

Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Nurul Islam Kabupaten Tanggamus

Mazdayani¹, Handayani Setiowati², Deli Saputra³

^{1,2,3} Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al Multazam

Email : mazdayanii91@gmail.com¹, handayanisetiowati7@gmail.com²,
Delisaputradj@gmail.com³

Abstrak

Penelitian bertujuan untuk mendeskripsikan peran kepala sekolah: (1) sebagai pemimpin dalam meningkatkan mutu pendidikan; (2) faktor pendukung dan penghambat serta solusi dalam meningkatkan mutu pendidikan. Metode yang digunakan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Hasil penelitian adalah: (1) peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah memantau, menjadi perantara guru dan siswa, mendisiplinkan, memotivasi, membuat inovasi, penghubung dengan pihak luar, membimbing siswa secara berkelanjutan, membina dan meningkatkan kemampuan guru, dan membuat keputusan; (2) faktor pendukung adalah banyaknya relasi, dukungan yayasan, memfasilitasi guru; sedangkan faktor penghambat dan solusinya adalah benturan sistem dengan dinas, seringnya pergantian guru, kebijakan sertifikasi, kesadaran warga sekolah yang kurang, memberikan pemahaman, penugasan, dan memotivasi; sulitnya penerapan *digital learning*, mengikutsertakan pelatihan bersertifikat dan memenuhi sarana prasarana.

Kata Kunci: Peran Kepala Sekolah; Pendidikan

Abstract

The study aims to describe the role of the principal: (1) as a leader in improving the quality of education; (2) supporting and inhibiting factors and then solutions in improving the quality of education. A method is a qualitative approach with the type of case study research. The results are: (1) the role of the principal as a leader in improving the quality of education is to monitor, mediate between teachers and students, discipline, motivate, innovate, liaise with external parties, guide students on an ongoing basis, foster and improve abilities. teachers, and make decisions; (2) supporting factors are the number of relationships, foundation support, facilitate teachers; while the inhibiting factors and solutions are the clash of the system with the service; frequent change of teachers, certification policy, lack of awareness of school residents, providing understanding, the difficulty of implementing digital learning, including certified training and fulfilling infrastructure.

Keywords: Role of principal; Education

PENDAHULUAN

Salah satu agenda reformasi di bidang pendidikan adalah pendelegasian kewenangan pengelolaan pendidikan pada pemerintah daerah, sebagaimana UU No. 23 tahun 2014. UU tersebut menyebut bahwa yang akan menjadi kewenangan pemerintah daerah tidak sepenuhnya yaitu terbatas pada aspek pembiayaan, sumber daya manusia dan sarana prasarana. Sementara untuk aspek-aspek menyangkut kurikulum, pembelajaran, evaluasi dan pengukuran, sarana dan alat pembelajaran, metode dan waktu belajar, buku serta alokasi belanja dan penggunaan anggaran, semuanya menjadi kewenangan Sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah dan para guru dituntut bertanggung jawab terhadap kualitas proses dan hasil belajar guna meningkatkan mutu pendidikan secara nasional (Rosyada, 2013).

Sejalan dengan tantangan kehidupan global pendidikan merupakan hal yang sangat penting, karena pendidikan merupakan salah satu penentu mutu Sumber Daya Manusia, dimana mutu Sumber Daya Manusia (SDM) berkorelasi positif dengan mutu pendidikan. Mutu pendidikan dikatakan baik jika telah memenuhi syarat dan beberapa komponennya dalam suatu pendidikan. Komponen-komponen dalam suatu pendidikan adalah masukan, proses, keluaran, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana serta biaya.

Perubahan kemajuan zaman yang terus dinamis, menuntut peningkatan mutu lembaga Sekolah untuk wajib dilakukan sebagai sistem yang terbuka dan tentunya dalam mempertahankan keberadaannya, karena sebagai institusi harus terus berinovasi agar lembaga tersebut tidak gulung tikar. Hal ini akan semakin tragis dan parah jika lembaga (sekolah) mengalami gulung tikar. Maka dipandang wajib bagi keseluruhan unit yang berada didalam lembaga tersebut untuk mempertahankan eksistensinya. Kepala sekolah sebagai leader (pimpinan) yang memegang maju dan mundurnya suatu Sekolah harus dapat mengambil langkah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Manajemen peningkatan mutu Sekolah merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan. Sistemnya adalah menawarkan sekolah atau Sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik (Mutohar, 2013). Manajemen merupakan langkah/cara bagi Sekolah untuk meningkatkan mutu kinerja guru dan unit-unit yang berada ddalam Sekolah tersebut secara terencana, teratur, dan berkesinambungan. Termasuk menawarkan partisipasi masyarakat untuk ikut andil dalam pengelolaan peningkatan mutu Sekolah.

Manajemen peningkatan mutu Sekolah pada hakikatnya adalah suatu strategi untuk memperbaiki mutu pendidikan dengan jalan pemberian kewenangan dan tanggung jawab pengambilan keputusan kepala sekolah dengan melibatkan partisipasi individual, baik personal sekolah maupun anggota masyarakat (Mutohar, 2013). Dengan diterapkannya manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah akan membawa perubahan terhadap pola manajemen pendidikan dari sistem sentralisasi ke desentralisasi. Desentralisasi merupakan pendekatan yang mempercayakan pengelolaan pendidikan kepada daerah untuk mendesainnya agar dapat efektif dan efisien. Partisipasi dari masyarakat dalam menumbuhkan kreatifitas dan meningkatkan produktivitas serta sekaligus meningkatkan tanggung jawabnya terhadap penggunaan dan hasil-hasilnya (Wardana, 2007).

Kepemimpinan pendidikan merupakan kegiatan-kegiatan dalam mengorganisasikan sumber-sumber fisik untuk mencapai tujuan organisasi pendidikan secara efektif dan efisien, peranannya adalah untuk mengimplementasikan prosedur dan kebijaksanaan pendidikan yang dapat menghasilkan efisiensi sekolah (Kempa, 2015). Kepala sekolah sebagai seorang manajer (Purbayatri, 2009) harus mempunyai empat kompetensi dan keterampilan utama dalam manajerial organisasi, yaitu (1) keterampilan membuat perencanaan, (2) mengorganisasi sumber daya, (3) melaksanakan kegiatan, dan (4) keterampilan melakukan pengendalian dan evaluasi. Sedangkan peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan menurut Soetopo (2010) dan Pertiwi dkk. (2018) kepala sekolah harus bertindak sebagai konsultan bagi guru-guru yang dapat membantu memecahkan masalah mereka, berusaha meningkatkan kemampuan staf untuk bekerja dan berfikir bersama. Nurkholis (2003) menyatakan kepala sekolah sebagai leader harus mampu menggerakkan orang lain agar secara sadar dan sukarela melaksanakan kewajibannya secara baik sesuai dengan yang diharapkan dalam rangka mencapai tujuan.

Kepala sekolah merupakan kunci keberhasilan dari sebuah sekolah atau lembaga, karena keberhasilan pencapaian tujuan dan kualitas sekolah sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah tidak terlepas dari peran kepala sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Lembaga yang kualitas atau mutunya baik pasti mempunyai kepemimpinan kepala sekolah yang baik didalamnya, sehingga peran kepala sekolah menentukan keberhasilan atau tidaknya mutu pendidikan di sekolah.

Sudradjat (2005) mengungkapkan pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi, baik kompetensi

akademik maupun kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal dan sosial, serta nilai-nilai akhlak mulia, yang keseluruhannya merupakan kecakapan hidup (life skill). Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan peran kepala sekolah sebagai manajer dan pemimpin dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Nurul Islam Air Bakoman, menjelaskan faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Nurul Islam Air Bakoman, serta solusi pada faktor penghambat yang dihadapi dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Nurul Islam Air Bakoman. Penelitian ini berbeda dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mutiara (2017) yang membahas mengenai peran kepala sekolah sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, pencipta iklim kerja, dan sebagai wirausahawan. Sama dengan penelitian yang dilakukan Damayanti (2013), bedanya terdapat tambahan fungsi kepala sekolah.

Penelitian Hadi (2017) membahas mengenai penerapan sistem TQM oleh kepala sekolah. Penelitian Rohman (2017) membahas perencanaan mutu, pengendalian mutu, dan perbaikan mutu. Penelitian Rosyadi (2015) membahas perencanaan program, pengorganisasian program, penggerakkan, monitoring, dan pengembangan budaya. Penelitian ini juga berbeda dengan penelitian Rahayu (2015) yang membahas peran kepala sekolah dalam mewujudkan variasi pembelajaran kooperatif. Penelitian Mistrianingsih (2015) membahas peran kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah. Penelitian Pradhani (2015) membahas peran kepala sekolah dalam pengembangan keprofesian berkelanjutan guru bersertifikat pendidik. Sedangkan penelitian ini membahas mengenai peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu pendidikan, kepala sekolah sebagai pemimpin dalam meningkatkan mutu pendidikan, faktor pendukung dan penghambat, serta solusi menghadapi faktor penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis rancangan penelitian studi kasus, yang bermaksud untuk mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Nurul Islam Air Bakoman melalui penggalan informasi secara mendalam sesuai dengan fokus penelitian yang telah ditentukan. Peneliti berperan sebagai instrumen kunci, sedangkan informan kuncinya yaitu kepala sekolah dan informan pendukungnya yaitu beberapa guru dan siswa (Soenyono & Basrowi, 2020).

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan wawancara semi terstruktur agar memudahkan dalam mengembangkan pertanyaan, menggunakan observasi nonpartisipan, karena peneliti tidak ikut secara aktif pada kegiatan yang diobservasi sehingga peneliti hanya mengamati dari jauh, menggunakan dokumentasi yang berupa arsip dan foto kegiatan yang berhubungan dengan fokus penelitian. Pada analisis data, peneliti mengumpulkan data terlebih dahulu, kemudian direduksi dengan memberi kode pada temuan penelitian, memaparkan data berdasarkan fokus penelitian, dan membuat kesimpulan dari temuan penelitian yang didapatkan. Pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan metode, memberi check, perpanjangan waktu penelitian, meningkatkan ketekunan, dan kecukupan bahan referensi (Basrowi & Maunnah, 2019).

HASIL PENELITIAN

Peran Kepala Sekolah sebagai Pemimpin dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sebagai pemimpin di Madrasah Aliyah Nurul Islam Air Bakoman adalah: (a) memantau, yaitu kepala sekolah aktif memantau peserta didik, guru, sarana prasarana, dan lingkungan sekolah; (b) menjadi perantara guru dan siswa, yaitu kepala sekolah menjadi tempat konseling bagi guru dan siswa ketika memiliki permasalahan sehingga hubungan mereka sangat dekat; (c) mendisiplinkan guru dan siswa, dimana jika ada suatu hal yang tidak pantas maka kepala sekolah menasehati guru yang bersangkutan melalui guru lain, sedangkan mendisiplinkan

siswa lebih menyerahkan kepada wali kelas masing-masing, tetapi jika guru tidak bisa menangani maka kepala sekolah yang menangani; (d) memotivasi, yaitu kepala sekolah sering melakukan motivasi karena sekolah di dalam naungan yayasan islam dimana siswa cenderung mudah jenuh; (e) membimbing siswa secara berkelanjutan, yaitu kepala sekolah mengadakan pemetaan siswa dan memfasilitasi siswa sesuai dengan minat dan potensi yang dimiliki; (f) membina dan meningkatkan kemampuan guru, yaitu kepala sekolah mengadakan program peningkatan kemampuan guru seperti pelatihan digital learning dan mengikutsertakan guru dalam pelatihan-pelatihan di luar sekolah; (g) membuat keputusan; dan (h) membuat inovasi, yaitu kepala sekolah selalu membuat inovasi-inovasi baru untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti di Madrasah Aliyah Nurul Islam Air Bakoman, peneliti mengetahui bahwa peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah memantau, menjadi perantara guru dan siswa, mendisiplinkan guru dan siswa, memotivasi, menjadi penghubung sekolah dengan pihak luar, membimbing siswa secara berkelanjutan, membina dan meningkatkan kemampuan guru, membuat keputusan, dan membuat inovasi. Kepala Madrasah Aliyah Nurul Islam Air Bakoman adalah pemimpin yang demokratis, meskipun keputusan berada di pihak kepala sekolah, tetapi keputusan tersebut berdasarkan hasil musyawarah dari guru-guru sehingga tidak memutuskan berdasarkan keinginan pribadi kepala sekolah.

Nawawi (2008) mengungkapkan bahwa pemimpin harus berani dan bisa mengambil suatu keputusan secara mufakat di tengah kegiatan musyawarah serta keputusan yang diambil harus secara mufakat dan disepakati oleh anggota rapat lainnya. Pendekatan kepada seluruh warga sekolah merupakan hal yang sering dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah Nurul Islam Air Bakoman, dimana kepala sekolah berperan sebagai perantara guru dan siswa, yaitu ketika guru memiliki masalah pada pengajaran maupun siswa memiliki masalah pada saat pembelajaran. Selain itu, kepala sekolah berperan sebagai konselor yaitu tempat mereka untuk menceritakan masalah yang mereka hadapi.

Kepala sekolah memberikan solusi dan menindaklanjuti pada setiap masalah yang dihadapi oleh guru maupun siswa, sehingga kedekatan kepala sekolah dengan warga sekolah sangat baik. Selain itu, kepala sekolah juga berperan sebagai motivator yaitu memotivasi seluruh warga sekolah baik guru maupun siswa. Madrasah ini merupakan sekolah swasta dimana kebanyakan guru adalah guru tidak tetap sehingga kepala sekolah sering memberikan motivasi maupun nasehat kepada guru dan staf untuk membuat mereka lebih semangat bekerja.

Kepala sekolah selalu memiliki inovasi, setiap tahunnya kepala sekolah mengadakan program yang diunggulkan atau difokuskan sesuai dengan visi dan misi sekolah. Kepala Madrasah Aliyah Nurul Islam Air Bakoman sangat responsif, ketika program tidak berjalan sesuai dengan keinginan, kepala sekolah membuat inovasi baru untuk mengatasi hal tersebut, seperti yang diungkapkan Barlian (2013) yaitu salah satu yang menandai pergerakan dan kemajuan lembaga pendidikan adalah seberapa besar dan banyak inovasi yang dilakukan lembaga pendidikan tersebut setiap tahunnya.

Kepala sekolah selain sebagai inovator untuk meningkatkan mutu pendidikan, kepala Madrasah Aliyah Nurul Islam Air Bakoman juga berperan untuk memantau dan mendisiplinkan warga sekolah yaitu guru dan siswa. Kepala Madrasah Aliyah Nurul Islam Air Bakoman sering melakukan pemantauan secara terus menerus untuk memastikan keadaan lingkungan sekolah kondusif mulai dari peserta didik, guru, dan sarana prasarana. Pemantauan ini dilakukan sebagai bahan evaluasi ke depannya sehingga menjadi bahan perbaikan.

Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Hasil penelitian menemukan bahwa faktor pendukung dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Nurul Islam Air Bakoman adalah (a) banyaknya relasi; (b) besarnya support yayasan; (c) memfasilitasi siswa untuk bebas memilih; dan (e) memfasilitasi guru. Sedangkan faktor penghambat yang dihadapi dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Nurul Islam Air Bakoman adalah: (a) benturan sistem dengan

dinas; (b) seringnya pergantian guru; (c) kebijakan sertifikasi; (d) kesadaran warga sekolah yang kurang; (e) sulitnya penerapan digital learning; (f) koordinator tim masih kurang di sekolah; (g) menghitung keuangan secara manual; dan (h) terkadang terkendala biaya.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti mengetahui faktor penghambat yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Madrasah Aliyah Nurul Islam Air Bakoman sebagian besar adalah berbenturan sistem dengan Dinas Pendidikan dan sering adanya pergantian guru. Permasalahan tersebut adalah faktor penghambat terbesar dari faktor-faktor penghambat lainnya. Faktor penghambat lainnya di Madrasah Aliyah Nurul Islam Air Bakoman adalah kesadaran warga sekolah yang kurang dalam hal pembelajaran maupun memanfaatkan fasilitas yang ada, kebijakan sertifikasi dimana guru dapat sertifikasi setelah 2 tahun mengajar, dan sulitnya penerapan digital learning oleh guru sehingga guru kurang inovatif dalam pembelajaran.

Sedangkan faktor penghambat yang dihadapi beberapa guru dalam menerima tugas dari kepala sekolah yaitu koordinator tim tidak selalu ada di sekolah karena jam mengajar tidak setiap hari, sulitnya mengurus data siswa luar negeri, sekolah masih menghitung keuangan secara manual, dan pelaksanaan program terkadang terkendala biaya. Selain itu, kesadaran warga sekolah yaitu guru dan siswa merupakan faktor penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Nurul Islam Air Bakoman karena kurang memanfaatkan fasilitas yang ada, siswa kurang serius dalam belajar dan guru kurang serius dalam pengajaran. Madrasah Aliyah Nurul Islam Air Bakoman terdapat kebijakan guru harus 2 tahun bekerja terlebih dahulu agar bias sertifikasi.

Hal ini merupakan faktor penghambat karena banyak guru yang memperlmasalahakan sehingga memilih untuk berpindah ke sekolah lain, hal tersebut juga menjadi penyebab seringnya pergantian guru. Sedangkan faktor penghambat terbesar yaitu benturan sistem keadministrasian. Selama ini kepala sekolah membimbing guru untuk tidak berpatokan pada sistem keadministrasian yang sulit seperti format perangkat, silabus, dan sebagainya. Kepala sekolah menginginkan agar guru lebih fokus untuk mengajar, bukan fokus pada perangkat saja. Benturan ini terjadi karena keinginan kurang sesuai dengan visi dan misi sekolah seperti jumlah jam pelajaran dan banyaknya guru mata pelajaran. Rendahnya kemampuan guru juga dikarenakan mereka belum dapat menerapkan digital learning secara baik sehingga guru kurang inovatif saat pembelajaran. Sedangkan faktor penghambat yang dirasakan oleh beberapa guru dalam menerima tugas kepala sekolah yaitu koordinator tidak selalu ada di sekolah sehingga koordinasi dengan kepala sekolah terkendala, selain itu terkadang pelaksanaan program terkendala biaya karena dana yang berpengaruh besar hanya berasal dari yayasan.

Penghambat lain yaitu sekolah masih menghitung keuangan secara manual, kesulitan menghitung keuangan secara manual juga dikarenakan jumlah siswa yang tidak menentu setiap tahunnya dan jumlah uang SPP antar siswa tidak sama karena menyesuaikan kemampuan keluarga siswa untuk membayar SPP tersebut. Sedangkan faktor pendukung yang ada di Madrasah Aliyah Nurul Islam Air Bakoman adalah banyaknya relasi sekolah dengan pihak luar, besarnya dukungan yayasan, memfasilitasi siswa untuk bebas memilih, dan memfasilitasi guru. Kepala sekolah menjalin relasi dengan pihak luar untuk meningkatkan kemampuan siswa maupun kemampuan guru.

Solusi pada Faktor Penghambat yang Dihadapi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Solusi untuk menghadapi faktor penghambat yang dihadapi dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Nurul Islam Air Bakoman adalah: (a) benturan sistem dengan dinas yaitu tetap mengikuti dinas tetapi disesuaikan visi dan misi sekolah; (b) seringnya pergantian guru yaitu menawarkan melalui surat pernyataan lanjut/tidaknya dan memberikan gaji yang cukup; (c) kebijakan sertifikasi yaitu memudahkan pada tahun kedua dengan memperhatikan hak murid; (d) kesadaran warga sekolah yang kurang yaitu memberikan pemahaman, penugasan, dan memotivasi; (e) sulitnya penerapan digital learning yaitu mengikutsertakan pelatihan bersertifikat dan memenuhi sarana prasarana; (f) koordinator tim tidak selalu ada di sekolah yaitu mengkomunikasikan dan mengalihkan kepada anggota; (h) menghitung keuangan secara manual yaitu dengan menggunakan sistem laporan mingguan,

triwulan, semester, tahunan; dan (i) terkadang terkendala biaya yaitu program ditunda/mengambil nominal terendah.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti di Madrasah Aliyah Nurul Islam Air Bakoman, peneliti mengetahui solusi untuk menghadapi faktor penghambat yang dihadapi dalam meningkatkan mutu pendidikan. Menghadapi benturan dengan Dinas, kepala sekolah tetap mengikuti aturan tetapi juga disesuaikan dengan visi dan misi sekolah agar tidak menyimpang dari tujuan sekolah. Sedangkan untuk masalah kesadaran warga sekolah yang kurang kepala sekolah dapat memberikan pemahaman, penugasan, dan memotivasi guru maupun siswa agar lebih serius dalam melakukan proses belajar mengajar.

Sistem laporan mingguan, triwulan, semester, dan tahunan tujuannya untuk memudahkan pengerjaan laporan keuangan juga merupakan solusi untuk masalah keuangan, Madrasah Aliyah Nurul Islam Air Bakoman menghitung keuangan secara manual. Selain solusi untuk laporan keuangan, adapun solusi lain untuk sulitnya mengurus data siswa luar negeri, yaitu dengan memenuhi syarat-syarat pada awal pendaftaran atau sekolah yang mengurus ke pusat secara langsung karena juga memperhatikan keluarga siswa yang jauh. Adapun solusi untuk meningkatkan kemampuan guru terutama dalam penerapan digital learning yaitu dengan mengikutsertakan guru ke berbagai pelatihan dan memenuhi sarana prasarana yang kurang lengkap. Di Madrasah tersebut juga terdapat masalah bahwa koordinator tim tidak selalu ada di sekolah, maka dengan itu dapat mengkomunikasikan dan mengalihkan kepada anggota adalah solusi terbaik. Masalah terakhir yang ditemukan dalam penelitian adalah terkendala biaya, adapun solusinya yaitu dengan menunda program yang akan dilakukan atau dengan menggunakan biaya dengan nominal terendah agar program tetap berjalan.

PEMBAHASAN

Sejalan dengan yang diungkapkan Sallis (2012) yaitu peningkatan mutu digerakkan oleh sekelompok tim yang didesain untuk menyelesaikan masalah, meningkatkan proses yang sudah ada atau merancang sebuah proses baru, memiliki fungsi penting yaitu: (1) bertanggung jawab pada mutu pembelajaran, (2) bertanggung jawab pada pemanfaatan waktu para guru, material, serta ruang yang dimanfaatkan, (3) menjadi sarana untuk mengawasi, mengevaluasi, dan meningkatkan mutu, (4) bertindak sebagai penyalur informasi kepada pihak manajemen tentang perubahan-perubahan yang diperlukan dalam proses peningkatan mutu. Visi merupakan atribut kunci kepala sekolah sebagai pembuat keputusan yang strategis, efektif, efisien, dan dengan akuntabilitas tertentu. Dengan adanya visi tersebut warga sekolah termotivasi, dipandu arah kerjanya, dan diartikulasikan hal-hal yang mereka inginkan (Mutohar, 2013; Benty dan Gunawan, 2015). Sejalan dengan definisi perencanaan menurut Usman (2012) yang mengatakan bahwa perencanaan adalah proses atau kegiatan yang dirancang secara sistematis pada waktu yang mendatang untuk mencapai tujuan tertentu.

Setelah pengorganisasian dilakukan oleh kepala sekolah, pelaksanaan menurut Wiyani (2012) merupakan kegiatan untuk merealisasikan rencana menjadi tindakan nyata dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien, sehingga memiliki nilai. Mulyasa (2013) mengungkapkan bahwa evaluasi sangat perlu dilakukan untuk mengetahui tingkat capaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, untuk menjaga mutu pelaksanaan program yang dilaksanakan sebagai bahan dalam perbaikan-perbaikan yang diperlukan untuk kemajuan organisasi pada masa akan datang. Penelitian Rahayu (2015) mengungkapkan peran kepala sekolah dalam mewujudkan variasi pembelajaran kooperatif yaitu mengadakan rapat sekolah, melakukan pengawasan, melakukan pembinaan, dan melakukan bimbingan individu/kelompok. Peran kepala sekolah dalam evaluasi pembelajaran kooperatif berperan sebagai evaluator dan supervisor. Sejalan dengan Soetopo (2010) dan Gunawan (2018) mengungkapkan peranan kepala sekolah sebagai pemimpin resmi harus bertindak sebagai konsultan bagi guru-guru yang dapat membantu memecahkan masalah mereka, berusaha meningkatkan kemampuan staf untuk bekerja dan berfikir bersama.

Sejalan dengan pendapat Wahjosumidjo (2002) dan Kusumaningrum, dkk., (2017)

bahwa peran kepala sekolah sebagai pemimpin yaitu harus mampu menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah sehingga dapat melahirkan etos kerja dan produktifitas yang tinggi untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah menjadi penghubung antara kepentingan sekolah dengan kepentingan lingkungan di luar sekolah. Sedangkan secara internal kepala sekolah menjadi perantara antara guru dan peserta didik. Sejalan dengan Wahjosumidjo (2002) yang mengungkapkan kepala sekolah harus selalu mengadakan pengamatan terhadap lingkungan karena kemungkinan muncul informasi-informasi baru yang berpengaruh terhadap sekolah yang dipimpinya. Sedangkan mendisiplinkan siswa secara fleksibel dilakukan oleh kepala sekolah, maka kedisiplinan sangat diterapkan oleh kepala sekolah.

Jika wali kelas tidak bisa menangani siswa yang bermasalah, maka kepala sekolah yang menyelesaikan masalah tersebut. Tetapi jika guru yang bermasalah, kepala sekolah lebih sering mengingatkan melalui guru lain terutama tim struktural daripada mengingatkan secara langsung. Mustiningsih (2013) dan Sobri, dkk., (2018) mengungkapkan bahwa pemimpin harus dapat mengatasi permasalahan internal dan eksternal. Penelitian Bolivar (2006) mengungkapkan peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di Spanyol yaitu kepala sekolah dipilih secara demokratis dari staf pengajar setiap sekolah dasar dan menengah oleh Dewan Sekolah, di mana semua anggota komunitas sekolah diwakili. Dampak kepemimpinan ada pada peningkatan dan perubahan sekolah, terutama dalam hal proses belajar mengajar. Kendala kepemimpinan sekolah di Spanyol lebih berorientasi pada manajemen dan bukan perubahan, sehingga menimbulkan keraguan tentang model kepemimpinan sekolah.

Widdah, dkk., (2012) mengungkapkan faktor yang cenderung menghambat keberhasilan program peningkatan mutu di sekolah adalah rendahnya dukungan masyarakat terhadap lembaga pendidikan terutama di sekolah, lemahnya kepemimpinan sekolah, rendahnya profesionalitas guru maupun tenaga pegawai sekolah, kurang optimalnya sarana-prasarana sekolah, kurang berdayanya komite sekolah. Bafadal (2012) dan Bafadal, dkk., (2018) mengungkapkan bahwa dalam mengembangkan sistem persekolahan yang unggul dituntut adanya tenaga, fasilitas, dan dana yang memadai yang tidak semua sekolah dapat memenuhinya. Penelitian Damayanti (2013) mengungkapkan kendala di SDIT Permata Bunda Bandar Lampung yaitu efektivitas evaluasi program, keterlibatan orang tua dalam merancang program, mekanisme kontroling dan evaluasi, padatnya program.

Widdah, dkk., (2012) mengungkapkan beberapa faktor yang dapat menunjang mutu pendidikan di sekolah yaitu: (1) kurikulum dan pembelajaran; (2) administrasi dan manajemen sekolah; (3) organisasi kelembagaan sekolah; (4) sarana dan prasarana; (5) ketenagaan dan pembiayaan; (6) peserta didik; (7) peran serta masyarakat dan lingkungan serta budaya sekolah. Seringnya pergantian guru juga merupakan penghambat terbesar di sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, solusi yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah dengan memberi penawaran melalui surat pernyataan lanjut atau tidak dan memberikan gaji yang cukup untuk guru, menurut Sagala (2011) dalam menentukan strategi, perlu memperhatikan berbagai hal, termasuk kemampuan biaya dan sumber daya manusianya.

Damoyo dalam Zulkarnain (2013) mengemukakan kepala sekolah harus: (1) konstruktif, mendorong dan membina setiap staf untuk berkembang, (2) kreatif, selalu mencari gagasan dan cara baru dalam melaksanakan tugas, (3) partisipatif dan kooperatif, mendorong kerjasama keterlibatan staf dan semua pihak yang terkait dalam setiap kegiatan di sekolah, (4) delegatif, berupaya mendelegasikan tugas kepada staf sesuai dengan tugasnya, (5) pragmatis dalam menetapkan kebijakan atau target yaitu mendasarkan pada kondisi. Sejalan yang diungkapkan Danim (2012) dan Kusumaningrum, dkk., (2016) bahwa kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kharisma (2019) yang menyatakan bahwa: (1) peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah mengelola dengan melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan evaluasi; (2) peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah memantau, menjadi perantara guru dan siswa, mendisiplinkan,

memotivasi, membuat inovasi, penghubung dengan pihak luar, membimbing siswa secara berkelanjutan, membina dan meningkatkan kemampuan guru, dan membuat keputusan; dan (3) faktor pendukung dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah banyaknya relasi, dukungan yayasan, siswa bebas memilih, memfasilitasi guru; sedangkan faktor penghambat adalah berbenturan sistem dengan dinas, sering pergantian guru, kebijakan sertifikasi, kesadaran warga sekolah yang kurang, sulitnya penerapan digital learning, koordinator tim tidak selalu ada, data siswa luar negeri, menghitung keuangan secara manual, terkadang terkendala biaya.

SIMPULAN

1. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin di Madrasah Aliyah Nurul Islam Air Bakoman adalah: (a) memantau; (b) menjadi perantara guru dan siswa; (c) mendisiplinkan guru dan siswa; (d) memotivasi; (e) menjadi penghubung sekolah dengan pihak luar; (f) membimbing siswa secara berkelanjutan; (g) membina dan meningkatkan kemampuan guru; (h) membuat keputusan; dan (i) membuat inovasi.
2. Faktor pendukung dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah: (a) banyaknya relasi; (b) besarnya dukungan yayasan; (c) memfasilitasi siswa untuk bebas memilih; dan (d) memfasilitasi guru. Sedangkan faktor penghambat yang dihadapi dalam meningkatkan mutu adalah: (a) benturan sistem dengan dinas; (b) seringnya pergantian guru; (c) kebijakan sertifikasi; (d) kesadaran warga sekolah yang kurang; (e) sulitnya penerapan digital learning; (f) koordinator tim tidak selalu ada di sekolah; (h) menghitung keuangan secara manual.
3. Solusi untuk menghadapi faktor penghambat tersebut adalah: (a) benturan sistem dengan dinas, tetap mengikuti dinas tetapi disesuaikan visi dan misi sekolah; (b) seringnya pergantian guru, menawarkan melalui surat pernyataan lanjut/tidaknya dan memberikan gaji yang cukup; (c) kebijakan sertifikasi, memudahkan pada tahun kedua dengan memperhatikan hak murid; (d) kesadaran warga sekolah yang kurang, memberikan pemahaman, penugasan, dan memotivasi; (e) sulitnya penerapan digital learning, mengikutsertakan pelatihan bersertifikat dan memenuhi sarana prasarana; (f) koordinator tim tidak selalu ada di sekolah, mengkomunikasikan dan mengalihkan kepada anggota; (h) menghitung keuangan secara manual, menggunakan sistem laporan mingguan, triwulan, semester, tahunan; dan (i) terkadang terkendala biaya, program ditunda/mengambil nominal terendah.

DAFTAR PUSTAKA

- Bafadal, I. (2012). *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Bafadal, I., Juharyanto, Nurabadi, A., & Gunawan, I. (2018). *Principal Leadership and its Relationship with Student Learning Achievements: A Regression Analysis*. Paper presented at The 3rd International Conference on Education Management and Administration (CoEMA 2018), Universitas Negeri Malang, Malang, (pp. 156-158). Atlantis Press.
- Barlian, I. (2013). *Begitu Pentingkah Strategi Belajar Mengajar Bagi Guru?*. In Forum Sosial, Vol. 6: No. 01: pp. 241-246. Jurusan Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Sriwijaya.
- Basrowi & Maunnah, B. (2019). *The Challenge of Indonesian Post Migrant Worker's Welfare*. JARLE, Vol. 10: Issue 4 (42). [https://doi.org/10.14505/jarle.v10.4\(42\).07](https://doi.org/10.14505/jarle.v10.4(42).07)
- Benty, D. D. N., & Gunawan, I. (2015). *Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat*. Malang: Penerbit UM Press.
- Bolivar, A. & Moreno, J. M. (2006). *Between Transaction and Transformation: The Role of School Principals as Education Leaders in Spain*. *Journal of Educational Change*, 7(2), 19-31.
- Damayanti, S. (2013). *Efektivitas Peran dan Fungsi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di Sekolah Dasar Islam Terpadu Permata Bunda Bandar Lampung)*. *Jurnal Manajemen Mutu Pendidikan*, 1(2), 1-17.
- Danim, S. (2012). *Kepemimpinan Pendidikan (Kepemimpinan Jenius IQ + EQ) Etika*,

- Perilaku Motivasional, dan Mitos. Bandung: Alfabeta.
- Gunawan, I. (2018). *Kepemimpinan Pendidikan: Suatu Pengantar*. Malang: Universitas Negeri Malang, UM Press.
- Hadi, L. (2017). Peran Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Total Quality Management (TQM) untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di SMKN 1 Donorojo. *Transformasi: Jurnal Studi Agama Islam*, 10 (2), 44-54.
- Kempa, R. (2015). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Studi tentang Hubungan Perilaku Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Manajemen Konflik, Daya Tahan Stres Kerja dengan Kinerja Guru*. Yogyakarta: Ombak.
- Kharismawati, D. E. (2019). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah. *Ilmu Pendidikan: Jurnal Kajian Teori dan Praktik Kependidikan*, 4(1), 19-28.
- Kusumaningrum, D. E., Sumarsono, R. B., & Gunawan, I. (2016). *Principal Empowerment Through Soft System Methodology Approach*. Paper presented at The International Conferences on Education and Training, 2nd ICET, Universitas Negeri Malang, Malang (pp. 205-211).
- Kusumaningrum, D. E., Sumarsono, R. B., & Gunawan, I. (2017). *Problematisasi Pemberdayaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Sekolah Menengah Pertama Berbasis Pesantren*. *Ilmu Pendidikan: Jurnal Kajian Teori dan Praktik Kependidikan*, 2(2), 139-150.
- Mistrianingsih, S. (2015). Peran Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. *Manajemen Pendidikan*, 25(1), 103-111.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mustiningsih. (2013). *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Malang: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang.
- Mutiara, C. A. H. (2017). Peranan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di Sekolah Dasar Islam Terpadu Baitul Jannah Bandar Lampung). *Jurnal Manajemen Mutu Pendidikan*, 5(1), 1-9.
- Mutohar, P. M. (2013). *Manajemen Mutu Sekolah (Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam)*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Nawawi, H. (2008). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nurkholis. (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Modal dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo.
- Pertiwi, A. K., Cahyani, S. S. A., Diana, R. C., & Gunawan, I. (2018). Analisis Interaksi Simbolik Kyai dan Santri dalam Perspektif Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Etika. *JMSP: Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 2(3), 185-191.
- Pradhani, M. W. (2015). Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Bersertifikat Pendidik. *Manajemen Pendidikan*, 25(1), 18-29.
- Purbayatri, S. (2009). *Kepala Sekolah sebagai Leader dan Manajer*. (Online), (<https://suaraguru.wordpress.com/2009/02/13/kepala-sekolah-sebagai-leader-dan-manajer/>).
- Rahayu, P. (2015). Peran Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Variasi Pembelajaran Kooperatif. *Manajemen Pendidikan*, 24(3), 235-241.
- Rohman, N. (2017). Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Perspektif Manajemen Mutu Terpadu Studi Kasus di SDUT Bumi Kartini Jepara. *Tarbawi: Jurnal Pendidikan Islam*, 14(2), 199-216.
- Rosyada, Dede. 2013. *Paradigma Pendidikan Demokratis, Sebuah Model pelibatan Masyarakat dalam Pendidikan*. Jakarta: Prenada Media.
- Rosyadi, Y. I. (2015.) Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(1), 124-133.
- Sagala, S. (2011). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sallis, E. (2012). *Total Quality Management in Education (Manajemen Mutu Pendidikan)*.

Yogyakarta: IRCiSoD.

- Sobri, A. Y., Bafadal, I., Nurabadi, A., & Gunawan, I. (2018). Development of Mentoring Modules Based on Self-Reflection for Beginner Principal. Paper presented at The 3rd International Conference on Education Management and Administration (CoEMA 2018), Universitas Negeri Malang, Malang (pp. 133-139). Atlantis Press.
- Soenyono & Basrowi. (2020) Form and Trend of Violence Against Women And The Legal Protection Strategy. International Journal of Advanced Science and Technology. Vol 29 (5). <http://serisc.org/journals/index.php/IJAST/issue/archive>
- Soetopo, H. (2010). Kepemimpinan Pendidikan. Malang: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang.
- Sudradjat, H. (2005). Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah; Peningkatan Mutu Pendidikan melalui Implementasi KBK. Bandung: Cipta Lekas Grafika.
- Sudrajat, Subana. (2001). Dasar-dasar Penelitian Ilmiah. Bandung: Pustaka Setia.
- Usman, H. (2012). Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan. Jakarta Timur: PT Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo. (2002). Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya). Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wardana Yana, 2007, Manajemen Pendidikan Untuk Peningkatan Daya Saing Bangsa. Bandung: Pribumi Mekar
- Widdah, M, E. Suryana, A., & Musyaddad, K. (2012). Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah. Bandung: Alfabeta.
- Wiyani, N. A. (2012). Manajemen Pendidikan Karakter, Konsep dan Implementasinya di Sekolah. Yogyakarta: PT Pustaka Insan Madani.
- Zulkarnain, W. (2013). Dinamika Kelompok (Latihan Kepemimpinan Pendidikan). Jakarta: Bumi Aksara.