

Kepemimpinan dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah

Ansar¹, Ismail Tolla², Hasan³

Universitas Negeri Makassar

Email: ansar@unm.ac.id

Abstrak. Penelitian ini mengkaji tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 2 Makassar. Adapun fokus masalah adalah: (1) Bagaimanakah peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan? (2) Bagaimanakah strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui manajemen berbasis sekolah? (3) Apakah faktor pendukung dan penghambat. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan analisis ekspalanatoris. informan kunci adalah kepala sekolah, sedangkan guru dan staf sebagai informan sekunder. Teknik pengumpulan data adalah observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Data dianalisis melalui reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan. Teknik pemeriksaan keabsahan data dengan menggunakan triangulasi sumber dan metode. Hasil penelitian menunjukkan: (1) Kepala sekolah dalam melaksanakan peran utamanya sebagai leader, manajer, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi dengan baik, kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan telah dilakukan diantaranya: pembinaan dan kerjasama kepada seluruh warga sekolah, meningkatkan partisipasi dan menjalin kerjasama dengan seluruh stakeholder, mengadakan bimbingan dan pelatihan, mengundang narasumber, bakti sosial, promosi, dan lainnya; (2) Strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui manajemen berbasis sekolah, yaitu adanya kemandirian yang tinggi bersifat adaptif dan proaktif, jiwa kewirausahaan, kinerja sekolah baik, memiliki kontrol yang kuat dari internal dan eksternal. (3) Faktor pendukung adalah berbagai dukungan yang tersedia seperti sarana pembelajaran yang memadai, lingkungan sekolah yang kondusif serta pemberian *reward* dan teguran oleh kepala sekolah yang merasa efektif untuk melakukan peningkatan kinerja guru. Sedangkan faktor penghambat adalah kepala sekolah kesulitan dalam mengubah pola pikir guru yang telah melebihi usia produktif dalam mengikuti perkembangan teknologi untuk digunakan sebagai media pembelajaran.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Mutu Pendidikan, Manajemen Berbasis Sekolah

PENDAHULUAN

Upaya peningkatan mutu pendidikan dipandang perlu mendapatkan perhatian yang serius dari berbagai pihak. Masalah rendahnya mutu pendidikan merupakan permasalahan yang harus segera ditangani untuk ditindaklanjuti dan segera untuk mengadakan pembenahan dan perubahan di berbagai sektor terutama

manajemen sebagai bagian dari upaya meningkatkan mutu pendidikan. Pendidikan di Indonesia masih tertinggal dengan negara tetangga yang menduduki peringkat kelima dari sepuluh negara yang ada di Asia Tenggara. Apabila dikaji lebih dalam menurunnya mutu pendidikan ini, dapat dilihat diantaranya bagaimana seorang pemimpin kepala sekolah menjalankan perannya dan sistem manajemen yang dipergunakan di sekolah yang menyangkut kegiatan pembelajaran, manajemen sekolah, partisipasi masyarakat, dan strategi yang dilakukan dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Manajemen efektif dalam mengembangkan dan merespon dengan cepat dan tepat segala tuntutan dan kebutuhan perubahan masyarakat, maka peran seorang pemimpin kepala sekolah harus mengupayakan sistem yang memberdayakan semua warga agar pemberdayaan sumber daya manusia dapat dilaksanakan secara optimal. Untuk dapat memberdayakan, kepala sekolah harus memiliki inisiatif dan kreatifitas untuk melakukan upaya-upaya dalam pemberdayaan stafnya, misalnya dalam menyusun visi, misi, tujuan, dan strategi yang jelas dan dapat diterima warganya dalam rangka upaya meningkatkan mutu pendidikan. Untuk memunculkan berbagai kreatifitas dari warga sekolah, bukan menunggu kebijakan dari atas (*top down*) tetapi dikondisikan untuk muncul dengan stakeholder (*bottom up*).

Kepemimpinan kepala sekolah sangat penting peranannya dalam meningkatkan mutu Pendidikan, merupakan permasalahan yang sangat penting, karena keberhasilan pendidikan diantaranya sangat ditentukan oleh pengelola sekolah yang baik. Tanpa adanya manajemen yang baik, pendidikan tidak akan tercapai dengan baik dan maksimal. Keberhasilan suatu sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan hanya akan mampu dijalankan oleh manajemen yang efektif, dan manajemen yang efektif hanya dapat dijalankan oleh kepemimpinan profesional.

Peranan kepala sekolah dalam manajemen sekolah harus aktif, kreatif, inovatif, serta berani mengambil resiko dan bertanggung jawab. Penekanan kemampuan yang berbeda-beda pada masing-masing sekolah bergantung bagaimana manajemen sekolah dalam mempengaruhi dan memanfaatkan sumber daya manusia dan memanfaatkan sumber daya lainnya untuk mencapai standar yang ditetapkan. Pemberdayaan terhadap seseorang, akan memunculkan rasa percaya diri, kesadaran, kearifan, dan kreativitas yang tak terduga sebelumnya. Untuk menyukseskan kegiatan yang dipercayakan kepada setiap warga sekolah harus memiliki komitmen, yaitu niat yang kuat dan penuh kesungguhan untuk melaksanakan tugas dan kewajiban yang diembannya.

Peningkatan mutu pendidikan merupakan perihal yang perlu direncanakan dan dilaksanakan sesuai dengan sasaran kerja dan target yang akan dicapai berdasarkan visi, misi, dan tujuan yang ditetapkan dalam jangka waktu yang ditentukan yaitu jangka panjang, menengah, dan pendek. Kondisi tersebut perlu adanya berbagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan "berjuang melawan keadaan".

Memimpin pendidikan dilakukan oleh orang-orang yang bertanggungjawab secara rasional, sosial, dan moral. Secara rasional sistem pendidikan yang dijalankan demi mengejar ketertinggalan zaman dan tuntutan peradaban modern yang dapat diterima, namun jangan sampai mengesampingkan aspek sosial dan moral kemanusiaan agar ada keseimbangan. Adanya keseimbangan ini akan sangat berpengaruh pada kualitas manusia Indonesia seutuhnya sesuai dengan tujuan pendidikan nasional. Kualitas sekolah dapat dikaji dari perspektif sistem, dimana mutu melekat dengan setiap komponen sistem. Kapasitas budaya sekolah yang rendah akan mengakibatkan mutu pendidikan menjadi rendah. Masalah ini dapat dielaborasi secara lebih rinci berdasarkan sistem budaya sekolah yang dilakukan setiap tahunnya yaitu masukan, proses, dan hasil. Komponen masukan merupakan 8 standar nasional pendidikan, komponen proses merupakan proses pedagogik yang dikenal dengan proses pembelajaran, dan hasil pembelajaran dalam bentuk kompetensi lulusan (Mulyasa, 2017: 15).

Eksistensi kepala sekolah sebagai pemimpin pada satuan pendidikan diharapkan dapat melakukan perubahan secara berkesinambungan untuk memajukan dan meningkatkan kualitas dan pelayanan sekolah. tetap kreatif dan inovatif mengadakan program-program baru yang mampu meningkatkan kualitas sekolah khususnya personil sekolah. Hasil penelitian Komariah (2015:8), menunjukkan bahwa pola kepemimpinan kepala sekolah, khususnya sekolah negeri, cenderung bersifat administratif dan sekedar melaksanakan kebijakan dari atas, tidak memperhitungkan apakah kebijakan tersebut sesuai atau tidak dengan target pengembangan sekolah. Peran penting kepala sekolah dalam membina dan meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan seharusnya tidak hanya mampu melakukan pembinaan administratif, tetapi juga mampu melakukan pembinaan profesionalitas dengan meningkatkan mutu pendidikan.

Berdasarkan latar belakang di atas maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah: Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 2 Makassar. Adapun fokus permasalahan yang ingin diketahui dan digali adalah: (1) Bagaimanakah peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan? (2) Bagaimanakah strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah.

KAJIAN PUSTAKA

Konsep Kepemimpinan Pendidikan

Kompleksitas dan keunikan yang dimiliki oleh sekolah menuntut adanya efektivitas kepemimpinan pendidikan yang sangat fundamental dalam mewujudkan pencapaian tujuan sekolah. Kepemimpinan menjadi faktor yang sangat menentukan

bagi keberhasilan suatu institusi pendidikan. Walaupun banyak faktor yang turut mempengaruhi dalam keberhasilan sekolah, tetapi kepemimpinan menempati posisi yang sangat vital bagi jalannya sistem ataupun subsistem yang terdapat dalam organisasi.

Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi, mendorong, mengajak dan menggerakkan serta membujuk orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam pengertian ini seseorang yang ingin diakui sebagai pemimpin harus memiliki kelebihan dalam beberapa fungsi diatas, yaitu mempengaruhi, membimbing sampai pada mengelola orang lain. Sedangkan menurut Hermino (2014:89), menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan segenap bantuan yang dapat diberikan oleh seseorang bagi penetapan dan pencapaian tujuan kelompok. Sejalan dengan hal tersebut, menurut Gary Yukl (Komariah 2015:5) *leadership is defined broadly as influences processes affecting the interpretation of events for follower, the choice of objectives for the group organization, the organization of work activities to accomplish the objectives the motivation of followers to achieve to objectives, the maintenance of cooperative from people outside the group or organization.*

Uraian di atas dapat diintisarkan bahwa kepemimpinan pendidikan berarti usaha untuk memimpin, mempengaruhi dan memberikan bimbingan kepada para personal pendidikan sebagai bawahan agar berbagai tujuan pendidikan dapat tercapai melalui serangkaian kegiatan yang telah direncanakan. Kepemimpinan pendidikan sebagai kemampuan dan kesiapan untuk dapat menggerakkan dan membina para pendidik/aparatur pendidikan sehingga mereka mau melakukan tugas-tugas pendidikan secara efektif dan efisien dalam rangka pencapaian tujuan.

Selanjutnya, menurut Danim (2016:128) juga menjelaskan fungsi kepemimpinan pendidikan sebagai pemimpin dapat diuraikan: (1) Bertanggung jawab agar para tenaga pendidik, staf administrasi, siswa menyadari tujuan institusi pendidikan yang telah ditetapkan; (2) Kepemimpinan pendidikan bertanggung jawab untuk menyediakan segala dukungan, peralatan, fasilitas, berbagai peraturan, dan suasana yang mendukung kegiatan (3) Kepemimpinan pendidikan harus mampu memahami motivasi setiap tenaga pendidik, staf administrasi, dan siswa, mengapa mereka bersikap dan berperilaku baik yang bersifat positif maupun reaksi yang tidak mendukung; (4) Kepemimpinan pendidikan sebagai sumber inspirasi bawahan; (5) Kepemimpinan pendidikan harus menjaga keseimbangan antara tenaga pendidik, staf administrasi, dan siswa, serta kepentingan masyarakat pihak lain.

Berdasarkan dari pendapat dan pandangan tersebut tentang definisi kepemimpinan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa yang dimaksud kepemimpinan adalah suatu proses yang dilakukan untuk mempengaruhi seseorang atau sekelompok orang untuk bekerja secara bersama dalam mencapai tujuan dari suatu organisasi. Dalam kepemimpinan terdapat tiga unsur yang melekat yaitu : kepemimpinan berarti kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan , atau kelompok, kepemimpinan berarti mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain, kepemimpinan berarti mencapai tujuan yang dikehendaki.

Setidaknya ada implikasi penting yang terkandung dalam melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dengan anggota kelompok secara seimbang, dan kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda atau seni untuk mempengaruhi tingkah laku anggotanya dengan berbagai cara. Sehingga dapat diketahui kepemimpinan itu diantaranya adalah ; pertama, proses mempengaruhi atau memberi contoh dari pemimpin kepada anggotanya dalam rangka mencapai tujuan organisasi, kedua ilmu atau seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerjasama yang bersemangat untuk mencapai tujuan bersama, ketiga kemampuan untuk mempengaruhi, memberi inspirasi, dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diharapkan, keempat melibatkan pemimpin, pengikut, situasi tertentu, dan kelima kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau sekelompok anggota dan mempunyai peranan sentral yang merupakan salah satu faktor penentu kesuksesan mutu pendidikan dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. Melalui konseptual yang dimilikinya ia mengembangkan sekolah, melalui kemampuan sosial menggerakkan, mengayomi, dan memberi rasa nyaman pada orang-orang dibawah kepemimpinannya dan orang-orang di luar yang berkepentingan (stakeholder), melalui kemampuan teknis ia mendeskresikan cara melakukan pekerjaan dengan mitra kerjanya. Dari berbagai aspek yang diamati, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan menganalisis yang baik agar mampu mengantisipasi serta mengelola organisasi sekolah dengan efektif dan efisien dengan melakukan suatu pendekatan yang sesuai. Menurut Tatang (2016:42), menyebutkan bahwa pemimpin yang efektif harus memiliki dua fungsi, yaitu sebagai pemberi solusi dalam pemecahan masalah dan menjadi pembina dalam anggota kelompoknya.

Kepemimpinan atau *leadership* berarti *being a leader power of leading atau qualities of leader* (Andang,2017:481), artinya kepemimpinan itu adalah kekuatan atau kualitas seorang pemimpin dalam mengarahkan apa yang dipimpinya untuk mencapai tujuan. Sejalan dengan pendapat tersebut, Ki Hajar Dewantara mendiskripsikan tiga karakter penting bagi seorang pemimpin yaitu : (a) Ing Ngarsa Sung Tuladha, artinya pemimpin harus menjadi teladan pada saat berada di depan masyarakatnya; (b) Ing Madya Mangun Karsa, artinya pemimpin harus memberikan bimbingan pada saat berada di depan masyarakatnya (c) Tut Wuri Handayani, artinya pada saat di belakang harus memberi dorongan kepada masyarakat yang dipimpinya.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan sifat yang dimiliki seseorang, dikarenakan tugas yang diembannya berusaha memberikan pengarahan kepada pengikutnya (*follower*) untuk mematuhi terhadap apa yang menjadi instruksi dari orang yang dipimpinya. Kepemimpinan yang efektif adalah seseorang yang dengan kekuasaannya mampu

menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang memuaskan. Seorang pemimpin yang berhasil di dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya memerlukan kriteria-kriteria yang merupakan faktor pendukung keberhasilannya, yang meliputi faktor internal dan eksternal. Faktor internal adalah faktor yang ada dalam dirinya, seperti : sifat, kemampuan pribadi (keahlian dan kemampuan) maupun motivasi untuk berprestasi pada diri pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Sedangkan faktor eksternal yaitu faktor yang ada di luar diri pemimpin yang berhubungan dengan orang lain maupun dukungan orang-orang disekelilingnya atau sifat-sifat kepribadian pengikut.

Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu kemampuan dan kesiapan kepala sekolah untuk mempengaruhi, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan staf sekolah agar dapat bekerja secara efektif dalam rangka mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan, atau bisa dikatakan bantuan yang diberikan oleh kepala sekolah terhadap penetapan pencapaian tujuan pendidikan (Komariah, 2015:17).

Selanjutnya menurut Andang (2017:19) bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu kemampuan dan kesiapan kepala sekolah untuk mempengaruhi, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan staf sekolah agar dapat bekerja secara efektif dalam rangka mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan, atau bisa dikatakan bantuan yang diberikan oleh kepala sekolah terhadap penetapan pencapaian tujuan pendidikan.

Dalam ruang lingkup organisasi, kepemimpinan memiliki dua bentuk yaitu kepemimpinan formal dan kepemimpinan informal. Kepemimpinan formal terjadi apabila di lingkungan organisasi jabatan otoritas formal dalam organisasi tersebut diisi oleh orang-orang yang muncul dan berpengaruh terhadap orang lain karena kecakapan khusus atau berbagai sumber yang dimilikinya dirasakan mampu memecahkan persoalan organisasi serta memenuhi kebutuhan dari anggota organisasi yang bersangkutan.

Menurut Komariah (2015:12) menjelaskan bahwa sebagai seorang kepala sekolah dan sebagai pemimpin pendidikan juga sedikitnya harus mengetahui, menyadari dan memahami tiga hal: (1) mengapa pendidikan yang berkualitas diperlukan di sekolah; (2) apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan mutu dan produktivitas sekolah; dan (3) bagaimana mengelola sekolah secara efektif untuk mencapai prestasi yang tinggi. Sehingga berdasarkan pemahaman di atas maka lahirlah indikator-indikator kepemimpinan kepala sekolah yang efektif sebagai berikut:

1. Menekankan kepada guru dan seluruh warga sekolah untuk memenuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin yang tinggi.
2. Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan secara proporsional dan profesional.

3. Memberikan dukungan kepada para guru untuk menegakkan disiplin peserta didik.
4. Menunjukkan sikap dan perilaku teladan yang dapat menjadi panutan atau model bagi guru, peserta didik, dan seluruh warga sekolah.
5. Membangun kelompok kerja aktif, kreatif, dan produktif.
6. Memberikan ruang pemberdayaan sekolah kepada seluruh warga sekolah.

Apabila keenam indikator kepemimpinan telah dimiliki oleh kepala sekolah maka sekolah tersebut dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keefektifan kepemimpinan kepala sekolah tergambar dari kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi dan perannya sebagai EMASLIM serta standar kompetensi yang diisyaratkan dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah yaitu, (1) sebagai pendidik (*educator*); (2) manajer; (3) administrator; (4) supervisor (*penyelia*); (5) leader (*pemimpin*); (6) inovator; dan (7) motivator.

Peningkatan Mutu Pendidikan

Makna mutu pendidikan, kata "mutu" menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia berarti kualitas, yaitu kepuasan penerima jasa pendidikan terhadap layanan pendidikan. Dalam Pengembangan Manajemen Sekolah yang dikutip Sani (2015:51) mendefinisikan mutu pendidikan dalam dua perspektif, yaitu mutu absolut dan mutu relatif. Mutu absolut merupakan mutu dalam arti ketetapan lembaga yang tidak bisa ditawar-tawar lagi atau bersifat mutlak yang ditentukan secara sepihak oleh produsen atau layanan jasa. Sedangkan mutu relatif diartikan sebagai mutu yang ditetapkan oleh selera konsumen. Dari dua pandangan mengenai mutu tersebut mengimplikasikan bahwa barang atau jasa yang diproduksi harus selalu mengutamakan kesesuaian antara kebermutuan dalam perspektif absolut dan relatif. Artinya, setiap barang atau jasa yang diproduksi harus memuaskan pelanggan dan memenuhi spesifikasi yang dimiliki produsen. Pada hakekatnya mutu absolut merasa nyaman dengan layanan pembelajaran yang dilakukan oleh guru dengan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh sekolah untuk memenuhi kepuasan pelanggan, sehingga organisasi memiliki arah dan gambaran mengenai apa yang harus dilakukan ketika memproduksi barang atau jasa.

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan (Tjiptono, 2013). Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia yang meliputi sumber daya manusia dan sumber daya lainnya karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Kesiapan input sangat diperlukan agar proses berlangsung dengan baik. Tinggi rendahnya mutu input dapat diukur dari tingkat kesiapan input. Pandangan lain mengenai mutu pendidikan, mutu input (masukan menjadi : mutu *raw* input, yaitu mutu peserta didik, mutu *instrumental* input yaitu mutu perlengkapan sarana prasarana, bahan ajar, dan media pendidikan, mutu *environmental* input yaitu mutu masukan tersebut sangat menentukan proses dan hasil pendidikan. Mutu proses pembelajaran merupakan

hasil dari mutu guru dalam memberikan layanan pembelajaran, dan mutu pembelajaran siswa dalam menciptakan gairah belajar, mutu hasil dapat diartikan sebagai hasil belajar yang dicapai siswa dalam kurun waktu tertentu yang meliputi aspek pengetahuan, sikap, dan psikomotor.

Berbicara masalah mutu pendidikan, setidaknya ada empat pandangan yang berkembang untuk memahaminya yaitu : (1) Mutu pendidikan dipandang keluarannya berdasarkan kemampuan peserta didik setelah mempelajari suatu materi pelajaran, dalam hal ini yang dibuktikan dengan nilai raport; (2) Mutu pendidikan dipandang dari produktivitas keluaran, yaitu pekerjaan yang diperoleh, gaji, dan status; (3) Mutu pendidikan dipandang berdasarkan kriteria sosial yang lebih luas, misalnya pandai berkomunikasi, terampil memimpin organisasi, pandai berdiplomasi; dan (4) Mutu pendidikan ditinjau dari komponen pendidikan yang bermutu seperti keadaan guru, sarana dan prasaranapembelajaran, dan manajemen pendidik

Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, ada beberapa faktor yang berpengaruh, yaitu: faktor kepemimpinan, faktot tim, faktor *deployment*. faktor harapan yang tidak realistis, factor *imporwement*. Sekolah harus memahami makna konsep *emporwement* bagi guru dan karyawan. Sehingga guru dan tenaga kependidikan tahu apa yang harus dikerjakan setelah mengikuti pelatihan. Oleh karena itu, mereka membutuhkan sasaran dan tujuan yang jelas sehingga tidak salah dalam melakukan sesuatu.

Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah

Manajemen berasal dari bahasa Inggris *to manage* yang artinya mengatur, mengurus, atau mengelola. Menurut Triwiyanto (2013:1), mengatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif, yang didukung oleh sumber-sumber lain dalam organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Mary Parker Follet, manajemen adalah seni karena untuk melakukan pekerjaan melalui orang lain dibutuhkan ketrampilan khusus. Sedangkan Lawrence menjelaskan manajemen adalah sebagai seni dan ilmu pengetahuan, karena dalam manajemen terdapat strategis memanfaatkan tenaga dan pikiran orang lain untuk melaksanakan aktivitas yang diarahkan pada pencapaian tujuan.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi atau kemandirian yang lebih besar kepada sekolah (Triwiyanto, 2013:133). Istilah Manajemen Berbasis Sekolah merupakan terjemahan dari *school-based management*"yang pertama kali muncul di Amerika Serikat ketika masyarakat mempertanyakan relevansi pendidikan dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat setempat MBS merupakan paradigma baru pendidikan yang memberikan otonomi lebih luas pada tingkat sekolah, yang memberikan inspirasi bagi sekolah dan memungkinkan dalam meningkatkan mutu sekolah untuk mewujudkan impiannya yang sudah tertuan di dalam visi, misi, dan

tujuan sekolah. Dengan adanya kebijakan otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan yang menekankan pada implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dimungkinkan sekolah berlomba untuk mencapainya. Larry Kuehn dan Eric (Danim, 2016:33), *Clearing house on educational managemen* menulis banyak nama lain untuk MBS, diantaranya: devolusi (*devolution*) berupa perubahan pengelolaan sekolah dari banyak bergantung dari pada instansi di atasnya atau pemerintah menjadi dikelola dengan kemudi tertentu, pengelolaan sekolah secara mandiri (*self managing schools*), manajemen sekolah bersifat partisipatoris (*school participatory management*) Memaknai Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) merupakan suatu bentuk manajemen atau pengelolaan sekolah yang memberikan kewenangan dan kekuasaan kepada pihak sekolah untuk mencapai penyelenggaraan pendidikan di sekolah sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku. Esensi Manajemen Berbasis Sekolah yaitu mencakup : otonomi sekolah, fleksibilitas, dan partisipasi dari warga sekolah dan stakeholder, akuntabilitas untuk mencapai sasaran mutu sekolah. Tujuan diterapkannya Manajemen Berbasis Sekolah adalah untuk memandirikan atau memberdayakan sekolah melalui pemberian kewenangan (otonomi) kepada sekolah, pemberian fleksibilitas yang lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumberdaya sekolah dan mendorong partisipasi warga sekolah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu Pendidikan Dengan mengimplementasikan MBS, sekolah dapat mewujudkan tata kerja yang lebih baik, diperlukan konsep pola pikir sebagai pedoman tahapan dalam melakukan analisis. Pola pikir penyusunan rencana strategi mengacu pada : visi, misi, tujuan, sasaran/indikator, analisis SWOT, strategi, grand strategi, prioritas, kebijakan, program, dan kegiatan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis fenomenologi, di mana penelitian ini lebih menekankan pada makna dan proses dari pada hasil suatu aktivitas, serta data yang dihasilkan berupa deskriptif bukan angka-angka. Tujuan penelitian kualitatif ini untuk memperoleh pemahaman tentang organisasi yaitu peranan kepemimpinan dalam meningkatkan mutu sekolah berdasarkan implementasi MBS dengan membuat instrumen sendiri untuk mendapatkan data primer dan menggunakan data sekunder dengan cara memanfaatkan data yang telah ada seperti dokumentasi, data statistik, foto-foto dan lainnya. Teknik yang digunakan adalah observasi, dokumentasi, dan wawancara. Pengujian keabsahan data, menggunakan validitas internal (*credibility*) pada nilai aspek kebenaran, pada penerapannya ditinjau dari validitas eksternal (*transferability*) dan reabilitas (*dependability*) pada aspek konsistensi, serta obyektivitas (*confirmability*) pada aspek naturalis. Data dianalisis dengan menggunakan model interaktif dari Miles dan Huberman dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara berkelanjutan sampai tuntas dengan langkah reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan. Teknik pemeriksaan keabsahan data dengan menggunakan triangulasi sumber dan metode.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peranan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Melihat profil yang ada di SMA Negeri 2 Makassar tersebut, peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan tidak banyak mengalami kendala. Kepemimpinan kepala sekolah menjalankan perannya sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator, figur, mediator, pencipta iklim kerja, dan wirausahawan. Kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis dan sangat menghargai guru dan pegawai sebagai bawahannya. Hal serupa diungkapkan oleh salah satu guru "Menurut saya kepala sekolah adalah pemimpin yang demokratis dan bersahabat, itu yang saya rasakan. Beliau bisa memposisikan diri menjadi teman, kadang menjadi rekan kerja, kadang menjadi bapak dan kadang menjadi atasan yang memiliki kewibawaan dan bertanggung jawab sebagai pemimpin. Tapi kalau menurut saya satu poin yang terlihat lebih itu disiplinnya bagus sekali dan beliau itu selalu on time setiap mengerjakan tugas jadi tidak menunda-nunda pekerjaan, kemudian beliau juga ibaratnya sangat *down to earth* jadi tidak terlihat batas antara *top-downnya*".

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah hendaknya terbuka dengan para tenaga kependidikan agar mereka dapat mengemukakan berbagai permasalahan yang dihadapi dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga kependidikan. Dengan demikian, setiap permasalahan yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan dapat diselesaikan dan dipecahkan Bersama. Kepala sekolah selalu menjadi pendengar yang baik bagi bawahannya. Seringkali ketika guru ada suatu masalah maka kepala sekolah akan memberikan solusi. Bahkan untuk masalah pribadi pun beliau siap mendengarkan. Menjadi pendengar sangat penting dalam kaitannya menjalin kedekatan antara kepala sekolah dan para tenaga kependidikan di Sekolah. Seorang kepala sekolah dituntut untuk mengerti bawahannya dan dituntut untuk bisa memposisikan diri diantara bawahannya.

Pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah menjadikan komunikasi sebagai sarana untuk mengelola program sekolah yang dipimpinnya. Jadi dapat dilihat bahwa sesuai fungsinya sebagai kepala sekolah di SMA Negeri 2 Makassar, kepala sekolah telah melaksanakan fungsinya sebagai seorang kepala sekolah yang baik, maka pengembangan mutu yang diharapkan dapat dilaksanakan dengan maksimal. Dengan sikap yang ditunjukkan kepala sekolah yang menjadi pusat dari berjalannya proses pembelajaran di sekolah tersebut tersebut, kualitas pembelajaran yang akan tetap baik dan dapat dimungkinkan untuk terus meningkat. Kepemimpinan demokratis berdampak pula pada pola hubungan yang harmonis dan bersifat kekeluargaan dilingkungan sekolah, kerjasama *teamwork* yang solid senantiasa mewarnai langkah- langkah dalam menjalankan setiap tugas dan kewajiban. Sehingga tercipta kekompakan dan hubungan yang dekat antara

kepala sekolah dan para anggota, meliputi tenaga pengajar, pegawai, dan peserta didik.

Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah

Strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu melalui Manajemen Berbasis Sekolah, melakukan analisis lingkungan strategis dengan mengacu pada visi, misi, dan tujuan sekolah, kemudian menganalisis kondisi nyata situasi pendidikan saat ini dengan situasi pendidikan yang diharapkan pada jangka waktu tertentu untuk mengetahui kesenjangan, membuat rencana strategis 4 tahun, membuat rencana operasional 1 tahun, pelaksanaan program, dan monitoring serta evaluasi untuk refleksi dan aksi selanjutnya sesuai kebutuhan. Di samping itu sekolah harus memiliki dan melaksanakan Sistem Penjaminan Mutu Internal selain adanya Sistem Penjaminan Mutu Eksternal.

Tim yang kuat dan kompak, tingkat partisipasi warga sekolah dan stakeholder yang tinggi, dan kepemimpinan yang kuat siap mengadakan perubahan untuk meningkatkan mutu sekolah merupakan faktor yang paling dominan. Pemimpin yang tegas mengambil keputusan, sikap, dan komitmen dalam melaksanakan program-programnya yang telah disepakati bersama dengan tetap memperhatikan kondisi yang beragam merupakan salah satu kunci keberhasilan peranan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan.

Peningkatan mutu pendidikan di sekolah ini, tidak terlepas dari peranan kepala sekolah, yang merupakan figur yang mampu menggerakkan, mengarahkan dan memotivasi adanya perubahan tersebut, di samping dalam menjalankan perannya sebagai leader yang utama, yaitu sebagai: manajer, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi yang berkelanjutan. Sebagai seorang leader, kepala sekolah mampu menggerakkan, mengarahkan, memotivasi pengikutnya untuk melakukan pekerjaan dengan penuh tanggungjawab untuk mencapai target yang telah ditentukan, sebagai manajer mampu merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan melakukan pengawasan secara berkelanjutan, sebagai seorang wirausahawan mampu menciptakan sekolah yang berprestasi sebagai ajang promosi menjadi inovator, kreatif, figur, mediator dan pemberi solusi. Peranan kepemimpinan yang dilakukan adalah diantaranya dengan memberdayakan semua warga sekolah, meningkatkan partisipasi warga sekolah, masyarakat, stakeholder, menjalin kerjasama dengan pihak terkait, promosi, mengadakan pelatihan, pendalaman materi, kegiatan sosial dan kegiatan lainnya yang menunjang peningkatan mutu pendidikan.

Pentingnya sekolah menetapkan tujuan yang diharapkan sesuai visi, misi, dan tujuannya, sekolah menyusun rencana pengembangan sekolah, yang tertuang dalam Rencana Kerja Sekolah. Rencana Kerja Sekolah dilaksanakan secara bertahap, dimulai dari Rencana Kerja Jangka Menengah, kemudian menyusun rencana jangka

pendek yaitu Rencana Kerja Tahunan, dan disertai menyusun Rencana Anggaran Belanja Sekolah.

Berdasarkan paparan hasil penelitian tentang "Peranan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah". Peranan kepemimpinan kepala sekolah sebagai leader merupakan bagian terpenting selain manajemen, memiliki jiwa kewirausahaan, dan supervisi yang berkelanjutan di samping peran dan faktor lainnya yang ikut berpengaruh dalam upaya meningkatkan mutu sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan melakukan peran diantaranya ; pembinaan dan kerjasama kepada seluruh warga sekolah, meningkatkan partisipasi warga sekolah, masyarakat, stakeholder, menjalin kerjasama dengan pihak –pihak terkait, mengadakan bimbingan dan pelatihan, mengundang nara sumber, pendalaman materi, penggalan dana, bakti sosial, promosi, dan lainnya.

Strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah. Dengan adanya kemandirian yang tinggi bersifat adaptif dan proaktif, jiwa kewirausahaan tinggi, kinerja sekolah baik, memiliki kontrol yang kuat dari intern sekolah sendiri disamping yang ekstern, berkomitmen, dan prestasi merupakan acuannya. Sehingga memudahkan dalam melaksanakan program-programnya untuk mengatasi kesenjangan yang ada di sekolah tersebut. Strategi dan tahapan yang dilakukan dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan melakukan analisis lingkungan, mencari kesenjangan, menentukan sasaran dan tujuan yang disusun dalam rencana kerja empat tahunan, rencana kerja tahunan, pelaksanaan program, monitoring dan evaluasi berkelanjutan.

Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan

Faktor pendukung dalam upaya peningkatan mutu Pendidikan melalui kepemimpinan kepala sekolah merupakan segala sesuatu yang menunjang kegiatan peningkatan kinerja guru. Nurdin, Aisyah dan Fauziah (2015) mengemukakan bahwa dari segi faktor pendukung kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru terdapat dua faktor, yaitu (a) sumber daya manusia (SDM) guru yang berkompeten; serta (b) dukungan lingkungan atau masyarakat.

Faktor penghambat dalam upaya peningkatan kinerja guru oleh kepemimpinan kepala sekolah merupakan segala sesuatu yang menjadi kendala dalam proses kegiatan peningkatan kinerja guru. Sebagaimana temuan Nurdin, Aisyah dan Fauziah (2015) dalam penelitiannya ialah waktu, dimana seringkali acara atau kegiatan seminar, pelatihan, dan KKG sering berbenturan dengan agenda yang di selenggarakan oleh biro pendidikan. Dan faktor penghambat lainnya yaitu belum lengkapnya perangkat keras (hardware) maupun perangkat lunak (software).

Setiap kepala sekolah di masing-masing sekolah tempat ia memimpin mempunyai penunjang serta kendala baik dari segi kemauan dan motivasi tenaga

pendidik, lingkungan atau pun lainnya yang dapat menjadi faktor pendukung dan penghambat berjalannya kegiatan peningkatan kinerja guru

Faktor pendukung peran kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru yaitu kepala sekolah dengan mudah melakukan peningkatan kinerja guru karena berbagai dukungan yang tersedia seperti sarana pembelajaran yang memadai, lingkungan sekolah yang kondusif serta pemberian *reward* dan teguran oleh kepala sekolah yang merasa efektif untuk melakukan peningkatan kinerja guru.

Faktor penghambat peran kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru, yaitu kepala sekolah yang merasa cukup sulit dalam mengubah pola pikir guru yang telah melebihi usia produktif dalam mengikuti perkembangan teknologi untuk digunakan sebagai media pembelajaran

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data yang diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Dalam melaksanakan peran utamanya kepala sekolah sebagai leader, manajer, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi dengan baik, di samping peran lainnya. Kepala sekolah sebagai wirausahawan yang tangguh telah berupaya meningkatkan mutu pendidikan, bekerja keras dan cerdas, kreatif, inovatif, komitmen, dan beruaha memberikan teladan bagi warga sekolahnya. Kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan telah melakukan diantaranya: pembinaan dan kerjasama kepada seluruh warga sekolah, meningkatkan partisipasi warga sekolah, masyarakat, stakeholder, menjalin kerjasama dengan pihak-pihak terkait, mengadakan bimbingan dan pelatihan, mengundang narasumber, pendalaman materi, penggalan dana, bakti sosial, promosi, dan lainnya.
2. Strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui manajemen berbasis sekolah. Adanya kemandirian yang tinggi bersifat adaptif dan proaktif, jiwa kewirausahaan tinggi, kinerja sekolah baik, memiliki kontrol yang kuat dari intern sekolah sendiri disamping yang ekstern, berkomitmen, dan prestasi merupakan acuannya, memudahkan dalam melaksanakan program-programnya untuk mengatasi kesenjangan yang ada di sekolah tersebut. Strategi dan tahapan yang dilakukan dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan melakukan analisis lingkungan, mencari kesenjangan, menentukan sasaran dan tujuan yang disusun dalam rencana kerja sekolah, pelaksanaan program, monitoring dan evaluasi berkelanjutan.
3. Faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan melalui manajemen berbasis sekolah. Faktor pendukung adalah berbagai dukungan yang tersedia seperti sarana pembelajaran yang memadai, lingkungan sekolah yang kondusif serta pemberian *reward* dan teguran oleh kepala sekolah yang merasa efektif untuk melakukan peningkatan kinerja guru. Faktor penghambat yaitu kepala sekolah yang merasa

cukup sulit dalam mengubah pola pikir guru yang telah melebihi usia produktif dalam mengikuti perkembangan teknologi untuk digunakan sebagai media pembelajaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Andang. 2017, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Cresswell, John. W. 2015. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Danim, Sudarwan. 2016. *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan Jenius (IQ + EQ), Etika, Perilaku, Perilaku Motivasional, dan Mitos*. Bandung: Alfabeta.
- Hermiono, Agustinus. 2014, *Kepemimpinan Kependidikan Di Era Globalisasi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Komariah, Aan dan Cepi Triatna, 2015. *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif* Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. 2017. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Edisi 2* Jakarta: Bumi Aksara.
- Sani, Ridwan, dkk. 2015. *Penjaminan Mutu Sekolah* . Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Tatang S, Basri, Hasan. 2015, *Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Pustaka setia.
- Tjiptono, Fandy, & Diana, Anastasia. 2013. *Total Quality Management Edisi Revisi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Triwiyanto, T. 2013. Pemetaan Mutu Budaya Berbasis Sekolah melalui Audit Budaya Pendidikan. *Jurnal Budaya Pendidikan*, 24(2), 125–135.