

PROSIDING

Seminar Nasional

**Penguatan Manajemen Mutu Pendidikan
Menyikapi Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) dan Globalisasi**



UNIVERSITAS NEGERI MALANG



PENERBIT & PERCETAKAN

SYMPOSIUM NASIONAL

Manajemen Pendidikan

Penguatan Manajemen Mutu Pendidikan Menyikapi
Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) dan Globalisasi

**Penguatan Manajemen Mutu Pendidikan Menyikapi
Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) dan Globalisasi**

SEMINAR NASIONAL

Manajemen Pendidikan

**Penguatan Manajemen Mutu Pendidikan Menyikapi
Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) dan Globalisasi**

Penyunting

1. Dr. H. Imron Arifin, M.Pd (UM)
2. Dr. H.A. Yusuf Sobri, S.Sos., M.Pd (UM)
3. Dr. Karwanto, M.Pd (UNESA)
4. Dr. Lantip Prasajo, M.Pd (UNY)



Universitas Negeri Malang

Anggota IKAPI No. 059/JTI/89

Jl. Semarang 5 (Jl. Gombong 1) Malang, Kode Pos 65145

Kotak Pos 13, MLG/IKIP Telp. (0341) 562391, 551312 psw. 453

Arifin, I., dkk.

Penguatan Manajemen Mutu Pendidikan Menyikapi Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) dan Globalisasi –Oleh: Dr. H. Imron Arifin, M.Pd, dkk.–Cet. I– Malang: Universitas Negeri Malang, 2016.

xii, 756 hlm; 29,7 cm

ISBN: 978.979.495.876.6

Penguatan Manajemen Mutu Pendidikan Menyikapi Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) dan Globalisasi

Penyunting

1. Dr. H. Imron Arifin, M.Pd (UM)
2. Dr. H.A. Yusuf Sobri, S.Sos., M.Pd (UM)
3. Dr. Karwanto, M.Pd (UNESA)
4. Dr. Lantip Prasajo, M.Pd (UNY)

-
- Hak cipta yang dilindungi:

Undang-undang pada : Pengarang
Hak Penerbitan pada : Universitas Negeri Malang
Dicetak oleh : Universitas Negeri Malang

Dilarang mengutip atau memperbanyak dalam bentuk apapun tanpa izin tertulis dari Penerbit.

-
- **Universitas Negeri Malang (UM PRESS)**

Anggota IKAPI No. 059/JTI/89

Jl. Semarang 5 (Jl. Gombong 1) Malang, Kode Pos 65145

Kotak Pos 13, MLG/IKIP Telp. (0341) 562391, 551312 psw. 453

-
- Cetakan I : 2016
-

KATA PENGANTAR

Bismillahi ar-rahmani ar-rahiim

Assalamu 'alaikum wa rahmatullahi wa barakatuhu,

Puji syukur terpanjatkan pada Allah *Subhanallahu ta'ala*, atas karuniaNya kegiatan seminar nasional yang telah kami selenggarakan dapat berjalan dengan baik.

Seminar nasional yang bertemakan penguatan manajemen mutu pendidikan pada era Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) dan globalisasi sangat penting diselenggarakan. Topik ini sangat aktual dan urgen karena era MEA baru kita lalui per 31 Desember 2015. Secara mendasar MEA terkait dengan pertumbuhan dan perkembangan ekonomi di wilayah negara-negara ASEAN yang berupaya membangun sinergi dalam pasar tunggal. Tidak urung semua sektor akan bersinggungan, tidak terkecuali bidang pendidikan. Dalam implementasi, MEA yang bertujuan membangun sinergi tentu juga akan berekses dengan munculnya kompetisi. Ibarat dua sisi mata uang, antara sinergi dan kompetisi sangat tipis terjadinya.

Pertanyaan yang muncul. Apa persiapan (pendidikan) Indonesia ketika era MEA dan globalisasi sedang berlangsung. Bagaimana bangsa Indonesia memberdayakan diri dan mencari solusi atas pesatnya arus ekonomi dan sektor lain terkait dengan MEA? Lima pilar MEA yang patut dikaji yaitu *free flow of goods, free flow of service, free flow of investment, free flow of skilled labour, dan free flow of capital*. Aliran bebas pada lima pilar ini akan menimbulkan pergolakan (*volability*), ketidakmenentuan (*uncertainty*), kerumitan (*complexity*), dan keragu-raguan (*ambiguity*) yang ujung-ujungnya terjadi dan tercipta kondisi keberagaman dalam semua sektor termasuk bidang pendidikan.

Tanggungjawab pendidikan memasuki era MEA di antaranya mempersiapkan dan memperkuat SDM yang terampil, handal, profesional, dan berkepribadian serta tetap berkomitmen kebangsaan. Pendidikan berkebutuhan menumbuhkan profesionalisme dan pengembangan sumber daya manusia yang tidak hanya memiliki *life skill*, tetapi juga berkomitmen terhadap nilai kebangsaan, kemanusiaan, ketuhanan, dan perdamaian dunia.

Akhirnya, terucapkan selamat kepada panitia penyelenggara, para mahasiswa dan dosen pengampu mata kuliah serta Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan yang telah bekerja sama dengan organisasi profesi APMAPI dan menunjukkan kerja keras dan karya dalam seminar nasional ini serta menghasilkan *proceeding* sebagai bukti keseriusan mendiskusikan dan menseminarkan tantangan dan peluang MEA di bidang pendidikan. Semoga Allah *Subhanallahu ta'ala* Meridloi segala jerih payah ini. Ke depan, kegiatan semacam ini diharapkan dapat dilaksanakan dan membawa manfaat bagi kita semua.

Malang, 07 Mei 2016

Ketua Penyunting

Dr. H. Imron Arifin, M.Pd

DAFTAR ISI

	Halaman
Kata Pengantar	v
Daftar Isi	vii
 Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Mutu Pendidikan pada Era Masyarakat Ekonomi ASEAN Imron Arifin	1
 Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Sekolah dalam Era Masyarakat Ekonomi ASEAN Ahmad Yusuf Sobri	22
 Revitalising Indonesia's Education for Human Resources Quality in Order to Deal with ASEAN Economic Community Era Nabila Murti Karlinda	31
 MEA: Penguatan Karakter Keindonesiaan Bagi SDM Pendidik (Guru) Lokal dalam Menghadapi Persaingan Tenaga Kerja A. Aan Amiruddin	44
 Peran Asesmen dan Hasil Penelitian dalam Peningkatan Mutu Pendidikan untuk Mengantisipasi Perkembangan Global Aditya Chandra Setiawan	58
 Penguatan Elemen Organisasi sebagai Kebutuhan Manajemen Mutu Pendidikan untuk Menyikapi Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) Lalu Belik Made Dwipa	71
 Kerangka Manajemen Sekolah Dasar Menyongsong Era Baru MEA dan Globalisasi Agustin Hanivia Cindy	86
 Peningkatan Manajemen Mutu Pendidikan pada Pendidikan Kejar Paket dalam Menghadapi Era Globalisasi Aziz Shofi Nur Diansyah	103
 Scientific Research Centres for Education Produktivity Strengthening in the Era of AEC Boburjon Samigov	120
 Penguatan Mutu Pendidikan di Era MEA dan Globalisasi dengan Penerapan Model Pendidikan Kooperatif untuk SMK David Morrison Marrus	133

ISBN 9789794958766



9 789794 958766

Anggota IKAPI No. 059/JTI/89

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS SEKOLAH DALAM ERA MASYARAKAT EKONOMI ASEAN

Ahmad Yusuf Sobri

E-mail: ahmad.yusuf.fip@um.ac.id

Universitas Negeri Malang, Jl. Semarang 5 Malang 65145

Abstrak: Kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan penting dalam meningkatkan kualitas sekolah, terutama dalam menyikapi globalisasi era Masyarakat Ekonomi ASEAN. Agar kepemimpinan yang dilakukan dapat berjalan efektif, seorang kepala sekolah perlu memahami bagaimana menjadi kepala sekolah yang efektif. Disamping itu, untuk meningkatkan kapasitasnya sebagai seorang pemimpin maka kepala sekolah seyogyanya memiliki kompetensi yang dapat menunjang kinerja profesionalnya. Upaya-upaya peningkatan kualitas sekolah perlu dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan daya saing dengan sekolah lain dan memenuhi tuntutan masyarakat luas.

Kata Kunci: kepemimpinan kepala sekolah, kualitas sekolah

Abstract: Leadership principals play an important role in improving the quality of schools, especially in addressing the globalization era ASEAN Economic Community. Leadership exercised in order to be effective, a school principal needs to understand how to be effective principals. In addition, to increase its capacity as a leader then the principal should have competence to support the professional performance. Efforts to improve the quality of schools needs to be done by the principal in order to improve competitiveness with other schools and meet the demands of society at large.

Keywords: school leadership, school quality

Pada tahun 2016 ini di negara-negara ASEAN dimulai era baru mengenai masyarakat tanpa batas negara yang berarti, yaitu Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). Konsep ini mengadopsi dari negara-negara Eropa (baca: Masyarakat Ekonomi Eropa, MEE). Dengan pemberlakuan MEA tersebut diharapkan aliran produk dan jasa bahkan tenaga kerja di negara-negara ASEAN tidak terhalangi dengan aturan-aturan yang berlaku pada masing-masing negara. Kondisi tersebut pada satu sisi dapat menguntungkan suatu negara tetapi juga pada sisi yang lain dapat merugikan suatu negara bahkan dapat mengancam eksistensi produk dan jasa bahkan tenaga kerja pada negara yang lain, dimana produk, jasa dan tenaga kerja yang lebih berkualitas suatu negara akan mampu bersaing dengan negara-negara lain.

Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk menanggulangi persaingan global tersebut adalah dengan meningkatkan kualitas sumberdaya manusia. Peningkatan sumberdaya manusia yang paling strategis yang dapat dilakukan oleh Pemerintah Indonesia adalah dengan meningkatkan kualitas pendidikan melalui pemerataan pendidikan dan peningkatan kualitas pendidikan (sekolah). Peningkatan kualitas sekolah hanya dapat dilakukan apabila infrastruktur sekolah terpenuhi dengan baik sesuai yang diamanatkan oleh peraturan pemerintah, yaitu memenuhi standar pendidikan sebagaimana yang diamanatkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 Tentang Standar Nasional Pendidikan.

Namun peningkatan kualitas sekolah dengan pemenuhan infrastruktur saja ternyata tidak menjamin terhadap peningkatan kualitas sumberdaya manusia yang dihasilkan tanpa ada campur tangan orang-orang profesional yang mengelolanya dengan baik. Hal ini dikarenakan kualitas sekolah lebih banyak ditentukan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah. Sekolah yang berhasil pasti dipimpin oleh kepala sekolah yang mumpuni. Oleh karena itu, kepala sekolah memegang peranan kunci dalam memberdayakan segala sumberdaya yang di sekolah untuk meningkatkan kualitas sekolah yang dipimpinnya.

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH YANG EFEKTIF

Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran dan pemimpin bagi guru dan tenaga kependidikan memiliki peran yang vital bagi kemajuan sekolahnya. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Kartono (2008:39) “kepala sekolah memiliki fungsi kepemimpinan untuk memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi dan membangun motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervisi atau pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan”.

Agar fungsi-fungsi kepemimpinan dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan, seorang pemimpin pendidikan harus melakukan lima fungsi, seperti yang ditawarkan oleh Nawawi (2008), yaitu: fungsi pengambilan keputusan, fungsi instruktif, fungsi konsultatif, fungsi partisipatif, dan fungsi delegatif. Masing-masing fungsi tersebut harus dilakukan oleh kepala sekolah agar kepemimpinannya berjalan secara efektif. Fungsi pengambilan keputusan, berarti seorang pemimpin harus berani dan bisa mengambil suatu keputusan secara mufakat di tengah kegiatan musyawarah serta keputusan yang diambil harus secara mufakat dan disepakati oleh anggota rapat lainnya. Fungsi Instruktif, berarti bahwa seorang pemimpin dapat mengintruksikan atau memerintah seluruh anggota organisasi atau bawahannya untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan keputusan dan kesepakatan yang telah disetujui oleh

semua pihak. Fungsi konsultatif, berarti seorang pemimpin berfungsi sebagai pendengar dari para anggota organisasinya untuk senantiasa sebagai pemberi saran dan nasihat atas masalah yang sedang dihadapi oleh anggota organisasi lainnya. Fungsi partisipatif, berarti kemampuan seorang pemimpin membuat anggota organisasi yang dipimpinnya dapat berpartisipasi secara aktif dalam berbagai kegiatan yang relevan dalam lingkungan organisasi. Sedangkan fungsi delegatif, berarti seorang pemimpin mempunyai kewenangan untuk mendelegasikan setiap langkah kerja yang harus dikerjakan oleh anggota organisasinya.

Menurut Barlian (2013), seorang kepala sekolah berperan sebagai *leader*, *manager*, *supervisor*, dan *innovator*. Peran kepala sekolah sebagai seorang inovator menandai pergerakan dan kemajuan lembaga pendidikan yang dipimpinnya, yaitu seberapa besar dan banyak inovasi yang dilakukan lembaga pendidikan tersebut setiap tahunnya. Jika banyak inovasi dan pembaruan yang dilakukan, berarti terdapat kemajuan yang cukup signifikan. Tetapi sebaliknya, jika tidak banyak inovasi yang dilakukan, maka lembaga pendidikan itu akan jalan di tempat dan tidak mengalami banyak kemajuan dan perubahan. Disamping sebagai inovator, keberadaan kepala sekolah sebagai seorang manajer suatu organisasi juga sangat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat mencapai tujuan organisasi di mana di dalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan, serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karier-karier sumber daya manusia, memerlukan manajer yang mampu untuk merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Wahjosumidjo, 2002).

Peran kepala sekolah yang vital juga adalah sebagai seorang pemimpin. Seorang pemimpin yang efektif adalah mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan sekolah. Menurut Damoyo (dalam Zulkarnain, 2013) bahwa pengembangan sekolah perlu dipahami dan dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip kepemimpinan secara umum agar kepemimpinan di sekolah menjadi efektif. Prinsip-prinsip tersebut mencakup: (1) konstruktif, yaitu kepala sekolah selalu mendorong dan membina setiap staf untuk berkembang, (2) kreatif, yaitu kepala sekolah selalu mencari gagasan dan cara baru dalam melaksanakan tugas, (3) partisipatif dan kooperatif, yaitu kepala sekolah mendorong kerjasama keterlibatan staf dan semua pihak yang terkait dalam setiap kegiatan di sekolah, (4) delegatif, yaitu kepala sekolah berupaya mendelegasikan tugas kepada staf sesuai dengan tugasnya, (5) mengintegrasikan kegiatan, yaitu kepala sekolah mengupayakan aktivitas yang dilakukan agar dapat bersinergi untuk mencapai tujuan sekolah, (6) rasional dan objektif, yaitu tercermin dalam tindakan kepala sekolah dalam

melaksanakan tugas dan wewenangnya, dan (7) pragmatis dalam menetapkan kebijakan atau target, yaitu tindakan kepala sekolah berdasarkan pada kondisi.

Untuk memenuhi harapan mutu pendidikan (sekolah) yang tinggi sudah barang tentu diperlukan desentralisasi terhadap fungsi-fungsi manajemen di sekolah agar dapat mengoptimalkan kebijakan pada tingkat manajemen sekolah dalam melaksanakan programnya (Sagala, 2011). Oleh karena itu kepala sekolah dalam menjalankan seluruh program sekolah tidak dijalankan dengan sendirinya, kepala sekolah bertugas untuk membagi dan melibatkan karyawannya, karena dalam menjalankan tugas tersebut diperlukan adanya keterlibatan seluruh warga sekolah dimana guru dan karyawan, keterlibatan tersebut sangat penting dan merupakan salah satu kunci keberhasilan pencapaian kualitas di sekolah yaitu penerapan konsep pelibatan dan pemberdayaan karyawan. Menurut Nurkholis (2005) pelibatan bawahan adalah suatu proses untuk mengikutsertakan para bawahan pada semua tingkatan organisasi dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah, sedangkan pemberdayaan bawahan adalah pelibatan bawahan yang benar-benar berarti, pemberdayaan tidak seolah-olah memberikan masukan, tetapi juga memperhatikan, mempertimbangkan masukan tersebut dari seluruh bawahan akan diterima atau tidak. Tujuan dari pelibatan dan pemberdayaan bawahan adalah untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam memberikan nilai-nilai pada stakeholder.

KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH

Sebelum menjalankan kepemimpinannya, kepala sekolah seyogyanya harus memulai dari dalam diri kepala sekolah pemahaman mengenai hakikat kepemimpinan yang akan dijalani, yaitu membekali diri dengan berbagai pengetahuan dan keterampilan yang memungkinkan mereka dapat bekerja dengan efektif. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus memahami dan mengaplikasikan kompetensi apa saja yang diperlukan dalam menjalankan tugasnya. Kompetensi kepala sekolah merupakan pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan kepala sekolah dalam kebiasaan berfikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkannya menjadi kompeten atau berkemampuan dalam mengambil keputusan tentang penyediaan, pemanfaatan dan peningkatan potensi sumberdaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah (Wahyudi, 2012).

Pemerintah telah membuat peraturan yang mengatur tentang kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah, sebagaimana yang tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia (Permendiknas RI) Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Ada lima kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala

sekolah, yaitu: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial.

Kelima kompetensi kepala sekolah tersebut dapat menuntun kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya. Kompetensi kepribadian, meliputi: bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan. Kompetensi manajerial, meliputi: menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan, mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan, pendayagunaan sumberdaya sekolah secara optimal, menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional. Kompetensi kewirausahaan, meliputi: menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah, bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah, pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah. Kompetensi supervisi, meliputi: merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. Kompetensi sosial, meliputi: bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah, berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS SEKOLAH

Keberhasilan sekolah lebih banyak ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah, sebagaimana pengalaman empiris di lapangan bahwa banyak sekolah yang berhasil karena kepiawaian kepala sekolah dalam meramu strategi yang jitu untuk meningkatkan pamor sekolah baik di tingkat lokal bahkan sampai pada tingkat internasional. Kepala sekolah yang berhasil adalah kepala sekolah yang mampu menunjukkan pada berbagai aktivitas atau tindakan yang dilakukannya dalam upaya menggerakkan guru-guru, karyawan, siswa, dan anggota masyarakat agar mau berbuat sesuatu guna mensukseskan program-program pendidikan di sekolah.

Kualitas sekolah tidak serta merta hanya dilihat dari lulusan yang dihasilkannya melalui nilai ujian akhir peserta didik dan dapat melanjutkan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Namun kualitas sekolah juga ditentukan oleh faktor-faktor lainnya, yaitu bagaimana proses belajar mengajar yang dijalankan di sekolah, bagaimana pengelola pendidikan dalam melakukan pelayanan terhadap konsumen pendidikan dan beberapa faktor-faktor lain yang perlu dipertimbangkan. Menurut Sallis (2008) kualitas tersebut terjadi apabila sebuah layanan

memenuhi spesifikasi yang ada. Kualitas merupakan sebuah cara yang menentukan apakah produk atau layanan terakhir sesuai dengan standard atau belum. Produk atau layanan yang memiliki kualitas, dalam konsep relatif ini tidak harus mahal dan eksklusif.

Pada sisi yang lain, Widdah, Suryana, dan Musyaddad (2012) indikator-indikator yang dapat dipertimbangan bagi keberhasilan suatu produk atau layanan adalah konteks (*context*), masukan (*input*), proses (*process*), keluaran (*output*) dan dampak (*outcome*). Konteks adalah pertimbangan terhadap konteks peningkatan mutu pendidikan. Masukan berkenaan dengan visi, misi, tujuan, sasaran, sumber daya, siswa, kurikulum. Proses, meliputi proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses pembelajaran, dan proses penilaian. Keluaran, berupa prestasi akademik dan prestasi non akademik. Dampak adalah manfaat jangka panjang dari kegiatan peningkatan kualitas pendidikan antara lain pendidikan lanjut, pengembangan karier, dan kesempatan untuk berkembang.

Sedangkan menurut Sagala (2011) indikator sekolah yang berkualitas mencakup duabelas aspek. Kedua belas aspek tersebut meliputi: (1) keefektifan proses pembelajaran, (2) kepemimpinan kepala sekolah yang kuat, (3) pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, (4) sekolah memiliki budaya mutu, (5) sekolah mempunyai *team work* yang kompak, (6) sekolah mempunyai kemandirian, (7) partisipasi warga sekolah dan masyarakat, (8) sekolah memiliki transparansi, (9) sekolah memiliki kemauan perubahan (*change management*), (10) sekolah melakukan evaluasi perbaikan yang berkelanjutan, (11) sekolah memiliki akuntabilitas *sustainability*, dan (12) *output* sekolah.

Namun demikian, untuk mencapai sekolah yang berkualitas terdapat beberapa kendala yang menghambat peningkatan kualitas sekolah. Menurut Widdah, Suryana, dan Musyaddad (2012) ada lima faktor yang cenderung menghambat keberhasilan program peningkatan kualitas mutu di sekolah, yaitu: (1) rendahnya dukungan masyarakat terhadap lembaga pendidikan terutama di sekolah, (2) lemahnya kepemimpinan sekolah, (3) rendahnya profesionalitas guru maupun tenaga pegawai sekolah, (4) kurang optimalnya sarana-prasarana sekolah dalam penyelenggaraan proses belajar mengajar di sekolah termasuk kurangnya alat atau media pembelajaran, buku-buku untuk kegiatan pembelajaran, dan (5) kurang berdayanya komite sekolah.

Untuk mengatasi hambatan dalam meningkatkan kualitas sekolah menurut Zulkarnain (2013) paling tidak ada tiga upaya yang dapat dilakukan oleh seorang kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah dalam menyukseskan aktivitas kepemimpinannya. Ketiga upaya tersebut antara lain: (1) membantu guru-guru memahami, memilih, merumuskan tujuan pendidikan,

(2) menggerakkan guru-guru, karyawan, siswa, dan anggota masyarakat untuk menyukseskan program-program pendidikan di sekolah, dan (3) menciptakan sekolah sebagai suatu lingkungan kerja yang harmonis, sehat, dinamis, dan nyaman, sehingga segenap anggota sekolah dapat bekerja dengan penuh produktivitas dan memperoleh kepuasan kerja yang tinggi.

Sedangkan menurut Mutohar (2013) berdasarkan landasan karakteristik pribadi, kepala sekolah perlu menciptakan visi untuk mengarahkan organisasi dan seluruh staf dan akademik di sekolah. Visi merupakan atribut kunci kepala sekolah sebagai pembuat keputusan yang strategis, efektif, efisien, dan dengan akuntabilitas tertentu. Barlian (2013) menyatakan bahwa visi adalah pandangan ke depan mau dibawa ke arah mana sebuah organisasi, visi kepala sekolah akan sangat menentukan ke arah mana lembaga pendidikan itu dibawa, karena apabila kepala sekolah tidak mempunyai visi jauh ke depan hanya akan melaksanakan tugasnya sebagai rutinitas sehari-hari, tanpa tahu kemajuan apa yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu. Oleh karena itu seorang kepala sekolah seharusnya mempunyai strategi untuk mencapai visi dan misi yang telah ditentukan. Dengan adanya visi tersebut warga sekolah akan termotivasi, dipandu arah kerjanya, dan diartikulasikan hal-hal yang mereka inginkan. Fokus orientasi tugasnya adalah kegiatan akademik dan kegiatan lain yang relevan dengan menjadikan kegiatan akademik sebagai kegiatan inti program yang harus didukung oleh seluruh warga sekolah dan pihak-pihak lain yang ikut bertanggung jawab.

Mulyasa (2013) juga menawarkan delapan upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan atau sekolah. Upaya peningkatan kualitas sekolah tersebut meliputi: (1) sekolah lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi dirinya sehingga dia dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia untuk memajukan sekolahnya, (2) sekolah lebih mengetahui kebutuhan lembaganya, khususnya input pendidikan yang akan dikembangkan dan didayagunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan tingkat perkembangan dan kebutuhan peserta didik, (3) pengambilan keputusan yang dilakukan oleh sekolah seharusnya sesuai untuk memenuhi kebutuhan sekolah karena pihak sekolahlah yang paling tahu apa yang terbaik bagi sekolahnya, (4) penggunaan sumberdaya pendidikan lebih efisien dan efektif bilamana dikontrol oleh masyarakat setempat, (5) keterlibatan semua warga sekolah dan masyarakat dalam pengambilan keputusan sekolah akan menciptakan transparansi dan demokrasi yang sehat, (6) sekolah dapat bertanggungjawab tentang mutu pendidikan masing-masing kepada pemerintah, orang tua peserta didik, dan masyarakat pada umumnya, sehingga dia akan berupaya semaksimal mungkin untuk melaksanakan dan mencapai sasaran mutu pendidikan

yang telah direncanakan, (7) sekolah dapat melakukan persaingan yang sehat dengan sekolah-sekolah lain untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui upaya-upaya inovatif dengan dukungan orangtua peserta didik, masyarakat, dan pemerintah daerah setempat, dan (8) sekolah dapat secara cepat merespon aspirasi masyarakat dan lingkungan yang berubah dengan cepat.

Setelah upaya-upaya tersebut dilakukan, kepala sekolah perlu melakukan langkah berikutnya dengan melakukan evaluasi. Evaluasi diperlukan untuk mengetahui sejauhmana upaya yang telah diimplementasikan tersebut konsisten dengan perencanaan yang telah ditetapkan, yaitu dengan melakukan manajemen strategik. Manajemen strategi (*strategic management*) dalam manajemen sekolah adalah suatu pendekatan yang sistematis dalam menyelenggarakan programnya untuk mencapai tujuan sekolah (Sagala, 2011). Oleh karena itu dalam menentukan strategi, baik untuk organisasi yang memiliki sasaran dan tujuan yang tertulis, juga perlu memperhatikan berbagai hal, termasuk kemampuan biaya dan sumber daya manusianya. Evaluasi diperlukan untuk mengetahui tingkat capaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, dan evaluasi dilakukan secara berkala dengan melihat semua pelaksanaan dari rencana kerja yang telah terwujud (Mulyasa, 2013). Pelaksanaan evaluasi juga bertujuan untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Hasil evaluasi menjadi pertimbangan yang sangat berharga bagi kepala sekolah untuk melakukan perencanaan program peningkatan kualitas sekolah pada masa mendatang.

KESIMPULAN DAN SARAN

Era perdagangan bebas (MEA) telah banyak membawa konsekuensi dalam kehidupan masyarakat, tidak terkecuali dalam bidang pendidikan. Sekolah sebagai salah satu institusi penting dalam meningkatkan kualitas sumberdaya manusia menjadi ujung tombak dalam meningkatkan daya saing bangsa. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sekolah-sekolah yang ada di Indonesia mutlak terus selalu diperjuangkan agar tidak kalah dengan sekolah-sekolah yang ada di luar negeri. Salah satu penentu kualitas pendidikan di sekolah adalah kepala sekolah. Agar kepemimpinan yang dijalankan dapat berjalan efektif, maka seorang kepala sekolah seyogyanya memahami dan dapat mengaplikasikan kepemimpinan yang efektif, dan juga selalu meningkatkan kompetensi yang menjadi tuntutan profesinya. Upaya-upaya peningkatan kualitas pendidikan perlu terus digalakkan dengan melakukan berbagai inovasi pembelajaran dan mengatasi persoalan yang menghambat peningkatan kualitas pembelajaran.

DAFTAR RUJUKAN

- Barlian, I. 2013. *Manajemen Berbasis Sekolah (Menuju Sekolah Berprestasi)*. Jakarta: Erlangga.
- Kartono, K. 2008. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Press.
- Mulyasa. 2013. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mutohar, P. M. 2013. *Manajemen Mutu Sekolah (Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam)*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Nawawi, H. 2008. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nurkholis. 2005. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Grasindo.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 Tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Sagala, S. 2011. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sallis, E. 2008. *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*. Alih bahasa Ahmad Ali Riyadi & Fahrurrozi. Yogyakarta: IRCiSod.
- Wahjosumijdo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wahyudi. 2012. *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Dalam Organisasi Pembelajaran)*. Bandung: Alfabeta.
- Widdah, M, E. Suryana, A. Musyaddad, K. 2012. *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*. Bandung: Alfabeta.
- Zulkarnain, W. 2013. *Dinamika Kelompok (Latihan Kepemimpinan Pendidikan)*. Jakarta: Bumi Aksara.



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI MALANG (UM)
PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN

Jalan Semarang 5, Malang 65145
Telepon/Faksimili : 0341 – 551334
Laman : www.um.ac.id



Sertifikat

Nomor: 4.5.1/UN.32.13/DT/2016

diberikan kepada:

Dr. H. Ahmad Yusuf Sobri, S.Sos., M.Pd

atas partisipasinya sebagai

PEMAKALAH

Seminar Nasional Pendidikan dengan tema "Penguatan Manajemen Mutu Pendidikan Menyikapi Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) dan Globalisasi"
yang diselenggarakan oleh Program Studi Manajemen Pendidikan
Pascasarjana Universitas Negeri Malang

Tanggal 7 Mei 2016

Ketua Panitia,

Karomi, S.Pd

NIM 150132806064



Malang, 4 Mei 2016

Direktur

Prof. Dr. Nyoman Sudana Degeng, M.Pd

NIP 19580923 198502 1 001