

## **Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan : Studi Kasus di SMK Nurul Jadid**

**Sri Indah Rahmawati <sup>1\*</sup>**

<sup>1</sup> Pascasarjana Universitas Nurul Jadid  
Jalan PP Nurul Jadid, Probolinggo, 67291, Indonesia

### **Abstract**

*The research is focused on the leadership of principals in improving the service and quality of NJ Vocational High Schools, with research questions directed at: What is the function and principals manner management in upgrading school quality and service in NJ Vocational Schools? What is the reality of quality and educational services currently at NJ Vocational School? To express questions, the method used by researchers is a qualitative method, by focus evidence analysis. To extract information and data from the informant (informant), the researcher used document analysis techniques, observation, and then ended with an interview to confirm the data. The results reveal that; Principal's leadership style in improving service and education quality in SMK Nurul Jadid Paiton Probolinggo is a team or democratic management style. Whereas the leadership function that is applied is in line with the concept of leadership which is widely raised by expert observers. The reality of schools quality in SMK Nurul Jadid Paiton Probolinggo, such as, raw inputs develop rapidly, the instrumental quality of inputs is incomplete but effective, and the environmental quality in the educational institutions is harmony.*

**Keywords:** Leadership; Principal; Quality of Education.

### **Intisari**

Penelitian difokuskan mengkaji kepemimpinan kepala sekolah dalam memperbaiki layanan dan mutu SMK Nurul Jadid, dengan pertanyaan penelitian diarahkan pada: Bagaimana fungsi dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam merealisasikan mutu dan layanan yang mapan di SMK Nurul Jadid? Seperti apakah realita mutu dan layanan pendidikan saat ini di SMK NJ? Untuk mengungkap pertanyaan, metode yang dipakai peneliti merupakan metode kualitatif, sedangkan jenisnya adalah telaah kasus. Untuk mengekstraksi informasi dan data dari narasumber (informan), peneliti mempergunakan teknik analisis dokumen, observasi, lalu diakhiri dengan wawancara untuk mengkonfirmasi data. Hasilnya mengungkapkan bahwa; gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam

---

\*nj.indah97@gmail.com

DOI: [10.24090/JPA.V22I1.2021.PP115-125](https://doi.org/10.24090/JPA.V22I1.2021.PP115-125)

meningkatkan layanan dan mutu pendidikan di SMK Nurul Jadid Paiton Probolinggo adalah gaya manajemen tim atau demokratis. Sedangkan fungsi kepemimpinan yang diterapkan sejalan dengan konsep kepemimpinan yang banyak dikemukakan oleh pengamat para ahli. Realitas mutu sekolah di SMK Nurul Jadid Paiton Probolinggo antara lain kualitas raw input meningkat, kualitas instrumental input tidak lengkap tapi efektif, dan mutu lingkungan lembaga pendidikan harmonis.

Kata Kunci : *Kepemimpinan; Kepala Sekolah; Mutu Pendidikan.*

## **Pendahuluan**

Kualitas pada lembaga pendidikan seringkali diistilahkan dengan mutu pendidikan. Urgensi mutu menjadi persoalan pokok untuk menjamin perubahan sekolah menuju arah yang lebih mapan di tengah ketatnya persaingan di bidang pendidikan modern yang semakin maju. Kualitas pendidikan hanya bisa terpenuhi jika lembaga pendidikan memiliki pimpinan yang bisa mengatur dan mengelola seluruh *resources* yang tersedia. Dalam pengelolaan pendidikan, kehadiran kepala sekolah sebagai seorang pemimpin merupakan unsur penting karena menjadi penentu dan penggerak arah lembaga ke depan. Keberadaan kepala sekolah sedianya harus bisa berperan secara vital supaya dapat menunjang terwujudnya sekolah bermutu. Sehingga dengan segala kebijakan dan kewenangannya dapat melahirkan sebuah inovasi yang tentunya positif.

Kesuksesan seorang kepala sekolah tak sekedar ditentukan dari pemahamannya terhadap konsep kepemimpinan. Kemampuan dalam menentukan gaya kepemimpinan apa yang akan digunakan di tempatnya bekerja merupakan salah satu kunci penting untuk mencapai keberhasilan. Kemampuan menganalisis kesesuaian lingkungan kerja dengan gaya kepemimpinan dapat menghasilkan strategi yang efektif dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin.

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah diharuskan memiliki kemampuan mengambil keputusan yang tepat dalam proses pengelolaan lembaga. Ketidakmampuan pengambilan keputusan yang tepat seringkali berdampak pada kurang optimalnya pengelolaan lembaga karena ketidaksesuaian strategi yang digunakan. Seorang pemimpin diharuskan memiliki kemampuan analisis yang tinggi dan mengetahui apa yang hendak

dicapai oleh lembaga tersebut. Dengan demikian seorang kepala sekolah diharuskan mencermati strategi atau gaya yang hendak diterapkan dalam menaikkan taraf kualitas sekolah. Sebagai seorang pemimpin, seorang kepala sekolah memiliki beberapa fungsi yaitu sebagai manajer, *educator*, administrator, *supervisor*, innovator, *leader* dan motivator, seperti yang termaktub dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) No. 28 Th. 2010 revisi dari Keputusan Menteri Pendidikan Nasional (Kepmendiknas) No. 162 Th. 2003 tentang Pedoman Penugasan Guru Menjadi Kepala Sekolah.

Fokus penelitian ini adalah "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus SMK Nurul Jadid)". Berdasarkan fokus dari penelitian tersebut, maka terdapat tiga rumusan pertanyaan yaitu : (1) bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas sekolah?; (2) bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas sekolah?; (3) bagaimana fungsi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas sekolah?. Adapun tujuan daripada penelitian ini yaitu untuk mendeskripsikan gaya dan strategi kepemimpinan kepala sekolah SMK Nurul Jadid dalam meningkatkan kualitas sekolah. Serta mengetahui keadaan sebenarnya tentang taraf kualitas pendidikan di SMK Nurul Jadid.

## **Metode Penelitian**

Berdasarkan fokus, tujuan, dan karakter data atau informasi yang dibutuhkan, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Instrumen utama dalam pengumpulan data pada penelitian ini adalah peneliti sendiri. Metode ini digunakan untuk menggali dan eksplorasi data atau informasi secara mendalam melalui analisis atas fakta dan kasus yang terjadi di lapangan. Penerapan pendekatan ini dapat dicermati dan proses pengolahan data tidak menggunakan perhitungan statistik (Moleong, 2012). Pada penelitian kualitatif, latar belakang alamiah dengan peneliti sebagai alat pengumpul data utama dan proses lebih diperhatikan ketimbang hasil, bersifat deskriptif (Satori, Djam'an dan

Komariah, 2010). Melalui pendekatan ini peneliti berusaha menemukan makna, menyelidiki proses, dan menghasilkan pemahaman dan deskripsi yang komprehensif dari kelompok, individu, atau situasi (Emzir, 2014).

## **Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK Nurul Jadid**

### **1. Kepala Sekolah Sebagai Top Manager di Sekolah**

Dalam menjalankan perannya sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah dituntut bukan hanya berorientasi pada tujuan pribadi melainkan tujuan lembaga. Peningkatan kualitas sekolah merupakan tujuan inti dalam kepemimpinannya. Upaya kepala SMK Nurul Jadid Kecamatan Paiton Kabupaten Probolinggo dalam upaya peningkatan kualitas sekolah diantaranya berperan sebagai pengambil keputusan. Sebagai pemimpin yang menduduki posisi paling puncak di SMK Nurul Jadid, Kepala sekolah dituntut harus bisa menentukan arah lembaga dipimpinya. Dengan demikian sebelum melaksanakan tugas-tugas operasional kepala sekolah harus terlebih dulu menyusun design dan menentukan arah lembaga. Design yang dibuat oleh kepala SMK Nurul jadid inilah yang dijadikan pedoman oleh seluruh tenaga pendidik maupun kependidikan dalam menjalankan tugasnya. Design yang dirancang oleh kepala SMK Nurul Jadid juga merupakan dasar pembuatan program-program di sekolah.

Rancangan yang dibuat kepala SMK Nurul Jadid diklasifikasikan dalam dua jenis rencana yaitu rencana jangka pendek dan rencana jangka panjang. Dalam menyusun rancangan jangka pendek dan jangka panjang, kepala sekolah mempertimbangkan sumber daya manusia (pegawai), pendanaan, dan sarana prasarana. Hal ini dilakukan agar program yang dibuat sekolah dapat dilaksanakan sesuai dengan kondisi sekolah. Menurut Soekarso, dkk (2010) seorang pemimpin merupakan manager di dalam sebuah lembaga yang memiliki tugas untuk mengelola sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan.

Dalam pelaksanaan tugas di SMK Nurul Jadid, tidak semua proses berjalan lancar. Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan seringkali mengalami penurunan kinerja. Hal ini merupakan fenomena yang sering terjadi di lembaga manapun. Rutinitas yang padat yang kadang dibarengi oleh kepentingan lain di luar urusan lembaga tentu mempengaruhi kondisi psikologis pegawai. Karakteristik manusia yang berubah-ubah menyesuaikan lingkungan juga berpotensi menyebabkan kinerja seorang pegawai menjadi dinamis. Kondisi ini perlu menjadi perhatian karena bisa menyebabkan kenaikan kinerja atau sebaliknya penurunan kinerja.

Kepala SMK Nurul Jadid sebagai seorang manajer mengantisipasi hal itu dengan memposisikan dirinya sebagai seorang motivator demi menjaga kinerja pegawai tetap optimal. Kepala sekolah berperan mempengaruhi warga sekolah dengan menyuntikkan injeksi berupa motivasi. Bentuk motivasi yang diberlakukan oleh kepala sekolah adalah pemberian punishment berupa teguran dan nasihat kepada pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan Tupoksi. Seorang manajer dituntut untuk memiliki ketrampilan kemanusiaan (*human skills*). Kemampuan ini merupakan ketrampilan seorang manajer dalam bekerja sama dengan memahami dan memotivasi orang lain sebagai individu maupun kelompok (Soekarso dkk, 2010). Ketrampilan ini dibutuhkan untuk meningkatkan partisipasi dalam mengarahkan seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan.

## **2. Kepala Sekolah sebagai Pemimpin yang Demokratis**

Upaya mencapai tujuan sekolah merupakan tugas seluruh warga sekolah. Kepala SMK Nurul Jadid berupaya memberikan tanggung jawab, peran dan tugas yang selaras dengan kemampuan perorangan. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan efektivitas kerja dalam pengelolaan lembaga. Apabila setiap bagian mengerjakan tugasnya dengan maksimal maka tujuan lembaga semakin mudah tercapai. Meskipun kepala SMK Nurul Jadid memegang posisi sebagai seorang pemimpin namun selalu melibatkan seluruh pegawai sekolah dalam proses menentukan kebijakan. Dalam merumuskan program peningkatan mutu pendidikan kepala SMK

Nurul Jadi selalu melakukan rapat terlebih dahulu, atau dimusyawarahkan bersama dengan tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Kepala sekolah juga selalu memusyawarahkan kendala-kendala yang dihadapi oleh seluruh pegawai serta saling bertukar solusi dalam menyelesaikannya bersama.

Kepala SMK Nurul Jadid cenderung menerapkan tipe pemimpin demokratis yang selalu melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan. Menurut Sondang P. Siagian (2017) seorang pemimpin dengan tipe demokratis selalu berusaha mengsinkronisasi kepentingan lembaga dan tujuan pribadi. Tipe pemimpin seperti ini memberikan kebebasan bagi pegawai untuk berkreasi meskipun berisiko salah. Pemimpin siap membimbing, menasihati dan memperbaiki pegaiwainya sehingga pegawai tersebut tidak mengulangi kesalahan yang sama.

Menurut Soekarso (2010) terdapat dua jenis pengelolaan dalam proses kepemimpinan yaitu fokus pada manusia dan fokus pada produksi/tugas. Berasaskan teori tersebut terdapat empat model atau gaya dasar kepemimpinan: (1) Model manajemen tugas, dalam manajemen ini produksi menjadi prioritas sehingga bentuk perhatian terhadap bawahan terbilang rendah, (2) Gaya manajemen *country club*, kebalikan dari gaya sebelumnya, gaya semacam ini lebih memperhatikan manusianya dari pada produksi organisasi yang dihasilkan, (3) Gaya manajemen miskin, gaya ini terbilang buruk, sebab pemimpin tak memperhatikan akan hasil produksi maupun manusianya, (4) Gaya manajemen tim, gaya semacam ini merupakan gaya terbaik untuk diterapkan, karena pemimpin sama-sama konsen terhadap produksi human resources yang tinggi.

Tipe kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh kepala SMK Nurul Jadid cenderung menggunakan gaya manajemen tim yaitu memberi perhatian pada elemen dasar, manusia, dan produksi. Cara kepala sekolah berkomunikasi kepada personal tentang program meninggikan taraf mutu pendidikan dilakukan melalui forum rapat. Dalam beberapa kasus kepala SMK Nurul Jadid juga menjalin komunikasi secara personal dengan pihak-pihak terkait. Kepala SMK Nurul Jadid selalu berusaha mensosialisasikan

tujuan dan nilai-nilai yang dipegang oleh sekolah agar dapat dipahami oleh seluruh pegawai di sekolah. Apabila tujuan lembaga dipahami oleh seluruh pegawai sekolah, diharapkan seluruh pegawai dapat berjalan beriringan untuk mencapainya.

### **3. Multifungsi Peran Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kualitas Sekolah**

Dalam menjalankan perannya sebagai seorang pemimpin, kepala SMK Nurul Jadid selalu berusaha mengintegrasikan seluruh fungsi kepemimpinan. Menurut pandangan Mulyadi dan Rivai, (2010) terdapat lima fungsi pokok kepemimpinan yaitu : (a) fungsi perintah (instruksi), yakni proses interaksi monolog, komunikasi yang terjalin arah sehingga menuntun pemimpin jadi komunikator ulung. Dengan demikian pemimpin dapat menentukan apa, kenapa, dimana dan bagaimana perintah atau tugas itu dilaksanakan supaya keputusan bisa dilakukan secara efektif; (b) Fungsi konsultasi, yakni proses interaksi yang bersifat dialog. Dalam mengambil keputusan atau kebijakan, pemimpin seringkali membutuhkan penasihat. Kadang pula diharuskan untuk bertukar pikiran dengan bawahannya sebagai materi pertimbangan, yang dipandang memiliki beberapa macam informasi dan pengetahuan yang dibutuhkan; (c) Fungsi keikutsertaan (partisipasi). Fungsi keikutsertaan ini dipraktikkan oleh pemimpin dengan berupaya memfungsikan SDM di lembaganya. Keikutsertaan SDM baik dalam merancang keputusan ataupun dalam penyelenggaraan hasil kesepakatan; (d) Fungsi pelimpahan atau penyerahan (delegasi), yakni penyerahan kewenangan dalam menentukan/menerapkan keputusan, baik dengan melewati mekanisme sepengetahuan/persetujuan pimpinan ataupun tidak; (e) Fungsi kendali, fungsi ini dilaksanakan oleh pemimpin untuk memastikan seluruh aktivitas organisasi dalam garis instruksi dan koordinasi yang jelas. Dengan demikian gerak organisasi terpola dengan baik sesuai sistem dan tujuan. Pemimpin dengan fungsi seperti ini adalah pemimpin ideal yang dinilai mampu menata dan mengatur seluruh sumber daya yang dimiliki oleh lembaga secara maksimal.

Fungsi kepemimpinan Kepala SMK Nurul Jadid selaras dengan konsep yang dirumuskan para ahli di atas harapannya yaitu sebuah lembaga yang dipimpin tidak hanya tetap eksis tapi juga bisa merengkuh tujuan yang diimpikan bersama. Kepala SMK Nurul Jadid menyadari bahwa menjadi seorang pemimpin harus mampu menjalankan berbagai peran dengan berbagai fungsi. Kenyataannya fungsi kepemimpinan yang dilaksanakan oleh kepala SMK Nurul Jadid sejalan dengan konsep fungsi kepemimpinan yang dituangkan dalam pandangan Rivai dan Mulyadi.

Dampak positif dari kesatuan fungsi yang dijalankan oleh kepala SMK Nurul Jadid terlihat dari capaian sekolah. Selama kepemimpinan kepala SMK Nurul Jadid yang sekarang prestasi peserta didik meningkat. Hubungan sekolah dengan pihak eksternal yaitu masyarakat juga berjalan lebih optimal dan maksimal dari sebelumnya. Terdapat 3 (tiga) jenis kualitas yang berhasil dicapai oleh SMK Nurul Jadid, yaitu kualitas *raw input* (kualitas siswa), input kualitas instrumental (kualitas fasilitas infrastruktur, bahan pengajaran dan media pendidikan), dan Kualitas Lingkungan (Kualitas input dari lingkungan dalam berbagai bentuk).

Pengertian kualitas menurut kepala sekolah atau guru di SMK Nurul Jadid yaitu standar yang memuaskan untuk diraih oleh sekolah. Mutu peserta didik (*raw input*) akhir-akhir ini terlihat dari prestasi peserta didik SMK Nurul Jadid yang meningkat drastis. Peserta didik SMK Nurul Jadid berhasil membuat aplikasi game edukasi berbasis *augmented reality* yang meraih juara 2 se-Asia. Mutu instrumental input (mutu perlengkapan sarana prasarana, bahan ajar dan media pendidikan) dapat dilihat dari optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana yang ada. Kelengkapan sarana dan prasarana bagi Kepala SMK Nurul Jadid bukanlah satu-satunya ukuran kualitas instrumental. Kepala SMK Nurul Jadid lebih mengedepankan optimalisasi fasilitas yang dimiliki dalam rangka mencapai tujuan sekolah. *Mutu Environmental* (Mutu masukan dari lingkungan dalam berbagai bentuk) dapat terselenggara dengan luwes dan lancar dengan melibatkan partisipasi masyarakat secara umum ataupun wali murid secara khusus.

Menurut kepala SMK Nurul Jadid mutu ialah unsur kecocokan antara ekspektasi konsumen akan sebuah produk atau jasa. Pandangan ini menempatkan kepuasan konsumen sebagai tujuan. Kepuasan seorang konsumen terlihat dari aktivitas pembelian kembali atau persepsi positif terhadap produk atau jasa yang dikonsumsi. Dengan kata lain diharapkan peserta didik yang merasa puas akan melakukan pembelian kembali atau memiliki persepsi positif terhadap sekolah. Pembelian kembali dalam aktivitas manajemen pendidikan di SMK Nurul Jadid adalah mendaftarkan anak atau keluarga yang lain di sekolah tersebut.

Menurut Edward Sallis (2014) terdapat 13 karakteristik sekolah yang berkualitas. Lima dari 13 karakteristik adalah sebagai berikut; (1) Sekolah fokus pada hasrat dan hajat konsumen, baik konsumen dalam maupun luar. Pelanggan layanan pendidikan secara khusus di lingkungan pendidikan dan yang umum yaitu seluruh pihak yang membutuhkan, terlibat, dan mempunyai kepentingan dalam layanan; (2) Sekolah memiliki *planning* dalam menggenjot investasi sumber daya manusianya; (3) Sekolah hendaknya mempunyai rencana yang cermat guna mencapai kualitas, baik di tingkat kepemimpinan, staf akademik, dan staf administrasi; (4) Sekolah mendukung seseorang yang dianggap mempunyai kreativitas, kemudian menumbuhkan kualitas sehingga merangsang teman kerja untuk berlaku yang sama; (5) Sekolah menjadikan peningkatan kualitas terus berkelanjutan sebagai suatu kewajiban.

Kualitas yang ada di SMK Nurul Jadid Kecamatan Paiton Kabupaten Probolinggo antara lain mutu *raw input* tinggi, mutu instrumental input yang optimal meskipun dengan keterbatasan kuantitas, serta mutu Environmental harmonis. Tiga unsur kualitas yang berhasil dicapai oleh SMK Nurul Jadid sejalan dan memenuhi konsep ciri sekolah yang berkualitas menurut Edward Sallis.

## **Simpulan**

Dari data, informasi, dan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa Kepala SMK Nurul Jadid memosisikan dirinya sebagai seorang manajer yang menerapkan tipe kepemimpinan demokratis dengan menggunakan gaya tim manajemen dalam menjalankan perannya. gaya demokratis yaitu pemimpin yang memberikan perhatian tinggi kepada manusia dan produksi. Kepala SMK Nurul Jadid juga berusaha memaksimalkan seluruh fungsinya sebagai seorang pemimpin. Hal ini menuntut kepala SMK Nurul Jadid untuk bisa menjalankan banyak peran dalam kepemimpinannya. Fungsi kepemimpinan kepala sekolah sejalan dengan fungsi kepemimpinan yang telah dinyatakan oleh Rivai dan Mulyadi adalah fungsi pengajaran, konsultasi, partisipasi, delegasi, dan kontrol.

Realitas kualitas pendidikan di SMK Nurul Jadid Paiton Probolinggo pada kualitas input mentah (kualitas siswa) meningkat, kualitas instrumen input (kualitas peralatan untuk infrastruktur, bahan ajar dan media pendidikan) yang optimal, dan Kualitas Lingkungan (kualitas input dari lingkungan dalam berbagai bentuk) harmonis. Hal ini menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah SMK Nurul Jadid dalam kepemimpinannya berhasil meningkatkan kualitas sekolah. Hal terlihat dari adanya peningkatan prestasi siswa, optimalisasi sumber daya saterial, dan harmonisasi hubungan dengan masyarakat dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

## **Daftar Pustaka**

- Emzir. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*. PT RajaGrafindo Persada.
- Moleong, L. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosda Karya.
- Mulyadi. (2010). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. UIN Maliki Press.
- Sallis, E. (2014). *Total Quality Management in Education*. Taylor & Francis.
- Satori, Djam'an dan Komariah, A. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. CV Alfabeta.
- Siagian, S. P. (2017). *Filsafat Administrasi*. Bumi Aksara.
- Soekarso, D. (2010). *Teori Kepemimpinan*. Mitra Wacana Media.