-Negara Berkembang*, Jakarta: Elex Media Komputindo

Prayitno dan Erman Amati. 2004. *Dasar-dasar Bimbingan dan Konseling di Sekolah,* Jakarta: Rineka Cipta

Poerwadaminta, W. J. S, 2006. *Kamus Umum Bahasa Indonesia Cet. 3*, Jakarta: Balai Pustaka

Sanusi Uwes, 1999. *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen,* Jakarta: Logos Wacana Ilmu

Sutrisno Hadi, 1997. *Metodologi Risearch,* Yogyakarta: UGM

Syafaruddin, 2008. *Efektifitas Kebijakan Pendidikan, Konsep, Strategi, dan Aplikasi kebijakan Menuju Organisasi Sekolah Yang Efektif,* Jakarta: Renika Cipta

Tony Bush dan Mariannecoleman, 2006. *Leadership dan Strategic Management In Education Management Strategis Kepemimpinan Pendidikan,* terj. Fahrurrozi, Yogyakarta: IRCISOD

Wahjosumidjo, 1999. *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya),* Jakarta: Raja Grafindo Persada

_____, 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Syeikh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh
Telp. (0651)7551423 - Fax .0651 - 7553020 Situs : www.tarbiyah.ar - raniry.ac.id

omor : B-2071 / Un.08/ FTK-1 /TL.00/ 02 / 2017 — 27 Februari 2017
amp : -
al : Mohon Izin Untuk Mengumpul Data Menyusun Skripsi

Kepada Yth.

Di -
Tempat

ekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh,
engan ini memohon kiranya saudara memberi izin dan bantuan kepada :

N a m a	: **Nanda Aidil Azhar**
NIM	: 271 223 023
Prodi / Jurusan	: Manajemen Pendidikan Islam
Semester	: X
Fakultas	: Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Darussalam
A l a m a t	: Desa lam Ujong

Untuk Mengumpulkan data pada:

SMAN 3 Banda Aceh

Dalam rangka menyusun skripsi sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry yang berjudul:

Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Bimbingan dan Konseling di SMAN 3 Banda Aceh

Demikianlah harapan kami atas bantuan dan keizinan serta kerja sama yang baik kami ucapkan terima kasih.

An.Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kelembagaan,

Sri Suyanta

DINAS PENDIDIKAN

Jalan Tgk. H. Mohd Daud Beureueh Nomor 22 Banda Aceh Kode Pos 23121
Telepon (0651) 22620, Faks (0651) 32386
Wibesite : disdikacehprov.go.id, Email : disdik@acehprov.go.id

Banda Aceh, 9 Maret 2017

or : 070/A.3/2532/2017
t : Biasa
piran : -
: Mohon Izin Untuk Mengumpul Data Skripsi

Yang Terhormat:
Kepala SMA Negeri 3 Banda Aceh
di -
Tempat

Sehubungan dengan surat Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-iry Darussalam Banda Aceh nomor : B-2071/Un.08/FTK-1/TL.00/02/2017 ggal 27 Februari 2017 hal keizinan mengumpulan data dengan judul skripsi **bijakan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Bimbingan dan nseling di SMAN 3 Banda Aceh".**

Pada prinsipnya kami tidak keberatan/memberi izin kepada Saudara **Nanda il Azhar**, NIM: 271223023, Program Studi: Manajemen Pendidikan Islam untuk ngumpulkan data skripsi pada SMA Negeri 3 Banda Aceh. Dan diharapkan dalam aksanaan kegiatan tersebut tidak mengganggu proses belajar mengajar di sekolah.

Demikian kami sampaikan, atas kerjasamanya kami haturkan terimakasih.

a.n KEPALA DINAS PENDIDIKAN,
SEKRETARIS,

PEMERINTAH DINAS PENDIDIKAN

MUSLEM, S.Ag, M.Pd
PEMBINA
NIP. 19700309 199703 1 006

ibusan :
Dekan Fak. Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh
Mahasiswa yang bersangkutan
Arsip

Lembar Dokumentasi

Berilah tanda cek (√) pada salah satu alternatif jawaban yang dianggap sesuai dengan yang ada dilakukan di lapangan.

Keterangan :

1. Ada
2. Tidak Ada

	Aspek Yang Dilihat	Alternatif Jawaban	
		Ada	Tidak Ada
	Ruang Bimbingan dan konseling		
	Program bimbingan dan konseling		
	Data siswa yang bermasalah		
	Dokumen sekolah		
	Visi dan Misi sekolah		
	Buku laporan bimbingan dan konseling		
	Data guru		

Pengamat

Nanda Aidil Azhar

271223023

LembarObservasiKebijakanKepalaSekolahdalamMeningkatkanMutuPelayananBimbingandanKonseling di SMAN 3 Banda Aceh

Variabel	Keterangan	*eklist*
KebijakanKepalaSekolahdalamMeningkatkanMutuPelayananBimbingandanKonseling di SMAN 3 Banda Aceh	1. Kepalasekolahmenentukankebijakan yang akanditerapkan	
	2. Kepalasekolahmelakukankerjasamadengan guru BK dalammenentukansuatukebijakandalammeningkatkanmutupelayanan BK	
	3. Kepalasekolahmenggunakanstrategidalammengambilkeputusandalam meningkatkanmutupelayanan BK	
	4. Kepalasekolahmenerapkankebijakan yang telahdisepakatipersonilsekolah	
	5. KepalasekolahmenempatkanKonselor professional di SMAN 3 Banda Aceh	

	6. Kepalasekolahmenyediakansaranadanprasarana yang lengkap di SMAN 3 Banda Aceh	
	7. KepalasekolahmemahamitentangLayanan BK	
	8. Gaya kepemimpinankepalasekolah yang efektif.	
	9. Kepalasekolahmemiliki teamwork yang solid	
	10. Kepalasekolahmengalamikendaladalammeningkatkanmutupelayananbimbingandankonseling	

Banda Aceh, 21 Februari 2017

Menyetujui,

Pembimbing II

Ainul Mardhih, M. Pd

Kisi –kisi Instrumen Penelitian dan Wawancara

Judul Skripsi: KebijakanKepalaSekolahdalamMeningkatkanMutuPelayananBimbingandanKonseling di SMAN 3 Banda Aceh

o	Variabel	Indikator	Butir-butirPertanyaan
1.	PolaKebijakankepalasekolah	11. Kepalasekolahmenentukankebijakan yang akanditerapkan 12. Kepalasekolahmelakukankerjasamadengan guru BK dalammenentukansuatukebijakandalammeningkatkanmutupelayanan BK 13. Kepalasekolahmenggunakanstrategidalammengambilkeputusandalammeningkatkanmutupelayanan BK 14. Kepalasekolahmenerapkankebijakan yang telahdisepakatipersonilsekolah	1. Sudah berapa lama bapakmenjadi kepalasekolah di SMA Negeri 3 Banda Aceh? (Kepsek) 2. Apasajakebijakan-kebijakan di SMA Negeri 3 Banda Acehkhususnyadibidang BK? (Kepsek) 3. Bagaimanacarabapakmenentukansuatukebijakan? (Kepsek) 4. Apakahbapakmelakukankerjasamadengan guru BK dalammenentukankebijakandalammeningkatkanmutupelayanan BK? (Kepsek) 5. Bagaimanakerjasama yang bapaklakukandengan guru BK? (Kepsek) 6. Bagaimana guru BK menanggapikebijakan yang telahbapaktentukan? (Kepsek)

			7. Bagaimanacarabapakmengambilkeputusanuntukmenentukansebuahkebijakan? (Kepsek) 8. ApakahsudahadaKebijakandalammeningkatkanmutupelayanan BK di SMA Negeri 3 Banda Aceh? (Kepsek) 9. Apakahkebijakan yang sudahditerapkanberjalandenganbaik? (Kepsek) 10. Menurutbapakbagaimanacara agar kebijakanberjalansesuaidenganperencanaan? (Kepsek) 11. Sudahberapa lama bapak/ibumenjadi guru bk di SMA Negeri 3 Banda Aceh? (guru BK) 12. Kebijakanapasaja yang sudahdikeluarkanolehkepalasekolahdalammeningkatkanmutupelayanan BK di SMA Negeri 3 Banda Aceh? (guru BK) 13. Apakahmenurutbapak/ibukebijakandarikepalasekolahsudahtepat? (guru BK) 14. Apakahkepalasekolahmelakukankerjasamadalampengambilankeputusan/kebijakandengan guru BK? (guru BK) 15. Bagaimanamenurutbapak/ibudengansetiapkeputusan yang kepalasekolahtentukan? (guru BK)
2.	Usaha	a. Kepalasekolahmenempatkan Konselorprofessional di SMAN 3 Banda Aceh b. Kepalasekolahmenyediakans	16. Apakah guru BK bekerjasecara professional di SMA Negeri 3 Banda Aceh? (Kepsek) 17. Bagaimanapemberdayaanmutupelayanan BK di SMA Negeri 3 Banda Aceh? (Kepsek)

	kepalasekolahdalammenin gkatkanmutupelayananBi mbingandanKonseling	aranadanprasarana yang lengkap di SMAN 3 Banda Aceh c. Kepalasekolahmemahamitentang Layanan BK d. Guru BK menggunakanMetode/strategi dalammemberikanlayananke padasiswa. e. Gaya kepemimpinankepalasekolah yang efektif. f. Guru BK dapatmenggalipotensisiswa. g. Guru BK Kompetensi guru professional. h. Komunikasi yang sesuaistandar. i. Kepalasekolahdan guru BK Memilikikerjasama yang luas. j. Kepalasekolahmemiliki teamwork yang solid	18. Apakahsaranadanprasarannyamemadai? (Kepsek) 19. Menurut bapakbagaimanalayanan BK yang diberikan guru BK kepadasiswa? (Kepsek) 20. Apakahmenurutbapakmetode yang digunakansudahbenar? (Kepsek) 21. Apakahbapakmengalamikendaladalammengambilkeputusanuntukmenentukansebuahkebijakan unrukmeningkatkanmutupelayanan BK? (Kepsek) 22. Adakah metode khusus dalam layanan BK yang bapak/ibuberikankepadasiswa di SMA Negeri 3 Banda Aceh? (Guru BK) 23. Bagaimana bentuk dari metode tersebut ? (Guru BK) 24. Apakahbapak/ibumemberikanlayanan BK secararutinkepadasiswa? (Guru BK) 25. Bagaimanakerjasamabapak/ibudalammengkomunikasikankegiatanpelayanan BK denganKepalasekolah? (Guru BK)
3.	Hambatankepalase	a. Pemberdayaansaranadanprasaranatidaksesuaidengankebutuhan. b. Kekurangandanauntukmelaksa	26. Apakahpemberdayaansaranadanprasaranasudah memadaimenurutbapak/ibu? (Kepsek) 27. Apakahdana yang tersediauntukmelaksanakankegiatanBimbingan

	kolahdalammeningkatkan mutupelayananBimbingan danKonseling di SMAN 3 Banda Aceh	nakankegiatanBimbingandanKonseling. c. SDM yang tersediarendah d. Fasilitas yang tersedia di sekolahtidakmendukung.	danKonselingsudahtercukupi? (Kepsek) 28. Bagaimana SDM yang tersedia di SMAN 3 Banda Aceh? (Kepsek) 29. Apakahfasilitas yang tersediasudahlengkap? (Kepsek) 30. Apakahpemberdayaansaranadanprasaranasudah memadaimenurutbapak/ibu? (Guru BK) 31. Apakahmenurutbapak/ibudana yang tersediauntukmelaksanakankegiatanBimbingan danKonselingsudahtercukupi? (Guru BK) 32. Bagaimana SDM yang tersedia di SMAN 3 Banda Aceh? (Guru BK) 33. Apakahfasilitas yang tersediasudahlengkap? (Guru BK) 34. Menurutbapak/ibu, apakahkepalasekolahmengalamihambatandalam mengambilkeputusandalammenentukankebijakanuntukmeningkatkanmutupelayanan BK? (Guru BK)

Banda Aceh, 21 Februari 2017
Menyetujui,
Pembimbing II

Ainul Mardhih, M. Pd

1. Proses wawancara dengan kepala sekolah

2. Proses wawancara dengan guru bimbimngan konseling

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1. Nama : Nanda AidilAzhar
2. Nim : 271223023
3. Tempat/TanggalLahir : Aceh Besar, 9 Juli 1992
4. JenisKelamin : Laki-laki
5. Agama : Islam
6. Kebangsaan/Suku : Indonesia/Aceh
7. Status Perkawinan : BelumKawin
8. Pekerjaan : Mahasiswa
9. Alamat : Jl. JeumpaDusunSafa
10. No Hp : 0853 6060 9383
11. Nama Orang Tua
    a. Ayah : HanafiahHasan
    b. Ibu : Almh. Rosnani
12. Pekerjaan Orang Tua
    a. Ayah : Wiraswasta
    b. Ibu : -
13. Alamat Orang Tua : Jl. JeumpaDusunSafa
14. RiwayatPendidikan

    a. SD : MIN UleeKareng
    Lulusan 2004
    b. SMP : MTsN Lam Ujong
    Lulusan 2007
    c. SMA : SMAN I Krueng Barona Jaya
    Lulus Tahun 2010
    d. PerguruanTinggi : FakultasTarbiyahdanKeguruan
    Prodi ManajemenPendidikan Islam
    UIN Ar-Raniry Darussalam Banda
    Aceh angkatan 2012-2017

Demikiandaftarriwayathidupinisayaperbuatdengansebenarnyauntukdapatdipergunakanseperlunya.

Banda Aceh, 27 Maret 2017
Saya yang menyatakan,

Nanda AidilAzhar
271223023