

## KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SMA A. WAHID HASYIM TEBUIRENG DIWEK JOMBANG

**Risyunida Utami**

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

Mahasiswa Pascasarjana Universitas Hasym Asy'ari Tebuireng Jombang

**Asriana kibtiyah**

Email: [asriana22d69@gmail.com](mailto:asriana22d69@gmail.com)

Pascasarjana Universitas Hasym Asy'ari Tebuireng Jombang

**Abstract:** *A leader is very influential in the course of the educational process. The leadership of the head of SMA A. Wahid Hasyim Tebuireng can be categorized as a democratic leader. This can be seen, one of which is from the way he makes decisions, he always includes his subordinates or staff in every decision-making process. Involvement of subordinates or staff in decision-making, it is expected that they feel they have a sense of responsibility in carrying out decisions. The quality of education is in accordance with national education standards. The supporting factor in improving the quality of education is the fulfillment of qualified human resources (HR). While the inhibiting factor is the lack of funds for quality improvement.*

**Keywords:** *Leadership, Quality of Education*

## Pendahuluan

Seorang pemimpin sangatlah berpengaruh terhadap jalannya proses pendidikan. Sebagai pengelola pendidikan, kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting dalam mengarahkan, mempengaruhi dan mengajak bawahannya untuk mencapai sekolah yang berkualitas yang pada akhirnya akan berpengaruh pada prestasi akademik siswa. Hal ini menunjukkan bahwa betapa pentingnya kepala sekolah di suatu lembaga pendidikan, karena kepala sekolah mempunyai peran atau andil yang sangat besar dalam mengembangkan sebuah lembaga pendidikan dan bahkan menjadi kunci utama keberhasilan yang diraih oleh sekolah tersebut. Sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) 2003 bab II pasal 3 yang berbunyi: “Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis dan bertanggung jawab.

Tanpa adanya pemimpin (kepala sekolah) yang efektif, maka sekolah tidak akan mengalami kemajuan, karena kepala sekolah merupakan motor penggerak dan penentu arah kebijakan sekolah. Adapun kepala sekolah yang efektif ditandai oleh tiga kriteria yaitu mampu menciptakan atmosfer yang kondusif bagi murid-murid untuk belajar, para guru untuk terlibat dan berkembang secara personal dan profesional dan seluruh masyarakat memberi dukungan dan harapan yang tinggi. Jika kepala sekolah sudah mengusahakan sekolahnya memenuhi ketiga kriteria di atas, maka bisa disebut kepala sekolah yang efektif dan sekolah yang dikelolanya dapat disebut sekolah yang sukses.<sup>1</sup>

Untuk mewujudkan tujuan nasional tersebut, salah satu cara yang bisa ditempuh adalah melalui peningkatan mutu pendidikan. Karena dengan adanya mutu pendidikan diharapkan dapat mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan bahkan dapat mewarnai dinamika masyarakat. Mutu dalam pengertian umum

---

<sup>1</sup> Imran Arifin, 2008. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Sekolah Berprestasi Studi Multi Kasus Pada MIN Malang I, MI Mambaul Ulum, dan SDN Ngaglik I Batu Malang. (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), 70

## **Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMA A. Wahid Hasyim Tebuireng Diwek Jombang**

mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil/upaya) baik berupa barang atau jasa, baik yang *tangible* maupun yang *intangibile*. Pendapat lain mengatakan bahwa mutu merupakan gambaran karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat.<sup>2</sup> Sehingga mutu pendidikan menjadi sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara *kaffah* (menyeluruh).

Cara lain yang bisa dilakukan agar mutu sekolah di lembaga pendidikan bisa tercapai salah satunya adalah kepala sekolah harus mempunyai kualitas kepemimpinan, diantaranya: Kepala sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Kepala sekolah juga harus melakukan peningkatan profesionalisme sesuai gaya kepemimpinannya, berangkat dari kemauan dan kesediaan, bersifat memprakarsai dan didasari pertimbangan yang matang, lebih berorientasi kepada bawahan, demokrasi, lebih terfokus pada hubungan dari pada tugas, serta mempertimbangkan kematangan bawahan.<sup>3</sup>

Selain itu, kepala sekolah juga harus berhasil dalam mengelola tenaga kependidikan atau sumber daya manusia (SDM) yang tersedia di sekolah. Salah satu kegiatan pembinaan kemampuan tenaga kependidikan yang bisa dilakukan kepala sekolah adalah dengan mengikutsertakan guru-guru melalui seminar dan pelatihan yang diadakan oleh Depdiknas maupun di luar Depdiknas. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru dalam membenahi materi dan metodologi pembelajaran dan peningkatan profesionalisme guru melalui PKG (Pemantapan Kerja Guru), KKG (Kelompok Kerja Guru) dan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) Sehingga dengan kegiatan-kegiatan ini diharapkan dapat membantu pemerintah untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan terlebih lagi menjadi pendukung kepala sekolah yang professional yang mampu meningkatkan kinerjanya dan prestasi peserta didik untuk menuju pada peningkatan kualitas pendidikan nasional.

---

<sup>2</sup> E. Mulyasa, Manajemen Berbasis Sekolah. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 70

<sup>3</sup> E. Mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005),78

## Pembahasan

### A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah adalah cara atau usaha dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak terkait untuk bekerja atau berperan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Cara kepala sekolah untuk membuat orang lain bekerja untuk mencapai tujuan sekolah merupakan inti kepemimpinan kepala sekolah.<sup>4</sup>

Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan serta salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan mengembangkan lembaga pendidikannya. Sehingga kepala sekolah harus mempunyai bekal kemampuan, kemauan, keahlian dan terampil untuk mengelola lembaganya.

Menurut Kyte (1972) menjelaskan bahwa seorang kepala sekolah memiliki lima fungsi. Pertama, bertanggung jawab atas keselamatan, kesejahteraan, dan perkembangan murid-murid yang ada di lingkungan sekolah. Kedua, bertanggung jawab atas kesejahteraan dan keberhasilan profesi para guru. Ketiga, berkewajiban memberikan layanan sepenuhnya yang berharga bagi murid-murid dan guru-guru yang mungkin dilakukan melalui pengawasan resmi yang lain. Keempat, bertanggung jawab mendapatkan bantuan maksimal dari semua institusi pembantu. Kelima, bertanggung jawab untuk mempromosikan murid-murid terbaik melalui berbagai cara. Uraian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah mempunyai tanggung jawab yang sangat besar terhadap pelaksanaan seluruh program pendidikan yang ada di sekolahnya.<sup>5</sup>

Kemampuan lain yang harus dimiliki oleh kepala sekolah adalah kemampuan dalam pengelolaan keuangan, sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan melakukan pengelolaan keuangan dengan sebaik-baiknya. Kemampuan ini diperlukan karena kalau dahulu kepala sekolah diberi bantuan oleh pemerintah dalam bentuk sarana dan prasarana

---

<sup>4</sup> Syafaruddin, Manajemen Lembaga Pendidikan Islam. (Jakarta: Ciputat Press, 2005), 164

<sup>5</sup> Imran Arifin, 2008. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Sekolah Berprestasi Studi Multi Kasus Pada MIN Malang I, MI Mambaul Ulum, dan SDN Ngaglik I Batu Malang. (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), 56

## **Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMA**

### **A. Wahid Hasyim Tebuireng Diwek Jombang**

pendidikan yang sering kurang bermanfaat bagi sekolah, maka dalam konteks otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan, bantuan oleh pemerintah dalam bentuk sarana dan prasarana pendidikan yang sering kurang bermanfaat bagi sekolah, bantuan langsung diberikan dalam bentuk uang, mau diapakan uang tersebut tergantung sepenuhnya kepada kepala sekolah, yang penting ia dapat mempertanggungjawabkan secara profesional.<sup>6</sup>

Pidarta dalam bukunya Mulyasa mengemukakan bahwa untuk menyukseskan kepemimpinannya, kepala sekolah harus memiliki tiga macam keterampilan. Ketiga keterampilan tersebut adalah ketrampilan konseptual, yaitu keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi. Keterampilan konsep ini menjadi syarat mutlak yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam memahami persoalan organisasi yang kompleks sehingga semua orang dapat diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi tanpa mengabaikan tujuan individu dan pemimpin; keterampilan manusiawi, yaitu keterampilan untuk kerjasama, memotivasi dan memimpin; serta keterampilan teknik, yaitu keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik serta perlengkapannya untuk menyelesaikan tugas tertentu.

Lebih lanjut dikemukakan bahwa untuk memiliki kemampuan, terutama keterampilan konsep, para kepala sekolah diharapkan melakukan kegiatan-kegiatan berikut: (1) senantiasa belajar dari pekerjaan sehari-hari terutama cara kerja guru dan pegawai sekolah lainnya; (2) melakukan observasi kegiatan manajemen secara terencana; (3) membaca berbagai hal yang berkaitan dengan kegiatan yang sedang dilaksanakan; (4) memanfaatkan hasil penelitian-penelitian orang lain; (5) berpikir masa yang akan datang; dan (6) merumuskan ide-ide yang dapat diujicobakan.<sup>7</sup>

Mulyasa juga menjelaskan bahwa Dinas Pendidikan (dulu: Depdikbud) telah menetapkan bahwa kepala sekolah harus melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator, manager, administrator dan supervisor (EMAS). Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator, dan motivator di sekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen

---

<sup>6</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 24

<sup>7</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 126

pendidikan, kepala sekolah berfungsi sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator (EMASLIM). Lebih lanjut lagi, Mulyasa menegaskan bahwa kepala sekolah harus mampu berperan sebagai figur dan mediator. Sehingga pekerjaan kepala sekolah tidak hanya sebagai EMASLIM, tetapi berkembang menjadi EMASLIM-FM.<sup>8</sup>

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah orang yang sangat berperan dan berpengaruh dalam menentukan keberhasilan lembaga yang dipimpinnya. Dan merupakan salah satu factor yang dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu di sekolahnya.

Gaya kepemimpinan adalah adalah suatu pola perilaku yang konsisten ditampilkan seseorang dan yang diketahui pihak lain ketika dia berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain. Menurut winardi (1990) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu pendekatan yang dilakukan oleh pemimpin dalam melaksanakan kegiatannya bersama bawahan.<sup>9</sup>

Berdasarkan pemaparan di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan dapat berubah sesuai dengan perubahan situasi yang sedang dihadapi. Karena gaya kepemimpinan akan dipengaruhi oleh pemimpin itu sendiri, para pengikut dan situasi yang ada pada saat itu dalam organisasinya. Dalam teori manajemen, seorang pemimpin dapat di kategorikan menurut tipe berdasarkan tindakan-tindakan atau prilaku dalam melakukan serangkaian fungsi manajemen. Tipe atau gaya kepemimpinan yang di maksud adalah :

### 1. Tipe *Otokratik*

*Otokrat* berasal dari kata *autos* = sendiri dan *kratos* = kekuasaan, kekuatan.

Jadi *otokrat* berarti penguasa absolut.<sup>10</sup> Dalam kepemimpinan *Otokratik* pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggotanya.<sup>11</sup>

---

<sup>8</sup> E. Mulyasa, Manajemen Berbasis Sekolah. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 97-98

<sup>9</sup> Syafaruddin, Manajemen Lembaga Pendidikan Islam. (Jakarta: Ciputat Press, 2005), 93

<sup>10</sup> Kartono Kartini, Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), 83

<sup>11</sup> Ngalim Purwanto, Administrasi dan Supervisi Pendidikan. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), 48

## Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMA A. Wahid Hasyim Tebuireng Diwek Jombang

Menurut Siagian, tipe *otokratik* ini pemimpin dalam mengambil keputusan bertindak sendiri tanpa melibatkan bawahan, bawahan dipandang hanya sebagai pelaksana. Sedangkan menurut Kartono kepemimpinan *otokratik* mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi. Pemimpinnya selalu ingin berperan sebagai pemain tunggal pada *a one – man show*. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahan.<sup>12</sup>

Dari segi substansi kedua pendapat diatas, tidak ada perbedaan. Keduanya memaknai kepemimpinan *otokratik* adalah kepemimpinan yang hanya mengedepankan dominasi peran pemimpin dalam pengambilan kebijakan tanpa ada pelibatan bawahan.

### 2. Tipe *Paternalistik*

Pada tipe ini, Siagian mengidentifikasi hubungan pemimpin dengan bawahan lebih banyak bersifat bapak dan anak. Dengan kata lain hubungan yang terjadi adalah antara seorang yang sudah dewasa dengan orang lain yang dipandang dan diperlakukan sebagai seorang yang belum dewasa, baik dari tingkat pengetahuan maupun kematangan psikologinya. Atau dengan kata lain selalu melindungi dan mengusu kesenangan dan kesejahteraan pengikut-pengikutnya dan jika berlebihan bisa menghambat berkembangnya kepercayaan kepada diri sendiri dari anggota-anggota kelompok.<sup>13</sup>

Menurut Kartono memaknai kepemimpinan tipe *paternalistik* adalah kepemimpinan yang kebabakan dengan sifat-sifat: a). Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak / belum dewasa, atau seperti anak sendiri yang perlu dikembangkan, b). Bersikap terlalu melindungi, c). Jarang memberi kesempatan bawahan untuk mengambil keputusan sendiri, d). Hampir tidak pernah memberi kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif, e). Hampir tidak pernah memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas, f). selalu bersikap maha tahu dan maha benar.<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> Kartono Kartini, Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), 83

<sup>13</sup> George R. Terry, dan Leslie W. Rue, Dasar-Dasar Manajemen. Jakarta: Bumi Aksara, 1999), 202

<sup>14</sup> Kartono Kartini, Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), 81

Kedua pendapat diatas sepakat bahwa tipe kepemimpinan *paternalistik* memperlakukan bawahan sebagai seorang anak yang masih belum memiliki kedewasaan, sehingga bawahan hampir tidak pernah diberi peluang untuk mengembangkan diri.

### 3. Tipe *Karismatik*

Tipe kepemimpinan *karismatik* adalah pemimpin yang memiliki daya pikat yang tinggi sehingga kepemimpinannya diakui dan diterima oleh para pengikutnya dalam jumlah yang besar tanpa selalu mampu menjelaskan mengapa mereka menerima dan mengakui kepemimpinannya<sup>15</sup>

Pendapat diatas seirama dengan Kartono bahwa pemimpin karismatik senantiasa memancarkan pesona bagi para pengikutnya, hanya saja dia menambahkan bahwa sumber karisma diperoleh sebagai karuniaNya dari yang maha kuasa. Selanjutnya dikatakan bahwa pemimpin *karismatik* memiliki banyak inspirasi, keberanian dan berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri, serta mampu melibatkan emosi para pengikutnya pada misi organisasi dan motivasi untuk kesuksesan misi individu, kelompok dan organisasi. Pemimpin *karismatik* memiliki totalitas kepribadian yang mampu memancarkan pengaruh dan daya tarik yang teramat besar bagi para pengikutnya.<sup>16</sup>

### 4. Tipe *Laissez Faire*

Karakteristik yang paling menonjol dari seorang pemimpin yang *Laissez Faire* terlihat pada gayanya yang mengambang atau santai dalam memimpin organisasi. Dalam hal pengambilan keputusan, pemimpin akan mendelagasikan seluruh tugas – tugas kepada bawahannya dengan sedikit atau tanpa ada pengarahan. Kartono dengan demikian tipe pemimpin seperti ini sering dianggap sebagai seorang yang kurang memiliki rasa tanggung jawab yang wajar terhadap organisasi yang dipimpninya. Dalam menjalankan kepemimpinannya, seorang yang bertipe *laissez faire* lebih mengutamakan kepuasan yang sifatnya psikologis dan simbolis dari pada kebutuhan yang sifatnya kebendaan.<sup>17</sup>

---

<sup>15</sup> Arifin, Imran. 2010. Kepemimpinan Kyai dalam Perubahan Manajemen Pondok Pesantren: Studi Kasus Ponpes Tebuireng Jombang. (Yogyakarta: Aditya Media, 2010), 44

<sup>16</sup> Kartono Kartini, Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), 81

<sup>17</sup> Arifin, Imran. 2010. Kepemimpinan Kyai dalam Perubahan Manajemen Pondok Pesantren: Studi Kasus Ponpes Tebuireng Jombang. (Yogyakarta: Aditya Media, 2010), 44

Mencermati pendapat diatas, dapat dikatakan bahwa tipe kepemimpinan seperti ini pemimpin praktis tidak memimpin dan membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan. Dengan demikian situasi kerja lepas dari kontrol, tanpa disiplin dan bekerja sesuai dengan keinginan bawahannya.

#### **5. Tipe *demokratis***

Tipe pemimpin seperti ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting. Hubungan antara pemimpin dan orang yang dipimpin diwujudkan dalam bentuk human relationship yang didasari prinsip saling menghormati dan menghargai (Nawawi; 1988:95). Segala kebijakan pimpinan merupakan hasil musyawarah atau ide yang konstruktif. Pemimpin sering turun ke bawah untuk mendapat informasi yang juga akan bermanfaat untuk membuat kebijakan selanjutnya.<sup>18</sup>

Menurut siagian mencirikan tipe kepemimpinan *demokratis* setiap proses pengambilan keputusan bawahan selalu di ikutsertakan, pelibatan bawahan dalam pengambilan keputusan di maksudkan agar mereka memiliki rasa tanggung jawab yang besar dalam melaksanakan keputusan.<sup>19</sup> Menurut kartono, tipe kepemimpinan *demokratis* adalah tipe kepemimpinan yang menitikberatkan masalah aktivitas setiap anggota kelompok juga para pemimpin lainnya, yang semuanya terlibat aktif dalam penentuan sikap, pembuatan rencana-rencana, pembuatan keputusan penerapan disiplin kerja ditanamkan secara sukarela oleh kelompok-kelompok dalam suasana demokratis.<sup>20</sup>

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa tipe kepemimpinan *demokratis* adalah tipe kepemimpinan yang mengutamakan penghargaan terhadap kemampuan bawahan dengan melihatkan mereka secara aktif dalam pengambilan keputusan. Pelibatan itu dimaksudkan agar rasa tanggung jawab yang besar dari bawahan terhadap hasil keputusan akan tumbuh secara wajar.

---

<sup>18</sup> Moch. Anwar, *Kepemimpinan dalam Proses Belajar Mengajar*. (Bandung: Angkasa, 1941), 6

<sup>19</sup> Arifin, Imran. 2010. *Kepemimpinan Kyai dalam Perubahan Manajemen Pondok Pesantren: Studi Kasus Ponpes Tebuireng Jombang*. (Yogyakarta: Aditya Media, 2010), 45

<sup>20</sup> Kartono Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), 86

## B. Mutu Pendidikan

### 1. Konsep Mutu

Dalam pengertian umum mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil/upaya) baik berupa barang atau jasa, baik yang *tangible* maupun yang *intangible*.<sup>21</sup> (Suryosubroto,2004:210). Mutu menurut Deming adalah perasaan menghargai bahwa sesuatu lebih baik daripada yang lain. Perasaan itu berubah sepanjang waktu dan berubah dari generasi kegenerasi, serta bervariasi dengan aspek aktifitas manusia. Definisi lain, “mutu” seperti yang biasa digunakan dalam manajemen berarti lebih dari rata-rata dengan harga yang wajar. Mutu juga berarti memfokuskan pada kemampuan menghasilkan produk dan jasa yang semakin baik dengan harga yang semakin bersaing.<sup>22</sup> (Kristianty:2005:107). Oleh karena itu mutu merupakan gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat (Mulyasa,2005:76).

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Dalam “proses pendidikan” yang bermutu terlibat berbagai input, seperti bahan ajar (kognitif, afektif atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai dengan kemampuan guru), sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Sedangkan mutu dalam konteks “hasil pendidikan” mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu. Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan dapat berupa hasil tes kemampuan akademis (misalnya ulangan umum, Ebta atau Ebtanas). Dapat pula prestasi di bidang lain seperti prestasi disuatu cabang olah raga, seni atau keterampilan tambahan tertentu misalnya komputer, beragam jenis teknik, jasa. Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang (*intangible*) seperti suasana disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan dan sebagainya (Suryosubroto,2004:210).

---

<sup>21</sup> B. Suryosubroto, Manajemen Pendidikan Di Sekolah. (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 210

<sup>22</sup>

## **Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMA A. Wahid Hasyim Tebuireng Diwek Jombang**

Uraian di atas menunjukkan bahwa tepat kiranya kalau mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara *kaffah* (menyeluruh). Terlebih lagi, Pemerintah dalam hal ini Menteri Pendidikan Nasional telah mencanangkan “Gerakan Peningkatan Mutu Pendidikan pada tanggal 2 Mei 2002 dan telah diamanatkan dalam UU Sisdiknas (2003) bahwa substansi dari tujuan pendidikan Nasional adalah untuk mencerdaskan kehidupan bangsa”.

Oleh karena itu, mutu pendidikan menjadi salah satu pilar pengembangan sumber daya manusia yang sangat penting maknanya bagi pembangunan nasional. Bahkan dapat dikatakan bahwa masa depan bangsa terletak pada keberadaan pendidikan yang berkualitas pada masa kini dan pendidikan berkualitas hanya akan muncul apabila terdapat lembaga pendidikan yang berkualitas juga. Sehingga peningkatan mutu pendidikan merupakan titik strategis dalam upaya menciptakan pendidikan yang berkualitas.

### **2. Ruang Lingkup Mutu Pendidikan**

Pendidikan nasional yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Untuk mengemban fungsi tersebut pemerintah menyelenggarakan suatu sistem pendidikan nasional sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Implementasi Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dijabarkan ke dalam sejumlah peraturan antara lain Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Peraturan Pemerintah ini memberikan arahan tentang perlunya disusun dan dilaksanakan delapan standar nasional pendidikan, yaitu: standar

isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan.

a. Standar Isi

Standar isi adalah ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi yang dituangkan dalam kriteria tentang kompetensi tamatan, kompetensi bahan kajian, kompetensi bahan mata pelajaran dan silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh peserta didik pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.

b. Standar Proses

Standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk mencapai kompetensi lulusan (PP RI tentang Pendidikan 2007). Standar proses ini berisi tentang kriteria minimal proses pembelajaran pada satuan pendidikan dasar dan menengah di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia dan berlaku untuk jenjang pendidikan dasar dan menengah pada jalur formal.

Pembelajaran adalah proses interaksi peserta didik dengan guru dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar. Proses pembelajaran perlu direncanakan, dilaksanakan, dinilai, dan diawasi agar terlaksana secara efektif dan efisien. Dan untuk menghasilkan lulusan yang bermutu, maka proses pembelajaran untuk setiap mata pelajaran harus fleksibel, bervariasi, dan memenuhi standar.

Oleh karena itu proses pembelajaran pada setiap satuan pendidikan dasar dan menengah harus interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, dan memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik (Permendiknas No 41 tahun 2007 tentang standar proses).

Proses tersebut diperlukan guru yang dapat memberikan teladan, membangun kemauan, mengembangkan potensi dan kreativitas peserta didik. Selain itu juga guru diharapkan dapat menerapkan prinsip-prinsip

## Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMA A. Wahid Hasyim Tebuireng Diwek Jombang

pembelajaran baru, yang diantaranya sebagai berikut: a). Pendidik bertujuan untuk memperbaiki kualitas kehidupan, b). Belajar adalah suatu proses yang berlanjut, c). Motivasi belajar hendaknya bersifat intrinsik dan asli alamiah, d). Siswa belajar dengan berbuat, e). Metode, isi dan alat pengajaran besar pengaruhnya terhadap individu siswa.<sup>23</sup>

Berdasarkan pemaparan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa dalam pembelajaran yang diutamakan adalah prosesnya. Sebagaimana pendapat Dave Meier dalam Yamim yang mengatakan bahwa belajar itu harus dilakukan dengan aktivitas, yaitu menggerakkan fisik ketika belajar dan memanfaatkan indera sebanyak mungkin dan membuat seluruh tubuh atau pikiran terlibat dalam proses belajar.

Dave Meier menyebutnya dengan istilah pendekatan SAVI, yaitu singkatan dari: *Somatis*, belajar dengan bergerak dan berbuat. *Auditori*, belajar dengan berbicara dan mendengar. *Visual*, belajar dengan mengamati dan menggambar. *Intelektual*, belajar dengan memecahkan masalah dan merenung. Pendekatan SAVI ini, mengandung pengertian bahwa dalam pembelajaran tidak otomatis meningkat menyuruh orang atau peserta didik untuk berdiri dan bergerak kemanapun ia mu. Akan tetapi menghubungkan gerak fisik dengan aktifitas intelektual dan penggunaan semua indera dapat berpengaruh besar terhadap pembelajaran. Oleh karena itu keempat cara belajar tersebut harus ada. Ini dimaksudkan agar belajar berlangsung dengan optimal.

Pemaparan diatas juga dipertegas dalam PP. No 19 tahun 2005 bahwa seorang guru merencanakan proses pembelajaran meliputi tujuan pembelajaran, materi ajar, metode pengajaran, sumber belajar dan penilaian hasil belajar (PP RI Tentang Pendidikan 2007).

### c. Standar Kompetensi Lulusan

Standar kompetensi lulusan adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan dan keterampilan. Undang-Undang Sisdiknas No.20 tahun 2003 35 ayat 1 dan Peraturan Pemerintah No. 19

---

<sup>23</sup> Yamim, Martinis. 2008. Profesionalisme Guru dan Implementasi KTSP. Jakarta: Gaung Press, 2008), 74

tahun 2005 pasal 25 (ayat 1) menyebutkan bahwa “standar kompetensi lulusan digunakan sebagai pedoman penilaian dalam penentuan kelulusan peserta didik dari satuan pendidikan. Undang-Undang dan peraturan pemerintah ini, merupakan payung pencerahan pendidikan di Indonesia, peningkatan mutu suatu hal yang tidak bisa ditawar-tawar lagi, meskipun dalam menetapkan standar lulusan merupakan suatu hal yang berat, tetap harus dilakukan.”<sup>24</sup> (Yamim,2008:78).

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.19 tahun 2005 pasal 25 (ayat 2) menjelaskan bahwa standar kompetensi lulusan meliputi kompetensi untuk seluruh mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran dan mata kuliah atau kelompok mata kuliah. Kemudian diperinci dan diperjelas dalam pasal 26 bahwa standar kompetensi lulusan setiap jenjang pendidikan dapat dilihat pada ayat: a). Standar kompetensi lulusan pada jenjang pendidikan dasar bertujuan untuk meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut, b). Standar kompetensi lulusan pada satuan pendidikan menengah umum bertujuan untuk meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut, c). Standar kompetensi lulusan pada satuan pendidikan menengah kejuruan bertujuan untuk meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut, d). Standar kompetensi lulusan pada jenjang pendidikan tinggi bertujuan untuk mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang berakhlak mulia, memiliki pengetahuan, keterampilan, kemandirian dan sikap untuk menemukan, mengembangkan serta menerapkan ilmu, teknologi dan seni yang bermanfaat bagi kemanusiaan.

Berdasarkan uraian di atas sudah jelas bahwa dengan adanya standar kompetensi lulusan, diharapkan pendidikan di Indonesia dapat menelorkan lulusan-lulusan yang berkualitas, yang mampu menciptakan lapangan

---

<sup>24</sup> Yamim, Martinis. 2008. *Profesionalisme Guru dan Implementasi KTSP*. Jakarta: Gaung Press, 2008), 78

pekerjaan, berguna bagi lingkungan sekitar dan mampu berkompetisi dengan Negara-negara lain.

**d. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan**

Standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental serta pendidikan dalam jabatan. Pelaksanaan pendidikan dan penyelenggaraan lembaga pendidikan dihadapkan dengan kualitas lulusan. Lulusan yang berkualitas mustahil akan dapat dicapai tanpa kualitas guru yang baik. Sedangkan lingkungan pendidikan yang mempengaruhi proses pendidikan adalah guru disekolah, orang tua di rumah dan masyarakat tempat anak tumbuh dan berkembang. Guru di sekolah merupakan lingkungan yang terstruktur, siswa dibimbing dan dilatih oleh tenaga pendidik yang ahli dalam bidang studinya.<sup>25</sup>

Banyak cara yang bisa dilakukan untuk meningkatkan kualitas guru yang baik, salah satunya adalah dimulai dari perekrutan dan penempatan tenaga kependidikan, yaitu: a). Rekrutmen tenaga kependidikan harus berdasarkan seleksi yang mengutamakan mutu, b). Sejalan dengan semangat otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan, maka rekrutmen tenaga pendidikan perlu didasarkan atas kebutuhan wilayah dengan cakupan kabupaten dan kota, c). Perlu dilakukan sistem pengangkatan, penempatan dan pembinaan tenaga kependidikan yang memungkinkan para calon tenaga kependidikan mengembangkan diri dan karirnya secara leluasa, sehingga mereka dapat mengembangkan kemampuannya sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman.<sup>26</sup>

Untuk meningkatkan mutu tenaga kependidikan perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut: a). Perlu ditingkatkan kemampuan tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien, b). Peningkatan mutu pendidikan dapat dilakukan melalui pendidikan formal, informal dan non formal, dalam hal ini lembaga-lembaga diklat di lingkungan dinas pendidikan nasional seperti MGMP (Musyawarah Guru

---

<sup>25</sup> Yamim, Martinis. 2008. *Profesionalisme Guru dan Implementasi KTSP*. Jakarta: Gaung Press, 2008), 79

<sup>26</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 129

Mata Pelajaran), KKG (Kelompok Kerja Guru) dan lain sebagainya, perlu senantiasa dioptimalkan perannya sesuai dengan tugas dan fungsinya, c). Sesuai dengan prinsip peningkatan mutu berbasis sekolah (*school based quality management*) dan semangat desentralisasi, sekolah perlu diberi kewenangan yang lebih besar untuk menentukan apa yang terbaik untuk peningkatan mutu tenaga kependidikan.<sup>27</sup>

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria yang bisa dijadikan patokan oleh guru agar menjadi berkualitas sehingga bisa menghasilkan lulusan yang berkualitas pula.

e. Standar Sarana dan Prasarana

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar seperti gedung, ruang kelas, meja, kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Adapun yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah, tetapi jika dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar, seperti taman sekolah untuk pengajaran biologi, halaman sekolah sebagai sekaligus lapangan olah raga.<sup>28</sup>

Kualitas suatu sekolah sangat ditunjang oleh sarana dan prasarana pendidikan, mustahil jika suatu lembaga sekolah akan bermutu tanpa dilengkapi oleh dua hal tersebut. Namun kenyataannya masih ada beberapa sekolah yang tidak memperhatikan hal itu. Sehingga wajar di sebagian sekolah tersebut tidak mendapat lulusan yang baik. Karena suasana belajar yang gersang tidak akan mampu menciptakan kenyamanan belajar, komunikasi dalam kegiatan pembelajaran yang dilakukan kurang sempurna manakala tidak dikung oleh media pendidikan yang relevan.

Pasal 42 (ayat 2) dalam PP.No.19/2005 juga menyatakan bahwa “Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan,

---

<sup>27</sup> E. Mulyasa, Manajemen Berbasis Sekolah. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 130

<sup>28</sup> E. Mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 49

## Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMA A. Wahid Hasyim Tebuireng Diwek Jombang

ruang kelas, ruang pimpinan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolahraga, tempat bermain, tempat berkreasi, dan tempat/ruang lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan” (PP RI tentang pendidikan 2007).

Berdasarkan uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa Standar sarana prasarana adalah standar Nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal peralatan dan perlengkapan serta fasilitas baik secara langsung maupun tidak langsung dapat digunakan dan dimanfaatkan sebagai penunjang jalannya proses pendidikan.

### f. Standar Pengelolaan

Suatu lembaga pendidikan membutuhkan pengelola atau pemimpin yang bertindak sebagai *policy*. Pemimpin adalah seseorang yang dapat mengatur terlaksananya proses pembelajaran di sekolah dan tercapainya tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya. Sehingga, pemimpin lembaga pendidikan adalah seseorang yang dapat merencanakan, mengorganisasikan, mengawasi proses pembelajaran agar terlaksana dan tercapai tujuan pembelajaran.

Martinis Yamim (Profesionalisme guru dan implementasi KTSP) mengibaratkan pengelola pendidikan sebagai pengemudi kendaraan, pengemudi dalam hal ini adalah pemimin/kepala sekolah yang mengelola organisasi atau kendaraannya berupa sekolah atau perguruan. Pengemudi memegang peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan bersama yang telah disepakati sebelumnya. Kendaraan yang bermuatan ringan akan leluasa dikemudikan, sedangkan kendaraan yang bermuatan berat mengemudikannya kurang leluasa. Namun kedua bentuk tersebut, sang pengemudi harus berhati-nati, tidak ceroboh walaupun muatannya ringan

atau berat, karena kekhilafan akan berakibat fatal dan tidak tercapainya tujuan.<sup>29</sup>

Uraian ini dapat memberikan gambaran bahwa pemimpin/ pengelola/ pengemudi juga dituntut memiliki pengetahuan tentang apa yang dipimpinnya atau dikemudikannya. Pengemudi harus tau sedikit banyak tentang mesin dan komponen-komponennya serta dapat memperbaiki kerusakan ringan untuk mengantarkan penumpangnya ke tujuan. Begitu juga dengan pemimpin sekolah, jika ada guru yang berhalangan mengajar isalnya, pemimpin harus mampu mengajar, dan memecahkan masalah serta mengambil kebijakan dalam proses pembelajaran.

#### **g. Standar Pembiayaan**

Pembiayaan merupakan masalah yang cukup mendasar di sekolah. Karena seluruh komponen pendidikan di sekolah erat kaitannya dengan dengan komponen pembiayaan meskipun tidak sepenuhnya. Oleh karena itu pembiayaan menjadi salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Dalam penyelenggaraan pendidikan, pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan-kegiatan proses belajar mengajar disekolah bersama komponen-komponen lain. Karena dalam setiap kegiatan yang dilakukan sekolah memerlukan biaya dan itu tidak bisa dipungkiri.

Pembiayaan pendidikan dalam UU. SISDIKNAS No.20 tahun 2003, pasal 46 (ayat 1) menyatakan merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah dan masyarakat. Kemudian (ayat 2) pemerintah dan pemerintah daerah bertanggung jawab menyediakan anggaran pendidikan sebagaimana diatur dalam pasal 31 ayat (4) UUD RI tahun 1945.<sup>30</sup>

Dengan telah ditabuh genderang Otonomi Daerah, maka dengan sendirinya daerah-daerah punya hak dan kewajiban untuk mengembangkan

---

<sup>29</sup> Martinis Yamim, 2008. Profesionalisme Guru dan Implementasi KTSP. Jakarta: Gaung Press, 2008), 84-85

<sup>30</sup> Martinis Yamim, 2008. Profesionalisme Guru dan Implementasi KTSP. Jakarta: Gaung Press, 2008), 88

## **Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMA A. Wahid Hasyim Tebuireng Diwek Jombang**

pendidikan yang ada diwilayahnya. Dan secara otomatis pula pembiayaanpun menjadi kewenangan yang diberikan secara langsung dalam pengelolaannya kepada sekolah. Sehingga kepala sekolah memiliki tanggung jawab penuh terhadap perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pertanggungjawaban keuangan sekolah.

### **h. Standar Penilaian Pendidikan**

Penentuan kualitas lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh penilaian, dan penilaian-penilaian itu dilakukan untuk menilai proses pembelajaran, menilai prestasi siswa dalam suatu bidang pembelajaran dan menilai kemajuan lembaga itu sendiri.

PP.No.19/2005 pasal 63 ayat (1) menjelaskan bahwa penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah terdiri atas:

- 1) Penilaian hasil belajar oleh pendidik bertujuan untuk memantau proses dan kemajuan belajar peserta didik serta untuk meningkatkan efektifitas kegiatan pembelajaran. Penilaian tersebut meliputi kegiatan sebagai berikut, diantaranya: menginformasikan silabus mata pelajaran dan mengembangkan indicator pencapaian KD, melaksanakan tes atau bentuk lain yang diperlukan, mengolah hasil penilaian untuk mengetahui kemampuan hasil belajar dan kesulitan belajar peserta didik.
- 2) Penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan bertujuan untuk menilai pencapaian kompetensi peserta didik pada semua mata pelajaran. Penilaian ini meliputi sebagai berikut, diantaranya: menentukan KKM, mengkoordinasikan ulangan tengah semester, ulangan akhir semester dan ulangann kenaikan kelas.
- 3) Penilaian hasil belajar oleh pemerintah (UN) bertujuan untuk menilai pencapaian kompetensi lulusan secara nasional pada mata pelajaran tertentu dalam kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi.

## Temuan Penelitian

### 1. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMA A. Wahid Hasyim

Sebagai kepala sekolah SMA A. Wahid Hasyim, Drs. Ismail mempunyai beberapa inovasi dalam kepemimpinannya, diantaranya manajemen sekolah terutama masalah kedisiplinan, sarana dan prasarana, kelembagaan dan administrasi. Manajemen sekolah misalnya hal yang dilakukan pertama kali oleh beliau adalah menertibkan masalah kedisiplinan. Sarana prasarana misalnya dalam ruang laboratorium komputer, sudah menggunakan multimedia semua. Kemudian dalam bidang kelembagaan, menurut Beliau setelah menjabat menjadi kepala sekolah, nilai akreditasi sudah 9,40 dan sudah menjadi SSN (Sekolah Standar Nasional). Dan inovasi terakhir yang Beliau lakukan selama menjadi kepala sekolah adalah bidang administrasi yaitu membenahi administrasi yang belum tertata baik administrasi kantor maupun guru termasuk juga perangkat mengajar.

Mengenai inovatifnya selama menjadi kepala sekolah SMA A. Wahid Hasyim, menjelaskan sebagai berikut:

Inovasi yang saya lakukan selama menjabat sebagai kepala sekolah, terutama dalam bidang manajemen sekolah yaitu masalah kedisiplinan, sarana juga masalah kelembagaan serta administrasi. Untuk kedisiplinan ini kadang guru itu yang sering datang terlambat kita adakan pendekatan dan binaan. Alhamdulillah lambat laun sudah semakin baik. Terus untuk masalah sarana ada peningkatan lab komputer yang dulu itu pentium 2 sekarang sudah multimedia semua dan yang lain. Terus ini masalah kelembagaan, untuk akreditasi yang dulu itu eee nilainya masih delapan koma berapa sekarang sudah 9,40. Dan eeee untuk dulu masih RSN ya sebelum SSN ya sekarang sudah SSN (sekolah standart nasional). Eeee untuk manajemen sekolah itu inklut dalam bidang kedisiplinan contoh guru terlambat, mengajar pada waktu belum waktu bel sudah keluar, lah itu kita adakan penanganan tersendiri. Terus administrasi yang belum tertata lha itu kita benahi dengan baik, baik itu administrasi kantor maupun guru dan juga termasuk perangkat mengajar.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam hal ini adalah bapak Drs. Ismail dalam peningkatan mutu pendidikan di SMA A. Wahid Hasyim yang diutamakan adalah peningkatan mutu SDMnya. Sebab untuk sarana dan prasarana sudah mencapai 90%, jadi bisa dikatakan sudah memadai. Peningkatan mutu SDMnya,

## **Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMA A. Wahid Hasyim Tebuireng Diwek Jombang**

beliau mengirimkan guru-guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan baik yang diadakan oleh dinas maupun diluar dinas. Hal ini dilakukan dalam rangka peningkatan sumber daya manusia yang ada di lembaga tersebut. Seperti contohnya dalam kegiatan MGMP dan MKKS di lembaga SMA A. Wahid Hasyim masih aktif diikuti. Mengenai peningkatan mutu pendidikan di SMA A. Wahid Hasyim, mengemukakan sebagai berikut:

Kita juga mengirimkan untuk pelatihan-pelatihan terutama masalah SSN (sekolah standar nasional) kita utamakan pada peningkatan SDM semua, kalau dulu itu masalah sarana yang diutamakan tapi sekarang ini untuk peningkatannya pada SDM pengajarnya dan kita kirim kalau ada pelatihan-pelatihan yang diluar juga kita adakan pendelegasian. Untuk MGMP juga kita ikuti terus itu, MGMP kabupaten ya karena MKKS ini ya masih aktif, MGMP jadi kalau ada kegiatan kita kirim seluruh mata pelajaran kita ambil satu satu untuk mewakili dan untuk karyawan, ini masih dalam tahap atau proses untuk membenahan dan nanti kita adakan pelatihan tersendiri.

Secara keseluruhan, kepemimpinan bapak Ismail sebagai kepala sekolah dapat dikategorikan sebagai pemimpin yang demokratis. Hal ini dapat dilihat, yang salah satunya adalah dari cara pengambilan keputusan, Beliau selalu mengikutsertakan bawahan atau staf-stafnya dalam setiap proses pengambilan keputusan. Pelibatan bawahan atau staf dalam pengambilan keputusan, diharapkan agar mereka merasa memiliki rasa tanggung jawab dalam melaksanakan keputusan.

### **2. Mutu Pendidikan di SMA A. Wahid Hasyim**

Mutu pendidikan di SMA A. Wahid Hasyim menurut bapak Drs. Ismail masih berada ditingkat menengah. Alasan Beliau adalah sekarang banyak istilah untuk sekolah yang berkualitas diantaranya SSN (Sekolah standart Nasional), RSBI (Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional) dan SBI (Sekolah Bertaraf Intrernasional). Menurut Beliau lembaga SMA A. Wahid Hasyim ini kurang satu tahun pelatihan lagi untuk menuju ke RSBI. Ismail menjaelaskan mutu pendidikan yang ada di SMA A. Wahid Hasyim menjelaskan sebagai berikut:

Ya katakan masih tingkat menengah karena kalau sekarang ini kan ada istilahnya sekolah apa itu ya eee sekolah sebelum

mandiri ya sekolah sebelum SSN nanti ada sekolah RSBI dan SBI lha kita itu masih berada ditengah tengahnya. Karena masih kurang satu tahun pelatihan untuk menuju RSBI ini masih tahun ke 2.

### **3. Faktor Penghambat dan Pendukung Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMA A. Wahid HAsyim**

#### **a. Faktor Penghambat**

Selama menjalankan program kerjanya sebagai kepala sekolah, bapak Ismail sudah barang tentu akan mengalami hambatan-hambatan. Dalam peningkatan mutu pendidikan sendiri, kepala sekolah mengaku mengalami beberapa hambatan. Diantaranya yang pertama adalah masalah dana atau keuangan. Menurut Beliau masalah ini terjadi karena keuangan yang ada di SMA A. Wahid Hasyim berada di Yayasan podok pesantren (Hasyim Asy'ari) dan yayasan sendiri terkadang kurang memahami kegiatan-kegiatan apa saja yang dijalankan di lembaga tersebut terutama peningkatan mutu pendidikan untuk Sumber daya manusianya (SDM), sehingga kegiatan-kegiatan untuk peningkatan mutu SDM belum terlaksana secara maksimal.

Hambatan yang kedua adalah guru atau pengajarnya. Menurut Beliau guru-guru yang ada di lembaga ini, belum termotivasi secara maksimal untuk meningkatkan mutu pendidikan yang ada di lembaganya. Lebih lanjut beliau mencontohkan sewaktu beliau mengadakan pelatihan pembelajaran bahasa arab dan bahasa Inggris, guru-guru belum sepenuhnya mengikuti kegiatan tersebut.

Berikut ini penjelasan bapak Ismail mengenai faktor penghambat kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan di SMA A. Wahid Hasyim.

Yang jelas adalah masalah dana, terkadang memang dari pihak yayasan sendiri itu kurang memahami bagaimana se kegiatan-kegiatan yang dijalankan disekolah ini, sehingga agak-agak susah mendapatkan dana dari yayasan dan yang kedua kesadaran dari guru ini, masih belum maksimal gitu, kadang kalo kita ajak misalkan untuk peningkatan mutu misalkan bahasa arab bahasa inggris itu belum sepenuhnya, jadi istilahnya itu eee awal-awal banyak tapi setelah itu

## Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMA

### A. Wahid Hasyim Tebuireng Diwek Jombang

menurun. Jadi penghambatnya ada 2 yaitu dana dan kesadaran dari pihak pengajarnya

#### b. Faktor Pendukung

Faktor pendukung dalam peningkatan mutu pendidikan, terutama untuk mutu sumber daya manusianya (SDM), bapak Ismail mengajak guru-guru untuk terus mengikuti kegiatan-kegiatan dalam rangka meningkatkan kompetensinya dengan dan untuk masalah dana, kepala sekolah mensiasatinya dengan mengambil dana swadana baik dari sekolah sendiri ataupun dari siswa. Berikut ini penjelasan beliau mengenai hal tersebut:

Kita berusaha dari guru-guru yang memang punya kesadaran untuk maju ini kita ajak untuk melaksanakan kegiatan itu terus dan juga dari dana dari swadana itu sendiri terkadang ada dari siswa juga dari sekolah.

## 4. Strategi kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMA

### A. Wahid Hasyim

Upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan adalah dengan berkoordinasi dengan pimpinan dalam hal ini team penjamin mutu dan juga dengan dinas pendidikan, bekerja sama dengan pihak luar seperti KPI (Kompersium Pendidikan Islam) dan UNESA dan tetap mengikuti pelatihan-pelatihan yang telah dilaksanakan sebelumnya. Berikut ini penuturan kepala sekolah mengenai strateginya dalam peningkatan mutu pendidikan:

Ya kita mengadakan kordinasi dengan pimpinan yang ada, bagaimana untuk meningkatkan mutu dari pendidikan itu sendiri dari pihak pengajarnya. lha ini tidak lepas dari kordinasi dengan pimpinan dan juga dengan dinas, itu kalau misalkan ada pelatihan-pelatihan itu kita minta untuk memberikan masukan-masukan untuk lembaga ini, dan dari dinas kemaren sudah sering kita undang dan juga dari pihak luar kita bekerjasama seperti KPI dan UNESA untuk peningkatan mutu. Jadi kita dari pihak dalam sendiri juga ada yaitu koordinasi dari pimpinan dan dari pihak luar sendiri juga ada.

Misalnya untuk standart isi itu, setiap guru yang mengajar itu, kita usahakan untuk memahami betul materi-materi yang esensial terutama materi yang diujikan ujian Nasional yaitu yang disampaikan kepada anak-anak. Terus kemudian untuk sarana insyaAllah sudah 90% terpenuhi. untuk standat pembiayaan ya katakan ee belum bisa maksimal untuk

menuju yang baik karena masalah keuangan ini kita tidak bisa mengelola sendiri, kita bekerjasama dengan yayasan jadi dana-dana itu semua ada di yayasan, kita mengajukan dan semua itu belum bisa berjalan dengan lancar, kecuali kalau kita diberi alokasi dana untuk dikelola sendiri lha itu kita bisa memanfaatkannya dengan sebaik-baiknya. Untuk tenaga kependidikan kita adakan pelatihan-pelatihan. Untuk standar penilaian yang berkaitan dengan masalah KBM kita adakan penilaian kelas evaluasi sebenarnya sama terus pemantauan jadi kita langsung masuk pada saat KBM dan dari hasil yang diperoleh anak itu sesuai dengan KKM apa tidak. Untuk standar pengelolaan belum semuanya belum maksimal tapi kita menuju untuk yang sempurna, itu tadi karena SDM baik dari guru atau karyawan belum bisa maksimal kita ajak pengelolaan yang baik tapi itu masih dalam tahap proses. Standar kompetensi lulusan itu dari guru bidang studi UNAS ini kita kumpulkan tersendiri kemudian ada pembinaan dari lembaga lain kalau tahun kemaren itu kita datangkan dari LPP dan Primagama. Pembimbing dari dua lembaga itu kita suruh untuk memberi bekal dan mentraining guru-guru bidang studi UN sampai ia mampu, kemudian kita suruh menerapkannya kepada siswa.

### **Kesimpulan**

Kepemimpinan kepala SMA A. Wahid Hasyim Tebuireng dapat dikategorikan sebagai pemimpin yang demokratis. Hal ini dapat dilihat, yang salah satunya adalah dari cara pengambilan keputusan, Beliau selalu mengikutsertakan bawahan atau staf-stafnya dalam setiap proses pengambilan keputusan. Pelibatan bawahan atau staf dalam pengambilan keputusan, diharapkan agar mereka merasa memiliki rasa tanggung jawab dalam melaksanakan keputusan. Mutu pendidikan sesuai dengan standar nasional pendidikan. Faktor pendukung dalam peningkatan mutu pendidikan, adalah terpenuhinya sumber daya manusianya (SDM) yang mumpuni. sedangkan faktor penghambat masih kurangnya dana untuk peningkatan mutu.

### **Daftar Rujukan**

- Anwar, Moch. Kepemimpinan dalam Proses Belajar Mengajar. Bandung: Angkasa, 1941
- George R. Terry, dan Leslie W. Rue, Dasar-Dasar Manajemen. Jakarta: Bumi Aksara, 1999

**Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMA  
A. Wahid Hasyim Tebuireng Diwek Jombang**

- Imran, Arifin. 2010. Kepemimpinan Kyai dalam Perubahan Manajemen Pondok Pesantren: Studi Kasus Ponpes Tebuireng Jombang. Yogyakarta: Aditya Media, 2010
- \_\_\_\_\_. 2008. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Sekolah Berprestasi Studi Multi Kasus Pada MIN Malang I, MI Mambaul Ulum, dan SDN Ngaglik I Batu Malang. Yogyakarta: Aditya Media, 2008.
- Kartini, Kartono. Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006
- Martinis. Yamim, 2008. Profesionalisme Guru dan Implementasi KTSP. Jakarta: Gaung Press, 2008.
- Mulyasa, E. Manajemen Berbasis Sekolah. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- \_\_\_\_\_. Menjadi Kepala Sekolah Profesional. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005
- Purwanto, Ngalm. Administrasi dan Supervisi Pendidikan. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003.
- Suryosubroto, B. Manajemen Pendidikan Di Sekolah. Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- Syafaruddin. Manajemen Lembaga Pendidikan Islam. Jakarta: Ciputat Press, 2005.