

## Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan

Abdal Malik Fajar Alam

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia  
e-mail: Abdalmalikfajaralam@gmail.com

---

**Abstract.** *This study aims to describe and reveal the quality of education, strategic steps and the implications of the principal's strategy in improving the quality of education at 1 Mojokerto Vocational High School. This study uses a qualitative research approach with a research design using a case study. where in data collection taken from observations, interviews, and documentation about the data in accordance with the research. This study found the following: (1) The quality of education at SMKN 1 Mojokerto includes 8 national education standards, in addition to assessing the quality of education, schools also use graduate competency standards, which means that the quality of education can be said to be good if the graduates can be accepted in society both in the business world and the industrial world. (2) Strategic steps taken by the principal in improving the quality of education at SMKN 1 Mojokerto are making policies, such as a) BMW (Work, Continue, Entrepreneurship), b) Increase the capacity of human resources (students and teachers), c) Renewal of facilities and infrastructure. (3) Implications for students and institutions from the implementation of the principal's strategy in improving the quality of education at SMKN 1 Mojokerto, namely for the outcome (students), namely students experience ease of acceptance in the world of work, this is due to a professional certificate issued by the LSP Profession), while the output (institution) is that students of SMKN 1 have won achievements in the academic field, namely successfully winning LKS (Student Competency Competition) and non-academic achievements, namely winning O2SN (National Student Sports Olympiad) so that it can improve the image of the institution in the community.*

**Keywords.** *Principal Strategy, Education Quality, Quality Management*

---

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan mengungkap tentang mutu pendidikan, langkah-langkah strategis dan implikasi dari strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Mojokerto. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan desain penelitian menggunakan studi kasus. Pengumpulan data diambil dari observasi, wawancara, dan dokumentasi tentang data-data yang sesuai dengan penelitian. Penelitian ini menemukan hal sebagai berikut: (1) Mutu pendidikan yang ada di SMKN 1 Mojokerto mencakup 8 standar nasional pendidikan, selain itu untuk menilai mutu pendidikan, sekolah juga menggunakan standar kompetensi lulusan yang artinya mutu pendidikan bisa dikatakan bagus jika lulusannya bisa diterima di masyarakat baik di dunia usaha maupun dunia industri. (2) Langkah-langkah strategis yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMKN 1 Mojokerto adalah membuat kebijakan, seperti a) BMW (Berkerja, Melanjutkan, Wirausaha), b) Meningkatkan kapasitas sumber daya manusia (siswa dan guru), c) Pembaharuan fasilitas sarana dan prasarana. (3) Implikasi bagi siswa dan lembaga dari penerapan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMKN 1 Mojokerto yaitu untuk *outcome* (siswa) yaitu siswa mengalami kemudahan dalam diterimanya di dunia kerja, hal itu dikarenakan adanya sertifikat profesi yang dikeluarkan oleh LSP (Lembaga Sertifikasi Profesi), sedangkan *output* (lembaga) yaitu siswa SMKN 1 pernah

menjuarai prestasi dibidang akademik yaitu berhasil menjuarai LKS (Lomba Kompetensi Siswa) dan prestasi non akademik yaitu menjuarai O2SN (Olimpiade Olahraga Siswa Nasional) sehingga bisa meningkatkan citra lembaga dimasyarakat.

**Kata Kunci.** Strategi Kepala Sekolah, Mutu Pendidikan, Manajemen Mutu

**Copyright** © JMPI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. All Right Reserved.

This is an open access article under the CC BY-NC-ND license

(<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

## A. PENDAHULUAN

Pendidikan adalah usaha sadar yang dilakukan oleh keluarga, masyarakat, dan pemerintah melalui kegiatan bimbingan, pengajaran dan latihan yang berlangsung di sekolah maupun di luar sekolah sepanjang hayat untuk mempersiapkan siswa agar dapat memainkan peranan dalam berbagai lingkungan hidup secara tepat di masa yang akan datang (Ramayulis, 2003). Lebih lanjut Irianto, juga menegaskan bahwa pendidikan merupakan usaha sadar manusia untuk mempersiapkan manusia mempunyai kemampuan untuk berperan aktif dalam membentuk masa depannya (Irianto, 2013). Pendidikan merupakan suatu proses dan sistem yang bermuara pada pencapaian tujuan tertentu yang dinilai dan diyakini sebagai yang paling ideal.

Adapun tujuan pendidikan bagi bangsa Indonesia telah dijelaskan dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 pada Bab II pasal 3 bahwa pendidikan nasional berfungsi untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa bertujuan untuk berkembangnya potensi siswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga demokratis dan bertanggung jawab (kebudayaan). Untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional tersebut tidak terlepas dari mutu pendidikan itu sendiri.

Berbicara tentang mutu pendidikan di Indonesia, menurut data yang diperoleh dari *Global Talent Competitiveness Index* (GTCI) menunjukkan di ASEAN bahwa Indonesia menempati posisi ke enam dengan skor sebesar 38,61, lalu ada Thailand di peringkat ke lima dengan skor 38,62, disusul oleh Filipina di peringkat ke empat dengan skor 40,94, lalu ada Brunei Darussalam di peringkat ke tiga dengan skor 49,91, dilanjut Malaysia di peringkat ke dua dengan skor 58,62, dan yang terakhir, yaitu Singapura di posisi pertama dengan skor 77,27. Sementara itu dalam peringkat dunia, Indonesia berada di urutan 67 dari 125 negara di dunia dalam peringkat GTCI 2019 (Gerintya, 2020). Bisa dikatakan bahwa mutu pendidikan di Indonesia masih tergolong rendah.

Nurhaya, dalam tulisannya menjelaskan bahwa mutu pendidikan akan berkualitas apabila ditunjang oleh komponen pendidikan yang memadai. Komponen-komponen tersebut menjadi masukan (*input*) untuk di proses sehingga menghasilkan keluaran (*output*) dan dampak (*outcome*) yang unggul (Nurhaya, 2017). Di era globalisasi saat ini sumber daya manusia yang bermutu merupakan faktor terpenting dalam pembangunan bangsa. Sumber daya manusia yang bermutu hanya dapat diwujudkan melalui pendidikan yang bermutu. Oleh karena itu upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan merupakan hal yang terpenting dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia.

Mutu pendidikan merupakan pilar untuk menghasilkan sumber daya manusia yang baik dan handal, sehingga usaha-usaha peningkatannya harus selalu dilakukan secara terus-menerus agar mutu pendidikan semakin baik. Oleh karena itu, perlu dilakukan kebijakan khusus untuk perbaikan. Salah satunya adalah melakukan inovasi pengelolaan pendidikan melalui konsep manajemen mutu pendidikan. Seperti yang dikatakan oleh salah satu tokoh manajemen pendidikan yang masih aktif mengajar di salah satu perguruan tinggi negeri di Jakarta, Widodo, peran kepala sekolah sangat menentukan dalam pelaksanaan manajemen mutu pendidikan, sebagaimana beliau sampaikan:

Di tingkat sekolah, kepala sekolah adalah motor penggerak dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, sehingga sekolah diharapkan mampu membangun perubahan yang signifikan. Di sini banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan penerapan manajemen mutu, salah satunya adalah kemampuan kepala sekolah melakukan analisis dalam mengenali kondisi lingkungan dalam pengelolaan sekolah (Widodo, 2011).

Berdasarkan kutipan di atas, memberi pemaknaan bahwa maju atau mundurnya suatu sekolah sangat tergantung pada manajemen kepemimpinan kepala sekolah dan peran serta para stakeholder. Kepala sekolah merupakan orang yang paling bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kegiatan pembelajaran, mulai dari input, proses sampai dengan output sekolah yang dipimpinnya. Untuk dapat menjalankan tugasnya dengan baik idealnya seorang kepala sekolah memahami, menguasai dan mampu melaksanakan berbagai kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator dan manajer yang profesional serta memiliki keterampilan yang baik. Kepala sekolah harus memiliki visi dan misi, serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada mutu.

Strategi dalam dunia pendidikan, diartikan sebagai *a plan, method, or series of activities designed to achieves a particular educational goal*, yang artinya strategi sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu (Akdon, 2009). Secara umum gambaran strategi dalam mutu pendidikan setidaknya mencakup 3 hal, yaitu: (1) Formulasi strategi, yaitu merupakan penentuan aktifitas-aktifitas yang berhubungan dengan pencapaian tujuan, (2) Implementasi strategi, yaitu pelaksanaan strategi yang sudah direncanakan, (3) Pengendalian strategi, yaitu evaluasi dalam dalam mengetahui sejauh mana efektifitas strategi yang dilaksanakan (Wahyudi, 1996).

Berbicara mengenai pendidikan di Indonesia, salah satu lembaga pendidikan yang menarik untuk dikaji adalah SMK (Sekolah Menengah Kejuruan). Pendidikan SMK merupakan bagian dari sistem pendidikan nasional yang diselenggarakan sebagai lanjutan dari SMP/MTs. Sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuan dalam rangka memenuhi kebutuhan/kesempatan kerja yang sedang dan akan berkembang pada siswa dengan masa belajar 3 (tiga) tahun, dari kelas satu sampai kelas tiga, sesuai dengan jurusan masing-masing yang dikelola lembaga pendidikan itu sendiri.

Persepsi masyarakat terhadap SMK di era modern belakangan ini semakin menjadikan SMK sebagai lembaga pendidikan yang harus siap pakai, di saat ilmu pengetahuan dan teknologi berkembang pesat, di saat perdagangan bebas dunia makin mendekati pintu gerbangnya, maka keberadaan pendidikan SMK tampak semakin dibutuhkan. SMK merupakan model lembaga pendidikan yang ideal karena

menawarkan kesiapan keterampilan hidup dan menjawab perkembangan ilmu pengetahuan teknologi (iptek) yang ada. Keunggulan sekolah itu bisa dilihat dari berbagai aspek, yaitu dari budaya disiplin, kebersihan, keasrian lingkungan, profesionalisme tenaga pengajar, pelayanan prima, relasi yang luas, sarana prasarana yang luas, serta program yang mempunyai perbedaan tinggi dengan yang lain (Danim, 2007). Keunggulan sekolah bisa dibagi menjadi keunggulan akademik dan ekstrakurikuler. Keunggulan akademik dibuktikan dengan nilai yang dicapai anak didik. Sedangkan, keunggulan ekstrakurikuler dibuktikan dengan berbagai keterampilan yang dikuasai anak didik selama mengikuti program ekstrakurikuler.

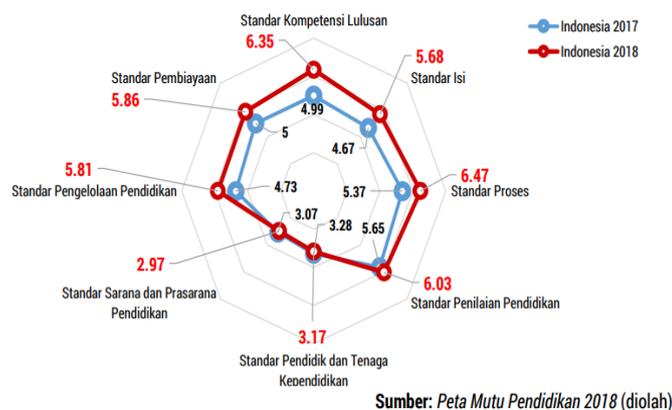
Mutu SMK dinilai berdasarkan pemenuhan SMK terhadap 8 standar nasional pendidikan yang tertuang dalam peraturan pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan (SNP), yaitu: (1) Standar isi, (2) Standar Kompetensi Lulusan (SKL), (3) Standar proses pendidikan, (4) Standar sarana dan prasarana, (5) Standar pengelolaan, (6) Standar pembiayaan pendidikan, (7) Standar penilaian pendidikan, (8) Standar pendidik dan tenaga kependidikan (Kebudayaan D. P., 2005). Pemenuhan standar nasional pendidikan yang telah dicapai sekolah tercantum dalam rapor mutu pendidikan yang dikeluarkan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Berdasarkan jurnal yang ditulis oleh Arie Wibowo Kurniawan dan Gustriza Erda menjelaskan bahwa pada gambar 1.1 terdapat peningkatan pemenuhan SNP untuk tiap tahunnya. Pencapaian standar untuk SMK untuk tahun 2016 dan tahun 2017 berada di kategori III yaitu masing-masing 4.09/7 dan 4.6/7. Artinya pemenuhan sekolah berbasis pada 8 standar nasional pendidikan dapat dikatakan sudah cukup baik (Kurniawan & Erda, 2019). Di tahun selanjutnya, pencapaian standar untuk SMK masuk dalam kategori IV yang menandakan bahwa sekolah telah menuju SNP 4 (mencapai kategori yang baik). Namun masih perlu ditingkatkan lagi, terutama dalam pemenuhan standar sarana dan prasarana.



Gambar 1.1 Rapor Mutu SMK 2016-2018

Informasi terkait pencapaian setiap standar dengan rentang nilai antara 0 hingga 7 secara lengkap terangkum dalam gambar 1.2. Standar yang hampir memenuhi 8 standar nasional pendidikan adalah standar proses. Hal ini menandakan bahwa pelaksanaan pembelajaran di SMK telah dilaksanakan secara interaktif, inspiratif, menantang, dan memotivasi siswa untuk aktif berpartisipasi sesuai dengan yang telah tertuang dalam standar proses itu sendiri. Selain itu, standar kompetensi lulusan juga menunjukkan capaian yang baik. SMK yang tersebar di Indonesia dinilai telah memiliki lulusan yang hampir memenuhi standar kompetensi lulusan yang sesuai dengan SNP.



Gambar 1.2 Capaian Standar Nasional Pendidikan tahun 2017-2018

Di lain sisi, perlu adanya perhatian khusus terkait dengan standar sarana dan prasarana serta standar pendidik dan tenaga kependidikan di SMK. Kedua standar tersebut memiliki capaian yang rendah dan masuk dalam kategori yang kurang baik. Masih banyak SMK yang belum dilengkapi dengan sarana pendidikan (media pendidikan, peralatan pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, perabot, dan perlengkapan lainnya) serta prasarana pendidikan (lahan, ruang kelas, ruang pendidik, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang perpustakaan, dan prasarana pendukung lainnya) yang sesuai dan memadai.

Kondisi sosiologis Mojokerto yang dikelilingi oleh banyak industri-industri pabrik, menyebabkan iklim pendidikan yang bermuara pada kejuruan banyak diminati oleh remaja, guna mempersiapkan pendidikannya agar terampil untuk siap kerja. SMK Negeri 1 Mojokerto adalah salah satu sekolah negeri yang banyak diminati oleh remaja yang ada di Mojokerto, dilansir dari Website Data Pokok Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Nuha, 2020), SMK Negeri 1 menduduki posisi pertama tentang sekolah yang banyak diminati, terbukti ada 1.483 siswa yang mengenyam pendidikan di SMK Negeri 1 terhitung tanggal 8 Januari 2020.

Selain itu, menurut data yang diambil dari Kepala Subdit Program dan Evaluasi, Direktorat Pembinaan SMK Ditjen Dikdasmen Kemdikbud, Arie Wibowo Kurniawan dan Staf Subdit Program dan Evaluasi, Gustriza Erda menjelaskan bahwa dari 8 SNP, Standar yang hampir memenuhi 8 standar nasional pendidikan adalah standar proses. Maka dari itu, proses pendidikan menjadi salah satu hal yang menarik untuk dikaji, terlebih di SMKN 1 Mojokerto yang terkenal sukses dengan berbagai prestasi yang diraihnya. Wakil kepala sekolah bidang kurikulum SMKN 1 Mojokerto menyebutkan telah mengirimkan siswanya dalam lomba kompetensi siswa tingkat Provinsi. Tentunya prestasi tersebut juga didukung oleh proses pembelajaran yang terjadi di lingkungan sekolah, dan untuk kompetensi lulusan pun SMKN 1 Mojokerto juga memiliki beberapa program diantaranya adalah *business day* untuk menunjang jiwa wirausaha siswa (Ishwahyudi, 2020).

Terwujudnya program-program sekolah tersebut tidak akan lepas dari peran kepemimpinan kepala sekolahnya. Sehingga penulis ingin mengetahui strategi seperti apa yang dilakukan oleh kepala sekolah SMKN 1 Mojokerto dalam peningkatan mutu pendidikan.

## B. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif dan menggunakan rancangan model studi kasus. Adapun teknik pengumpulan data diperoleh berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi. Kemudian pengecekan keabsahan data menggunakan triangulasi baik triangulasi sumber, teknik dan juga waktu. Teknik analisis data yang digunakan peneliti yaitu dimulai dengan pengumpulan data, penyederhanaan data, pemaparan data dan terakhir pengajuan kesimpulan.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian ini menemukan hal sebagai berikut: (1) Mutu pendidikan yang ada di SMKN 1 Mojokerto mencakup 8 standar nasional pendidikan, selain itu untuk menilai mutu pendidikan, sekolah juga menggunakan standar kompetensi lulusan yang artinya mutu pendidikan bisa dikatakan bagus jika lulusannya bisa diterima di masyarakat baik di dunia usaha maupun dunia industri. (2) Langkah-langkah strategis yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMKN 1 Mojokerto adalah membuat kebijakan, seperti a) BMW (Berkerja, Melanjutkan, Wirausaha), b) Meningkatkan kapasitas sumber daya manusia (siswa dan guru), c) Pembaharuan fasilitas sarana dan prasarana. (3) Implikasi bagi siswa dan lembaga dari penerapan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMKN 1 Mojokerto yaitu untuk *outcome* (siswa) yaitu siswa mengalami kemudahan dalam diterimanya di dunia kerja, hal itu dikarenakan adanya sertifikat profesi yang dikeluarkan oleh LSP (Lembaga Sertifikasi Profesi), sedangkan *output* (lembaga) yaitu siswa SMKN 1 pernah menjuarai prestasi dibidang akademik yaitu berhasil menjuarai LKS (Lomba Kompetensi Siswa) dan prestasi non akademik yaitu menjuarai O2SN (Olimpiade Olahraga Siswa Nasional) sehingga bisa meningkatkan citra lembaga dimasyarakat.

Hasil dari pemaparan data di atas menunjukkan bahwa mutu pendidikan di sekolah sesuai dengan 8 standar nasional pendidikan, hal itupun dijelaskan dalam rapor PMP SMKN 1 Mojokerto tahun 2018 bisa disimpulkan bahwa standar yg mempunyai nilai paling tinggi adalah standar kompetensi lulusan dengan nilai 6.13, dilanjutkan standar proses dengan nilai 6.05, lalu standar pembiayaan dengan nilai 6.02, kemudian standar pengelolaan pendidikan dengan nilai 5.68, lalu standar isi dengan nilai 5.22, dilanjutkan standar penilaian pendidikan dengan nilai 5.01, lalu standar pendidik dan tenaga kependidikan dengan nilai 3.76, dilanjutkan yg terakhir yaitu standar sarana dan prasarana pendidikan dengan nilai 3.63.

Alasan poin standar yang paling rendah yaitu standar sarana dan prasarana adalah alat ukur standar yang memang tidak sesuai dengan sekolah, diantaranya ada beberapa alat ukur yang membahas tentang laboratorium kimia, laboratorium fisika, laboratorium biologi dan sebagainya yang tidak sesuai dengan jurusan atau keahlian

yang ada di sekolah, jadi bisa disimpulkan bahwa kedelapan standart sudah bagus semua.

Edward Sallis menjelaskan dalam bukunya *Total Quality Manajement* bahwa mutu dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan. Definisi ini disebut juga dengan istilah mutu sesuai persepsi (*quality in perception*). Hal itu juga dijelaskan sebagaimana berikut:

ء اخذيه بِأَيْهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَنْفِقُوا مِنْ طَيِّبَاتِ مَا كَسَبْتُمْ وَمِمَّا أَخْرَجْنَا لَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ وَلَا تَيَمَّمُوا الْخَبِيثَ مِنْهُ تُنْفِقُونَ وَلَسْتُمْ بِ  
إِلَّا أَنْ تُغِضُوا فِيهِ وَاعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَمِيدٌ ﴿٢٦٧﴾

Artinya:

“Hai orang-orang yang beriman, nafkahkanlah (di jalan Allah) sebagian dari hasil usahamu yang baik-baik dan sebagian dari apa yang kamu keluarkan dari bumi untuk kamu dan janganlah kamu memilih yang buruk-buruk lalu kamu nafkahkan darinya padahal kamu sendiri tidak mau mengambilnya melainkan dengan memicingkan mata terhadapnya. Dan ketahuilah bahwa Allah Maha Kaya lagi Maha Terpuji” (Quran Surah Al Baqarah verse 267)

Ayat tersebut menegaskan bahwa Islam sangat memerhatikan sebuah pelayanan yang berkualitas, memberikan yang baik, dan bukan yang buruk. Di sini mutu ini bisa disebut sebagai mutu yang hanya ada di mata orang yang melihatnya. Ini merupakan definisi yang sangat penting. Sebab, ada satu resiko yang seringkali kita abaikan, yaitu kenyataan bahwa para pelanggan adalah pihak yang membuat keputusan terhadap mutu (Sallis, 2012).

Selanjutnya, mengenai mutu pendidikan, hal itu sama saja dengan kepuasan pelanggan, seperti halnya yang dijelaskan oleh Feigenbaum yang mendefinisikan bahwa mutu adalah kepuasan pelanggan (Hadis & Nurhayati, 2010). Dalam hal ini, pelanggan yang dimaksud adalah orang tua wali dan juga DU/DI (Dunia Usaha dan Dunia Industri. Untuk orang tua, feedback yang dilakukan adalah mengarah ke komunikasi 2 arah, dalam arti disini sekolah juga memberi laporan terkait apapun yang terjadi di sekolah kepada orang tua dan juga meminta pendapat mengenai kurang apa dan harus seperti apa, dikarenakan orang tua adalah pelanggan yang menitipkan anaknya ke sekolah untuk didik, sehingga orang tua punya hak untuk memberikan masukan tentang apa yang kurang dan apa yang belum, bentuk komunikasi yang dilakukan adalah membuat grup *whatsapp* walimurid di setiap kelas.

Sedangkan untuk dunia usaha dan dunia industri, bentuk *feedback* yang dilakukan adalah sekolah memberikan *form* yang isinya mengenai tingkat kepuasan pelanggan atas pemakaian jasa dari pihak sekolah, selain itu juga memberikan kritik dan saran. Hal itu dilakukan dalam rangka menjaga mutu pendidikan yang ada disekolah, termasuk yang di standar ISO 9001:2015. Sudradjad menyatakan pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal dan sosial, serta nilai-nilai akhlak mulia, yang keseluruhannya merupakan kecakapan hidup (*life skill*) (Sudrajat, 2005).

Oleh karena itu, pihak sekolah juga memakai standar yang lain, yaitu standar kompetensi lulusan, yang artinya mutu pendidikan yang bagus bisa dilihat dari lulusan Sekolah bisa diterima di masyarakat, maupun di dunia usaha dan dunia industri, diterima dalam arti tidak hanya diterima saja, namu ada kurun waktu untuk cepat diterima dalam mencari pekerjaan, selain itu untuk lulusan yang melanjutkan ke perguruan tinggi juga mendapatkan prestasi, tidak hanya diterima keperguruan tinggi saja.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti diungkapkan Supriadi bahwa : "Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan perilaku siswa." Oleh karena itu, kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah (Mulyasa).

Strategi menurut Stephanie K. Marrus dalam Husein Umar didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai (Umar, 2001).

Kepala sekolah disini bersifat sebagai pemangku kebijakan tertinggi, dalam arti, langkah langkah yang diambil adalah membuat suatu kebijakan yang mendukung sekolah agar mutu pendidikan yang ada di sekolah semakin baik untuk kedepannya. Salah satu bentuk kebijakan yang dilakukan adalah membuat program BMW yaitu Bekerja, Melanjutkan, Wirausaha. Artinya, siswa yang berada di lingkungan sekolah di tanamkan pelajaran yang membantu mereka setelah lulus.

Program BMW disini memiliki beberapa penjelasan, diantaranya:

a. Berkerja

Poin pertama adalah berkerja disini sudah sangat jelas, bahwa tujuan dari pendidikan sekolah menengah kejuruan adalah mencetak lulusan yang siap pakai, artinya bekerja menjadi opsi pertama, untuk langkah atau strategi yang dilakukan adalah sekolah mengadakan BKK (Bursa, Kerja, Khusus) program itu mendatangkan pihak dunia industri dan dunia usaha ke dalam sekolah untuk melakukan penjelasan, promosi, maupun perekrutan, baik yang sudah menjalalin kerja sama atau MoU maupun yang belum. Di sini, peran kepala sekolah sangat besar karena kepala sekolah memiliki jaringan diluar yang besar, sehingga event yang dilakukan bisa tingkat nasional.

b. Melanjutkan

Poin kedua adalah Melanjutkan, yang artinya siswa yang sudah lulus bisa melanjutkan ke jenjang pendidikan yang selanjutnya atau perguruan tinggi, disini pihak sekolah memfasilitasi dengan adanya konsultasi di Bimbingan Konseilng, gunanya adalah membantu siswa memilih kampus atau perguruan tinggi yang sesuai dengan bidang keahliannya.

c. Wirausaha

Poin ketiga adalah Wirausaha, bentuk program yang dilakukan oleh sekolah adalah mendukung siswa dalam kegiatan yang mengandung unsur unsur kewirausahaan, seperti pembuatan kolam ikan, kebun sayuran sampai mengadakan kegiatan yang menunjang kewirausahaan, seperti membuat *job fair*, peran *job fair*

dalam segi kewirausahaan adalah membantu siswa untuk belajar secara langsung, seperti bagaimana membuat produk, mengekemas produk sampai dengan memasarkan produk dan hal itupun di aplikasikan dalam kegiatan kegiatan besar yang ada disekolahan, seperti *class meeting*, kegiatan wisuda, ataupun rapat rapat besar, disini siswa diajak berwirausaha langsung dalam acara tersebut.

Selain strategi BMW, langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada di sekolah, baik itu dari segi pendidik maupun siswa. Pendidikan bermutu lahir dari sistem perencanaan yang baik dengan materi dan sistem tata kelola yang baik, dan disampaikan oleh pendidik yang baik pula, dengan komponen pendidikan yang bermutu, khususnya pendidik (Mulyasana). Peningkatan kapasitas pendidik dirasa sangat penting dalam hal meningkatkan mutu pendidikan, dikarenakan ilmu pengetahuan berkembang sangat pesat, apalagi membahas teknologi, kemajuannya sangat cepat, untuk itu peningkatan kapasitas pendidik diperlukan, agar tidak tertinggal dalam mengikuti arus pengetahuan.

Pendidik mempunyai peran yang sangat menentukan bagi keberhasilan pendidikan di sekolah (Jaedun, 2011). Hal itu pun sesuai dengan Al-Quran surat Al Imran ayat 79 yang berbunyi:

مَا كَانَ لِبَشَرٍ أَنْ يُؤْتِيَهُ اللَّهُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَ وَالنُّبُوَّةَ ثُمَّ يَقُولَ لِلنَّاسِ كُونُوا عِبَادًا لِي مِنْ دُونِ اللَّهِ وَلَكِنْ كُونُوا رَبَّيِّنَا بِمَا كُنْتُمْ تُعَلِّمُونَ الْكِتَابَ وَبِمَا كُنْتُمْ تَدْرُسُونَ ﴿٧٩﴾

Artinya:

Tidak wajar bagi seseorang manusia yang Allah berikan kepadanya Al Kitab, hikmah dan kenabian, lalu dia berkata kepada manusia: "Hendaklah kamu menjadi penyembah-penyembahku bukan penyembah Allah". Akan tetapi (dia berkata): "Hendaklah kamu menjadi orang-orang rabbani, karena kamu selalu mengajarkan Al Kitab dan disebabkan kamu tetap mempelajarinya

Pada Q.S. Âli 'Imrân/3:79 terdapat kata rabbani diambil dari kata rabba yang memiliki aneka makna, antara lain pendidik dan pelindung (Shihab, 2011). Ayat ini menjelaskan bahwa seorang rabbani (pendidik) harus terus menerus mengajar, karena manusia tidak pernah luput dari kekurangan. Seandainya si A telah tahu, si B dan si C boleh jadi belum tahu atau lupa, atau mereka adalah generasi muda yang selama ini belum mengetahui. Di sisi lain, *rabbani* (pendidik) bertugas terus menerus membahas dan mempelajari kitab suci karena firman Allah sedemikian luas kandungan maknanya, sehingga semakin digali semakin banyak yang dapat diraih, walaupun yang dibaca dalam teks yang sama (Shihab, 2011). Untuk pendidik, bentuk peningkatan kapasitas sumber daya manusia yang dilakukan adalah memberikan pelatihan, diklat dan workshop, baik itu dari pihak luar maupun diadakan sendiri atau mandiri.

Pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu melakukan proses pematangan kualitas siswa dikembangkan dengan cara membebaskan siswa dari ketidaktahuan, ketidakmampuan, ketidakberdayaan, ketidakbenaran, ketidakjujuran, dan dari buruknya akhlak dan keimanan (Mulyasana). Maka dari itu untuk siswa, sekolah lebih menekankan kepada kualitas hasil belajar dan juga mengikutkan siswa dalam berbagai lomba, untuk kualitas hasil belajar, sekolah memberikan kebebasan

kepada tenaga pendidik dalam mengajar, tidak hanya terbatas pada ruang kelas, akan tetapi lebih bersifat kontekstual.

Pembelajaran yang ada pada pendidikan kejuruan mengharuskan sekolah untuk bermitra dengan dunia usaha dan dunia industri, sehingga siswa bisa belajar secara langsung ke dunia usaha maupun dunia industri, hal itu juga membantu ketika peserta didik mencari tempat untuk praktek kerja lapangan, siswa akan mengalami kemudahan karena sudah pernah berkunjung dan belajar secara langsung ke pihak dunia usaha dan dunia industri terkait.

Mutu pendidikan atau mutu sekolah tertuju pada mutu lulusan, merupakan suatu yang mustahil, pendidikan atau sekolah menghasilkan lulusan yang bermutu, jika tidak melalui proses pendidikan yang bermutu pula. Proses pendidikan yang bermutu harus didukung oleh banyak faktor, salah satunya adalah sarana dan prasarana pendidikan (Sudjana, 2005).

Oleh karena itu, strategi yang dilakukan adalah melengkapi sarana dan prasana, disini sarana dan prasarana lebih ke arah alat untuk praktek di dunia kerja, kemajuan teknologi sangat pesat, oleh karena itu pembaharuan alat untuk praktek juga perlu dilakukan, guna memudahkan siswa dalam memahami materi pelajaran dan juga agar lebih siap ketika nanti terjun ke dunia kerja.

Membahas mengenai implikasi bagi siswa dan lembaga dari penerapan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMKN 1 Mojokerto yang bersumber pada BAB IV di paparan data penelitian, terbagi menjadi 2 hal, yaitu output dan outcome.

#### 1. Output

*Output* pendidikan adalah kinerja sekolah. Sedangkan kinerja sekolah itu sendiri adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses atau perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktifitasnya, efesiansinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, dan moral kerjanya (Semiawan & Soedijarto, 1991).

Kualitas adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang ditentukan atau yang tersirat. Efektifitas adalah ukuran yang menyatakan sejauh mana sasaran (kuantitas, kualitas, dan waktu) yang telah dicapai. Produktifitas adalah hasil perbandingan antara output dan input. Baik output dan input adalah dalam bentuk kuantitas. Kuantitas input berupa tenaga kerja, modal, bahan, dan energi. Sedangkan kuantitas output berupa jumlah barang atau jasa yang tergantung pada jenis pekerjaannya. Output sekolah dapat dikatakan berkualitas dan bermutu tinggi apabila prestasi pencapaian siswa menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam bidang:

- a. Prestasi non akademik, berupa kualitas iman dan takwa, kejujuran, kesopanan, olahraga, kesenian, keterampilan, dan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler lainnya. disini siswa pernah menjuarai Olimpiade Olahraga Siswa Nasional (O2SN) dalam bidang atletik di Medan Sumatera Utara.
- b. Prestasi akademik, berupa nilai ujian semester, ujian nasional, karya ilmiah, dan lomba akademik. Dalam hal ini siswa sering menjuarai lomba lomba bergengsi antar siswa sekolah kejuruan, salah satu contohnya adalah jurusan TKR sudah 3 (Tiga) kali meraih kejuaran di LKS tingkat Provinsi Jawa Timur, yaitu juara I pada tahun 2013 di Surabaya. Sedangkan tahun 2014 bidang lomba *Automobile Technology*

meraih juara II atas nama Mahfud. Pada LKS SMK Tingkat Propinsi Jawa Timur Tahun 2017 di Banyuwangi meraih juara I Dian bersama Febriandana untuk bidang lomba *Networking Support* dan bidang lomba IT *Software for Business* juara III. Dengan cukup membanggakan wakil SMK Negeri 1 Mojokerto dalam lomba Pra LKS bidang Lomba *Automobile Technology* dan *Networking Support* juga meraih juara 1 atas nama Riko Juliano dan Akhmad Nur Hidayatullah di Kab. dan Kota Pasuruan.

## 2. Outcome

*Outcome* pendidikan yaitu hasil jangka panjang: dampak jangka panjang terhadap individu, sosial, sikap, kinerja, semangat, sistem, penghasilan, pengembangan karir, kesempatan pendidikan, kerja, pengembangan dari lulusan untuk berkembang, dan mutu pada umumnya.

*Outcome* pendidikan ialah keuntungan atau manfaat (*benefit*) yang dirasakan baik oleh siswa, yang menjadi keluaran (*output*) pendidikan, maupun bagi *stakeholders* pendidikan secara luas. Pada fase berikutnya, *outcome* pendidikan ini akan menghasilkan dampak (*effect*) bagi masyarakat. Dengan kata lain, pendidikan yang bermutu akan menghasilkan *outcome* yang baik dan tentunya akan memiliki dampak yang baik pula (Kodrat & Abidin, 2013). Hal itu sesuai dengan Al-Qur'an surat Al Furqon ayat 63 yang berbunyi:

وَعِبَادُ الرَّحْمَنِ الَّذِينَ يَمْشُونَ عَلَى الْأَرْضِ هَوْنًا وَإِذَا خَاطَبَهُمُ الْجَاهِلُونَ قَالُوا سَلَامًا ﴿٦٣﴾

Artinya:

Dan hamba-hamba Tuhan yang Maha Penyayang itu (ialah) orang-orang yang berjalan di atas bumi dengan rendah hati dan apabila orang-orang jahil menyapa mereka, mereka mengucapkan kata-kata (yang mengandung) keselamatan

Quraish Shihab dalam tafsirnya menjelaskan bahwa damai pasif adalah batas antara keharmonisan/ kedekatan dan perpisahan serta batas antara rahmat dan siksaan. Seorang Muslim, yakni yang menyandang sifat damai, paling tidak, bila dia tidak dapat memberi manfaat kepada selainnya, jangan sampai dia mencelakakannya. Kalau dia tidak memberi, paling tidak tidak mengambil hak orang lain. Kalau tidak dapat menggembirakan pihak lain, paling tidak dia tidak meresahkannya, dan kalau dia tidak dapat memujinya, minimal ia tidak mencelanya (Shihab, 2011).

*Outcome* dari strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah SMKN 1 Mojokerto adalah dampak yang dirasakan oleh siswa, disini siswa mengalami kemudahan dalam diterimanya di dunia kerja, hal itu dikarenakan adanya sertifikat profesi yang memudahkan dunia industri menerima siswa tersebut. Sertifikat profesi tersebut adalah salah satu program yang dikeluarkan oleh kepala sekolah dan diimplementasikan oleh LSP (Lembaga Sertifikasi Profesi) guna menjadi bukti bahwa siswa tersebut telah menguasai keahlian tertentu. Hal itu dibuktikan dari *tracing* yang dilakukan oleh pihak sekolah, hasil dari tercing tersebut bisa mengetahui ada berapa jumlah siswa yang sudah bekerja dalam kurun waktu satu tahun.

## D. KESIMPULAN

Mutu Pendidikan yang ada di SMKN 1 Mojokerto sudah mengikuti 8 standar nasional pendidikan, selain itu mutu adalah kepuasan, dalam arti pelanggan bisa memberikan masukan atau *feedback*. Pelanggan dalam hal ini adalah orangtua wali dan DU/DI (Dunia Usaha dan Dunia Industri), untuk orang tua wali *feedback* yang diberikan adalah mengarah ke komunikasi 2 arah, dalam arti disini sekolah juga memberi laporan terkait apapun yang terjadi di sekolah kepada orang tua dan juga meminta pendapat mengenai kurang apa dan harus seperti apa, salah satu bentuk komunikasi yang dilakukan adalah membuat grup *whatsapp* walimurid di setiap kelas. Untuk DU/DI bentuk *feedback* yang dilakukan adalah sekolah memberikan form yang isinya mengenai tingkat kepuasan pelanggan atas pemakaian jasa dari pihak sekolahan, dan juga memberikan kritik dan saran.

Selain itu SMKN 1 juga memakai standar yang lain yaitu standar kompetensi lulusan, yang artinya mutu pendidikan yang bagus bisa dilihat dari lulusan SMKN 1 Mojokerto bisa diterima di masyarakat, maupun di dunia usaha dan dunia industri, diterima dalam arti tidak hanya diterima saja, namun ada kurun waktu untuk cepat diterima dalam mencari pekerjaan, selain itu untuk lulusan yang melanjutkan ke perguruan tinggi juga mendapatkan prestasi, tidak hanya diterima keperguruan tinggi saja.

Langkah-langkah strategis yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMKN 1 Mojokerto secara garis besar adalah membuat kebijakan, diantaranya ialah:

- a. BMW (Berkerja, Melanjutkan, Wirausaha).
- b. Meningkatkan kapasitas sumber daya manusia.
- c. Pembaharuan sarana dan prasana.

Implikasi bagi siswa dan lembaga dari penerapan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMKN 1 Mojokerto terbagi menjadi dua yaitu output dan outcome. Jadi untuk *outcome* di sini lebih mengarah ke siswa yaitu siswa mengalami kemudahan dalam diterimanya di dunia kerja, hal itu dikarenakan adanya sertifikat profesi yang dikeluarkan oleh LSP (Lembaga Sertifikasi Profesi) yang memudahkan dunia industri menerima siswa tersebut, sedangkan *output* disini merujuk ke lembaga yaitu siswa SMKN 1 pernah menjuarai prestasi di bidang akademik yaitu berhasil menjuarai Lomba Kompetensi Siswa (LKS) dan prestasi non akademik pernah menjuarai Olimpiade Olahraga Siswa Nasional (O2SN) dalam bidang Atletik di Medan Sumatera Utara, sehingga dari situ sekolah bisa meningkatkan citra lembaga.

## REFERENSI

- Akdon. (2009). *Manajemen Strategik*. Bandung: Alfabeta.
- Danim, S. (2007). *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Gerintya, S. (2020, February 2nd). *Indeks Pendidikan Rendah, Daya Saing pun Lemah*. Diambil kembali dari <https://tirto.id/indeks-pendidikan-indonesia-rendah-daya-saing-pun-lemah-dnvR>
- Hadis, A., & Nurhayati. (2010). *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Irianto, A. (2013). *Pendidikan sebagai Investasi dalam Pembangunan Suatu Bangsa*. Jakarta: Renada Media Group.

- Ishwahyudi, A. (2020, January 24th).
- Jaedun, A. (2011). *Benchmarking Standar Mutu Pendidikan*. Pusat Penilaian Pendidikan Badan Penelitian dan Pengembangan.
- Kebudayaan, D. P. (2005). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan Bab II, Pasal 2, Ayat (1)*.
- Kebudayaan, D. P. (t.thn.). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bab II, Pasal 3*.
- Kodrat, D., & Abidin, Z. (2013). *Sistem Input-Prose-Output-Outcome Pendidikan Bermutu: Fungsional, Produktif, Efektif, Efisien, dan Akuntabel*. Bandung: Program Doktor Ilmu Pendidikan/Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas Islam Nusantara.
- Kurniawan, A. W., & Erda, G. (2019). Peningkatan Mutu Pendidikan SMK melalui Revitalisasi Berkelanjutan. *Vocational Education Policy, White Paper ISSN: 2685-5739 Volume 1 Nomor 19*, 4-5.
- Mulyasa, E. (t.thn.). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*.
- Mulyasana, D. (t.thn.). *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*.
- Nuha, U. (2020, January 9th). *SMKN 1 Mojokerto*. Diambil kembali dari <https://dapo.dikdasmen.kemdikbud.go.id/progres-smk/3/056402>
- Nurhaya. (2017). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SDN 4 Sungai Nilam Jawai. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Khatulistiwa Volume 16, Nomor 11*, 5.
- Quran Surah Al Baqarah verse 267*. (t.thn.).
- Ramayulis. (2003). *Pengantar Ilmu Pendidikan*. Jakarta: Kalam Mulia.
- Sallis, E. (2012). *Total Quality Management in Education*. Jogjakarta: IRCiSoD.
- Semiawan, C., & Soedijarto. (1991). *Mencari Strategi: Strategi Pendidikan Nasional Manajemen Abad XXI*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Shihab, Q. (2011). *Tafsir al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al Quran, Volume I-XV*. Jakarta: Lentera Hati.
- Sudjana, N. (2005). *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- Sudrajat, H. (2005). *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Mutu Sekolah*. Bandung: Cinta Grafika.
- Umar, H. (2001). *Strategic Management in Action*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Wahyudi, A. S. (1996). *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berfikir Strategik*. Bandung: Bina Rupa Aksara.
- Widodo, S. E. (2011). *Manajemen Mutu Pendidikan untuk Guru dan Kepala Sekolah*. Jakarta: Ardadizya Jaya.