

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PROFESIONAL GURU DI SMA NAHDLATUL ULAMA 1 GRESIK

Heppy Melisa Anggraini

Program Studi Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan
Universitas Negeri Surabaya
Email: heppyanggraini@mhs.unesa.ac.id

Supriyanto

Program Studi Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan
Universitas Negeri Surabaya
Email: supriyanto@unesa.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran komunikator, peran konselor, dan peran konsultan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu profesional guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Subjek penelitian meliputi: wakasek kurikulum, wakasek manajemen mutu, wakasek humas, kepala perpustakaan, guru, dan kepala tata usaha. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pengecekan keabsahan data meliputi uji kredibilitas dengan triangulasi sumber dan teknik, *membercheck*, uji transferabilitas, uji dependabilitas, dan uji konfirmabilitas. Hasil penelitian adalah: 1) Peran komunikator kepala sekolah dalam meningkatkan mutu profesional guru yakni mampu mengenali orang, mengelola orang dengan baik, dan mengharmonisasikan lingkungan kerja, menciptakan komitmen dari semua guru dan karyawan, dan memberdayakan bawahannya. 2) Peran konselor kepala sekolah dalam meningkatkan mutu profesional guru yakni mendorong kinerja bawahannya dengan cara workshop, seminar, pelatihan, memotivasi melanjutkan kuliah S2, pengaturan tata letak tempat duduk guru yang disesuaikan seperti MGMP, pemberian reward kepada guru dan karyawan terbaik, studi banding ke luar negeri, serta memberi tantangan kepada bawahannya.. 3) Peran konsultan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu profesional guru yaitu kepala sekolah sebagai pembaru dengan melakukan pembaharuan dari berbagai macam lini. Kepala sekolah selalu meningkatkan kemampuannya secara terus menerus.

Kata Kunci: kepala sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, kepemimpinan transformasional kepala sekolah, , mutu profesional guru

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL PRINCIPALS IN IMPROVING TEACHER QUALITY IN SMA NAHDLATUL ULAMA 1 GRESIK

Abstract

The purpose of this research is to analyze communicator role, counselor, and consultant role of principals in improving teacher quality in SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik. This research uses qualitative approach with case study method. The subject of this research are curriculum vice principal, quality management vice principal, public relation vice principal, head of library, a teacher, and head of administration. Technique of collecting data is using interviews, observation, and documentation. Data validity checks include credibility test with source triangulation and technique, *membercheck*, transferability test, dependability test, and confirmability test. The result of this study are: 1) The role of the principal communicator in improving the professional quality of the teacher is to be able to recognize people, manage people well, and harmonize the work environment, create commitment from all teachers and employees, and empower their subordinates.; 2) The role of the principal counselor in improving the professional quality of the teacher is to encourage the performance of his subordinates by means of workshops, seminars, training, motivating to continue S2 studies, adjusting the layout of teacher seats that are adjusted such as MGMP, giving rewards to the best teachers and employees, study abroad , as well as giving challenges to his subordinates. 3) The role of the principal consultant in improving the professional quality of the teacher is the principal as a reformer by making updates from various lines. The principal always improves his ability continuously.

Keywords: the principal, the leadership of principal, transformational leadership of principal, teacher quality

PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki peran penting dalam meningkatkan mutu peserta didik. Mutu peserta didik dapat dicapai melalui keberhasilan guru dalam menjalankan tugas keprofesiannya yaitu mendidik, mengajar, dan membimbing. Dijelaskan dalam Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2017 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah No. 74 Tahun 2008 pasal 1 yang mengatakan bahwa, guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Kualitas guru di Indonesia dinilai masih di bawah standar. Hal tersebut diakui oleh Ketua Ikatan Guru Indonesia (IGI) Muhammad Ramli Rahim. Dalam uji kompetensi guru pada tahun 2015 misalnya, hasilnya masih di bawah standar kompetensi minimal (SKM). Saat itu rata-rata memiliki nilai 53 atau dua poin di bawah SKM. Saat itu, rata-rata memiliki nilai 53 atau dua poin di bawah SKM. "Hasil siswa kita masih tertinggal. Misal, matematika kita 73 persen bermasalah siswanya," ujarnya kepada Jawa Pos. (Jawa Pos, 26/11/2018). Dari permasalahan tersebut menunjukkan bahwa mutu guru di Indonesia masih rendah. Rendahnya mutu guru dapat mempengaruhi mutu siswa.

Mutu siswa sangat erat kaitannya dengan cara mengajar guru. Cara mengajar guru dapat dilihat dari mutu profesi guru itu sendiri. Mutu guru tercantum dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan BAB VI Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan. Standar Nasional Pendidikan tersebut akan tercapai dengan baik apabila seluruh stakeholder sekolah dapat bekerjasama dalam mewujudkan peningkatan mutu. Peningkatan mutu profesi guru di sekolah tidak terlepas dari kepemimpinan seorang kepala sekolah.

Idealnya, kepala sekolah mampu mengatasi berbagai permasalahan agar mampu menghadapi tantangan zaman dan mewujudkan visi yang ingin dicapai. Selain itu, kepala sekolah harus mampu membawa sekolahnya menuju perubahan dan terus berinovasi agar tidak ketinggalan zaman. Oleh karena itu kepemimpinan kepala sekolah sangat dibutuhkan dalam suatu lembaga/institusi pendidikan.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah mampu menjawab berbagai tantangan dan perubahan zaman, mengarahkan sekolah agar mencapai keberhasilan yang diinginkan. Hal ini sejalan dengan yang diungkapkan oleh Bass (1990: 23), *"they do initiate structure and may be considerate of their employees, these leaders succeed through such transformational*

factors as charisma and the ability and willingness to treat different subordinates differently, as well as by providing intellectual stimulation for the employees." Dari pendapat Bass tersebut dapat dipahami bahwa seorang pemimpin adalah dia yang berinisiatif memperhatikan karyawannya, pemimpin tersebut sukses melalui faktor transformasional seperti kharisma dan kemampuan serta kerelaan untuk mencoba berbeda, seperti menstimulasi intelektual pegawai. Dengan demikian, dapat diketahui bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan dengan melibatkan bawahan secara bersama-sama dengan menggunakan pendekatan yang manusiawi, dimana lingkungan kerja yang penuh keterbukaan dan keputusan diambil bersama.

Berdasarkan studi pendahuluan terkait kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMA NU 1 Gresik dapat diketahui bahwa kepala sekolah memiliki peran sangat besar dalam kemajuan sekolah. Berbagai perbaikan menuju kemajuan yang lebih baik telah dilakukan oleh kepala sekolah diantaranya diraihnya juara Nasional perpustakaan pada tahun 2016. Selain itu, kepala SMA NU 1 Gresik juga telah menjadikan SMA NU 1 Gresik sebagai gerbang Internasional yang ditandai dengan adanya kerjasama dengan lembaga pendidikan luar negeri seperti Universitas luar negeri yang berada di Taiwan dan Korea Selatan, serta kerjasama dalam hal studi banding dengan negara Malaysia, Singapura, Jepang, Taiwan, dan Thailand. Tidak hanya itu, beberapa guru mendapat juara 1 dalam olimpiade matematika.

Perwujudan kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada dasarnya bertujuan untuk meningkatkan kualitas peserta didik. Berbagai penelitian tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas peserta didik telah banyak dilakukan. Mengingat pentingnya meningkatkan kualitas peserta didik, oleh karenanya kepemimpinan kepala sekolah lebih ditekankan dalam meningkatkan mutu profesional pendidik.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Tukiman dan Cepi (2014) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah lebih menekankan pada penggalan nilai-nilai luhur, membangun rasa saling percaya terhadap guru dan karyawan, membangun motivasi di dalam diri guru dan karyawan, menggali ide-ide kreatif, memberikan perhatian dan penghargaan kepada setiap guru dan karyawan.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Profesional Guru di

SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik” dengan fokus penelitian peran komunikator kepala sekolah dalam meningkatkan mutu profesional guru, peran konselor kepala sekolah dalam meningkatkan mutu profesional guru, dan peran konsultan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu profesional guru.

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif. Peneliti memilih metode ini karena masalah yang ada di sekolah terjadi secara dinamis dan kompleks. Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian studi kasus. Studi kasus adalah pemeriksaan mendetail mengenai sebuah tempat atau sebuah objek, sebuah dokumen atau kegiatan maupun kejadian. Hal tersebut dikarenakan penelitian ini bermaksud untuk mengungkap fenomena tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu profesional guru secara mendetail dan mendalam. Penelitian ini dilakukan di Sekolah Menengah Atas Nahdlatul Ulama 1 Gresik yang beralamat di Jl. Raden Santri V/22 Gresik (dekat alun-alun) Gresik. Kehadiran peneliti merupakan kunci utama dalam penelitian kualitatif. Hal ini dikarenakan peneliti yang menjadi instrumen dalam penelitian ini. Subjek penelitian ini yaitu Kepala SMA NU 1 Gresik, tiga orang guru, satu karyawan perpustakaan, dan satu orang staf Tata Usaha.

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sumber data secara garis besar yaitu data primer dan data sekunder. Teknik analisis data meliputi pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Pengecekan keabsahan data melalui uji kredibilitas, meliputi triangulasi sumber, triangulasi teknik/metode, triangulasi waktu, *membercheck*, uji transferabilitas, uji dependabilitas, dan uji konfirmabilitas agar data yang diperoleh valid.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Peran Komunikator Kepala Sekolah dalam Membangun Mutu Sekolah di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

Usman (2009:334) berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu menciptakan perubahan yang mendasar dan dilandasi oleh nilai-nilai agama, sistem dan budaya untuk menciptakan inovasi dan kreatifitas pengikutnya dalam rangka mencapai visi yang telah ditetapkan. Kepemimpinan transformasional memiliki ciri dominan, yaitu: memiliki sensitivitas terhadap pengembangan organisasi, mengembangkan visi bersama antar

komunitas organisasi, mendistribusikan peran kepemimpinan, mengembangkan kultur sekolah dan melakukan usaha-usaha restrukturisasi di sekolah (Danim dan Suparno, 2009:53). Hal tersebut sesuai dengan kepemimpinan kepala sekolah SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik yang mana kepala sekolah yang menjabat selama kurun waktu 2011 hingga 2018 telah melakukan usaha restrukturisasi sekolah sehingga lulusannya banyak yang diterima di perguruan tinggi luar negeri, pada tahun 2015 sekolah mendapat juara nasional perpustakaan, dalam kurun waktu kurang lebih 2 tahun telah dikunjungi 415 sekolah di seluruh Indonesia untuk studi banding.

Menurut Anderson (Usman, 2009:331) peran komunikator kepemimpinan transformasional memiliki fungsi yaitu: 1) mengenali orang lain; 2) mengelola orang; 3) mengkomunikasikan khayalan bersama; 4) memahami orang lain dengan akurat; 5) mengkomunikasikan perhatian; 6) mengakui pencapaian orang lain; 7) menahan penilaian dan emosi; 8) mengatasi konflik interpersonal; 9) membina hubungan yang efektif dan menyenangkan; 10) membina rasa saling menghargai diantara sesama; 11) memperkuat dukungan orang lain; 12) menghadapi orang lain dengan cara efektif. Hal ini sesuai dengan peran kepala SMA NU 1 Gresik yang mampu mengenali orang dan mengelola orang dengan baik, hal ini dapat diketahui melalui hasil wawancara dari beberapa narasumber bahwa kepala sekolah tidak membedakan bawahannya sehingga tidak ada kesenjangan antar pegawai, antara guru dan karyawan dirangkul oleh beliau demi majunya SMA NU 1 Gresik. Selain itu, kepala sekolah SMA NU 1 Gresik juga mengkomunikasikan khayalan bersama dengan cara membicarakannya *per person* ataupun melalui dialog, diskusi, rapat baik itu personal maupun komunal (kelompok).

Fungsi memahami orang lain dengan akurat, menahan penilaian dan emosi, mengatasi konflik interpersonal, membina hubungan yang efektif dan menyenangkan, membina rasa saling menghargai diantara sesama, dan menghadapi orang lain dengan cara efektif ditunjukkan kepala sekolah SMA NU 1 Gresik melalui kegiatan peningkatan mutu guru, peningkatan SDM, *men-support* setiap karyawan dan guru, serta melalui sikap mengayomi kepada para bawahannya sehingga lingkungan kerja di SMA NU 1 Gresik menyenangkan dan harmonis. Hal ini sesuai dengan indikator kepemimpinan kepala sekolah menurut Danim dan Suparno (2009:62) pada point ke-4 yaitu mengharmonisasikan lingkungan kerja. Secara keseluruhan, indikator kepemimpinan kepala sekolah menurut Danim dan Suparno (2009:62)

adalah sebagai berikut: 1) pembaru, 2) memberi teladan, 3) mendorong kinerja bawahan, 4) mengharmonisasikan lingkungan kerja, 5) memberdayakan bawahan, 6) bertindak atas sistem nilai, 7) meningkatkan kemampuannya secara terus menerus, 8) mampu menghadapi situasi yang rumit.

Berdasarkan hasil temuan di lapangan, kepala sekolah memberdayakan bawahannya melalui: 1) SK yang dikeluarkan setiap satu tahun sekali, 2) *support* setiap ide para karyawan dan guru dalam memajukan SMA NU 1 Gresik, 3) dialog, diskusi, rapat baik itu personal maupun komunal (kelompok). Kegiatan pemberdayaan ini sesuai seperti pendapat yang diungkapkan oleh Northouse (Basri, 2014:79) pada point pertama yakni memberdayakan seluruh bawahan untuk melakukan hal yang terbaik untuk organisasi. Secara keseluruhan pendapat Northouse (Basri, 2014:79) menjelaskan bahwa ada beberapa cara untuk menerapkan kepemimpinan transformasional yaitu: (1) memberdayakan seluruh bawahan untuk melakukan hal yang terbaik untuk organisasi; (2) berusaha menjadi pemimpin yang bisa diteladani yang didasari nilai yang tinggi; (3) mendengarkan semua pemikiran bawahan untuk mengembangkan semangat kerja sama; (4) menciptakan visi yang dapat diyakini oleh semua orang dalam organisasi; (5) bertindak sebagai agen perubahan dalam organisasi dengan memberikan contoh cara menggagas dan melaksanakan suatu perubahan; (6) menolong organisasi dengan cara menolong orang lain untuk berkontribusi terhadap organisasi.

Berdasarkan hasil temuan penelitian, penjaminan mutu di SD Luqman Al Hakim dilakukan secara terencana dan terjadwal pada saat raker. Perencanaan dilakukan dalam rangka membuat perencanaan sesuai dengan visi, misi sekolah. setiap bulan membuat laporan dan perencanaan bulan ke depan serta dilaporkan. Dari raker tersebut, dapat diketahui program apa yang akan dibuat. Penjaminan mutu di sekolah direncanakan dalam program sekolah setiap tahunnya yang disusun pada saat rapat kerja sekolah yang dilaksanakan pada akhir tahun pelajaran. Tentunya perencanaan harus disosialisasikan dan mempresentasikan program ke yayasan. Jika sudah disetujui, maka pihak sekolah akan melakukan sosialisasi ke orangtua. Kemudian mengorganisasikan dengan tim, menjalankan planning, organizing, actuating sampai controlling, evaluasi dan tindak lanjutnya, sehingga, penjaminan itu tetap berjalan sesuai yang diinginkan.

2. Peran Konselor Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Profesional Guru di SMA NU 1

Menurut Bass (1990:19) pemimpin yang memiliki kepemimpinan transformasional dapat dijelaskan seperti berikut: *“Transformational leaders achieve these results in one or more ways: They may be charismatic to their followers and thus inspire them; they may meet the emotional needs of each employee; and/or they may intellectually stimulate employees”*. Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa pemimpin yang memiliki kepemimpinan transformasional dapat mencapai hasil yang diinginkan dengan satu atau beberapa cara: pemimpin transformasional berkarisma dan menginspirasi bawahannya; pemimpin transformasional menemukan emosional yang dibutuhkan oleh setiap pegawai dan mereka menstimulasi intelektual pegawainya. Hal ini sesuai dengan temuan penelitian bahwa kepala sekolah SMA NU 1 Gresik telah memiliki kharisma dan menginspirasi bawahannya dengan cara memotivasi bawahannya misalnya dengan mengikutsertakan seminar dan pelatihan, mengadakan workshop dengan mendatangkan langsung narasumbernya, memotivasi untuk melanjutkan kuliah S2, motivasi studi banding ke luar negeri. Hal ini sesuai dengan pendapat yang diungkapkan oleh Suparlan (2008:182) bahwa pembinaan profesionalisme guru dapat dilakukan melalui beberapa kegiatan yaitu: (1) peningkatan kualifikasi melalui jenjang pendidikan formal; (2) peningkatan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan; (3) peningkatan kompetensi melalui kegiatan yang dirancang oleh organisasi profesi; dan (4) belajar mandiri.

Kepala sekolah SMA NU 1 Gresik mampu mendorong kinerja bawahannya dengan cara memberi reward kepada karyawan dan guru terbaik setiap tahun pada saat peringatan hari jadi SMA NU 1 Gresik. Pemberian reward ini bertujuan agar para guru dan karyawan termotivasi. Hal ini sesuai dengan indikator kepemimpinan transformasional kepala sekolah menurut Danim dan Suparno (2009:62) pada point ke-3 yaitu mendorong kinerja bawahannya. Secara keseluruhan, indikator kepemimpinan transformasional menurut Danim dan Suparno (2009:62) adalah sebagai berikut : a) pembaru, b) memberi teladan, c) mendorong kinerja bawahan, d) mengharmonisasikan lingkungan kerja, e) memberdayakan bawahan, f) bertindak atas sistem nilai, g) meningkatkan kemampuannya terus-menerus, dan h) mampu menghadapi situasi yang rumit.

Menurut Anderson (Usman, 2009:331) peran konselor kepemimpinan transformasional memiliki fungsi: 1) membantu orang lain mengatasi masalahnya; 2) membantu orang lain membuat tujuan yang dapat dicapai; 3) membantu orang lain mengeksplorasi dan mengevaluasi rencana; 4) memotivasi orang untuk bertindak; 5) mempertahankan dan mendukung orang lain untuk mencapai tujuan; 6) menghargai dan mengakui pencapaian; 7) menghadapi orang-orang yang jenuh dan membangkang; 8) melakukan pemindahan orang secara efektif; 9) membagi pengalaman di saat yang tepat; 10) membina orang-orang untuk mencapai tujuan; 11) membimbing orang-orang menyiapkan diri bagi peran baru; 12) mengevaluasi kinerja dan memberikan umpan balik. Hal ini sesuai dengan kepemimpinan kepala sekolah SMA NU 1 Gresik yang mampu membantu orang lain mengatasi masalahnya dengan cara memberikan arahan dan solusi kepada bawahannya terkait dengan masalah yang sedang dihadapinya.

Selain itu, kepala sekolah juga mengatur tempat duduk para guru berdekatan sesuai dengan bidangnya masing-masing seperti MGMP sehingga diharapkan akan memperlancar kinerja guru serta akan memperluas wawasan guru. Hal ini sesuai dengan pendapat yang diungkapkan oleh Suparlan (2008:182) bahwa pembinaan profesionalisme guru dapat dilakukan melalui beberapa kegiatan yaitu: (1) peningkatan kualifikasi melalui jenjang pendidikan formal; (2) peningkatan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan; (3) peningkatan kompetensi melalui kegiatan yang dirancang oleh organisasi profesi; dan (4) belajar mandiri.

Dengan adanya pengaturan tempat duduk yang saling berdekatan antar guru bidang studi yang sama maka diharapkan akan mendorong keterlibatan total komunikasi dalam program. Untuk mendorong keterlibatan komunikasi dalam program juga dilakukan kepala sekolah melalui pemberian pengarahan dalam pembagian tugas. Bukti dari adanya pembagian tugas ini terdapat pada temuan penelitian yang telah dilakukan yaitu berupa SK yang dikeluarkan kepala sekolah SMA NU 1 Gresik.

3. Peran Konsultan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Profesional Guru di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

Menurut Usman (2009:334) bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu menciptakan perubahan yang mendasar dan dilandasi oleh nilai-nilai agama, sistem dan budaya untuk menciptakan inovasi dan kreatifitas pengikutnya dalam rangka mencapai visi

yang telah ditetapkan. Hal ini sesuai dengan kepemimpinan kepala sekolah SMA NU 1 Gresik yang melandasi setiap tindakannya dengan berbagai macam nilai. Nilai-nilai ini meliputi nilai moral, nilai akhlakul karimah, nilai kedisiplinan, nilai kekeluargaan dan nilai religius. Nilai religius diterapkan dengan rotibulhaddad baik dari tim guru-guru maupun siswa. Setiap bulan tim dari guru-guru yang mengajar melaksanakan rotibulhaddad di sekolah, sedangkan setiap minggu para siswa melaksanakan diba'an secara bergilir ke rumah masing-masing siswa. Selain itu juga para siswa setiap 2 bulan sekali diajak ke makam para wali, setiap 2 bulan sekali bergilir dari kelas-kelas.

Bertindak atas sistem nilai juga sesuai dengan pendapat Danim dan Suparno (2009:62) bahwa indikator kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut: 1) pembaru, 2) memberi teladan, 3) mendorong kinerja bawahan, 4) mengharmonisasikan lingkungan kerja, 5) memberdayakan bawahan, 6) bertindak atas sistem nilai, 7) meningkatkan kemampuannya terus-menerus, dan 8) mampu menghadapi situasi yang rumit. Berdasarkan temuan hasil pengamatan yang telah dilakukan, kepala sekolah SMA NU 1 Gresik tidak hanya bertindak atas sistem nilai tetapi juga mampu menjadi seorang pembaru, memberi teladan, meningkatkan kemampuannya secara terus-menerus, dan mampu menghadapi situasi yang rumit.

Kepala sekolah SMA NU 1 Gresik menjadi seorang pembaru dengan melakukan berbagai perbaikan dari segala lini misalnya perubahan kurikulum, perbaikan sarana prasarana, sistem hingga SDM. Perbaikan sarana prasarana meliputi perbaikan perpustakaan, perbaikan kantin sekolah yang sekarang berganti nama menjadi *food court*, perbaikan ruang kelas, perbaikan ruang wakasek, perbaikan ruang TU, pengadaan lobby tamu, pengadaan ruang olahraga *indoor*, dan lain-lain. Perbaikan sistem dilakukan kepala sekolah dengan mengubah tata cara pembayaran yang ada di *food court* dan di Ma'arif Mart dengan menggunakan kartu debit (*smart card*) tanpa uang, hal ini bertujuan untuk mencegah adanya kesalahan dalam melakukan transaksi dan mencegah adanya tindak penyelewengan dana sehingga uang yang masuk langsung menuju kas sekolah. Selain itu kepala sekolah juga mengubah nama-nama bangunan yang ada di sekolah seperti nama perpustakaan diganti menjadi kebun buku SMANUSA, nama kantin diubah menjadi *food court*, supermarket yang ada di sekolah diganti menjadi Ma'arif Mart, gedung berlantai 5 diberi nama Plaza SMANUSA. Semua pemberian nama yang berbeda pada sekolah pada

umumnya ini bertujuan untuk membuat mindset siswa agar para siswa merasa nyaman di sekolah. Sedangkan perbaikan SDM dilakukan kepala sekolah dengan cara mengikutsertakan para guru dan karyawan melalui kegiatan pelatihan, seminar, workshop, apabila event workshop dalam kurun waktu yang lama tidak diadakan oleh pihak manapun maka sekolah akan mengadakan workshop mandiri untuk para guru dan karyawannya hingga mendatangkan narasumber dari luar negeri sebagai pemateri, selain itu kepala sekolah juga mengajak guru dan karyawan untuk studi banding ke luar negeri. Hal ini juga sesuai dengan pendapat Northouse (Basri, 2014:79) yang menjelaskan ada beberapa cara untuk menerapkan kepemimpinan transformasional salah satunya dengan cara bertindak sebagai agen perubahan dalam organisasi dengan memberikan contoh cara menggagas dan melaksanakan suatu perubahan.

Peningkatan kemampuan secara terus menerus dilakukan kepala SMA NU 1 Gresik dengan cara kunjungan ke luar negeri untuk menjalin kerjasama dengan pihak luar negeri, membaca berbagai macam buku sehingga segala macam informasi diketahui oleh beliau, dan mengikuti MKKS (Musyawarah Kerja Kepala Sekolah). Kunjungan ke luar negeri dilakukan untuk menjalin kerjasama dan studi banding dengan pihak luar negeri misalnya lembaga pendidikan dan Universitas yang ada di luar negeri. Dengan adanya kerjasama ini diharapkan dapat meningkatkan mutu sekolah.

Keteladanan kepala sekolah SMA NU 1 Gresik ditunjukkan melalui berbagai hal yang dilakukan oleh beliau misalnya dengan berangkat pagi ke sekolah, apabila ada sampah yang terlihat oleh beliau, beliau langsung membuang sampah pada tempatnya tanpa menyuruh orang lain melakukannya, selain itu jika ada sesuatu yang tidak pada tempatnya maka beliau akan turun tangan tanpa menunggu lama karyawannya melakukan hal tersebut. Hal ini membuat karyawannya merasa malu dan lebih memahami perannya. Berbagai sikap yang ditunjukkan kepala sekolah tersebut dapat menjadikan kepala sekolah memperoleh rasa hormat dari bawahannya. Hal ini sesuai dengan pendapat Northouse (Basri, 2014:79) yang menjelaskan ada beberapa cara untuk menerapkan kepemimpinan transformasional salah satunya dengan cara menjadi pemimpin yang bisa diteladani yang didasari nilai yang tinggi.

Kepala sekolah SMA NU 1 Gresik mampu menghadapi situasi yang rumit. Berdasarkan temuan penelitian dalam menghadapi situasi yang rumit

kepala sekolah mengumpulkan manajemen ataupun mengumpulkan semua unit sekolah yang bersangkutan untuk melakukan rapat atau memanggil guru atau karyawan yang bersangkutan per person. Hal ini dilakukan untuk memecahkan permasalahan sehingga dapat segera menemukan solusi yang tepat agar permasalahan tidak berlarut-larut karena penting bagi sebuah lembaga untuk segera mengambil keputusan agar tidak berbahaya ke depannya.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan diatas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Upaya sekolah dalam melakukan penjaminan mutu di SD Integral Luqman Al Hakim Surabaya yaitu dengan mengadakan pelatihan untuk tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang mengundang narasumber eksternal lembaga, perencanaan, evaluasi sampai dengan tindak lanjut program tahun berjalan, serta terobosan program baru untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan dan perkembangan peserta didik melalui bina prestasi dan olimpiade. Upaya-upaya tersebut dilakukan untuk mewujudkan profil output lulusan sesuai dengan program-program yang telah dibuat pada awal tahun pelajaran.
2. Upaya sekolah dalam membangun relasi dengan pengguna jasa pendidikan di SD Integral Luqman Al Hakim Surabaya meliputi, forum kelas antara orangtua dan guru kelas satu level, pertemuan rutin antara pengelola sekolah dengan komite sekolah, adanya grup kelas dan orangtua dalam wadah grup media sosial yaitu grup *WhatsApp* sebagai sarana komunikasi setiap hari. Sedangkan upaya membangun relasi dan komunikasi positif dengan siswa yaitu membangun komunikasi dengan siswa menggunakan bahasa yang santun, memberikan apresiasi kepada siswa, membangun komunikasi antar siswa menggunakan bahasa santun. Upaya-upaya tersebut sejalan dengan Kotler dan Amstrong bahwa pemasaran relasional mendorong hubungan erat dengan pelanggan untuk membangun jaringan memberikan kepuasan.
3. Upaya sekolah dalam memasarkan layanan jasa pendidikan kepada pengguna jasa pendidikan di SD Integral Luqman Al Hakim Surabaya dilakukan dengan manajemen kolaboratif dimana semua pihak terlibat dalam pemasaran sekolah. Manajemen pemasaran dilakukan dengan dua cara, melalui pemasaran offline kunjungan ke TK-TK dan pemasangan banner atau spanduk. Pemasaran online yaitu optimalisasi media sosial antara lain *facebook*, *fanspage*, *instagram*, dan *twitter* serta melalui website

Hal yang dibagikan dalam media sosial berupa konten-konten pendidikan dan prestasi sekolah.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka hal yang dapat disarankan dari penelitian tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam membangun mutu profesional guru adalah sebagai berikut.

1. Secara keseluruhan kepala sekolah telah meningkatkan kemampuan SDM dengan baik tapi alangkah baiknya jika peningkatan mutu SDM tersebut tidak hanya dilakukan dengan workshop, seminar, pelatihan dan studi banding saja tetapi juga diharapkan kepala sekolah mampu memberikan peningkatan mutu SDM dengan inovasi-inovasi baru dan secara terus-menerus.
2. Dalam melaksanakan tugasnya kepala sekolah telah mampu menjadi sosok teladan yang baik bagi bawahannya namun, alangkah lebih baik jika keteladanan tersebut terus diupayakan menjadi salah satu langkah awal dalam pengkaderan untuk menjadi pemimpin yang baik. Dengan adanya pengkaderan diharapkan ada sosok pemimpin baru yang dapat meningkatkan mutu profesional guru secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Basri, Hasan.2014.*Kepemimpinan Kepala Sekolah*.Bandung:CV Pustaka Setia.
- Bass, Bernard M.1990.*From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share The Vision, Organization Dynamics*.Vol.18, pp.19-31.
- Danim dan Suparno.2009.*Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan(Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis, dan Internasionalisasi Pendidikan)*.Jakarta:Rineka Cipta.
- Jawa Pos.2018.Kompetensi Guru di Bawah Standar, IGI: Hasilnya Siswa Masih Tertinggal.(Online),(<https://m.jawapos.com/nasional/humaniora/26/11/2018/kompetensi-guru-di-bawah-standar-igi-hasilnya-siswa-masih-tertinggal/>, diakses tanggal 03 Januari 2019).
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2017 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah No. 74 Tahun 2008.
- Suparlan.2008.*Menjadi Guru Efektif*.Yogyakarta: Hidayat
- Tukiman, Cepi S. Abdul Jabar.2014.”Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di SD Kanisius Sengkan Kabupaten Sleman”.*Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*. Vol 2 Nomor 1 Yogyakarta:Program Pasca Sarjana UNY.
- Usman, Husaini.2009.*Manajemen:Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Edisi 3.Jakarta:PT Bumi Aksara.