



**Peran Kepala Sekolah**

**Dalam Manajemen Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan**  
(Studi Deskriptif di MA SABILUL MUTTAQIN MOJOKERTO)

**BUKHORI**

Sekolah Tinggi Agama Islam Sabilul Muttaqin Mojokerto

Email: [Bukhoricekok93@gmail.com](mailto:Bukhoricekok93@gmail.com)

**Abstract**

In an educational institution the principal has a very important role in determining the back and forth of an educational institution because the principal is one of the components of education that has the most role in improving the quality of education and is directly responsible for education management which is directly related to all processes in a school. The principal has a big role in the process of improving the management of educational institutions, one of which is the principal as the top leader who has the right to make decisions and gives authority to teachers and all school members, the principal also supervises and monitors all matters relating to the school in particular and educational institutions in general. The purpose of this research was to determine the role of the principal in the quality management of educational institutions at MA Sabilul Muttaqin Mojokerto Regency. The research that the authors do is included in the type of qualitative research. In collecting data, the author uses the method of observation, interviews, and documentation. From the research results, the data are collected and analyzed, then the data is reduced, then the data is presented in descriptive form and drawing conclusions. The results showed that the role of the principal in the management of quality improvement of educational institutions at MA Sabilul Muttaqin Mojokerto is realized in the form of activities related to program achievement and school policy. In the management of improving the quality of educational institutions at MA Sabilul Muttaqin Mojokerto, 4 stages are carried out according to the "PDCA" concept, namely plan (planning), do (implementation), check (checking), and act (follow up).

**Keywords:** *Principal, Educational Institution Management*

### **Abstrak**

Dalam suatu lembaga pendidikan kepala sekolah memiliki peran yang sangat menentukan maju mundurnya suatu lembaga pendidikan karena kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara langsung yang berkaitan dengan semua proses yang ada di suatu sekolah. Kepala sekolah memiliki peran yang besar dalam proses peningkatan manajemen lembaga pendidikan, salah satunya yaitu kepala sekolah sebagai puncak pimpinan yang berhak mengambil keputusan dan memberikan wewenang untuk para guru dan semua warga sekolah, kepala sekolah juga melakukan pengawasan dan monitoring terhadap semua hal yang berkaitan dengan sekolah pada khususnya dan lembaga pendidikan pada umumnya. Tujuan dilakukannya penelitian ini, untuk mengetahui Peran Kepala Sekolah dalam Manajemen Mutu Lembaga Pendidikan di MA Sabilul Muttaqin Mojokerto. Penelitian yang penulis lakukan adalah termasuk kedalam jenis penelitian kualitatif. Dalam mengumpulkan data, penulis menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dari hasil penelitian kemudian data dikumpulkan dan dianalisis, kemudian data tersebut direduksi, selanjutnya data tersebut disajikan dalam bentuk deskriptif dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Peran Kepala Sekolah dalam Manajemen Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan di MA Sabilul Muttaqin Mojokerto direalisasikan dalam bentuk kegiatan kaitannya dengan ketercapaian program serta kebijakan sekolah. Dalam manajemen peningkatan mutu lembaga pendidikan di MA Sabilul Muttaqin Mojokerto, dilakukan 4 tahap sesuai dengan konsep "PDCA" yaitu plan (perencanaan), do (pelaksanaan), check (pengecekan), dan act (penindaklanjutan).

**Kata Kunci :** *Kepala Sekolah, Manajemen Lembaga Pendidikan*

### **PENDAHULUAN**

Kepala sekolah memiliki peranan yang dominan dalam sebuah organisasi khususnya pendidikan. Sebagai seorang pemimpin dituntut perannya untuk mampu menciptakan budaya iklim kerja yang kondusif, yang akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul, yang disertai usaha untuk meningkatkan kinerjanya. Kepala sekolah/madrasah tidak hanya sekedar posisi jabatan tetapi suatu karir profesi. Karir profesi yang dimaksud adalah suatu profesi jabatan yang menuntut keahlian untuk melaksanakan kewajiban dan tugas-tugasnya secara efektif (Sri, 2010:176).

Keberhasilan seorang kepala sekolah terutama dilandasi oleh kemampuannya dalam memimpin. Kunci bagi kelancaran kerja kepala sekolah terletak pada stabilitas dan emosi, serta rasa percaya diri. Hal ini merupakan landasan psikologis untuk memperlakukan stafnya secara adil, memberikan keteladanan dalam bersikap, bertingkah laku dan melaksanakan tugas. Dalam konteks ini kepala sekolah dituntut untuk menampilkan kemampuannya membina kerja sama dengan seluruh personal dalam iklim kerja terbuka bersifat kemitraan, serta meningkatkan partisipasi aktif dari orang tua murid (Fadhli, 2017:36).

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah untuk menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, memberi teladan, memberi dorongan, dan memberi bantuan terhadap sumber daya manusia yang ada di suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebagai kepala sekolah harus memberi contoh dalam kedisiplinan, baik itu kehadiran maupun penyelesaian target-target program sekolah, berusaha untuk memahami kesulitan-kesulitan atau hambatan-hambatan guru dalam menjalankan tugasnya dan mengajak serta para guru dalam melaksanakan tugas-tugas baik tugas pokok maupun tugas tambahan. Karena itu, kepala sekolah harus mempunyai wawasan, keahlian manajerial, mempunyai karisma kepemimpinan dan juga pengetahuan yang laus tentang tugas dan fungsinya sebagai kepala sekolah, dengan kemampuan yang dimiliki seperti itu semua, kepala sekolah tentu saja akan mampu menghantarkan dan efektif menuju arah cita-cita bersama di masing-masing sekolahnya (Daryanto, 2011:4).

Kepala sekolah sangat memahami visi, misi dan karakter dari sekolah yang dipimpinnya serta berupaya untuk terus mengingatkan guru-guru untuk menjiwai visi misi sekolah. Sekolah yang dipimpin kepala sekolah harus dapat menangkap visi dan misi masa depan sekolah, sehingga eksistensinya sebagai lembaga pencetak pemimpin bangsa tetap relevan (Wahjosumidjo, 2005:33).

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dan keberlangsungan lembaga pendidikan ada pada pelaksanaan atau kinerja kepemimpinan kepala sekolah. Selain itu, pola atau gaya kepemimpinan, pola pengambilan keputusan dan strategi pengembangan yang dilakukan oleh kepala sekolah juga sangat menantikan dalam peningkatan mutu pendidikan di lembaga pendidikan tersebut.

Semua pemimpin lembaga pendidikan bertanggung jawab untuk melakukan perubahan manajemen kerah yang lebih efektif. Hal ini dapat dilakukan perubahan manajemen kerah yang lebih efektif. Hal ini dapat dilakukan dengan mengendalikan peranan para manajer

dalam mengambil keputusan efektif sehingga dapat berimplikasi terhadap pembuatan misi, visi, tujuan, dan sasaran serta kebijakan dalam suatu formulasi manajemen strategi lembaga pendidikan yang tidak hanya ada dikertas sebagai kelengkapan lembaga pendidikan kontemporer (kekinian) tetapi benar-benar dijalani dengan penuh komitmenterhadap pencapain kualitas (Syafaruddin, 2005:9).

Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. tersebut dapat dilihat dari keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung kepada kewibawaan, dan juga pemimpin itu dalam menciptakan motivasi pada diri setiap orang bawahan, kolega maupun pimpinan itu sendiri (Abdus Salam, 2014:271).

Peningkatan mutu merupakan dambaan semua negara dalam menyelenggarakan pendidikannya. Upaya meningkatkan mutu pendidikan tidaklah mudah perlu rumusan pikiran tentang apa yang hendak di tingkatkan, memilih bagian yang paling di butuhkan, dan menghasilkan produk kegiatan yang paling unggul di antara produk sejenis. Oleh karena itu, peningkatan mutu memerlukan ide baru yang datang dari pikiran cerdas, selalu mengandung bagian yang berbeda dari yang ada sebelumnya, menghasilkan bagian yang lebih sempurna, lebih bermanfaat, lebih mempermudah sehingga lebih diminati (Jerry, 2011:42).

Dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan di sekolah kepala sekolah menciptakan model peningkatan mutu lembaga dengan mengidentifikasi kebutuhan, kekuatan, kelemahan peluang yang dimiliki sekolah, serta menyusun perencanaan dengan warga yang memperdayakan sumberdaya menuju visi, misi, nilai sekolah, sekolah secara terus menerus mengadakan kajian-kajian bagi setiap kinerja yang telah dihasilkan untuk terus mengupayakan peningkatan mutu secara berkelanjutan. Nilai yang dikembangkan dalam kepemimpinan sekolah berbasis pada nilai-nilai yang universal damai (*peace*), hormat (*respect*), kerjasama (*cooperation*), bebas (*freedom*), bahagia (*happiness*), jujur (*honesty*), rendah hati (*humility*), cinta (*love*), tanggung jawab (*responsibility*), sederhana (*simplicity*), toleran (*tolerance*), dan kesatuan (*unity*). Nilai-nilai universal yang di tumbuh kembangkan seperti IQ, SQ, KQ, EQ (Daryanto, 2011:50-51).

Pentingnya manajemen dalam penyelenggaraan sebuah lembaga merupakan hal yang mutlak diperlukan, demikian halnya dalam pendidikan manajemen merupakan hal

yang penting. Lembaga yang bergerak dalam bidang pengelolaan memerlukan manajemen yang baik. Lembaga pendidikan adalah lembaga yang mengelola manusia dan bertujuan menciptakan manusia-manusia berkualitas, tentunya hal ini lebih memerlukan pemikiran yang ekstra dibandingkan lembaga-lembaga pengelola barang (Fitrah, 2017:217-218). Manajemen sekolah merupakan suatu kegiatan yang memiliki nilai filosofi tinggi, ia harus dapat mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Pada hakikatnya upaya tersebut dilakukan untuk meningkatkan performansi (kinerja) sekolah dalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan, baik tujuan nasional maupun lokal institusional. Keberhasilan pencapaian tersebut akan tampak dari beberapa faktor sebagai indikator kinerja yang berhasil dicapai oleh sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk mampu secara maksimal melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mengelola berbagai aspek komponen sekolah untuk mencapai tujuan sekolah yang telah dirumuskan (Rohiyat, 2010:31).

Setiap lembaga pendidikan pasti menginginkan menjadi yang terbaik yang mampu mencetak generasi penerus bangsa yang berkualitas, sehingga mampu bersaing dan berguna di masa mendatang. Setiap lembaga pendidikan pasti juga memiliki strategi tersendiri untuk menjadikan lembaga pendidikannya lebih unggul dari lembaga pendidikan yang lain. Keberhasilan tersebut tidak terlepas dari adanya seorang pemimpin yang mampu mengatur dan mengelola lembaganya dengan sebaik mungkin. Karena dengan kepemimpinan yang efektif sehingga akan tercipta sebuah lembaga pendidikan yang bermutu (Syafaruddin, 2005:304).

MA Sabilul Muttaqin Mojokerto merupakan lembaga pendidikan yang mengedepankan kualitas mutu pendidikannya, dan menjadi sekolah favorit di Kabupaten Cilacap. Kepala sekolah berperan aktif dalam meningkatkan manajemen lembaga pendidikan. Berdasarkan observasi pendahuluan dengan Bapak Drs. Hendro Setyono, MM. selaku kepala sekolah bahwa kepala sekolah memiliki peran sangat besar dalam proses peningkatan manajemen lembaga pendidikan, salah satunya yaitu kepala sekolah sebagai puncak pimpinan yang berhak mengambil keputusan dan memberikan wewenang untuk para guru dan semua warga sekolah, kepala sekolah juga melakukan pengawasan pada khususnya dan lembaga pendidikan pada umumnya.

Kepemimpinan kepala sekolah sudah menghasilkan perubahan bukan hanya di bidang akademik dan non akademik saja, melainkan dari segi seperti bangunan gedung sekolah, dari kedisiplinan, tanggung jawab, komunikatif, dapat mengarahkan dan memotivasi para guru dan staf, yang membuat MA Sabilul Muttaqin Mojokerto semakin maju. Bisa dilihat dari fisik

maupun fasilitas yang tersedia pada sekolah yang bersangkutan. Kepala sekolah disini sangat berperan dalam meningkatkan dan mempertahankan mutu pendidikan dengan melakukan perubahan-perubahan.

Salah satu kebijakan yang berkenaan dengan peningkatan manajemen lembaga pendidikan yaitu kepala sekolah memiliki wewenang dan pengatur dengan dibantu 4 kepala bidang, yaitu bidang akademik, bidang kesiswaan, bidang agama, dan bidang kesekretariatan serta didukung oleh seorang MR (*Management Representative*). Dalam pelaksanaan tugasnya secara teknik kepala sekolah di bantu oleh kepala bidang dan untuk pelaksanaannya dibantu oleh semua guru.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih lanjut informasi yang ada di sekolah tersebut melalui penelitian dengan judul, “Peran kepala sekolah dalam manajemen peningkatan mutu lembaga pendidikan di MA Sabilul Muttaqin Mojokerto.”.

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana peran kepala sekolah dalam manajemen peningkatan mutu lembaga pendidikan di MA Sabilul Muttaqin Mojokerto.?”

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Pada penelitian ini, metode yang digunakan yaitu metode penelitian kualitatif Menurut Nana Syaodih (2011:60) penelitian kualitatif adalah suatu penelitian yang ditunjukkan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktifitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individu maupun kelompok. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek peneliti, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain sebagainya. Secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Haris, 2010:9)

Jadi data yang diperoleh berupa kata-kata (bukan angka-angka, yang berasal dari wawancara, catatan laporan, dokumen dan lain-lain), datanya mengacu pada perilaku dan tanggapan responden terhadap peran kepala sekolah dalam manajemen peningkatan mutu lembaga pendidikan di MA Sabilul Muttaqin Mojokerto. Oleh karena itu, data yang diperoleh berupa kata-kata atau tindakan, maka jenis penelitian yang peneliti gunakan adalah jenis penelitian deskriptif, yakni penelitian yang menggambarkan, meringkas berbagai kondisi, situasi atau berbagai variabel.

Dalam penelitian ini, peneliti mengambil lokasi di MA Sabilul Muttaqin

Mojokerto, yang terletak di Jl. Candradimuka, Kroya Cilacap Kode Pos 53282, Jawa Tengah dan merupakan lembaga pendidikan formal, pada jenjang sekolah menengah atas (SMA). Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan berbagai cara dan dari berbagai sumber. Dilihat dari caranya metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Metode analisis data kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Peran adalah perangkat tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan dalam masyarakat. Peranan menurut KBBI (2000:854) adalah tindakan yang dilakukan oleh seorang di suatu peristiwa. Seseorang dikatakan telah menjalankan suatu peran apabila dia telah melaksanakan suatu hak dan kewajiban dalam suatu masyarakat.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dan Kebudayaan Indonesia (1988:420-796) kepala sekolah merupakan kunci keberhasilan Lembaga Pendidikan. Kepala sekolah berasal dari dua kata “kepala” dan “sekolah”. Kata kepala diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah Lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian dapat diartikan secara sederhana kepala sekolah merupakan tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran (Wahjosumidjo, 2005:81).

Kepala sekolah juga diartikan sebagai pemimpin dan manajer yang sangat menentukan dinamika sekolah menuju gerbang kesuksesan dan kemajuan disegala bidang kehidupan. Kapasitas intelektual, emosional, spiritual, dan sosial kepala sekolah berpengaruh besar terhadap efektivitas kepemimpinannya.

Tery (2000:1) menjelaskan bahwa manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau mengarahkan suatu kelompok yang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Manajemen adalah suatu kegiatan, pelaksanaannya adalah “managing” pengelolaan, sedangkan pelaksanaannya disebut dengan manager atau pengelolaan.

Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesi, dikatakan ilmu karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistemik berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerjasama. Dikatakan kiat

karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain menjalankan dalam tugasnya.

Dipandang sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu profesi, manajer dan para profesi dituntut oleh kode etik (Nanang, 2009:1).

Sedangkan pengertian pendidikan, berdasarkan Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas, Pasal 1 ayat (1), yang dikutip oleh Husaini Usman, "Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, sertaketerampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara".

Dari pengertian di atas, dapat kita ketahui bahwa manajemen pendidikan menurut Husain Usman (2006:5-7) didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian secara efektif dan efisien. Manajemen Pendidikan diartikan juga sebagai proses pengembangan kegiatan kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan Pendidikan yang telah ditetapkan. Proses pengendalian kegiatan kelompok tersebut mencakup perencanaan (*planning*) pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) sebagai suatu proses untuk menjadikan visi menjadi aksi (Mulyasa, 2007:7).

Kehadiran manajemen dalam organisasi adalah untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan agar suatu tujuan tercapai dengan efektif dan efisien. Secara tegas tidak ada rumusan yang sama dan berlaku umum untuk fungsi manajemen. Namun demikian, fungsi manajemen dapat ditelaah dari aktivitas-aktivitas utama yang dilakukan para manajer yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian.

Para tokoh manajemen berbanding dalam menentukan fungsi atau bagian apa saja yang harus ada dalam manajemen. Selain itu, istilah yang digunakan juga berbeda-beda. Namun menurut Fattah, secara umum perbedaan-perbedaan tersebut mempunyai titik temu dalam menyebut fungsi-fungsi manajemen yaitu sebagai berikut:

### **1. Perencanaan**

Perencanaan merupakan fungsi dasar atau inti manajemen karena semua kegiatan organisasi bermula dari suatu perencanaan. Perencanaan terutama dimaksudkan untuk membantu mengurangi ketidakpastian pada masa yang akan datang. Perencanaan memungkinkan pihak manajemen sebagai "pemangku keputusan" untuk mendayagunakan semua sumber daya institusi atau organisasi secara efektif dan efisien agar tujuan yang hendak dicapai benar-benar dapat diwujudkan (Basilius, 2015:29-30).

Fungsi perencanaan adalah sebagai pedoman pelaksanaan dan pengendalian, menentukan strategi pelaksanaan kegiatan, menentukan tujuan atau kerangka tindakan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam menentukan rencana harus dilakukan secara matang dengan melakukan kajian secara sistematis sesuai dengan kondisi organisasi dan kemampuan sumber daya dengan tetap mengacu pada visi dan misi organisasi.

## 2. Pengorganisasian

Fungsi pengorganisasian diartikan sebagai kegiatan membagi tugas kepada orang-orang yang terlibat dalam kerja sama untuk memudahkan pelaksanaan kerja. Pelaksanaan fungsi organisasi dapat dimanfaatkan struktur yang ada dalam suatu organisasi. Pengorganisasian suatu tugas dapat memperlancar alokasi sumber daya dengan kombinasi yang tepat untuk beberapa langkah yang diperhatikan, antara lain menentukan tugas-tugas yang harus dilakukan untuk mengimplementasikan rencana. Dalam pengorganisasian, terdapat beberapa langkah yang harus diperhatikan, antara lain menentukan tugas-tugas yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi, membagi seluruh beban kerja menjadi kegiatan-kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh perorangan atau kelompok, mengembangkan pekerjaan para anggota dengan cara yang rasional dan efisien, menetapkan mekanisme untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam satu kesatuan yang harmonis, melakukan monitoring dan mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan serta meningkatkan efektifitas (Kristiawan, 2017:26).

## 3. Penggerakan

Penggerakan (*actuating*) adalah hubungan antara aspek-aspek individual yang ditimbulkan oleh adanya hubungan terhadap bawahan untuk dapat mengerti dan memahami pembagian pekerjaan yang efektif dan efisien. *Actuating* adalah bagian yang sangat penting dalam proses manajemen. Berbeda dengan ketiga fungsi lain (*planning, organizing, controlling*), *actuating* dianggap sebagai intisari manajemen, karena secara khusus berhubungan dengan orang-orang. Terry mendefinisikan *actuating* adalah tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok suka berusaha untuk mencapai sasaran, agar sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi. *Actuating* adalah bagian yang sangat penting dalam proses manajemen. Berbeda dengan ketiga fungsi lain (*planning, organizing, controlling*) *actuating* dianggap sebagai intisari manajemen karena secara khusus berhubungan dengan orang-orang. Terry menyatakan bahwa sukses dalam manajemen sebagian dipengaruhi oleh beberapa

hal yaitu a) mendapatkan orang-orang yang cakap; b) mengatakan kepada mereka apa yang hendak dicapai dan bagaimana cara mengerjakan apa yang kita inginkan; c) memberikan otoritas kepada mereka; dan d) menginspirasi mereka dengan kepercayaan untuk mencapai sasaran (Kristiawan, 2017:28).

#### 4. Pengawasan

Pengawasan adalah proses penentuan apa yang dicapai. Berkaitan dengan standar apa yang sedang dihasilkan, penilaian pelaksanaan serta bilamana perlu diambil tindakan korektif. Ini yang memungkinkan pelaksanaan dapat berjalan sesuai rencana, yakni sesuai dengan standar yang diharapkan. Tujuan pengawasan menurut konsep sistem adalah membantu mempertahankan hasil atau output yang sesuai dengan syarat-syarat sistem. Artinya dengan melakukan kerja pengawasan, diharapkan dapat mencapai kualitas produk organisasi berdasar perencanaan yang telah ditetapkan, sehingga konsumen atau *stakeholders* menjadi puas. Pengawasan yang dibuat dalam fungsi manajemen sebenarnya merupakan strategi untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan dari segi pendekatan rasional terhadap keberadaan input, jumlah dan kualitas bahan, staf, uang, peralatan, fasilitas, dan informasi, demikian pula pengawasan terhadap aktivitas penjadwalan dan ketepatan pelaksanaan kegiatan organisasi, sedangkan yang lain adalah pengawasan terhadap output (standar produk yang diinginkan). Agar kegiatan pengawasan berjalan efektif dapat dilakukan melalui tiga tahapan kegiatan yaitu a) tahapan penetapan alat pengukur (standard); b) tahapan mengadakan penilaian (evaluate); dan c) mengadakan tindakan perbaikan. Fattah (2004) mengungkapkan pengawasan seharusnya merupakan *coercion* atau *compelling*, artinya proses yang bersifat memaksa, agar kegiatan-kegiatan pelaksanaan (*actuating*) dapat disesuaikan dengan rencana yang telah ditetapkan (Kristiawan, 2017:29).

Peran Kepala Sekolah Dalam Manajemen Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Di MA Sabilul Muttaqin Mojokerto Posisi pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan perlu ditunjang oleh kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan roda kepemimpinannya. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Untuk itu kepala sekolah harus mampu mengetahui peran dan tugas yang harus ia laksanakan. Kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya, harus mampu mempengaruhi semua personalia dalam menjalankan tugas dan mencapai tujuan bersama. Posisi tersebut dikatakan sebagai kunci keberhasilan lembaga, karena kepala madrasah dalam suatu lembaga pendidikan merupakan puncak pimpinan yang berhak

mengambil keputusan dan memberikan wewenang untuk para guru dan semua warga sekolah. Oleh karena itu kepemimpinan Kepala Sekolah MA Sabilul Muttaqin Mojokerto dalam mendongkrak kualitas dan kemajuan sekolahnya harus mempunyai visi dan misi, program serta pengelolaan yang jelas mengenai upaya yang dilakukan. Berikut beberapa tugas kepala sekolah dalam manajemen peningkatan lembaga pendidikan di MA Sabilul Muttaqin Mojokerto.

- a. Tugas Kepala Sekolah dalam Manajemen Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan
- 1) Saluran Komunikasi

Bentuk komunikasi di MA Sabilul Muttaqin Mojokerto menurut Bapak Drs. Hendro Setyono, M. M. Sebagai kepala sekolah, yaitu sudah sesuai dengan prosedur mutu yang didalamnya terdapat komunikasi internal antara kepala sekolah dengan seluruh guru, karyawan dan stake holder di MA Sabilul Muttaqin Mojokerto. Beliau menuturkan salah satu contoh komunikasi antara kepala sekolah dengan parabawahannya, yaitu dalam bentuk rapat kerja dan musyawarah bersama yang sudah terjadwal setiap harinya. Dan kepala sekolah juga setiap paginya melakukan apel pagi, adanya apel pagi itu kepala sekolah bisa menyampaikan beberapa informasi kepada warga sekolah.

Berdasarkan hasil observasi yang saya lakukan secara langsung mengikuti kegiatan kepala sekolah, beliau sebagai kepala sekolah dalam berkomunikasi atau mengkoordinasikan terhadap guru dan karyawan sudah terstruktur/ sudah rutin. Dalam kegiatan Apel pagi ataupun rapat. Ketika ada informasi yang hanya berkaitan dengan siswa, kepala sekolah mengkomunikasikan dengan bidang /wakakesiswaan kemudian bidang/wakakesiswaan menyampaikan siswa. Saluran komunikasi yang kepala sekolah itu menyampaikan disesuaikan dengan bidang- bidangnya.

Seperti halnya yang di ungkap Bapak Sagimin Setiawan, M. Pd. mengatakan kepala sekolah dalam berkomunikasi dengan guru dan karyawan sudah mampu berkomunikasi dengan baik, bahkan dalam mengkomunikasikan berbagai keputusan terkait sekolah selalu melibatkan guru dan karyawan. Seperti rapat rutin.

Bertanggungjawab dan Mempertanggung jawabkan Hasil dari wawancara dengan guru, menurut beliau Bapak Drs. Hendro Setyono, M. M. merupakan sosok leadership yang bagus, wujud dari bentuk tanggungjawab beliau yaitu lewat kegiatan rapat koordinasi dengan semua

guru, karyawan dan stake holder lainnya, yang terjadwalkan secara rutin untuk setiap pekannya. Selain itu bentuk lain yaitu kepala sekolah selalu memberikan inovasi- inovasi baru serta mengawal jalannya sistem yang berjalan di MA Sabilul Muttaqin Mojokerto. Dari hasil evaluasi dan kontroling yang selalu beliau lakukan dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana program kerja masing- masing terlaksanakan dan untuk mengetahui ketercapaian program tersebut.

Hal ini Ibu Tunggu Biyarti mengatakan bahwa kepala sekolah telah menunjukkan sikap bertanggungjawab dan mempertanggungjawabkan. Bahwa kepala sekolah sebagai top leader dan disemua bidang sebagai menanggungjawab dan penanggungjawab.

## 2) Kemampuan Menghadapi Persoalan

Dalam menghadapi persoalan di lingkup sekolah, berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Drs. Hendro Setyono, M. M. beliau mengatakan bahwa untuk menghadapi berbagai persoalan yang terjadi konflik dalam kepentingan sekolah, mengatasinya dengan strategi yang tepat, berdasarkan juknik (petunjuk teknik) yang berlaku dan pertimbangan yang sangat matang, dan membuat skala prioritas pemecahan masalah yang dapat diterima oleh pihak-pihak yang bersangkutan.

Dalam hal ini Ibu Erna Pujianingsih S. Sos. mengatakan bahwa kepala sekolah mempunyai team manajemen setiap persoalan yang ada pasti di tempuh dengan prosuderal sesuai bidang-bidang yang bersangkutan, misal ada pegawai yang tidak masuk 3 hari berturut-turut tanpa keterangan. Pihak yang bersangkutan di mintai keterangan atau data untuk mengetahui kronologi kejadian. Kemudian diberikan peringatan berupa teguran atau' diberi surat peringatan. Menyusuaikan tingkat pelanggarannya.

## 3) Berpikir Analitik dan Konseptual

Dari hasil wawancara dengan Ibu Tunggu Biyanti, S.Pd. Beliau mengatakan bahwa kepala sekolah memiliki kemampuan memimpin yang profesional, beliau selalu memberikan tugas kepada guru-guru berdasarkan tanggung jawabnya masing-masing. Beliau juga selalu memberikan kebijakan- kebijakan yang sifatnya belum teknis, untuk

pelaksanaan teknisnya dilakukan oleh 4 waka (waka kurikulum, waka humas, waka kesiswaaan, dan waka sarana prasarana) dengan dibantu oleh semua guru dan karyawan. Dalam hal ini Bapak Drs. Hendro Setyono, M.M mengatakan bahwa guru itu diikat oleh ikatan moral yang berbeda dengan pegawai pabrik, oleh karena itu, seorang guru harus memiliki target, inovasi, dan pengembangan yang mengarah pada ketercapain tujuan bersama.

4) Sebagai Mediator dan Juru Penengah

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus bersikap profesional dalam bekerjanya. Dalam hal ini, Bapak Sagimin Setiawan M. Pd. mengatakan bahwa untuk menghadapi berbagai latar belakang dan karakteristik guru, kepala sekolah harus memiliki sikap adil dan tidak memihak guru lama maupun guru baru. Misalnya, untuk menghadapi persolan dewan guru yang belum memahami dengan sistem yang ada di MA Sabilul Muttaqin Mojokerto khususnya guru dan karyawan baru, itulah tugas kepala sekolah, manajemen representative dan guru lama untuk membantu memahami akan hal tersebut. Sedangkan peran kepala sekolah sebagai mediator terlihat dalam rapat yang selalu beliau pimpin langsung baik dalam rapat kerja, rapat rutin, maupun rapat hasil evaluasi.

5) Politisi

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin berhak menentukan kebijakan untuk dilaksanakan dalam suatu sekolah . MA Sabilul Muttaqin Mojokerto merupakan lembaga pendidikan yang memiliki komitmen dan cara pandang untuk selalu melakukan hal yang baik dan berkualitas. Ibu Tunggu Biyarti S. Pd. juga mengatakan bahwa , selalu ada dukungan yang luar biasa dari kepala sekolah sebagai *top manager*/puncak pimpinan dalam memimpin. Kepala sekolah telah menjalin hubungan yang bekerjasama dengan berbagai pihak dengan pendekatan persuatif, dan kesepakatan (*compromise*). Peran politis kepala sekolah telah berkembang secara efektif dengan dikembangkan prinsip saling pengertian dan dukungan terhadap tupoksi masing-masing.

6) Sebagai Diplomat

Kepala sekolah merupakan puncak pimpinan yang memimpin dan mengarahkan jalannya suatu lembaga pendidikan. MA Sabilul Muttaqin Mojokerto merupakan Sekolah Menengah Atas yang sama seperti pada

umumnya yaitu dibawah naungan Pemerintah Provinsi, yang patuh dan taat pada peraturan pemerintah. Dalam hal ini Bapak Drs. Hendro Setyono M.M. mengatakan dalam berbagai macam pertemuan kepala sekolah, Beliau wakil resmi dari sekolah yang dipimpinnya. Pada saat beliau memimpin sampai saat ini, sekolah tidak lepas dari berbagai macam kesulitan, namun Beliau bekerjasama dengan semua unsur yang ada di sekolah telah dapat memulai kesulitan tersebut.

7) Kemampuan Memecahkan Masalah

Dalam suatu organisasi apapun tidak akan terlepas dari suatu masalah/problem yang terjadi didalam organisasi tersebut. Berdasarkan hasil wawancara dengan waka kurikulum mengatakan, untuk menghadapi persoalan yang terjadi di lingkungan sekolah , MA Sabilul Muttaqin Mojokerto memiliki sistem pemetaan dan koordinasi yang terkonsep dalam suatu prosedur yang jelas dan menggunakan alur yang berurutan. Dalam mengembangkan sekolah kepala sekolah berperan sebagai entrepreneur. Beliau telah memiliki pemikiran yang kuat untuk meningkatkan mutu sekolah melalui pelaksanaan program-progra strategis sekolah.

Dalam menjadikan sebuah lembaga pendidikan yang baik dan berkualitas, tidak terlepas dari adanya suatu proses didalamnya. Proses yang dilakukan di MA Sabilul Muttaqin Mojokerto merupakan satu kesatuan yang sudah terdokumentasikan pada prosedur mutu. Menurut kepala bidang akademik, Ibu Tunggu Biyarti, S. Pd. beliau mengatakan bahwa konsep manajemen yang diterapkan di MA Sabilul Muttaqin Mojokerto tidak terlepas dari konsep “PDCA” yaitu *plan* (perencanaan), *do* (pelaksanaan), *check* (pengecekan), dan *act* (penindaklanjutan).

Penjelasan konsep mengenai manajemen lembaga pendidikan secara lebih rinci yaitu sebagai berikut :

a. *Plan* (Perencanaan)

Pada tahap perencanaan yang dilaksanakan dalam agenda rapat kerja diawal tahun ajaran baru bersama dewan guru, karyawan dan stakeholder MA Sabilul Muttaqin Mojokerto. Dalam kegiatan perencanaan tersebut membahas antara lain yaitu mengenai kegiatan harian, kegiatan setiap pekan, kegiatan bulanan, kegiatan semester dan kegiatan tahunan. Dari hasil wawancara secara langsung dengan kepala

SMA Negeri

1 Kroya, dalam kegiatan perencanaan, kepala sekolah memperhatikan apa yang menjadi impian sekolah, memperhatikan acuan dari sekolah baik dari pihak guru, karyawan, yayasan dan stakeholder lainnya, yang sudah tertuliskan pada visi dan misi sekolah.

b. *Do* (Pelaksanaan)

Pada tahap ini, merupakan langkah awal setelah melakukan perencanaan. Semua kebijakan yang telah ditetapkan dan menjadi program kerja sekolah dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu berdasarkan ketetapan pada saat rapat kerja. Setiap waka sekolah, dewan guru, karyawan melaksanakan tugas dan kewajibannya yang sudah menjadi tanggungjawab masing-masing. Pada tahap ini juga dilakukan pengorganisasian untuk mempermudah pelaksanaan kegiatan dan bekerjasama untuk mencapai tujuan sekolah, yang semuanya sudah tercover dalam prosedur mutu.

c. *Cheking* (Pengecekan)

Pada tahap ini kepala sekolah memantau langsung terhadap pencapaian program dalam bentuk pengecekan dokumen-dokumen dan pengecekan ke lapangan pada saat pelaksanaan kegiatan program tersebut. Kegiatan pengecekan juga didalamnya terdapat pengawasan berupa kegiatan supervisi yang dilakukan secara langsung oleh kepala sekolah maupun oleh tim supervisor untuk mensupervisi dewan guru guna mengetahui kinerjanya. Selain pengecekan, pada tahap ini dilakukan evaluasi ketercapaian program kerja yang dilakukan setiap 4 bulan sekali, tiap semester dan satu tahun sekali. Dalam hal ini, dalam kegiatan rapat rutin bersama dewan guru MA Sabilul Muttaqin Mojokerto yang dilakukan setiap pekan, kepala sekolah sebagai pemimpin akan menyampaikan mengenai kegiatan dan pelaporan yang terjadi selama sepekan kepada dewan guru.

d. *Act* (Penindaklanjutan)

Tahap penindaklanjutan merupakan tahap setelah kegiatan evaluasi dilakukan. Pada tahap ini, kepala sekolah menindaklanjuti dari hasil pengecekan dan pelaporan para waka. Penindaklanjutan ini dilakukan untuk tujuan evaluasi program kegiatan dan mengetahui

kekurangan serta kelebihan masing-masing program tersebut (yang bagus dan berjalan lancar dipertahankan dan program yang gagal diganti dan disempurnakan kembali).

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dengan rumusan masalah diatas tentang peran kepala sekolah dalam manajemen peningkatan mutu lembaga pendidikan di MA Sabilul Muttaqin Mojokerto, maka diperoleh kesimpulan dalam bentuk atau kegiatan kaitannya dengan ketercapaian program serta kebijakan sekolah. Dalam kegiatan perencanaan tersebut membahas antara lain yaitu mengenai kegiatan harian, kegiatan setiap pekan, kegiatan bulanan, kegiatan semester dan kegiatan tahunan. *Do* (pelaksanaan), pada tahap ini merupakan langkah awal setelah melakukan perencanaan. Semua kebijakan yang telah ditetapkan dan menjadi program kerja sekolah dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu berdasarkan ketetapan pada saat rapat kerja. Setiap waka, dewan guru, karyawan melaksanakan tugas dan kewajibannya yang sudah menjadi tanggungjawab masing-masing. Pada tahap ini juga dilakukan pengorganisasian untuk mempermudah pelaksanaan kegiatan dan bekerjasama untuk mencapai tujuan sekolah, yang semuanya sudah tercover dalam prosedur mutu. *Cheking* (pengecekan), pada tahap ini kepala sekolah memantau langsung dan mengevaluasi atas pencapaian program dan target yang telah ditetapkan. Kegiatan tersebut dilakukan dalam bentuk pengecekan dokumen-dokumen dan pengecekan langsung ke lapangan pada saat pelaksanaan kegiatan program tersebut. Kegiatan pengecekan juga didalamnya terdapat pengawasan berupa kegiatan supervisi yang dilakukan secara langsung oleh kepala sekolah maupun oleh tim supervisor untuk mensupervisi dewan guru guna mengetahui kinerjanya. Selain pengecekan, pada tahap ini dilakukan evaluasi ketercapaian program kerja yang dilakukan setiap tiga bulan sekali, tiap semester dan satu tahun dua kali. *Act* (penindaklanjutan), tahap penindaklanjutan merupakan tahap setelah kegiatan evaluasi dilakukan. Pada tahap ini, kepala sekolah menindaklanjuti dari hasil pengecekan dan pelaporan para kabid. Penindaklanjutan ini dilakukan untuk tujuan evaluasi program kegiatan dan mengetahui kekurangan serta kelebihan masing-masing program tersebut.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdus Salam. (2014). *Manajemen Insani Dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Basilus R. Werang. (2015). *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Yogyakarta: Media Akademi.

- Daryanto. (2011). *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2000). *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ketiga*. Jakarta: Balai Pustaka.
- E. Mulyasa. (2007). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- George R. Tery dan Leskie W. Rue. (2000). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Haris Herdiansyah. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta Selatan: Salemba Humanika.
- Husain Usman. (2006). *Manajemen (Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jerry H. Makawimbang. (2011). *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Departemen Pendidikan Nasional. (1988). *Kamus Besar Bahasa Indonesia dan Kebudayaan Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Muhammad Fadhli. (2017) *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan*. Jurnal IAIN.
- Muhammad Fitrah. (2017) *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jurnal Institut Agama Islam Muhammadiyah Bima.
- Muhammad Kristiawan dkk. (2017). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Nana Syaodih Sukmadinata. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nanang Fatah. (2009). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Roskarya.
- Rohiyat. (2010). *Manajemen Sekolah*. Bandung: Refika Aditama.
- Sri Banun Muslim. (2010). *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*. Medan: Alfabeta.
- Syafaruddin. (2005). *Manajemen Lembaga Pendidikan*. (Tangerang: Ciputat Press.
- Wahjosumidjo. (2005). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada