

**PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAJER DALAM MENINGKATKAN
MUTU SEKOLAH MENENGAH PERTAMA ISLAM TERPADU
TSAMROTUL FUAD PEMALANG**

Burhanudin¹, Maryanto², Ghufon Abdullah³

^{1,2,3}Program Studi Manajemen Pendidikan, Pascasarjana,
Universitas PGRI Semarang

¹syaukinet@gmail.com, ²maryanto@upgris.ac.id, ³ghufonazzuhri@gmail.com

ABSTRACT

The focus of the research is 1) describing and analyzing the planning for improving the quality of SMP IT Tsamrotul Fuad Pemalang, 2) describing and analyzing the organization of improving the quality of SMP IT Tsamrotul Fuad Pemalang. 3) describe and analyze the drive to improve the quality of SMP IT Tsamrotul Fuad Pemalang. 4) describe and analyze supervision of improving the quality of SMP IT Tsamrotul Fuad Pemalang. The research uses a qualitative approach with a case study type of research, the research location is Tsamrotul Fuad IT Middle School, Pemalang. Data collection was carried out using non-participatory observation, structured and in-depth interviews and documentation. Analysis by means of: data collection, reduction, display and drawing conclusions. Checking the validity of the findings is carried out by diligent observation, triangulation and adequacy of references. From the research results it was found that: 1) the role of the school principal in planning is carried out using planning procedures including identification of needs, priority programs and socialization of school programs. 2) the role of the school principal in organizing is carried out by organizing procedures including determining school resources, developing school resources, assigning and delegating authority. 3) the principal's role in mobilization is carried out by the principal, including directing the principal and motivating the principal. 4) the principal's role in supervision is carried out by the principal, including determining assessment instruments, evaluating activities and follow-up.

Keywords: *School Quality, Principal's Role as Manager*

ABSTRAK

Fokus penelitian yaitu 1) mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan peningkatan mutu SMP IT Tsamrotul Fuad Pemalang, 2) mendeskripsikan dan menganalisis pengorganisasian peningkatan mutu SMP IT Tsamrotul Fuad Pemalang. 3) mendeskripsikan dan menganalisis penggerakan peningkatan mutu SMP IT Tsamrotul Fuad Pemalang. 4) mendeskripsikan dan menganalisis pengawasan peningkatan mutu SMP IT Tsamrotul Fuad Pemalang. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus, lokasi penelitian di SMP IT Tsamrotul Fuad Pemalang. Pengumpulan data dilakukan menggunakan observasi nonpartisipatif, wawancara terstruktur dan mendalam serta dokumentasi. Analisis dengan cara: pengumpulan data, reduksi, display dan penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan temuan dilakukan dengan ketekunan pengamatan, triangulasi dan kecukupan referensi. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa: 1) peran kepala sekolah dalam perencanaan dilakukan dengan

prosedur perencanaan meliputi identifikasi kebutuhan, program prioritas, dan sosialisasi program sekolah. 2) peran kepala sekolah dalam pengorganisasian dilakukan dengan prosedur pengorganisasian meliputi penentuan sumber daya sekolah, pengembangan sumber daya sekolah, penugasan dan pendelegasian wewenang. 3) peran kepala sekolah dalam penggerakkan dilakukan oleh kepala sekolah meliputi pengarahan kepala sekolah dan motivasi kepala sekolah. 4) peran kepala sekolah dalam pengawasan dilakukan oleh kepala sekolah meliputi penentuan instrumen penilaian, evaluasi kegiatan, dan tindak lanjut.

Kata Kunci: *Mutu Sekolah, Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer*

A. Pendahuluan

Manajemen merupakan serangkaian proses yang harus dilakukan sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah dan unit-unit yang ada di dalamnya secara berkesinambungan. Manajemen peningkatan mutu sekolah pada hakikatnya adalah strategi untuk memperbaiki mutu sekolah dengan cara memberikan kewenangan kepada sekolah untuk mengambil sebuah keputusan dengan cara melibatkan partisipasi individual, personal sekolah, maupun masyarakat. Kemampuan manajerial kepala sekolah menjadi hal yang penting dalam mencapai tujuan sekolah sesuai dengan visi dan misi yang diemban. Kemampuan manajerial kepala sekolah menentukan arah peningkatan mutu sekolah. Tujuan pendidikan di sekolah dapat tercapai dengan efektif dan efisien, jika kepala sekolah dapat melaksanakan fungsi-fungsi

manajerial, seperti perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), pengawasan (*controlling*) (Daryanto, 2013: 47). Semua fungsi tersebut kemudian diaplikasikan dalam program penyelenggaraan pendidikan di sekolah.

Dalam konsep mutu pendidikan, pembangunan pendidikan bukan hanya terfokus pada penyediaan aspek input saja, tetapi juga memperhatikan pada aspek proses dan output pendidikan. Proses pendidikan dikatakan bermutu apabila dapat menciptakan suasana pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, dan menyenangkan. Mutu dalam konteks input dan proses mencakup bahan ajar, metodologi pembelajaran yang bervariasi yang sesuai dengan kemampuan guru, media pembelajaran, sumber belajar, sistem penilaian, dan evaluasi, dukungan administrasi sekolah, serta dukungan sarana dan prasarana.

Mutu dalam konteks output hasil pendidikan terlihat pada prestasi yang dicapai sekolah dalam kurun waktu tertentu, meliputi prestasi akademik dan non akademik.

Proses pendidikan akan bermutu apabila seluruh komponen pendidikan terlibat dalam proses pendidikan. Komponen-komponen pendidikan tersebut meliputi tujuan pendidikan, peserta didik, pendidik, metode pendidikan, isi pendidikan, lingkungan pendidikan, dan alat serta fasilitas pendidikan. Sedangkan hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh lembaga sekolah tertentu meliputi prestasi akademik dan non akademik, lulusan, sarana dan prasarana yang dapat memenuhi kebutuhan pelanggan, kenyamanan, kedisiplinan, dan hubungan yang harmonis terhadap sesama stakeholders.

Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mendayagunakan sekolah. Kepala sekolah sebagai penentu arah dari setiap kebijakan sekolah, walaupun itu dibantu oleh para wakilnya, namun proses kepemimpinan tetap dikendalikan oleh kepala sekolah. Suatu sekolah akan menjadi baik, hebat, maju, efektif, favorit atau istilah lainnya

berprestasi tidak dapat dilepaskan dari peran kepala sekolah yang hebat, yaitu kepala sekolah yang dapat menunjukkan perubahan dari hasil kepemimpinannya, apakah prestasi akademik maupun non akademik siswa maupun gurunya. Kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan untuk berperilaku sebagaimana seorang manajer dalam suatu organisasi sekolah, maka dari itu seorang kepala sekolah harus mengetahui dan memahami tentang apa itu manajer dan apa yang harus dilakukannya sebagai seorang manajer.

SMP IT Tsamrotul Fuad Pemalang merupakan salah satu sekolah swasta favorit di Pemalang, hal ini dapat dilihat dari minat masyarakat dan banyaknya calon siswa yang ingin mendaftar dan bersekolah di SMP IT Tsamrotul Fuad Pemalang. Calon siswa sudah mendaftar jauh-jauh hari sebelum pendaftaran dibuka, sehingga ketika pendaftaran dibuka, kuota jumlah siswa telah terpenuhi. SMP IT Tsamrotul Fuad Pemalang menunjukkan prestasi di bidang akademik dan non akademik yang cukup banyak. Kepala sekolah dalam merencanakan, mengorganisasikan,

melaksanakan, dan mengevaluasi program peningkatan mutu sekolah menjadi salah satu hal yang menarik untuk diteliti lebih lanjut, dikarenakan program tersebut merupakan salah satu dari beberapa faktor yang menyebabkan SMP IT Tsamrotul Fuad Pematang dapat menjaga dan meningkatkan mutu sekolah secara terus menerus. Sejalan dengan hal tersebut peran kepala sekolah sebagai manajer sangatlah penting dalam proses peningkatan mutu, mulai dari kemampuan menyusun program mutu, kemampuan mengorganisasi dan menggerakkan guru, kemampuan melaksanakan mutu serta kemampuan dalam mengevaluasi mutu.

Masalah yang akan dikaji dapat dirumuskan sebagai berikut : bagaimana perencanaan peningkatan mutu, bagaimana pengorganisasian peningkatan mutu, bagaimana penggerakan peningkatan mutu, dan bagaimana pengawasan peningkatan mutu. tujuan dari penelitian ini adalah: mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan peningkatan mutu, mendeskripsikan dan menganalisis pengorganisasian peningkatan mutu, mendeskripsikan dan menganalisis pelaksanaan

peningkatan mutu, mendeskripsikan dan menganalisis pengawasan peningkatan mutu.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis studi lapangan (*field study*) dengan menggunakan sudut pandang kualitatif dengan model deskriptif. Moleong (2012: 6) menyatakan penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Pendekatan kualitatif diambil sebagai langkah untuk mencari jawaban mendalam atas masalah penelitian dengan tidak menguji suatu hipotesis akan tetapi mendeskripsikan dan menganalisis data sehingga ditemukan suatu kecenderungan umum yang dapat dijadikan bahan kajian. Pendekatan kualitatif ini digunakan untuk menganalisis fenomena tentang manajemen peningkatan mutu yang

diterapkan di SMP IT Tsamrotul Fuad Pemalang.

Penelitian ini dilakukan di SMP IT Tsamrotul Fuad Pemalang. Sumber data dalam penelitian ini diperoleh melalui kepala Sekolah, pengurus yayasan, guru-guru, tenaga kependidikan, dan siswa SMP IT Tamrotul Fuad Pemalang. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik pengolahan dan analisis data melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Perencanaan Peningkatan Mutu SMP IT Tsamrotul Fuad Pemalang

Novianty Djafri (2016: 16) mengatakan perencanaan adalah proses menentukan dengan tepat apa yang akan dilakukan untuk pencapaian tujuannya. Penyusunan perencanaan melalui tiga tahapan, yaitu: kegiatan identifikasi kebutuhan program sekolah, penentuan prioritas program sekolah, sosialisasi program.

Kegiatan identifikasi kebutuhan program sekolah dengan melibatkan seluruh warga sekolah untuk ikut

berpartisipasi. Dalam melakukan identifikasi kebutuhan dimusyawarahkan untuk membentuk tim dan menentukan strategi pelaksanaan dan melakukan evaluasi. Identifikasi kebutuhan dengan menganalisis semua kebutuhan yang dilihat dari usulan pra IHT (*In House Training*) baik usulan maupun evaluasi program yang sudah berjalan. Dalam IHT disetujui bersama kemudian dihitung Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS).

Pada tahap selanjutnya kepala sekolah dengan melibatkan seluruh warga sekolah untuk ikut berpartisipasi menentukan prioritas program sekolah, kepala sekolah memilih program-program dilihat dari segi kemanfaatan yang besar untuk siswa, juga dilihat dari urgensi masing-masing program. Penentuan program prioritas untuk meningkatkan mutu sekolah juga dilakukan dengan cara setiap pihak penanggung jawab membuat program kerja dalam setiap semester.

Kemudian program sekolah yaitu perencanaan program sekolah disosialisasikan secara bertahap dengan melakukan rapat dinas kepada seluruh warga sekolah.

Selanjutnya mengenai prioritas program sekolah, kepala sekolah memilih program-program yang dapat meningkatkan mutu sekolah. Langkah yang terakhir dalam perencanaan adalah mengenai sosialisasi dilakukan dengan melakukan pertemuan sekolah dengan seluruh warga sekolah melalui rapat dalam Hari Krida Guru (HKG) dan dengan orang tua siswa melalui kegiatan POMG (Persatuan Orang Tua Murid dan Guru) setiap bulan.

Pengorganisasian Peningkatan Mutu SMP IT Tsamrotul Fuad Pernalang

Hicks & Gullett yang dikutip Marno (2014: 16), mengatakan bahwa pengorganisasian adalah kegiatan membagi tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang di antara sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Kegiatan pengorganisasian dilakukan melalui tiga tahapan yang meliputi: penentuan sumber daya, pengembangan sumber daya, penugasan dan pendelegasian wewenang.

Penentuan sumber daya manusia dilakukan dengan proses

analisis dan identifikasi kebutuhan sekolah, yang nantinya akan dijadikan pertimbangan oleh kepala sekolah untuk dapat menentukan langkah yang harus diambil guna mencapai tujuannya. Penentuan sumber daya sekolah dilakukan oleh kepala sekolah dengan memperhatikan dan mempertimbangkan kemampuan serta kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru dan karyawan. Kepala sekolah dalam memberikan penugasan kepada guru dan karyawan dengan memperhatikan kemampuan dan kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru dan karyawan.

Setelah proses penentuan sumber daya manusia kemudian perlu adanya pengembangan sumber daya. Tujuan dilaksanakannya pengembangan sumber daya adalah untuk mendorong dan meningkatkan mutu sekolah. Kegiatan pengembangan sumber daya diprogramkan oleh kepala sekolah dengan cara memberikan pelatihan kepada guru, pengembangan sumber daya melalui Komunitas Belajar (Kombel) dalam nama HKG (Hari Krida Guru), melakukan IHT (*in house training*).

Penugasan dan pendelegasian wewenang dilakukan ketika kepala sekolah dengan menentukan dan menempatkan guru serta karyawan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi masing-masing. Penugasan dan pendelegasian wewenang dibarengi dengan pemberian surat keputusan kepala sekolah pada awal tahun pelajaran. Kegiatan penugasan dan pendelegasian wewenang merupakan rangkaian dari kegiatan pengorganisasian sekolah. Kepala sekolah memberikan dan menyampaikan secara langsung surat keputusan sekaligus diberikan pengarahan dengan harapan program sekolah dapat terlaksanakan dengan baik.

Penggerakan Peningkatan Mutu SMP IT Tsamrotul Fuad Pemalang

Novianty Djafri (2016: 19) mengatakan penggerakan adalah aspek hubungan manusiawi dalam kepemimpinan yang mengikat para bawahan untuk bersedia mengerti dan menyumbangkan tenaganya secara efektif serta efisien untuk mencapai tujuan. Penggerakan adalah membuat semua anggota kelompok agar mau bekerja sama

dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian. Kegiatan penggerakan dilakukan kepala sekolah melalui dua tahap kegiatan, yang meliputi: pengarahan kepala, pemberian motivasi.

Dalam kaitanya dengan pemeliharaan dan pengembangan sumber daya perlu melakukan pengarahan. Pengarahan yang berisi motivasi dan cara melakukan pekerjaan dengan baik. Arahan yang dilakukan kepala sekolah kepada semua guru dan karyawan dapat membantu guru dan karyawan ketika mengalami kesulitan. Pengarahan yang disampaikan oleh kepala SMP IT Tsamrotul Fuad Pemalang menyatakan bahwa pengarahan dilakukan secara terus menerus baik secara formal dalam forum resmi seperti IHT, HKG, dan rapat guru, dalam hal informal setiap bertatap muka dengan guru bersifat menyeluruh untuk perbaikan dan bimbingan kepada semua guru agar tujuan sekolah tercapai sesuai dengan apa yang sudah direncanakan sebelumnya.

Selanjutnya, kepala SMP IT Tsamrotul Fuad Pemalang selalu

memberikan motivasi kepada guru dan karyawan untuk dapat mengembangkan potensi. Motivasi diberikan oleh kepala SMP IT Tsamrotul Fuad Pemalang kepada guru dan karyawan agar susasana kerja menjadi lebih nyaman dan guru lebih bersemangat dalam bekerja. Motivasi dilakukan secara terus menerus baik secara formal dalam forum resmi seperti IHT, HKG, dan rapat guru, dalam hal informal setiap bertatap muka dengan guru.

Pengawasan Peningkatan Mutu SMP IT Tsamrotul Fuad Pemalang

Menurut Novianty Djafri (2016: 20) Pengawasan merupakan bagian integral dari proses manajemen dan sering dihubungkan dengan perencanaan. Kepala SMP IT Tsamrotul Fuad Pemalang melakukan pengawasan dalam tiga kegiatan, yang meliputi: menyiapkan dan menentukan standard penilaian, evaluasi kegiatan, tindak lanjut

Kepala sekolah perlu mempersiapkan instrumen penilaian untuk mengetahui apakah semua prosedur kegiatan sudah dilaksanakan dan tercapainya tujuan kegiatan. Instrumen penilaian berisikan indikator-indikator

ketercapaian kegiatan yang dilakukan. Kepala sekolah mempersiapkan dan menentukan instrumen penilaian agar dapat digunakan untuk mengukur ketercapaian program yang sudah dilaksanakan. Instrumen penilaian diambil dari tujuan yang ingin dicapai, apakah tujuan-tujuan sudah tercapai atau belum dilihat dari indikator yang dibuat berbasis tujuan kegiatan. Kegiatan Evaluasi dilakukan per semester di tiap-tiap lembaga.

Selanjutnya kepala sekolah melakukan kegiatan evaluasi untuk mengetahui kelemahan dan kekurangan perencanaan, pengorganisasian dan penggerakan. Dalam kegiatan evaluasi kepala sekolah mempersiapkan dan menentukan standard penilaian agar dapat digunakan untuk mengukur ketercapaian program yang sudah dilaksanakan. Instrumen penilaian diambil dari tujuan yang ingin dicapai, apakah tujuan-tujuan sudah tercapai atau belum dilihat dari indikator yang dibuat berbasis tujuan kegiatan. Kegiatan Evaluasi dilakukan per semester di tiap-tiap lembaga. Dari hasil kegiatan evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah selanjutnya didiskusikan bersama

guru dan karyawan untuk dilakukan tindak lanjut.

Bentuk kegiatan tindak lanjut dilakukan dengan melakukan diskusi dan komunikasi, dimusyawarahkan secara bersama dalam forum rapat untuk mencari solusi dari permasalahan yang dihadapi. Program tindak lanjut merupakan program setelah dilakukan evaluasi menyeluruh terhadap seluruh program. Program tindak lanjut saat ini sangat membantu dengan adanya PBD (Perencanaan Berbasis Data) yang bersumber dari Raport Pendidikan yang merupakan penilaian obyektif terhadap sekolah melalui proses ANBK (Asesmen Nasional Berbasis Komputer) dan survey lingkungan belajar.

D. Kesimpulan

Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam perencanaan dengan melakukan identifikasi kebutuhan program sekolah melibatkan seluruh warga sekolah untuk ikut berpartisipasi dalam setiap program. Dalam melakukan identifikasi kebutuhan dimusyawarahkan untuk membentuk tim dan menentukan strategi pelaksanaan dan melakukan evaluasi. Penentuan prioritas

program sekolah, kepala sekolah memilih program-program dilihat dari segi kemanfaatan yang besar untuk siswa, juga dilihat dari urgensi masing-masing program. Sosialisasi program dilakukan secara bertahap dari mulai guru melalui rapat dalam Hari Krida Guru (HKG), kemudian orang tua siswa melalui POMG (Persatuan Orang Tua Murid dan Guru) setiap bulan

Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam pengorganisasian dengan melakukan penentuan sumber daya manusia dengan memperhatikan dan mempertimbangkan kemampuan serta kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru dan karyawan. Peran kepala sekolah dalam pengembangan sumber daya dilakukan dengan cara memberikan pelatihan kepada guru, pengembangan sumber daya melalui Komunitas Belajar (Kombel) dalam nama HKG (Hari Krida Guru), melakukan IHT (*in house training*). Kepala sekolah memberikan penugasan dan pendelegasian wewenang kepada guru dan karyawan sesuai dengan kompetensi masing-masing pada awal tahun pelajaran.

Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam penggerakan dengan melakukan pengarahan kepala sekolah kepala SMP IT Tsamrotul Fuad Pematang yang dilakukan secara terus menerus baik secara formal dalam forum resmi seperti IHT, HKG, dan rapat guru, dalam hal informal setiap bertatap muka dengan guru bersifat menyeluruh untuk perbaikan dan bimbingan kepada semua guru agar tujuan sekolah tercapai sesuai dengan apa yang sudah direncanakan sebelumnya. Motivasi selalu diberikan kepada guru agar suasana kerja menjadi lebih nyaman dan guru lebih bersemangat dalam bekerja. Motivasi dilakukan secara terus menerus baik secara formal dalam forum resmi seperti IHT, HKG, dan rapat guru, dalam hal informal setiap bertatap muka dengan guru.

Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam pengawasan dengan melakukan persiapan dan menentukan standard penilaian untuk mengukur ketercapaian program yang sudah dilaksanakan. Instrumen penilaian diambil dari tujuan yang ingin dicapai, apakah tujuan-tujuan sudah tercapai atau belum dilihat dari indikator yang dibuat berbasis tujuan

kegiatan. Kegiatan Evaluasi dilakukan per semester di tiap-tiap lembaga. Peran kepala sekolah dalam melakukan Evaluasi kegiatan sekolah dilaksanakan setiap kali selesai melaksanakan kegiatan oleh panitia kegiatan secara pleno saat IHT. Terkadang yayasan melalui bidang pendidikan juga melakukan evaluasi dari berbagai sumber yayasan. Kemudian hasil evaluasi kegiatan dijadikan dasar untuk menentukan tindak lanjut dan solusi yang akan dilakukan. Kepala sekolah menindak lanjuti dengan melakukan diskusi dan komunikasi, dimusyawarakah secara bersama dalam forum rapat dicari solusi dari permasalahan yang dihadapi. Program tindak lanjut sangat membantu dengan adanya PBD (Perencanaan Berbasis Data) yang bersumber dari Raport Pendidikan yang merupakan penilaian obyektif terhadap sekolah melalui proses ANBK (Asesmen Nasional Berbasis Komputer) dan survey lingkungan belajar.

DAFTAR PUSTAKA

Daryanto, H.M. (2013). *Administrasi dan Manajemen Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.

Moloeng, L. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Djafri Novianty. (2016). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*. Yogyakarta: CV Budi Utama.

Marno dan Triyo Supriyatno. (2014) *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: PT Refika Aditama.