

PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN MUTU DI MTs JATIREJO, KECAMATAN AMPELGADING, KABUPATEN PEMALANG

Cici Astuti¹⁾, Nurkolis²⁾

¹⁾Guru di Sekolah Kabupaten Pemalang

²⁾Dosen Universitas PGRI Semarang

Abstrak. Kepala sekolah *manager* dan *supervisor* sangat berperan dalam peningkatan mutu sekolah, salah satunya dengan menetapkan program dibidang akademik dan nonakademik serta meningkatkan sarana dan prasarana sekolah. Kepala sekolah merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan sekolah serta mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mencapai peningkatan mutu sekolah. Kepala sekolah mempengaruhi kemampuan guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran sehingga tujuan sekolah dapat tercapai secara optimal.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Subjek penelitian ini yaitu Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Guru, Ketua Komite Sekolah dan Siswa. Teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Uji keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan metode. Analisis data menggunakan analisis kualitatif yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Peran Kepala Sekolah sebagai *manager* memberdayakan guru, karyawan, siswa dan komite sekolah secara kooperatif, memberi kesempatan tenaga pendidik dan kependidikan meningkatkan profesinya serta mendorong keterlibatan seluruh warga sekolah dalam mendukung program sekolah. Sebagai *supervisor* kepala sekolah MTs. Jatirejo telah melakukan supervisi akademik, mengadakan perbaikan proses belajar mengajar, mengadakan observasi kelas, melaksanakan pertemuan individual dengan guru untuk meningkatkan profesi guru, menyediakan waktu dan melayani bagi guru dalam pemecahan masalah proses belajar mengajar, menyediakan dukungan dan suasana dalam perbaikan dan peningkatan mutu proses belajar mengajar, mengevaluasi hasil belajar secara komprehensif.

Kata kunci: *Peran Kepala Sekolah, Manager, Supervisor, Mutu Madrasah.*

A. PENDAHULUAN

Organisasi yang terbaik adalah organisasi yang memahami kualitas dan rahasianya (Soegito, 2011: 35). Menurut ketua komite sekolah Kepala Sekolah Madrasah Tsanawiyah (MTs) Jatireja, Kecamatan Ampelgading, Kabupaten Pemalang sebagai *manager* dan *supervisor* sangat berperan dalam peningkatan budaya mutu sekolah dengan menetapkan program sekolah baik dalam hal pendidikan maupun dalam peningkatan sarana dan prasarana sekolah. Setiap peranan bertujuan agar antara individu yang melaksanakan peranan dengan orang-orang disekitarnya yang tersangkut, atau ada hubungannya dengan peranan tersebut, terdapat hubungan yang diatur oleh nilai-nilai sosial yang diterima dan ditaati kedua belah

pihak (Basri, 2013: 56). Kepala Sekolah MTs Jatirejo sebagai manager, ia melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sekolah selalu mengadakan koordinasi dengan pihak sekolah dan orangtua/wali peserta didik dalam mendukung terselenggaranya kemajuan sekolah. Sebagai *leader*, ia mampu memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal. Kepala sekolah yang baik harus memiliki kemampuan profesional dan kemauan bekerja keras dalam memberdayakan seluruh potensi sumber daya sekolah menjadi jaminan keberhasilan sebuah sekolah (Tatang, 2016: 79). Dalam penerapan budaya mutu di bidang pendidikan meliputi *input*, proses, dan *output* dan *outcome*. *Input* dinyatakan bermutu jika siap berproses. Proses pendidikan di MTs Jatirejo mampu menciptakan suasana pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, dan menyenangkan (PAIKEM). *Output* dinyatakan bermutu hal ini dibuktikan hasil akademik maupun non akademik siswa tinggi. *Outcome* bermutu dibuktikan lulusan diterima di sekolah SMA/SMK favorit di Kabupaten Pemalang maupun di luar kota Pemalang. Karakteristik mutu di MTs Jatirejo diantaranya kinerja guru baik, pelayanan prima kepada siswa dan masyarakat, sekolah memiliki daya tahan yang baik, sekolah indah, bersih dan menarik, warga sekolah memiliki nilai-nilai moral dan profesionalisme, sarana dan prasarana tercukupi, sekolah memiliki standar pelayanan minimal, konsistensi dan mampu melayani.

Sebagai *manager* kepala sekolah MTs. Jatirejo merencanakan program sekolah, mengorganisasikan, menggerakkan, mengendalikan dan mendayagunakan sumber daya manusia pendidikan di sekolah, serta memanfaatkan sarana dan prasarana secara efisien dan efektif untuk mencapai peningkatan mutu sekolah.

Kepala sekolah memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain. Kepala sekolah menerapkan kerja sama dengan guru dan karyawan dalam menentukan program untuk tujuan sekolah. Kepala sekolah melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, penyusunan tugas guru dan tata usaha sesuai tugas pokok dan fungsinya. Pengarahan, kepengawasan, dan mengevaluasi setiap pelaksanaan program secara berkala. Kepala sekolah mendayagunakan sumber daya manusia (SDM), sarana dan prasarana secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan program kegiatan sekolah.

Sebagai *supervisor* kepala sekolah MTs. Jatirejo melaksanakan penelitian sederhana untuk perbaikan situasi dan kondisi proses belajar mengajar, mengadakan observasi kelas, melaksanakan pertemuan dengan guru, menyediakan waktu bagi guru dalam pemecahan

masalah proses belajar mengajar, melaksanakan kerjasama dengan guru untuk mengevaluasi hasil belajar secara komprehensif, menilai hasil belajar peserta didik secara *komprehensif*.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian kualitatif menggunakan desain penelitian studi kasus dalam arti penelitian difokuskan pada satu fenomena saja yang dipilih dan ingin dipahami secara mendalam (Sukmadinata, 2013: 99). Pendekatan studi kasus tersebut dimaksudkan untuk mempelajari secara mendalam dengan mengkaji, menganalisa dan mendeskripsikan berdasarkan data empirik tentang bagaimana peran kepala sekolah sebagai manager dan supervisor dalam peningkatan mutu pendidikan di MTs Jatirejo, Kecamatan Ampelgading, Kabupaten Pematang. Penelitian kualitatif mengkaji perspektif partisipan dengan multi strategi, strategi-strategi yang bersifat interaktif, seperti observasi langsung, observasi partisipatif, wawancara mendalam, dokumen-dokumen, teknik-teknik pelengkap seperti foto, rekaman, dll. Strategi penelitian bersifat fleksibel, menggunakan aneka kombinasi dari teknik-teknik untuk mendapatkan data yang valid (Sukmadinata, 2013: 94-95).

Metode kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti sebagai instrumen kunci, yang tidak berusaha untuk mencari pengaruh variabel tertentu terhadap variabel lain. Sugiyono (2015: 7) metode penelitian kualitatif disebut juga metode artistik, karena proses penelitian lebih bersifat seni, dan disebut sebagai metode *interpretive* karena data hasil penelitian lebih berkenaan dengan interpretasi terhadap data yang ditemukan di lapangan. Sedangkan menurut Arikunto (2009: 234), penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status atau gejala-gejala yang ada, yaitu gejala apa adanya pada saat penelitian dilakukan. Pada penelitian ini, peneliti menyajikan hasil penelitian secara kualitatif yaitu data-data yang dikumpulkan berupa kata-kata dari hasil wawancara, observasi, gambar atau dokumentasi dan berkas-berkas yang terkait perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pendidikan di MTs Jatirejo. Kecamatan Ampelgading, Kabupaten Pematang tahun ajaran 2017/2018.

Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber, dan berbagai cara. Bila dilihat dari *setting*-nya, data dapat dikumpulkan pada setting alamiah (*natural setting*), bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, sedangkan data sekunder merupakan sumber data

yang tidak langsung tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen (Sugiyono, 2015: 135). Selanjutnya Sugiyono (2015: 137) teknik pengumpulan merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama penelitian adalah mendapatkan data. Lebih lanjut dijelaskan teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan *observasi* (pengamatan), *interview* (wawancara), dokumentasi, dan gabungan. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan beberapa teknik dalam pengumpulan data agar memperoleh data yang lengkap. Teknik - teknik yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Terdapat beberapa macam observasi yang dapat dilakukan oleh peneliti. Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan salah satu metode observasi terstruktur yaitu observasi yang telah dirancang secara sistematis, tentang apa yang akan diamati, kapan dan dimana tempatnya, jadi obeservasi terstruktur dilakukan apabila peneliti telah tahu pasti tentang apa yang akan diteliti (Sugiyono, 2015: 228). Obyek penelitian kualitatif menurut Spradley dalam Sugiyono (2015: 229) dinamakan situasi sosial, yang terdiri atas tiga komponen yaitu *place* (tempat), *actor* (pelaku), dan *activities* (aktivitas). Tempat di mana interaksi dalam situasi sosial berlangsung, pelaku adalah orang-orang yang memainkan peran tertentu, dan kegiatan atau aktivitas apa yang dilakukan oleh aktor dalam situasi sosial yang sedang berlangsung. Aspek yang diobservasi meliputi fasilitas sekolah, program sekolah, kegiatan belajar mengajar, jumlah siswa, dan prestasi sekolah.

2. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu metode pengumpulan data dengan jalan komunikasi, yakni melalui kontak atau hubungan pribadi antara pengumpul data (pewawancara) dengan sumber data (*responden*). Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu, dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*), yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu (Moleong, 2016: 186). Wawancara langsung merupakan cara yang cukup efektif, sebab data akan diperoleh secara lengkap, pertanyaan yang kurang jelas atau meragukan dapat dijelaskan dan hasilnya dapat diperoleh saat itu juga (Sukmadinata, 2013: 84). Seperti halnya observasi, wawancara juga memiliki beberapa macam jenis. Wawancara yang akan dilakukan adalah wawancara semi terstruktur, yang merupakan jenis wawancara *in-depth interview*. Hal ini dikarenakan, wawancara ini bertujuan untuk menemukan masalah secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara dimintai pendapat dan ide-idenya. Pada penelitian ini yang diwawancarai

Kepala Sekolah, Wakil Sekolah Urusan Kurikulum, Wakil Kepala Sekolah Urusan Kesiswaan, Guru, Ketua Komite Sekolah, Orang tua Murid, dan Siswa. Untuk menggali data tentang peran kepala sekolah sebagai manager dan supervisor dalam peningkatan mutu di MTs Jatirejo .

3. Dokumentasi

Menurut Sukmadinata (2013: 221) studi dokumentasi merupakan pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambar maupun elektronik. Dokumen-dokumen yang dihimpun dipilih yang sesuai dengan tujuan dan fokus masalah (Sukmadinata. 2013: 222). Data yang diperoleh sudah ditulis atau diolah oleh orang lain atau suatu lembaga. Studi dokumentasi merupakan cara pengumpulan data melalui peninggalan tertulis terutama berupa arsip-arsip dan termasuk juga buku mengenai pendapat, dalil yang berhubungan dengan masalah penyelidikan.

Menurut Sugiyono (2015: 240) dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu, dan bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Studi dokumen merupakan perlengkapan dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi yaitu dengan mengumpulkan dokumen–dokumen terkait dengan agenda, program kerja bagian kehumasan, melihat laporan-laporan kegiatan sekolah.

Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi dilakukan terutama untuk keperluan data tentang keadaan atau iklim *public relations* di MTs Jatirejo, khususnya tentang peran kepala sekolah sebagai manager dan supervisor, dan berbagai dokumen sekolah yang relevan dengan keperluan pengumpulan data penelitian ini.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Peran Kepala Sekolah sebagai *Manager*

a) *Perencanaan Peningkatan Mutu Sekolah*

Perencanaan program peningkatan mutu MTs. Jatirejo kepala sekolah mengorganisasikan semua kegiatan sekolah diawali dengan rapat penentuan program sekolah yang diadakan pada awal tahun pelajaran. Kepala sekolah menetapkan visi dan misi yang mengarah kepada peningkatan mutu sekolah. Program sekolah dituangkan dalam Rencana Kegiatan Tahunan (RKT), dengan menentukan program sekolah unggulan baik dalam bidang akademik maupun nonakademik. Kepala sekolah merumuskan program dan tujuan yang

hendak dicapai memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama yang kooperatif semua warga sekolah.

Kepala Sekolah sebagai seorang *manager* pada hakekatnya merupakan seorang yang bertugas merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Soegito, 2010: 53). Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manager, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama yang kooperatif, memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah (Soegeng dan Abdullah, 2016: 163). Sebagai seorang manager Kepala Sekolah MTs Jatirejo merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengendalikan terhadap segala upaya dalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia pendidikan di sekolah, sarana dan prasarana secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sebagai manajer kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuannya (Sudiarja, 2006: 45).

Kepala sekolah merencanakan, meningkatkan mutu di MTs. Jatirejo dengan mengorganisasikan semua kegiatan sekolah diawali dengan rapat penentuan program sekolah yang kami adakan pada awal tahun pelajaran. Dalam perencanaan tersebut ditentukan program unggulan yang mampu meningkatkan mutu sekolah baik dalam bidang akademik maupun nonakademik. Selanjutnya kepala sekolah menuangkan dalam surat keputusan pembagian tugas guru dan karyawan sekolah. Menurut Hasanah (2017) Tenaga kependidikan yang professional akan melaksanakan tugasnya secara professional sehingga menghasilkan tamatan yang lebih bermutu. Pelaksanaan program sekolah sekolah dalam usaha peningkatan mutu sekolah Kepala Sekolah MTs. Jatirejo terlebih dahulu kami merumuskan program dan tujuan yang hendak dicapai oleh MTs. Kepala sekolah memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama yang kooperatif.

b) *Pengorganisasian Peningkatan Mutu MTs. Jatirejo*

Pengorganisasian program peningkatan mutu MTs. Jatirejo dengan cara mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan di MTs. Jatirejo yaitu menyusun struktur organisasi dengan menempatkan penanggungjawab setiap program sekolah yang sesuai dengan kemampuan guru dan karyawan. Kepala sekolah juga menyusun struktur organisasi sekolah yang menunjukkan garis koordinasi dari kepala sekolah kepada masing-masing penanggungjawab kegiatan sekolah, mencakup delapan standar pendidikan, wali kelas, guru, tata usaha, urusan administrasi sekolah dan melibatkan komite sekolah. Kepala sekolah dalam pengorganisasian sekolah memberdayakan tenaga pendidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada guru dan karyawan sekolah untuk meningkatkan profesionalitas dan mendorong keterlibatan seluruh warga sekolah dalam mensukseskan program peningkatan mutu sekolah.

Setiap guru dan karyawan memiliki tanggungjawab program sekolah, penanggungjawab program tersebut harus mampu melaksanakan kegiatan sekolah sesuai dengan tugasnya. Kepala sekolah mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah. Evaluasi program kegiatan sekolah di MTs. Jatirejo kami laksanakan setiap akhir semester pada saat rapat dinas yang dihadiri oleh guru, karyawan dan ketua komite sekolah. Riyanta (2016) menyatakan pengembangan mutu di sekolah dilaksanakan melalui program pengembangan inovasi pembelajaran. Anam (2017) kepala sekolah menerapkan manajemen mutu pendidikannya dengan cara merealisasikan kebijakan sekolah itu sendiri. Kepala sekolah menrima pertanggungjawaban dari masing-masing penanggungjawab kegiatan, dalam rapat tersebut diketahui mana yang sudah tercapai dan mana yang masih harus ditingkatkan. Setiap penanggungjawab kegiatan atau program sekolah membuat laporan pertanggungjawaban secara tertulis.

Sebagai seorang *manager* Kepala MTs Jatirejo mendayagunaan memberdayakan tenaga pendidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam kegiatan yang menunjang program sekolah. Faizul (2015) menyatakan sebagai seorang manager kepala sekolah mengembangkan sumber daya sehingga mampu melaksanakan program sekolah yang mutu. Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berpikir secara analitik dan konseptual dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk

mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua *stakeholders* sekolah (Fattah, 2013: 74). Handoko (2013: 97) sebagai seorang *manager* kepala sekolah harus mampu menerapkan manajemen diantaranya bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), pengawasan (*controlling*), mengevaluasi (*evaluating*).

c) Pelaksanaan Program Sekolah

Pelaksanaan program peningkatan mutu MTs. Jatirejo diawali dengan pembuatan jadwal kegiatan yang disusun pada awal tahun pelajaran. Dalam pelaksanaan program sekolah, baik yang intrakurikuler maupun ekstrakurikuler kepala sekolah memberdayakan guru, karyawan dan komite sekolah. Setiap guru dan karyawan memiliki tanggungjawab terhadap salah satu kegiatan yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah dalam rapat perencanaan. Kepala sekolah mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuannya. Dalam bidang akademik dengan cara meningkatkan mutu pembelajaran dengan menerapkan pola pembelajaran yang inovatif dan kreatif. Dalam bidang nonakademik dengan cara melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler yang telah ditetapkan dalam tujuan sekolah. Kepala sekolah menciptakan iklim kondusif dan inovatif di MTs. Jatirejo mengarahkan semua sumber daya manusia untuk menjalankan tugas-tugasnya dengan niat yang tulus dengan memotivasi guru dan karyawan sekolah agar bekerja sesuai dengan prosedur dan standar yang telah ditetapkan oleh Yayasan dan MTs Jatirejo. Sebagai seorang *manager* kepala sekolah mengelola sarana dan prasarana belajar secara optimal dengan mengadakan inventarisasi sarana dan prasarana secara keseluruhan dan pemanfaatannya. Apabila dirasa perlu penambahan sarana dan prasarana sekolah maka kepala sekolah mengusulkan kepada yayasan atau instansi terkait yang dapat membantu sarana dan prasarana sekolah.

d) Evaluasi Program Sekolah

Kegiatan evaluasi program sekolah dilaksanakan setiap akhir semester, hal ini dimaksudkan agar dapat terdeteksi kekurangan-kekurangan yang ada dan segera ditindak lanjuti untuk perbaikan dan penyempurnaannya pertemuan Kepala Sekolah dengan Komite Sekolah, Orang Tua Murid dalam kegiatan evaluasi program kegiatan sekolah di MTs. Jatirejo dalam suatu rapat dinas yang dihadiri oleh guru, karyawan dan ketua komite sekolah. Setiap penanggungjawab kegiatan atau program sekolah membuat laporan

pertanggungjawaban secara tertulis. Kepala sekolah juga menciptakan iklim kondusif dan inovatif dalam pembelajaran di MTs. Jatirejo dengan membina hubungan yang sehat dan nyaman antara warga sekolah. Menurut Amirin (2010: 97) dalam mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan kepala sekolah bisa berpedoman pada: a) **Azas tujuan**; bertolak dari anggapan bahwa kebutuhan dasar tenaga kependidikan akan terpenuhi mungkin dicapai dengan turut menyumbang pada suatu tujuan yang lebih tinggi. Keakraban antara warga sekolah selalu dibina dan ditingkatkan sehingga muncul inovasi yang memajukan peningkatan mutu sekolah. b) Komunikasi yang baik memunculkan gagasan atau ide dari warga sekolah..

2. Peran Kepala Sekolah sebagai *Supervisor*

a) Perencanaan Supervisi Akademik

Tahap perencanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah menyusun jadwal supervisi selanjutnya menyampaikan jadwal mencakup kapan, siapa yang akan disupervisi, jam pelajaran ke berapa, mata pelajaran dan di kelas mana supervisi dilaksanakan. Jadwal supervisi disesuaikan dengan jam mengajar guru. Kepala sekolah menyiapkan instrumen supervisi secara lengkap.

Kepala sekolah yang baik harus memiliki kemampuan profesional dan kemauan bekerja keras dalam memberdayakan seluruh potensi sumber daya sekolah menjadi jaminan keberhasilan sebuah sekolah. Sebagai pemimpin di sekolah, kepala sekolah memegang peran penting dalam membangun budaya mutu di sekolah. Kepala sekolah MTs. Jatirejo melakukan supervisi untuk meningkatkan mutu sekolah. Sebagai supervisor, kepala sekolah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang independen dan dapat meningkatkan objektivitas pembinaan dan pelaksanaan tugasnya (Soengeng & Abdullah, 2016: 156). Perencanaan supervisi akademik guru di MTs Jatirejo dilakukan awal semester dengan menyusun jadwal supervisi kepada guru. Jadwal supervisi tersebut kami sampaikan kepada semua guru. Selanjutnya kepala sekolah menyusun dan menyiapkan perangkat supervisi yang juga dapat diketahui oleh guru. Perencanaan supervisi di MTs Jatirejo juga melihat menyesuaikan dengan jam mengajar guru.

b) Arah Supervisi Akademik

Supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah selaku supervisor mengarah pada perbaikan proses belajar mengajar guru di MTs Jatirejo. Supervisi merupakan upaya

membantu guru apabila mengalami kesulitan dalam pelaksanaan pembelajaran. Hasil supervisi diharapkan mampu memperbaiki program kegiatan belajar mengajar sehingga guru semakin memahami kompetensi guru dalam bidang pedagogik, professional, sosial, dan kepribadian.

Dalam melakukan supervisi mengarah pada perbaikan proses belajar mengajar guru di MTs Jatiterejo, lebih mengarah kepada perbaikan proses belajar mengajar guru di MTs. Jatirejo. Kepala sekolah melakukan supervisi utamanya membantu guru yang mengalami kesulitan dalam pelaksanaan pembelajaran. Sebagai supervisor kepala sekolah juga melakukan supervisi individual yang dilakukan dengan cara memeriksa administrasi pembelajaran masing-masing guru dan melihat proses pembelajaran didalam kelas. Setelah selesai supervisi guru tersebut kepala sekolah mengajak berdiskusi dan memberi/menerima masukan dari guru perihal yang perlu ditingkatkan ataupun yang dipertahankan sehingga proses pembelajaran menjadi lebih baik. Selaku supervisor kepala sekolah mendengarkan masukan dari guru untuk selanjutnya kami simpulkan bersama.

Pemecahan masalah belajar mengajar kami lakukan bersama para guru, kita kembangkan dan mencari serta menentukan penggunaan metode mengajar yang lebih sesuai dengan materi yang diajarkan dan sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku. Menurut Soegito (2010: 69) sebagai *supervisor*, kepala sekolah mempunyai beberapa peran penting, yaitu; a) melaksanakan penelitian sederhana untuk perbaikan situasi dan kondisi proses belajar mengajar, b) mengadakan observasi kelas untuk peningkatan efektivitas proses belajar mengajar, c) melaksanakan pertemuan individual secara profesional dengan guru untuk meningkatkan profesi guru, d) menyediakan waktu dan pelayanan bagi guru secara profesional dalam pemecahan masalah proses belajar mengajar, e) menyediakan dukungan dan suasana kondusif bagi guru dalam perbaikan dan peningkatan mutu proses belajar mengajar, f) melaksanakan pengembangan staf yang berencana dan terarah, g) melaksanakan kerjasama dengan guru untuk mengevaluasi hasil belajar secara komprehensif, g) menciptakan *team work* yang dinamis dan professional, h) menilai hasil belajar peserta didik secara komprehensif.

Kepala sekolah sebagai supervisor membina kerjasama yang harmonis dengan guru-guru dan staf tata usaha di MTs. Jatirejo. Supervisi yang dilakukan secara langsung berpengaruh terhadap kemampuan profesional guru, maka kepala sekolah memberikan dukungan sarana maupun prasarana pembelajaran maupun dukungan moril dan memotivasi guru agar lebih mampu melaksanakan tugasnya mengajar secara maksimal. Kepala sekolah

melakukan supervisi klinis apabila guru mengalami kesulitan dalam melaksanakan proses belajar mengajarnya, guru tersebut diajak berdiskusi seputar tugasnya, ataupun hal lain yang berkaitan dengan hambatan dalam melakukan tugas mengajar, kepala sekolah juga melakukan kunjungan kelas.

c) Manfaat Supervisi

Kepala sekolah melakukan melakukan supervisi konsultatif kolegial yang menekankan interaksi antara guru yang satu dengan guru yang lainnya, sehingga terjadi komunikasi sesama guru sehubungan dengan tugas guru dalam mengajar. Manfaat supervisi guru oleh kepala sekolah untuk mengetahui sejauh mana kesiapan guru dalam melakukan proses pembelajaran mulai dari pendahuluan kegiatan inti dan evaluasi setelah selesai pembelajaran.

Manfaat dari kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah MTs.Jatirejo untuk meningkatkan kinerja guru. Proses konsultatif kolegial yang diperankan oleh kepala sekolah pada saat melakukan supervisi menekankan interaksi antara guru yang satu dengan guru yang lainnya, sehingga terjadi komunikasi sesama guru berkaitan dengan tugas guru dalam mengajar. Menurut Tatang (2016: 89) ada tiga hal penting yang menjiwai supervisi pendidikan yaitu; a) supervisi pendidikan adalah suatu perbuatan yang telah diprogramkan secara resmi oleh organisasi. Jadi bukan perbuatan yang dilakukan tanpa perencanaan terlebih dahulu, tetapi direncanakan secara matang sebelumnya, b) supervisi pendidikan adalah suatu perbuatan yang dilakukan oleh supervisor (kepala sekolah) dan secara langsung berpengaruh terhadap kemampuan profesional guru, c) supervisi pendidikan mempengaruhi kemampuan guru yang pada gilirannya meningkatkan kualitas pembelajaran peserta didik, sehingga tujuan sekolah dapat tercapai secara optimal. Sesuai dengan penelitian Anam (2017) kepala sekolah peran dan fungsinya sebagai Edukator, Administrator, Supervisor mengupayakan manajemen mutu pendidikan. Faizul (2015) sebagai supervisor kepala sekolah membimbing guru yang mengalami kesulitan melakukan proses belajar mengajar. Penelitian Yahya (2013) kepala sekolah dalam melakukan supervisi bertujuan untuk meningkatkan mutu guru sehingga berdampak kepada peningkatan mutu sekolah.

Dari pembahasan di atas disimpulkan bahwa kepala sekolah MTs. Jatirejo telah melaksanakan supervisi sehingga mampu mengidentifikasi kemampuan guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran. Sebagai *supervisor*, kepala sekolah MTs. Jatirejo telah melakukan perannya melaksanakan supervisi akademik, perbaikan situasi dan kondisi proses belajar mengajar, mengadakan observasi kelas, melaksanakan pertemuan individual dengan

guru untuk meningkatkan profesi guru, menyediakan waktu dan pelayanan bagi guru dalam pemecahan masalah proses belajar mengajar, menyediakan dukungan dan suasana dalam perbaikan dan peningkatan mutu proses belajar mengajar, mengevaluasi hasil belajar secara komprehensif. Namun belum menciptakan *team work* (tim kerja) yang mampu berperan aktif dan professional untuk mendukung tugas kepala sekolah dalam upaya peningkatan mutu sekolah.

3. Peningkatan Mutu Sekolah

Mutu pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu. Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan (*student achievement*) dapat berupa hasil tes kemampuan akademis, dapat pula prestasi bidang lain seperti olah raga, seni atau keterampilan tertentu. Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang seperti suasana disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan. Penyelenggaraan kegiatan sekolah yang bermutu fokus utamanya adalah pembelajaran yang efektif dan efisien. Pengertian mutu secara umum adalah gambaran dan karakteristik yang menyeluruh dari barang-barang dan jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang ditentukan dalam konteks pendidikan. Anam (2017) berpendapat bahwa dalam menerapkan manajemen mutu pendidikannya dengan cara merealisasikan kebijakan sekolah itu sendiri.

Peningkatan mutu sekolah di MTs. Jatirejo Kemampuan akademis di MTs Jatirejo 3 tahun terakhir ini secara umum mengalami peningkatan atau kemajuan hal ini terbukti perolehan nilai ujian akhir nasional selalu mengalami peningkatan.

Usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah diantaranya meningkatkan kedisiplinan guru, karyawan, dan siswa serta mengoptimalkan pembelajaran dengan menggunakan media dan metode yang sesuai dengan karakteristik pelajaran dan melengkapi buku-buku pelajaran. Pengelolaan input yang dilakukan berkaitan dengan sumberdaya pendukung peningkatan mutu di MTs. Jatirejo dimusyawarahkan oleh dengan para guru dan *steakholder* (komite sekolah) MTs.Jatirejo. Sehingga walaupun *input* kemampuan siswa rendah kepala sekolah beserta guru dan karyawan serta keterlibatan komite sekolah berusaha dengan berbagai macam cara sehingga *output* siswa menjadi lebih baik, dengan demikian MTs. Jatirejo menjadi sekolah yang bermutu dan diminati oleh masyarakat. Seperti pendapat Faizul (2015) kepala sekolah mengembangkan mutu sekolah dimulai dari peningkatan sumberdaya guru dengan membentuk kelompok musyawarah guru,

mengikutsertakan dalam pelatihan guru, seminar, workshop, melakukan supervisi, dan memberikan motivasi.

Setiap usaha terbaik yang dilakukan oleh sekolah walaupun sudah diprogramkan dan direncanakan dengan cermat, kadang muncul suatu hambatan, maka apabila hambatan itu muncul kami secara bersama-sama dengan para guru dan karyawan dengan melibatkan komite sekolah mengidentifikasi masalah tersebut dan mencari jalan keluar yang tepat dan dapat diterima semua pihak. Kepala sekolah mengkoordinasikan panduan input dengan guru, karyawan, orang tua wali murid, komite sekolah melalui pertemuan rutin komite sekolah dengan wali murid.

Perolehan nilai ujian nasioanl selama tiga tahun terakhir di MTs Jatirejo mengalami peningkatan selain itu MTs Jatirejo memperoleh prestasi akademik dalam lomba karya ilmiah dan mata pelajaran dan seni maupun kejuaraan lomba nonakademik tingkat Kecamatan maupun Kabupaten Pemalang. Prestasi akademik yang telah diraih MTs Jatirejo antara lain Juara Hafis Quran tingkat Kabupaten dan Tingkat provinsi, juara Baris Berbaris tingkat Kecamatan, dan Juara Kiro' tingkat Kabupaten Pemalang. Kepala sekolah sebagai manajer dan supervisor selalu berupaya meningkatkan mutu MTs. Jatirejo. Kepala sekolah meningkatkan, membangkitkan dan memotivasi guru, karyawan, siswa dan masyarakat pendukung MTs Jatirejo. Sebagai pemimpin di sekolah, kepala sekolah telah membangun mutu di sekolah. Mutu MTs. Jatirejo terbukti lulusan siswa MTs. Jatirejo, banyak yang diterima di SMA/SMK negeri di kabupaten Pemalang dan sekolah *favorite* di sekitarnya. Kepala sekolah, Guru, dan Karyawan melaksanakan pelayanan prima kepada siswa dan orang tua di MTs. Jatirejo, bahkan memberikan beasiswa pendidikan bagi siswa yang kurang mampu, siswa berprestasi, dan membantu perolehan kartu Indonesia pintar oleh pemerintah. Hasanah (2017) pendidikan yang bermutu sangat membutuhkan tenaga kependidikan yang professional. Tenaga kependidikan mempunyai peran yang sangat strategis dalam pembentukan pengetahuan, ketrampilan, dan karakter peserta didik. Usman (2006: 407) berpendapat bahwa mutu sekolah adalah kesesuaian dengan kebutuhan masyarakat, seberapa jauh suatu sekolah telah mampu memenuhi persyaratan akademik telah ditetapkan.

Bentuk standar pelayanan minimal kepada di MTs. Jatirejo adalah menyelenggarakan pendidikan yang mengacu kepala kurikulum 2013, SNP (standar nasional pendidikan), melakukan melaksanakan pendidikan dengan *akuntable*. Peningkatan mutu (kualitas) MTs. Jatirejo salah satunya mampu bersaing dengan sekolah sejenis diwilayah sekitar, mempunyai program sekolah menyertakan komite sekolah sehingga sekolah diminati oleh masyarakat

dalam menyekolahkan anaknya di MTs.Jatirejo. Sekolah menanamkan nilai-nilai moral dan profesioanal kepada warga sekolah membiasakan sikap disiplin, tertib, tanggung jawab serta berperilaku sopan santun terhadap guru, karyawan, tamu yang berkunjung dan teman-teman di sekolah. Seperti penelitian Riyanta (2016) mutu di sekolah dilaksanakan melalui program pengembangan inovasi pembelajaran, pengembangan kegiatan ekstrakurikuler, pengembangan budaya dan kerakter peserta didik, dan pengembangan prestasi akademik dan non akademik (partisipasi warga sekolah).

Daya saing MTs. Jatirejo cukup baik melalui akademik maupun non akademik. Philip Crosby (1979) dalam Soegito (2011: 36) menyatakan kualitas tidak lain adalah “kesesuaian dengan persyaratan (*conformance to requirement*)Program kegiatan ekstrakurikuler yang diberikan sangat membantu meningkatkan prestasi siswa dan mutu sekolah. Penyelenggaran kegiatan sekolah yang bermutu fokus utamanya adalah pembelajaran yang efektif dan efisien (Barlian, 2012: 88). Pengertian mutu mencakup *input*, proses dan *output* pendidikan (Depdiknas, 2007: 25) Meningkatkan kualitas adalah tugas terpenting yang dihadapi oleh berbagai lembaga. Organisasi yang terbaik adalah organisasi yang memahami kualitas dan rahasianya (Soegito, 2011: 35).

Berdasarkan hasil pembahasan tersebut tersebut di atas disimpulkan bahwa mutu di bidang pendidikan meliputi *input*, proses, dan *output* dan *outcome*. Proses pendidikan bermutu di MTs. Jatirejo dengan menciptakan suasana pembelajaran aktif, inovatif kreatif, efektif dan menyenangkan serta menggunakan metode yang sesuai dengan mata pelajaran. *Output* MTs. Jatirejo di bidang akademik maupun nonakademik relatif mengalami peningkatan. *Outcome* MTs. Jatirejo mampu melanjutkan pendidikan ke SMA/SMK Negeri dan sekolah favorit di Kabupaten Pemalang dan sekitarnya. Mutu MTs. Jatirejo ditunjukkan kinerja guru baik, pelayanan prima kepada peserta didik dan orang tua peserta didik, warga sekolah memiliki nilai-nilai moral dan profesionalisme, sarana dan prasarana memadai, dan mampu bersaing dengan sekolah sejenis di Kecamatan Ampelgading dan Kabupeten Pemalang. Dalam usaha peningkatan mutu sekolah MTs.Jatirejo belum melibatkan pengurus yayasan sehingga program peningkatan mutu sekolah tidak segera sampai pengurus yayasan yang hal ini berakibat pemenuhan pembiayaan sekolah mengalami hambatan.

D. KESIMPULAN

1. Kepala Sekolah sebagai *Manager*

Sebagai seorang manager kepala sekolah MTs. Jatirejo telah merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, mengatur, mendayagunakan sumber daya manusia dan mengendalikan pendidikan di sekolah, memenuhi sarana dan prasarana sekolah sehingga program peningkatan tujuan mutu sekolah yang telah ditetapkan dapat tercapai. Dalam perencanaan peningkatan mutu sekolah kepala sekolah belum menuangkan program unggulan sekolah dalam rencana kegiatan sekolah jangka menengah dan jangka panjang.

2. Kepala Sekolah sebagai *Supervisor*

Kepala sekolah MTs Jatirejo sebagai *supervisor* telah melaksanakan supervisi sehingga mampu mengidentifikasi kemampuan guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran. Sebagai *supervisor*, kepala sekolah MTs. Jatirejo telah melakukan perannya yaitu melaksanakan perbaikan situasi dan kondisi proses belajar mengajar, mengadakan observasi kelas, melaksanakan pertemuan individual dengan guru untuk meningkatkan profesi guru, menyediakan waktu dan pelayanan bagi guru dalam pemecahan masalah proses belajar mengajar, menyediakan dukungan dan suasana dalam perbaikan dan peningkatan mutu proses belajar mengajar, mengevaluasi hasil belajar secara komprehensif. Namun belum menciptakan tim kerja pengembangan kurikulum yang mampu berperan aktif dan professional untuk mendukung tugas kepala sekolah dalam upaya peningkatan mutu sekolah.

3. Peningkatan Mutu Sekolah

Mutu MTs. Jatirejo di bidang pendidikan meliputi *input*, proses, *output* dan *outcome*. *Input* siswa MTs. Jatirejo rata-rata memiliki nilai ujian nasional yang baik. Melalui proses pendidikan yang bermutu dengan menciptakan suasana pembelajaran aktif, inovatif kreatif, efektif dan menyenangkan serta menggunakan metode yang sesuai dengan mata pelajaran menunjukkan peningkatan minat belajar dan prestasi sekolah, MTs. Jatirejo relatif mengalami peningkatan di bidang akademik maupun nonakademik. *Outcome* MTs. Jatirejo mampu melanjutkan pendidikan ke SMA/SMK Negeri dan sekolah favorit di Kabupaten Pemalang dan sekitarnya. Mutu MTs. Jatirejo ditunjukkan kinerja guru baik, pelayanan prima kepada peserta didik dan orang tua peserta didik, warga sekolah memiliki nilai-nilai moral dan profesionalisme, sarana dan prasarana memadai, dan mampu bersaing dengan sekolah sejenis di Kecamatan Jatirejo dan Kabupaten Pemalang. Dalam upaya peningkatan mutu sekolah MTs. Jatirejo belum melibatkan pengurus yayasan sehingga program peningkatan

mutu sekolah tidak segera sampai pengurus yayasan yang hal ini berakibat pemenuhan pembiayaan sekolah mengalami hambatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirin, Tatang M. 2010. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press.
- Anam, Khoirul. 2017. "Peran Kepala Sekolah dalam Menerapkan anajemen Mutu di SDN Karangasem 06 Batang". Tesis. UNY. Yogyakarta
- Arikunto, Suharsimi. 2009. *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Barlian, Ikkal. 2012. *Manajemen Berbasis Sekolah, Menuju Sekolah Berprestasi*. Jakarta: Erlangga.
- Basri, Hasan. 2013. *Landasan Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia
- Depdiknas. 2007. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Konsep dan Pelaksanaan*. Jakarta: Dirjen Dikdasmen.
- Emerzon, Joni. 2014. *Alternatif penyelesaian sengketa di luar Pengadilan*: Jakarta: Gramedia Pusaka Utama.
- Fattah, N. 2013. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Handoko, T.H. 2013. *Manajemen*. Yogyakarta: BPEE-UGM.
- Hasanah. 2017. "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan ". Tesis. IAIN Ambon
- Husnayain, Muhammad, Faizul (2015) " *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Guru pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Multi Kasus di SDI Surya Buana dan SD Anak Soleh, Malang)*. Tesis: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang.
- Idi, Abdullah dan Jalaludin, H. 2014. *Filasafat Pendidikan*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Moleong, Lexy. 2016. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosda Karya
- Mulyasa. 2005. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nurkolis, 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah (Teori, Model dan Aplikasi)*. Jakarta: PT.Grasindo.
- Permenag RI No. 90 tahun 2013 *tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah*
- Prastowo, Andi. 2016. *Memahami Metode-Metode Penelitian : Suatu Tinjauan Teoritis dan Praktis*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

- Riyanta, Teguh. 2016. “Mengembangkan Budaya Mutu Sekolah melalui Kepemimpinan Tranformasional”. Tesis. UIN. Yogyakarta.
- Rohiat. 2008. *Manajemen Sekolah (Teori Dasar dan Praktik dilengkapi dengan Contoh Rencana Strategis dan Operasional)*. Bandung: Refika Aditama
- Sagala, Syaiful. 2005. *Konsep dan Makna Pembelajaran*. Bandung: CV.Alfabeta.
- Soegito,A.T. 2010. *Kepemimpinan Manajemen Berbasis Sekolah*.Semarang: UNNES Press.
- _____, 2011. *Total Quality Management (TQM) di Perguruan Tinggi*.Semarang: UNNES Press
- Soekanto, Soerjono. 2015. *Sosiologi suatu pengantar*. Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Sudiarja, A. 2006. *Filsafat Pendidikan, Siapa Masih Peduli?*. Bandung: Raja Grafindo.
- Sukmadinata. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Soegeng dan Abdullah, 2016. *Landasan Pendidikan*.Semarang: Upgris Press
- Slameto, 2013. *Belajar dan Faktor-faktor yang mempengaruhi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Terry, George R & Leslie W. Rue. 2016. *Dasar-dasar Manajemen*. (Terjemahan G.A.Ticoalu). Jakarta: Bumi Aksara.
- Tatang, S. 2016. *Supervisi Pendidikan*.Bandung: Pustaka Setia.
- Undang – Undang No 20 Tahun 2003 Tentang *Sistem Pendidikan Nasional*
- Usman, Husaini. 2006. *Manajemen; Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Yahya, Muhaimin, Abd. (2013). “*Strategi Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 2 Tombolo Pao Kecamatan Tombolo Pao, Kabupaten Gowa*”. Tesis: Universitas Islam Negeri Alaudin, Makasar.