

INOVASI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH KREATIF DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH

Oleh; Ja'far

STAI Al Yasini Pasuruan

Abstract

This knowledge has a purpose to know the problems of headmaster to make the innovation and creation to increase the education quality. The method of knowledge that used is qualitative, the presentation method is descriptive Analysis, also designed with the literature phenomenology that allow some literatures related with the study of headmaster problems to make the innovation and creation to increase the education quality such as low support from the parents and society about the finance like the parents feel exception when the schoolfee increase, the minimallay finance an facility, the inappropriate teacher with the qualification also minimally teachers commitment. So, it can be the problem of headmaster to make the innovation and creation to increase the education quality. The solution of that problems such as keep on giving the understanding to the parents and society that what headmaster and teachers do has a purpose to their stuents. They use the school finance efficiently. For better facilities, the headmaster tried to get the assist from the government to complete the school facilities. And for the inappropriate teacher with the qualification, the institute must allow the techers to participate the training or study at university. And for lower commitment, the heamaster can gives the motivation so that the teacher will have motivation to be better.

Keyword : *Innovation, Leaship, creativity, and education quality*

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengetahui kendala-kendala kepala madrasah dalam melakukan inovasi dan kreasi untuk meningkatkan mutu pendidikan dan solusi dari kendala-kendala tersebut. Metode Kajian yang digunakan kualitatif, metode penyajian datanya adalah deskriptif analisis, serta dirancang dengan pendekatan pustaka yang menelusuri beberapa literatur yang berkaitan dengan pembahasan tentang kendala-kendala kepala madrasah dalam melakukan inovasi, kreasi untuk meningkatkan mutu pendidikan dan solusi dari kendala-kendala tersebut hasil pembaha-

san dari kajian ini yaitu: Kendala-kendala kepala madrasah dalam melakukan inovasi dan kreasi untuk meningkatkan mutu pendidikan yaitu Rendahnya dukungan orang tua dan masyarakat terkait dengan finansial dalam artian orang tua wali siswa berkeberatan manakala iurannya dinaikkan, minimnya keuangan dan fasilitas, sebagai guru yang tidak sesuai kualifikasi serta minimnya komitmen guru sehingga menjadi kendala kepala madrasah dalam melakukan inovasi dan kreasi untuk meningkatkan mutu pendidikan. Solusi dari kendala-kendala tersebut yaitu: Terus menerus memberikan pengertian kepada orang tua dan masyarakat bahwa apa yang dilakukan kepala sekolah dan lembaga demi untuk kepentingan putra putri mereka, menggunakan keuangan se efisien mungkin, untuk fasilitas kepala sekolah berupaya mencari bantuan dari pemerintah untuk melengkapi fasilitas yang masih kurang, bagi guru yang tidak sesuai kualifikasi lembaga mengharuskan guru tersebut mengikuti pelatihan keguruan atau kuliah lagi dan untuk yang komitmennya rendah kepala sekolah memberikan motivasi agar guru yang bersangkutan bisa motivasi ke arah yang lebih baik.

Kata Kunci : *Inovasi, kepemimpinan, kreatif, dan mutu pendidikan*

PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan sebagai tempat menempa peserta didik dengan proses belajar-mengajar agar dapat mengembangkan dan menyebarkan ilmu pengetahuan yang dikuasainya. Visi misi, tujuan dan pelaksanaannya akan ikut mengarah jalannya pendidikan di tengah kehidupan masyarakat. Namun demikian, pada tatanan praktiknya pendidikan menghadapi berbagai kendala perubahan social budaya. Oleh karena itu dalam merencanakan dan melaksanakan proses pendidikan diperlukan struktur organisasi yang baik, termasuk inovasi kepemimpinan kepala madrasah kreatif salah satu faktor yang paling penting.

Pendidikan yang dalam praktiknya melahirkan suatu konsep pentransferan nilai dan pengalaman kepada peserta didik, kegiatan pemindahan pengalaman serta mengembangkannya itu kemudian menempati tempat khusus dalam proses belajar-mengajar. Kepemimpinan yang efektif merupakan realisasi perpaduan bakat dan pengalaman kepemimpinan dalam situasi yang berubah-ubah karena berlangsung melalui interaksi antar sesama manusia. Maka begitu pentingnya kepemimpinan itu dalam kehidupan manusia, Rasulullah SAW bersabda:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، إِلَّا مَمَّا رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ (رواه البخاري)

Artinya: “ *kalian semua adalah pemimpin) dan kalian harus bertanggung jawab atas apa yang kalian pimpin....*” (H.R Bukhari).⁴

Dalam kandungan hadis tersebut terdapat penjelasan tentang kepemimpinan, bahwa manusia harus me pertanggung jawabkan atas apa yang ia pimpin. Dalam memanfaatkan kepemimpinan ini potensi akan bertumbuh dan berkembang dengan baik apabila dikembangkan dengan niat baik dan itikad yang baik pula. yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Bahkan lebih jauh dari itu ditengarai bahwa keberhasilan kepala sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Ada sebagian diantara kepala sekolah diinterpretasikan sebagai orang yang memiliki pengharapan yang ideal bagi para staf dan para siswa, kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka.⁵

karena kepemimpinan yang sukses itu mempunyai kemampuan mengelola lembaga yang dipimpinnya, mampu mengantisipasi perubahan, mampu mengoreksi kekurangan dan kelemahan serta sanggup membawa lembaga pada tujuan yang telah ditetapkan. Sehubungan dengan hal ini pimpinan merupakan kunci sukses bagi organisasi.³

Kepala madrasah yang profesional akan memotivasi proses belajar mengajar di sekolah. Dengan keadaan itu akan melahirkan tipe atau pola kepemimpinan dalam segala aktivitasnya mempunyai peranan yang penting sebagai langkah menentukan efektif tidaknya kepemimpinan di sekolah.

Kepala madrasah yang sekadar bergaya menunggu dan terlalu berpegang pada aturan-aturan birokratis dan berfikir secara struktural dan tidak berani melakukan inovasi untuk meningkatkan mutu pendidikannya dan menyesuaikan dengan tuntutan masyarakatnya, akan ditinggalkan oleh peminatnya. Pada masyarakat yang semakin berkembang demikian cepat dan di dalamnya terjadi kompetisi secara terbuka selalu dituntut kualitas pelayanan yang berbeda dengan masyarakat sebelumnya.⁵

Di setiap organisasi posisi dan inovasi pimpinan selalu sangat sentral. Perkembangan organisasi tergantung pada kemampuan pimpinan berimajinasi untuk mengembangkan organisasinya. Begitu juga dalam konteks sekolah sebagai organisasi, maka peran kepala sekolah juga san-

⁴ Ma'mur Daud, *Terjemah Hadis Sahih Muslim*, (Jakarta: Widjaya, 1993), h. 14

⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Cet 3, (Jakarta: Grafindo Persada, 2002),h. 81-83

³ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali, 1990), h. 1

⁵ Imam Suprayogo, *Pendidikan Berparadigma Al-Qur'an*, (Malang: Aditya Media Bekerja sama Dengan UIN Malang Press, 2004) hlm. 212

gat penting dalam mengembangkan lembaga yang dipimpinnya. Bila mutu pendidikan di suatu sekolah hendak diperbaiki, maka kuncinya ada pada kepemimpinan yang kuat.⁶

KAJIAN PUSTAKA

A. Inovasi Kepemimpinan Kepala Madrasah kreatif

1. Pengertian inovasi

Inovasi berarti pembaharuan. Kata "*innovation*" dari bahasa Inggris sering diterjemahkan segala hal yang baru atau pembaharuan.⁹ Bahasa Indonesia menjadi inovasi. Inovasi terkadang dipakai untuk menyatakan penemuan, karena hal yang baru itu penemuan. Inovasi juga membutuhkan proses yang memakan waktu. Karena sebuah proses yang instan seringkali kurang mampu menghasilkan sesuatu yang optimal karena lemahnya variabel pengalaman dan pengamatan, sehingga untuk mencapai hasil yang optimal diperlukan persiapan.⁷

Konsep kepemimpinan inovatif mengarah kepada kepemimpinan yang efektif yakni kepemimpinan yang menjadi panutan, perintis, penyelaras, dan pembudaya sehingga melahirkan pemimpin yang memiliki prinsip kuat dan berkarakter.⁸

Seorang inovatif memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Mengerjakan tugas dengan cara yang tidak konvensional;
2. Menemukan masalah dan memecahkannya dengan cara yang tidak linier;
3. Lebih tertarik pada hasil dari pada proses;
4. Tidak senang pada pekerjaan yang bersifat rutin;
5. Kurang senang pada kesepakatan; dan
6. Kurang sensitif terhadap orang lain.⁹

2. Pengertian Kepemimpinan

Istilah kepemimpinan telah didefinisikan oleh beberapa ahli bahwa dalam proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang

⁶ www.kabar-pendidikan.blogspot.com, 04, 09, 2017

⁹ Subandijah, *Pengembangan dan Inovasi Kurikulum*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1993), 8

⁷ <http://iwankurniawan4u.blogspot.com/2012/11/kepemimpinan-dan-inovasi.html>, 20, 12, 2018

⁸ Muhammad Ramli, *Kepemimpinan Inovatif Dalam Implementasi Kebijakan Strategis Pemerintah Kota Makassar* (Jurnal politik profetik, volum 5. No 02 tahun 2017), 172

⁹ http://jelapattamban.blogspot.com/2014/12/normal-0-false-false-false-en-us-x-none_9.html, 20, 12, 2018

diorganisasi ke arah pencapaian tujuan perlu adanya kepemimpinan. yang berhubungan dengan kepemimpinan salah satunya dikemukakan salah satu ahli. Kepemimpinan merupakan suatu ketrampilan, kesanggupan dan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing dan mengarahkan atau mengelola orang lain agar mereka mau berbuat sesuatu demi tercapainya tujuan bersama.¹⁰

Menurut Dirawat dkk, dalam bukunya "pengantar kepemimpinan pendidikan" yang menyatakan bahwa:

Kepemimpinan berarti kemampuan dan kesanggupan yang dimiliki oleh seseorang agar dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan sesekali memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan kemudian berbuat sesuatu yang dapat membantu mencapai sesuatu maksud atau tujuan-tujuan tertentu.¹¹

Pendapat ini memberi pengertian yang pada hakikatnya kepemimpinan itu adalah kemampuan dari seseorang pemimpin mendapat pengaruh atau dapat diajak dan dikerahkan untuk mencapai tujuan atau memperoleh hasil maksimal. Firman Allah SWT sebagaimana tertera dalam S. Ali Imron ayat 104 yang mengatakan sebagai berikut:

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴿١٠٤﴾

"Hendaklah ada diantara kalian, segolongan umat penyeru kepada kebajikan, yang tugasnya menyuruh berbuat baik dan mencegah kemungkaran. Merekalah orang-orang yang beruntung".¹²

Kepemimpinan merupakan faktor manusiawi yang paling menentukan sukses tidaknya suatu organisasi, lembaga pendidikan maupun lembaga kenegaraan. Sebab ia merupakan motor penggerak dan bertanggung jawab atas segala aktivitas dan fasilitas. Dia dituntut mampu mengantisipasi tindakan-tindakan yang berdasarkan pada perkiraan-perkiraan untuk menampung apa yang terjadi mengenai kelemahan-kelemahan serta mencapai suatu tujuan dan sasaran dalam waktu yang telah ditentukan. begitu pentingnya peranan kepemimpinan dalam upaya men-

¹⁰ Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), 61-62.

¹¹ Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional cet III, 1986), h. 23

¹² Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemah*, (Bandung: CV Penerbit J-Art. 2005.), h. 83

capai tujuan suatu organisasi sehingga dapat dikatakan bahwa keberhasilan atau kegagalan yang menimpa sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang disertai tugas memimpin organisasi itu.¹³

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ ۗ وَجَدِلْهُمْ بِلَايَتِي هَيَّ

أَحْسَنُ ۚ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۗ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ ﴿١٦٠﴾

"ajaklah ke jalan Tuhanmu dengan bijaksana dan nasihat yang baik. Dan bantahlah mereka dengan (bantahan) yang lebih baik. Sungguh, Tuhanmu, ialah yang lebih mengetahui siapa yang tersesat dari jalannya dan ialah yang lebih mengetahui orang dapat bimbangan."¹⁴

Di samping itu seorang pemimpin pendidikan harus mempunyai tiga bentuk perilaku seperti yang telah dicanangkan oleh Ki Hajar Dewantara bahwa pemimpin itu harus bersifat:

"Ing ngarso asung tulada, Ing madya mangun karsa, Tut wuri handayani" yang diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia adalah *Di muka memberi teladan, Di tengah-tengah membangun semangat, Dari belakang memberikan pengaruh*.¹⁵

Dari pandangan kepemimpinan di atas, dapat diambil benang merah bahwa kepemimpinan adalah suatu pengaruh sosial yang dalam hal ini perilaku yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas serta hubungan di dalam sebuah kelompok/organisasi atau lembaga pendidikan.

3. Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah seseorang yang memimpin suatu sekolah dan dia mampu dia mampu untuk melakukan analisis terhadap kehidupan informal sekolah dan iklim atau suasana organisasi sekolah.¹⁶

a. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Sebagai pemimpin pendidikan madrasah, seorang kepala madrasah mengorganisasikan madrasah dan personil yang bekerja didalamnya ke dalam suatu situasi yang efisien, demokratis, dan kerjasama institusional yang tergantung keahlian para pekerja. Di bawah

¹³ Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta: Gunung Agung, 1982), h. 36

¹⁴ Departemen Agama RI, *Op.Cit*, hlm. 379

¹⁵ Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, (Jakarta: PT Raja Grafindo, 1990), h. 323

¹⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Cet 3, (Jakarta: Grafindo Persada, 2002), 3

kepemimpinannya, program pendidikan untuk murid harus direncanakan, dirganisasi dan ditata. Hal ini dapat diambil benang merah bahwa kepala madrasah secara teoritik bertanggung jawab atas penyelenggaraan program pendidikan di madrasah.

B. Peran dan Fungsi Kepemimpinana Kepala Madrasah

1. Peran Kepemimpinana Kepala Madrasah

Di dalam lingkungan organisasi, kepemimpinan terjadi melalui dua bentuk yaitu kepemimpinan formal (*formal leadership*) dan kepemimpinan informal (*informal leadership*) kepemimpinan formal terjadi apabila dilingkungan organisasi jabatan otoritas formal dalam organisasi tersebut diisi oleh orang yang ditunjuk atau dipilih melalui proses seleksi. Sedangkan informal terjadi dimana, kedudukan pemimpin dalam suatu organisasi diisi oleh orang-orang yang muncul dan berpengaruh terhadap orang lain karena kecakapan khusus atau berbagai sumber yang dimilikinya dirasakan mampu memecahkan persoalan organisasi serta memenuhi kebutuhan dari anggota organisasi yang bersangkutan.¹⁷

Kepala sekolah mempunyai tugas tanggung jawab terhadap atasan, terhadap sesama rekan kepala sekolah/lingkungan terkait, dan kepada bawahan.

Kepala sekolah sebagai pejabat formal ini dikaitkan dengan teori Harry Mitzberg yang secara jelas mengungkapkan adanya tiga macam peranan seorang pemimpin yaitu:¹⁸

1. Peranan Hubungan antara perseorangan (*Interpersonal roles*)
 - a. Figurehead.
 - b. Kepemimpinan (leadership)
 - c. Penghubung (Liasion)
2. Peranan Informasional (*informational roles*)
3. Sebagai Pengambil Keputusan (*Desicional Roles*)

2. Fungsi Kepemimpinana Kepala Madrasah

Secara esensial kepala sekolah merupakan orang yang memiliki tanggung jawab utama, yaitu apakah guru dan staf dapat bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya Tugas-tugas yang dimaksud adalah mengkoordinasi, mengarahkan dan membimbing hal-hal yang

¹⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Cet. 3 (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2002), 84

¹⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 86

berhubungan dengan tugas pokoknya yang penting sangat dan kompleks.

Fungsi kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah berarti kepala sekolah dalam kegiatan memimpinya berjalan melalui tahap-tahap kegiatan sebagai berikut: 1. Perencanaan (*Planning*), 2. Pengorganisasian (*organization*), 3. Pengarahan (*directing*), 4. Pengorganisasian (*coordining*) dan 5. Pengawasan (*controlling*).

C. Teori-teori Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah Yang Efektif

Perilaku kepemimpinan kepala madrasah yang efektif ada empat:¹⁹ (1) kepemimpinan instruksi, penerapannya mengikuti peraturan, prosedur, mengatur waktu, dan mengkoordinasi pekerjaan guru, (2) kepemimpinan yang mendukung, yaitu memberi perhatian pada kebutuhan bawahan, memperlihatkan perhatian terhadap kesejahteraan mereka dan menciptakan suasana yang bersahabat dalam unit kerja mereka, penerapannya pada bawahan (guru) yang memiliki kemampuan tinggi namun kemauan rendah, (3) kepemimpinan partisipasi, berkonsultasi dengan para bawahan dan memperhitungkan opini dan saran mereka, penerapannya pada bawahan (guru) yang memiliki kemampuan rendah, namun memiliki kemauan kerja tinggi, (4) kepemimpinan yang berorientasi kepada keberhasilan, menetapkan tujuan-tujuan yang menantang, mencari perbaikan dalam kinerja, menekankan kepada keunggulan dalam kinerja, dan memperlihatkan kepercayaan bahwa para bawahan akan mencapai standar yang tinggi, penerapannya bagi bawahan (guru) yang memiliki kemampuan tinggi dan kemauan tinggi.

Kemudian perilaku bawahan (guru) dalam menerima tugas dari kepala madrasah adalah:²⁰ (1) komitmen merupakan suatu hasil yang dituju, sepakat pada suatu keputusan yang telah diberikan atasannya. (2) Kepatuhan merupakan suatu hasil yang di dalam target bersedia untuk melakukan apa yang diberikan atasannya. (3) Penolakan merupakan suatu penghindaran terhadap tugas yang diberikan.

Pengalaman kerja menjadi syarat utama yang tidak dapat diabaikan. Bagaimana bisa memimpin apabila ia belum mempunyai

¹⁹ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1987), 59

²⁰ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, 32.

pengalaman bekerja / menjadi guru pada jenis sekolah yang dipimpinnya. Mengenai persyaratan lamanya pengalaman kerja untuk pengangkatan kepala sekolah belum ada keseragaman diantara berbagai jenis sekolah. Hal tersebut karena adanya banyak hal yang menyebutkan kesulitan pengangkatan, diantaranya:

- 1). Pertumbuhan dan perkembangan jumlah sekolah yang sangat pesat dan tidak sesuai dengan jumlah guru yang tersedia.
- 2). Adanya ketidak seimbangan antara banyaknya guru-guru fak umum/sosial yang besar jumlahnya dengan guru-guru fak kejurusan (teknik dan ekstra) yang sangat sedikit.
- 3). Di kota besar kelebihan guru sedang dipelosok sangat kekurangan guru.
- 4). Dan lain-lain.²¹

Sifat-sifat kepribadian seperti tersebut diatas, seorang kepala sekolah hendaknya memiliki ilmu pengehatuan dan kecakapan yang sesuai dengan fak jurusan serta bidang-bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Tanpa memiliki sifat-sifat serta pengetahuan dan kecakapan seperti diuraikan diatas, sukarlah baginya untuk dapat menjalankan peranan kepemimpinan yang baik dan diperlukan bagi kemajuan sekolahnya.²²

Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolahnya.²³

2. Sifat-sifat dan Kepribadian Seorang Pemimpin

sifat-sifat dan kepribadian yang harus di miliki seorang pemimpin sebagai berikut, yaitu: 1. jujur, 2. percaya diri, 3. Tanggung jawab, 4. berani mengambil risiko dan keputusan, 5. berjiwa besar, 6. emosi yang stabil dan teladan.²⁴

Pemahaman terhadap visi misi sekolah akan tercermin dari kemampuan untuk: 1. Mengembangkan Visi sekolah, 2. Mengembangkan Misi sekolah, dan 3. Melaksanakan program untuk

²¹ H.M Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Cet 3, (Jakarta, Rineka Cipta, 2005), 91-92

²² M.Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan*, Cet 13, (Jakarta: Mutiara Sumber Widya, 1991), 79

²³ H.M Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, 92

²⁴ E. Mulyasa *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan*

KBK (Bandung:PT Remaja Rosdakarya, 2007),h 115

mewujudkan visi dan misi kedalam tindakan. Kemampuan mengambil keputusan akan tercermin dari kemampuannya dalam:

- a. Mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan di sekolah,
- b. Mengambil keputusan untuk kepentingan internal sekolah, dan
- c. Mengambil keputusan untuk eksternal sekolah.

Kemampuan berkomunikasi akan tercermin dari kemampuannya untuk:

- a. Berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikan di sekolah,
- b. Menuangkan ide gagasan dalam bentuk tulisan,
- c. Berkomunikasi secara lisan dengan peserta didik, dan
- d. Berkomunikasi secara lisan dengan orang tua dan masyarakat sekitar lingkungan sekolah.²⁵

3. Tipologi Kepemimpinan Madrasah

Pemimpin harus mempunyai kecakapan atau pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan dalam melaksanakan kepemimpinannya. Pengetahuan ini dapat diperoleh melalui pengalaman belajar secara teori maupun dari pengalamannya di dalam praktik selama menjadi pemimpin. seorang pemimpin dalam rangka menjalankan kepemimpinannya menurut caranya sendiri. Dan cara yang digunakan merupakan pencerminan dari sifat dasar kepribadian seorang pemimpin walaupun pengertian ini tidak mutlak. Cara atau teknik seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan disebut tipe atau pola kepemimpinan. Istilah tipe atau pola dimaksudkan suatu cara berperilaku yang khas dari seorang pemimpin terhadap anggota kelompoknya.²⁶

Pemimpin memperlihatkan tipe yang berbeda-beda. Karena ada kecenderungan dikalangan para ahli di bidang ini untuk menyusun berbagai stereotip pemimpin. Mengenai gaya kepemimpinan itu, dan sangat mungkin bahwa seorang administrator atau manager memakai suatu kombinasi beberapa gaya juga saat an situasi yang berbeda.²⁷ Salah satu pendekatan yang digunakan untuk mempelajari

²⁵ E. Mulyasa *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan*

KBK (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007),h 116

²⁶ Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan Dasar Teori Untuk Praktik Profesional*, (Bandung: Angkasa, 1987), hlm. 41

²⁷ *Ibid*, hlm. 44

kesuksesan pemimpin ialah mempelajari gayanya yang akan melahirkan berbagai tipe kepemimpinan.

Berdasarkan konsep, sikap, sifat, dan cara-cara pemimpin itu melaksanakan dan mengembangkan kegiatan kepemimpinan dalam lingkungan kerja yang dipimpinnya maka dapatlah diklasifikasikan tipe atau pola kepemimpinan dalam pendidikan yaitu:

- a. Tipe Otoriter (sewenang-wenang)
- b. Tipe Laissez Faire (Tidak konsisten)
- c. Tipe Demokratis (Demokrasi)²⁸

Adapun tipe kepemimpinan dalam pendidikan tersebut dapat dijelaskan satu persatu sebagai berikut:

a. Kepemimpinan Otoriter

Yang dimaksud yaitu bahwa semua kebijaksanaan atau *police* dasar ditetapkan oleh pemimpin sendiri dan pelaksanaannya ditugaskan kepada bawahannya. Semua perintah, pemberian dan pembagian tugas dilakukan, tanpa mengadakan konsultasi sebelumnya dengan orang-orang yang dipimpinnya.²⁹

Untuk lebih jelasnya ciri-ciri kepemimpinan yang bertipe otoriter adalah sebagai berikut:

1. Mengutamakan pelaksanaan tugas
2. Agar tugas dilaksanakan, kontrol harus dilaksanakan secara ketat
3. Kreativitas dan inisiatif anggota bawahan dimatikan dan dipandang tidak perlu
4. Kurang memperhatikan hubungan manusiawi antara pemimpin dengan yang dipimpin
5. Kurang mempercayai orang lain dalam organisasinya
6. Menyenangi ditakuti dan akibatnya kurang disenangi anggota bawahan
7. Orang yang dipimpin dianggap tidak lebih dari pelaksana semata
8. Dalam kepemimpinan sukar memberi maaf kepada anggota bawahan
9. Pendapat dan saran dari anggota dinilai sikap menentang atau membangkang

²⁸ Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Mutiara, 1984), hlm. 46

²⁹ Dirawat dkk., *Op.Cit.*, hlm. 49

10. Orang yang dipimpin cenderung terpecah-pecah dan membentuk kelompok kecil.³⁰

Dari beberapa ciri-ciri kepemimpinan tipe otoriter berarti seorang pemimpin dalam pendidikan mengidentikkan tujuan organisasi, dalam hal ini madrasah dengan tujuan pribadinya, sehingga memperlakukan para anggotanya sebagai alat dan dibebani tanggung jawab tanpa diimbangi hak secara proporsional, serta bersikap apriori dalam memperlakukan saran.

Kepemimpinan semacam ini jelas bertentangan dengan ajaran Islam sebagaimana firman Allah S. Al-Maidah ayat 48:

فَأَحْكُمْ بَيْنَهُمْ بِمَا أَنْزَلَ اللَّهُ وَلَا تَتَّبِعْ أَهْوَاءَهُمْ عَمَّا جَاءَكَ مِنَ الْحَقِّ



...*"maka putuskan lah masalah mereka dengan apa yang Allah turunkan dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu mereka dengan meninggalkan kebenaran yang datang kemudian..."*³¹

Berdasarkan ayat tersebut diatas dapat dipahami bahwa Islam tidak membenarkan kepemimpinan tipe otoriter, bahkan diperintahkan untuk melawan atau diterapkan di lembaga pendidikan madrasah kurang pas atau kurang sesuai. Karena berakibat pada anak kurang inisiatif, gugup ragu-ragu suka membangkang atau menentang kewibawaan penakut dan penurut.³²

b. Kepemimpinan Laissez Faire

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari kepemimpinan otokratis (otoriter). Perilaku yang dominan dalam kepemimpinan ini adalah perilaku dalam gaya kepemimpinan kompromi (compromiser) dan perilaku pembelot (deserter). Dalam proses kepemimpinan ternyata pemimpin tidak melakukan fungsinya dalam menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya.³³

Dijelaskan pula oleh Oteng Sutisna bahwa dalam kepemimpinan ini, pemimpin tidak banyak berusaha untuk mengontrol atau pengaruh terhadap para anggota kelompok.

³⁰ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1993), hlm. 154-155

³¹ Departemen Agama, *Op.Cit.* , hlm. 168

³² Sutari Imam Barnadib, *Pengantar Ilmu Pendidikan Sistematis*, (Yogyakarta: FIP IKIP, 1982), hlm. 123

³³ Hadari Nawawi, *Op.Cit.* , hlm. 167

Kepada para anggotanya diberikan tujuan-tujuan tetapi umumnya mereka dibiarkan untuk mencapai cara masing-masing untuk mencapainya. Pemimpin lebih banyak berfungsi sebagai anggota kelompok ia memberikan nasihat dan pengaruhnya hanya sebanyak yang diminta.³⁴

Dari pendapat tersebut dapat di ambil pengertian bahwa pimpinan, dalam hal ini kepala sekolah yang menggunakan gaya Laissez Faire ini seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya menjunjung tinggi kebebasan bagi anggotanya untuk menjalankan tugas dan jabatannya tanpa mementingkan musyawarah. Hal ini bertentangan dengan firman Allah dalam S. Ali Imron: 159 sebagai berikut:

وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۖ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ



“...dan hendaknya bermusawarahlah dengan mereka dalam beberapa urusan dan bila engkau telah mengambil keputusan yang tepat, maka percalah dirimu kepada Allah maka sesungguhnya Allah sangat senang terhadap orang-orang yang mempercayai dirinya.”³⁵

c. Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan tipe ini menempatkan manusia sebagai faktor inti yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Dalam kepemimpinan ini setiap individu, sebagai manusia dihargai atau dihormati eksistensi dan peranannya dalam memajukan dan mengembangkan organisasi. sementara itu perilaku dalam gaya kepemimpinan yang Nampak dominan pada kepemimpinan tipe ini adalah perilaku memberi perlindungan dan penyelamatan, perilaku memajukan dan mengembangkan organisasi serta perilaku pekerja keras.³⁶

Kepemimpinan tipe ini mempertimbangkan keinginan dan saran-saran dari pada anggota kepada putusan dan untuk memperbaiki kualitas melalui input bagi pemecahan masalah.

Kekuasaan dan tanggung jawab didelegasikan dan dipercayakan atau dibagikan kepada setiap anggota staf yang

³⁴ Oteng Sutisna, Op.Cit. , hlm. 265

³⁵ Departemen Agama RI, Op.Cit. , hlm. 103

³⁶ Hadari Nawawi, Op-Cit. , hlm. 169

cakap dan mampu mengemban "delegation and sharing of authority". Pemimpin percaya bahwa setiap individu dan teman kerjanya dapat pula berbuat sesuatu dengan hasil yang maksimal asalkan situasi yang ada itu memungkinkan untuk berbuat dan membina kariernya masing-masing.

Selanjutnya dalam kepemimpinan demokratis pemimpin dalam memberikan penilaian, kritik atau pujian ia memberikannya atas kenyataan yang subyektif mungkin. Ia berpedoman pada kriteria yang didasarkan pada standar dan target program sekolah. Adapun ciri-ciri demokratis antara lain:

1. Berpendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang mulia di dunia sehingga dalam proses penggerekkan bawahan selalu bertitik tolak dari kemanusiaan
2. Mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan bersama.
3. Ia senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritik dari bawahannya.
4. Selalu berusaha mengutamakan kerja sama dan teamwork dalam usaha mencapai tujuan.
5. Dengan ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya pada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian dibanding dan diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama.
6. Berupaya untuk menjadikan bawahannya lebih sukses dari padanya.
7. Mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai seorang pemimpin³⁷.

Bila dilihat dari pengertian dan ciri-ciri masing-masing tipe atau gaya kepemimpinan tersebut, macam kepemimpinan yang tepat diterapkan di lembaga pendidikan adalah tipe kepemimpinan demokratis. Macam kepemimpinan yang baik dan sesuai dewasa ini adalah kepemimpinan demokratis. Semua guru di sekolah bekerja untuk mencapai tujuan bersama-sama putusan diambil melalui musyawarah dan mufakat serta harus ditaati. Pemimpin dalam pendidikan menghargai, dan menghormati pendapat setiap guru. Pemimpin memberi kesempatan untuk mengembangkan inisiatif dan daya kreatifnya. Ia bersifat bijaksana, di dalam pembagian tanggung jawab. Diungkapkan bah-

³⁷ Sondang P. Siagian, Op.Cit , hlm. 44

wa guru dan pemimpin sekolah sama bertanggung jawab terhadap sekolah.³⁸

Menurut ajaran Islam memang kepemimpinan demokratis lah yang paling tepat atau efektif karena Al-Qur'an menganjurkan hal itu dalam S. Ali Imron ayat 159 sebagai berikut:

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ

"Maka disebabkan pertolongan dari Allahlah kamu berbuat lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, pastilah mereka menghindar diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkan ampun bagi mereka, dan bermusyawarah lah dengan mereka, dalam urusan itu (urusan dunia)..."³⁹

Berdasarkan ayat tersebut dapat dipahami, bahwa Islam memerintahkan kepada kita semua sebagai pemimpin dimana saja agar selalu memimpin dengan demokratis diantaranya dengan lemah lembut. Mencintai anak buah, tidak boleh kasar, atau memaksa agar yang dipimpin tidak menjauhi dan membuat perlawanan. Dan manakala seorang pemimpin telah terpilih dan dikukuhkan maka wajiblah untuk taat selama perintah-perintahnya sejalan dengan garis-garis Al-Qur'an dan Sunnah:

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ

"Hai orang-orang yang beriman: Taat lah Allah dan Rasul-Nya dan pemimpin-pemimpin kalian"⁴⁰. (Q.S An-Nisa': 59)

مَنْ أَهَانَ السُّلْطَانَ أَهَانَهُ اللَّهُ (رواه الترمذی)

"Barang siapa yang meremehkan pemimpin, niscaya Allah akan menghinakannya pula dia"⁴¹. (H.R Turmudzy)

³⁸ Soekarto Indrafachrudi, *Pengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1994), hlm. 28

³⁹ Departemen Agama RI, *Op.Cit* , hlm. 103

⁴⁰ *ibid.* , hlm. 128

⁴¹ Moh. Zuhri Dipl. Tafel, *Terjemah (Sunan At-Tirmidzi)*, (Semarang: CV. Asy Syifa', 1992), hlm. 270

D. Pengertian Kreatif

kreatif adalah kemampuan dalam menciptakan hal-hal baru, berdasarkan sesuatu hal, barang, benda dan informasi atau unsur-unsur yang ada. Hasil ciptaannya tidak mesti sesuatu yang baru, tetapi juga bisa berupa gabungan (kombinasi) dan campuran dari hal-hal yang sudah ada sebelumnya.⁴²

Karakter Pemimpin Yang Kreatif

1. Pemimpin dibanding hanya memberikan perintah, lebih baik membimbing kelompok dan organisasinya ke arah sukses. Dengan cara seperti ini, pemimpin tidak hanya menggerakkan anak buahnya, tetapi juga menumbuh kembangkan mereka. Hal yang perlu dipertimbangkan dalam memberi perintah adalah menyampaikan secara jelas kepada anak buah mengenai apa manfaat yang akan mereka peroleh dengan menjalankan perintah tersebut.
2. Jangan hanya mengelola anak buah, tetapi buat mereka menjadi lebih mampu untuk melakukan tugas. Pemimpin bertugas membantu anak buah agar mereka mampu menemukan langkah-langkah pengerjaan, pengalaman, dan mendapatkan solusi. Pada kondisi ini pemimpin hanya terbatas membimbing, bukan memerintahkan menggunakan satu metode baku. Anak buah hanya diberikan panduan mengenai hasil akhir apa yang harus mereka raih, bagaimana cara untuk mencapai tujuan tersebut adalah ditentukan oleh anak buah dengan bimbingan pemimpin.
3. Rasa hormat seharusnya diberikan pemimpin kepada anak buahnya, bukan justru pemimpin yang meminta dihormati anak buahnya. Jika pemimpin memperlakukan anak buah dengan hormat, dengan sendirinya rasa hormat ini akan diberikan kembali dari anak buah kepada pemimpin. Pemberian rasa hormat ini membuat anak buah lebih percaya diri dalam melaksanakan tugas mereka, dan kondisi ini akan membuat mereka lebih termotivasi untuk mencapai sasaran yang ditentukan.
4. Pemimpin harus mengetahui cara mengelola kondisi di saat anak buah mencapai kesuksesan ataupun mengalami kegagalan. Pada kedua kondisi tersebut, pemimpin tetap memperlakukan anak buah secara manusiawi. Ketika kesuksesan diraih, ganjaran yang diberikan selain menghargai jerih payah untuk mencapai sasaran, sekaligus memacu anak buah untuk semakin meningkatkan prestasinya. Jika kondisi yang

⁴² http://jelapattamban.blogspot.com/2014/12/normal-0-false-false-false-en-us-x-none_9.html , 20, 12, 2018

terjadi adalah kegagalan, hukuman yang diberikan bukanlah berupa pematah semangat, namun harus mampu untuk memberikan motivasi. Tujuannya adalah agar anak buah dapat bangkit dari kegagalan, mengambil pembelajaran dari kegagalan tersebut, dan menjadi lebih baik pada kesempatan berikutnya.

5. Tunjukkan kemurahan hati dalam memimpin anak buah, jangan serakah. Pemimpin disarankan untuk rendah hati ketika meraih kesuksesan. Bahkan, jika memungkinkan berikan peluang kepada orang lain untuk bisa tampil sebagai bintang yang berkontribusi atas kesuksesan tersebut. Dengan demikian, pemimpin menghargai anak buahnya sebagai bagian dari kesuksesan yang diraihinya.⁴³

E. Mutu Pendidikan

1. Pengertian Mutu

Berbicara masalah mutu, maka tidak terlepas dari masalah nilai yang merupakan ukuran baik buruk suatu hal, atau derajat (kualitas) sesuatu. Sedangkan proses mengenal dan mengetahui melalau belajar seseorang tidak bisa terlepas dari masalah nilai itu (axiology) mengingat aspek dari proses kehidupan manusia bagaimanapun kecilnya, senantiasa bergerak dalam sistem nilai-nilai.

Program mutu sebenarnya berasal dari dunia bisnis. Dalam dunia bisnis, baik yang bersifat produksi maupun jasa, program mutu merupakan program utama sebab kelanggengan dan kemajuan usaha sangat ditentukan oleh mutu sesuai dengan permintaan dan tuntutan pengguna. Permintaan, harapan dan tuntutan pengguna terhadap hasil kinerja dan jasa layanan terus berubah dan berkembang. Se sesuai dengan hal itu, mutu produk dan jasa layanan yang disajikan harus terus ditingkatkan. Dewasa ini, mutu bukan hanya menjadi masalah dan kepedulian dalam bidang bisnis, melainkan juga dalam bidang-bidang lainnya, seperti permintaan, layanan sosial, pendidikan, bahkan bidang keamanan dan ketertiban sekalipun.⁴⁴

Secara umum mutu adalah gambaran dan menyeluruh dari produk atau jasa yang menunjukkan profesionalitas dalam memuaskan kebutuhan yang diinginkan. Dalam kaitannya dengan pendidikan,

⁴³ http://jelapattamban.blogspot.com/2014/12/normal-0-false-false-false-en-us-x-none_9.html, 20, 12, 2018

⁴⁴ Nana Syaodih Sukmadinata. Dkk, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah menengah: Konsep, Prinsip, dan Instrumen* (Bandung: Refika Aditama, 2006), Hlm. 8

pengertian mutu mencakup siswa baru, proses dan lulusan dari program pendidikan.⁴⁵

Input adalah segala sesuatu yang harus ada karena dibutuhkan untuk kelangsungan proses. Sesuatu yang dituju berupa sumber daya dan perangkat lunak serta keinginan-keinginan sebagai pemandu bagi kelangsungan proses. Input sum berdaya meliputi sumber daya meliputi kepala sekolah, guru, karyawan, siswa, peralatan, perlengkapan, uang, bahan dan lain sebagainya. Input perangkat lunak meliputi struktur organisasi sekolah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, program dan lain sebagainya. Input keinginan-keinginan berupa visi, misi, tujuan, dan sasaran-sasaran yang ingin dihasilkan oleh sekolah. Kesiapan peserta didik sangat diperlukan agar proses dapat berjalan dengan baik. Oleh sebab itu, maksimal minimal nya mutu input dapat dilihat dari tingkat kesiapan input. Makin maksimal kesiapan input, tentu makin tinggi pula mutu input tersebut.⁴⁶

Proses pendidikan merupakan berubahnya sebuah sesuatu menjadi sesuatu yang lain. hal yang berpengaruh terhadap kelangsungan proses disebut masukan, sedangkan hal yang dihasilkan dari proses disebut output. Dalam pendidikan tingkat sekolah , proses yang diharapkan adalah proses pengambilan keputusan, proses pengaturan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, dan proses pengawasan dan evaluasi, dengan catatan bahwa proses belajar mengajar itu sangat penting dan tertinggi dibandingkan dengan proses-proses lainnya.⁴⁷

Proses dikatakan bermutu apabila pengkordinasian dan penyerasian serta pemaduan input sekolah (guru, siswa, kurikulum, uang, peralatan, dsb) dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu menciptakan motivasi dan minat belajar yang baik, dan benar-benar mampu memberdayakan dan mengoptimalkan peserta didik. Kata memberdayakan dan mengoptimalkan mengandung arti bahwa peserta didik tidak sekedar mempunyai pengetahuan yang diajarkan oleh gurunya, tetapi pengetahuan tersebut juga telah menjadi kemampuan

⁴⁵ Artikel Pendidikan, *Konsep Dasar MPMBS*, <http://www.dikdasmen.depdiknas.go.id>, hlm. 3, 02, 08, 2016

⁴⁶ Artikel Pendidikan, *Konsep Dasar MPMBS*, <http://www.dikdasmen.depdiknas.go.id>, h, 3 02, 08, 2016

⁴⁷ *Ibid*, hlm. 3

peserta didik, dihayati, diamalkan dalam kesehariannya, dan yang lebih penting lagi peserta didik tersebut mampu mengembangkan dirinya.⁴⁸

2. Prinsip-prinsip Peningkatan Mutu Pendidikan

Prinsip-prinsip yang perlu dijadikan acuan dalam menerapkan program mutu pendidikan diantaranya sebagai berikut:

- a. kepemimpinan profesional untuk Peningkatan mutu pendidikan sebagai tuntutan dalam bidang pendidikan.
- b. Kesulitan yang dihadapi para profesional pendidikan adalah ketidakmampuan mereka dalam menghadapi “kegagalan sistem” yang mencegah mereka dari pengembangan atau penerapan cara atau proses baru untuk memperbaiki mutu pendidikan yang ada.
- c. Peningkatan mutu pendidikan harus melakukan loncatan-loncatan. Norma dan kepercayaan lama harus dirubah. Sekolah harus belajar bekerja sama dengan sumber-sumber yang terbatas.
- d. Mutu pendidikan bisa diperbaiki jika admin, guru, staf, pengawas, dan stakeholder kantor diknas mengembangkan sikap yang terfokus pada kepemimpinan, team work, kerja sama, akuntabilitas, dan rekognisi. Uang bukan penentu dalam peningkatan mutu.⁴⁹
- e. Guru akan menggunakan pendekatan yang baru atau model-model mengajar, membimbing, dan melatih dalam membantu perkembangan siswa. Demikian juga staf administrasi, ia akan menggunakan proses baru dalam menyusun biaya, menyelesaikan masalah, dan mengembangkan program baru.
- f. Banyak profesional di bidang pendidikan yang kurang memiliki pengetahuan dan keahlian dalam menyiapkan para siswa memasuki pasar kerja yang bersifat global.
- g. Budaya, lingkungan, dan proses kerja tiap organisasi berbeda. Para guru harus dibekali oleh program yang khusus dirancang untuk menunjang pendidikan.

⁴⁸ *Ibid*, hlm. 4

⁴⁹ E. Mulyasa *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Kontek Menyukkseskan MBS dan KBK* (Bandung:PT Remaja Rosdakarya, 2007),h 70

- h. Dengan menggunakan sistem pengukuran memungkinkan para profesional dalam bidang pendidikan dapat menunjukkan dan mendokumentasikan nilai tambah dari pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan, baik terhadap siswa, orang tua maupun masyarakat.
- i. Masyarakat dan program pendidikan harus melepaskan diri dari budaya menggunakan "program singkat", peningkatan mutu dapat dicapai melalui perubahan yang berkelanjutan tidak dengan program-program singkat.⁵⁰

3. Ciri-ciri Mutu Pendidikan

proses menuju sekolah bermutu dimulai dan diilhami dedikasi bersama terhadap mutu oleh dewan sekolah, administrator, staff, siswa, guru dan komunitas. Proses diawali dengan mengembangkan visi dan misi mutu untuk wilayah dan setiap sekolah serta departemen dalam wilayah tersebut.⁵¹

Visi mutu difokuskan pada lima hal, yaitu:

- a. Pemenuhan kebutuhan customer
Dalam sebuah sekolah yang bermutu, setiap orang menjadi customer dan sebagai pemasok sekaligus. Secara khusus customer sekolah adalah siswa dan keluarganya, merekalah yang akan memetik manfaat dari hasil proses sebuah lembaga pendidikan (sekolah).
- b. Keterlibatan total komunitas dalam program
Karena mutu bukan adalah tanggung jawab semua pihak.
- c. Pengukuran nilai tambah pendidikan
Pengukuran ini justru yang seringkali gagal dilakukan di sekolah.⁵²

F. Kendala-kendala kepala Madrasah Dalam Melakukan Inovasi Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan

Kendala-kendala dalam meningkatkan mutu pendidikan di era otonomi daerah sebagai berikut: Pertama, pendidikan akan menghadapi tantangan dalam hal pembiayaan pendidikan oleh daerah. Kedua, kemampuan dalam hal pembiayaan pendidikan oleh masyarakat. Ketiga,

⁵⁰ Nana Syaodih Sukmadinata, dkk, *op.cit.*, hlm.9-11

⁵¹ *Ibid*, hlm. 10

⁵² *Ibid.*, hlm. 11-14

lemahnya sumber daya manusia yang bertanggung jawab dalam pendidikan, baik guru maupun tenaga non teknis.⁵³

Guru yang memiliki kualifikasi dan kompetensi tetapi ternyata belum dapat menjamin guru memiliki kinerja yang bagus. Bahkan sampai sekarang masih ada guru yang mengajar yang belum sesuai kualifikasi akademiknya dengan mata pelajaran yang diajarkan, sehingga hal ini sedikit banyak akan sangat mempengaruhi kinerja guru.⁵⁴

Komitmen Guru yang Kurang Baik Komitmen adalah kecenderungan untuk merasa terlibat aktif dengan penuh tanggung jawab. seorang guru yang peduli terhadap tugasnya, berarti ia memiliki tingkat kepedulian yang tinggi. Tingkat kepedulian harus diikuti pula dengan etik profesional, bahwa dia memiliki komitmen terhadap jabatan guru. Secara etis ia terikat kepada sumpah jabatan, ialah bahwa tugas pokoknya memanusia-kan manusia bukan mencari keuntungan pribadi.⁵⁵

Rendahnya mutu pendidikan di samping disebabkan pemberian peranan yang kurang proporsional terhadap sekolah, kurang memadai nya perencanaan, pelaksanaan, dan pengelolaan system kurikulum, dan satu-satunya penilaian hasil belajar yang digunakan hanyalah kognitif sebagai indikator keberhasilan pendidikan, juga disebabkan karena system evaluasi tidak terencana dengan porsi yang pas sebagai alat pendidikan dan bagian terpadu dari system kurikulum.⁵⁶

Hal yang sering menjadi kendala antara lain kemampuan yang sangat beragam, karakteristik yang beragam, kemampuan awal yang lemah. Ketiga, keterbatasan sarana prasarana, baik yang berupa fasilitas gedung, peralatan, alat peraga pembelajaran dan buku pustaka. Faktor lainnya yakni, lemahnya dukungan masyarakat dan orang tua sehingga menjadi masalah tersendiri bagi kepala sekolah. Peraturan yang terkait dengan pendidikan, seringkali dinilai tidak sinkron akhirnya mempersulit men-

⁵³ Silvia Fitri Darnalita, *Upaya Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Di Smp Pembangunan Laboratorium Unp*. (Jurnal Administrasi Pendidikan Volume 2 Nomor 1, Juni 2014), 697

⁵⁴ Nur Alimah, *Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Smp Negeri Di Kecamatan Gondo kusuman Yogyakarta*, ("Skripsi" Universitas Negeri Yogyakarta 2013), h 4

⁵⁵ Dwiana Kamila Karomi, *Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pai Di Smp N 5 Sukoharjo Tahun Pelajaran 2016/2017*, ("Skripsi" Institut Agama Islam Negeri Surakarta 2017), h 89

⁵⁶ <http://hestalopink44.blogspot.com/2012/06/kendala-dan-solusi-peningkatan-mutu.html>, 12, 01, 2019

gaplikasikan di lapangan, akibatnya kepala sekolah ragu-ragu untuk mengaplikasikan di sekolah.⁵⁷

G. Solusi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Solusi kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan perlu dilakukan hal-hal berikut, yaitu: 1) Menyamakan komitmen mutu oleh kepala sekolah, guru dan para pemangku kepentingan, terkait : visi, misi, tujuan dan sasaran yang ingin dicapai 2) Mengusahakan adanya program peningkatan mutu sekolah (kurikulum/pengajaran, pembinaan siswa, pembinaan guru, keuangan, saran dan prasarana, serta kerja sama dengan *stakeholders* sekolah, meliputi jangka panjang dan jangka pendek 3). Meningkatkan pelayanan administrasi sekolah, 4). Inovasi dan kreasi kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, 5) Ada standar mutu lulusan, 6) Jaringan kerja sama yang baik dan luas, 7) Penataan organisasi sekolah yang baik (tata kerja), 8) Menciptakan iklim dan budaya sekolah yang kondusif.⁵⁸

Strategi yang dilakukan kepala madrasah sebagai solusi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan yaitu pemenuhan sarana prasarana sekolah. Kepala sekolah berupaya untuk memenuhi kebutuhan sarana prasarana di sekolah terutama dalam hal kegiatan belajar mengajar di sekolah, dilakukan secara insidental agar pelaksanaan belajar mengajar di sekolah dapat mencapai tujuan pembelajaran serta menunjang hasil belajar peserta didik, penetapan standard pencapaian nilai untuk mencapai mutu pendidikan. Mutu pendidikan dapat diukur dari hasil yang diperoleh baik itu dalam bidang akademik maupun non akademik, pemberian arahan kepada guru maupun peserta didik. Kepala sekolah memberikan arahan kepada guru maupun peserta didik dengan cara kepala sekolah melakukan kunjungan kelas.⁵⁹

Hal lain, dapat pula dilakukan upaya sebagai berikut: Saat ini yang perlu dilakukan mengadakan revitalisasi pelatihan guru yang di khususkan untuk memperbaiki kinerja guru dalam meningkatkan mutu pendidikan dan bukan untuk mendapatkan sertifikasi pengajaran semata-mata. Mekanisme kontrol pengadaan pelatihan guru untuk memaksimalkan pelaksanaannya itu sangat dibutuhkan; Adanya sistem

⁵⁷ <https://www.padamu.net/kendala-dan-tantangan-kepala-sekolah>, 12, 01, 2019

⁵⁸ <http://kabar-pendidikan.blogspot.com/2011/10/makalah-kendala-dan-solusi-peningkatan.html>, 12, 01, 2019

⁵⁹ <http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2015/04/arachmil.pdf>, 12, 01, 2019

penilaian yang systemic dan periodik sebagai alat untuk mengetahui dampak pelatihan guru terhadap mutu pendidikan.⁶⁰

Berbagai hasil praktik di lapangan dan penelitian di berbagai Negara secara jelas menunjukkan bahwa ke ikut sertaan orang tua dan masyarakat dalam pendidikan dapat memberikan keuntungan yang besar bagi siswa, sekolah, orang tua murid dan masyarakat itu sendiri. Membangun dan menumbuh kembangkan partisipasi masyarakat ini merupakan keberhasilan dan keterampilan berkolaborasi, adanya tujuan yang disepakati dan dipahami bersama, struktur yang jelas dalam rangka partisipasi pengambilan keputusan bersama, serta adanya waktu untuk melakukan evaluasi dan refleksi terhadap semua aktivitas kemitraan yang disepakati.⁶¹

Penyelenggaraan suatu sistem pendidikan yang bermutu dan berkualitas baik harus ada keseimbangan antara sistem dan pendidikan itu sendiri. Dari hal sini dapat ketahu bahwa perhatian pemerintah juga berperan penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Diharapkan kerja sama nya bagi semua pihak baik itu pemerintah maupun masyarakat dalam mengatasi kendala-kendala yang ada di dalam sistem pendidikan ini.⁶²

H. Pendekatan Dan Jenis Kajian

Metode Kajian yang digunakan kualitatif, metode penyajian datanya adalah deskriptif analisis, serta dirancang dengan pendekatan pustaka yang menelusuri beberapa literatur yang berkaitan dengans pembahasan tentang kendala-kendala kepala madrasah dalam melakukan inovasi, kreasi untuk meningkatkan mutu pendidikan dan solusi dari kendala-kendala tersebut.

I. Hasil dan Pembahasan

Kendala-kendala kepala madrasah dalam melakukan inovasi dan kreasi untuk meningkatkan mutu pendidikan yaitu: Rendahnya dukungan orang tua dan masyarakat terkait dengan finansial dalam artian orang tua wali siswa berkeberatan manakala iurannya dinaikkan. Hal yang sering menjadi kendala antara lain kemampuan yang sangat

⁶⁰ <https://www.lyceum.id/permasalahan-dan-solusi-implementasi-kompetensi-guru/>, 12, 01, 2019

⁶¹ <http://www.blogbarabai.com/2016/05/upaya-mengggalang-dukungan-masyarakat.html>, 10, 01, 2019

⁶² <https://seribuuchiha.wordpress.com/2018/03/17/permasalahan-pembiayaan-pendidikan-di-indonesia/>, 11, 01,2019

beragam, karakteristik yang beragam, kemampuan awal yang lemah. Ketiga, keterbatasan sarana prasarana, baik yang berupa fasilitas gedung, peralatan, alat peraga pembelajaran dan buku pustaka. Faktor lainnya yakni, lemahnya dukungan masyarakat dan orang tua sehingga menjadi masalah tersendiri bagi kepala sekolah. Peraturan yang terkait dengan pendidikan, seringkali dinilai tidak sinkron akhirnya mempersulit mengaplikasikan di lapangan, akibatnya kepala sekolah ragu-ragu untuk mengaplikasikan di sekolah.⁶³

Minimnya keuangan dan fasilitas. Kendala-kendala dalam meningkatkan mutu pendidikan di era otonomi daerah sebagai berikut: Pertama, pendidikan akan menghadapi tantangan dalam hal pembiayaan pendidikan oleh daerah. Kedua, kemampuan dalam hal pembiayaan pendidikan oleh masyarakat. Ketiga, lemahnya sumber daya manusia yang bertanggung jawab dalam pendidikan, baik guru maupun tenaga non teknis.⁶⁴

Sebagai guru yang tidak sesuai kualifikasi serta minimnya komitmen guru sehingga menjadi kendala kepala madrasah dalam melakukan inovasi dan kreasi untuk meningkatkan mutu pendidikan. Guru yang memiliki kualifikasi dan kompetensi tetapi ternyata belum dapat menjamin guru memiliki kinerja yang bagus. Bahkan sampai sekarang masih ada guru yang mengajar yang belum sesuai kualifikasi akademiknya dengan mata pelajaran yang diajarkan, sehingga hal ini sedikit banyak akan sangat mempengaruhi kinerja guru.⁶⁵

Komitmen Guru yang Kurang Baik Komitmen adalah kecenderungan untuk merasa terlibat aktif dengan penuh tanggung jawab. seorang guru yang peduli terhadap tugasnya, berarti ia memiliki tingkat kepedulian yang tinggi. Tingkat kepedulian harus diikuti pula dengan etik profesional, bahwa dia memiliki komitmen terhadap jabatan guru. Secara etis ia terikat kepada sumpah jabatan, ialah bahwa tugas

⁶³ <https://www.padamu.net/kendala-dan-tantangan-kepala-sekolah>, 12, 01, 2019

⁶⁴ Silvia Fitri Darnalita, *Upaya Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Di Smp Pembangunan Laboratorium Unp.* (Jurnal Administrasi Pendidikan Volume 2 Nomor 1, Juni 2014), 697

⁶⁵ Nur Alimah, *Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Smp Negeri Di Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta*, ("Skripsi" Universitas Negeri Yogyakarta 2013), h 4

pokoknya memanusiakan manusia bukan mencari keuntungan pribadi.⁶⁶

Solusi dari kendala-kendala tersebut yaitu:

Terus menerus memberikan pengertian kepada orang tua dan masyarakat bahwa apa yang dilakukan kepala sekolah dan lembaga demi untuk kepentingan putra putri mereka. Berbagai hasil praktik di lapangan dan penelitian di berbagai Negara secara jelas menunjukkan bahwa ke ikut sertaan orang tua dan masyarakat dalam pendidikan dapat memberikan keuntungan yang besar bagi siswa, sekolah, orang tua murid dan masyarakat itu sendiri. Membangun dan menumbuhkan kembangkan partisipasi masyarakat ini merupakan keberhasilan dan keterampilan berkolaborasi, adanya tujuan yang disepakati dan dipahami bersama, struktur yang jelas dalam rangka partisipasi pengambilan keputusan bersama, serta adanya waktu untuk melakukan evaluasi dan refleksi terhadap semua aktivitas kemitraan yang disepakati.⁶⁷

Menggunakan keuangan se efisien mungkin, untuk fasilitas kepala sekolah berupaya mencari bantuan dari pemerintah untuk melengkapi fasilitas yang masih kurang. Strategi yang dilakukan kepala madrasah sebagai solusi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan yaitu pemenuhan sarana prasarana sekolah. Kepala sekolah berupaya untuk memenuhi kebutuhan sarana prasarana di sekolah terutama dalam hal kegiatan belajar mengajar di sekolah, dilakukan secara insidental agar pelaksanaan belajar mengajar di sekolah dapat mencapai tujuan pembelajaran serta menunjang hasil belajar peserta didik, penetapan standard pencapaian nilai untuk mencapai mutu pendidikan. Mutu pendidikan dapat diukur dari hasil yang diperoleh baik itu dalam bidang akademik maupun non akademik, pemberian arahan kepada guru maupun peserta didik. Kepala sekolah memberikan arahan kepada guru maupun peserta didik dengan cara kepala sekolah melakukan kunjungan kelas.⁶⁸

Bagi guru yang tidak sesuai kualifikasi lembaga mengharuskan guru tersebut mengikuti pelatihan keguruan atau kuliah lagi dan untuk yang komitmennya rendah kepala sekolah memberikan motivasi agar guru

⁶⁶ Dwiana Kamila Karomi, *Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pai Di Smp N 5 Sukoharjo Tahun Pelajaran 2016/2017*, (“Skripsi” Institut Agama Islam Negeri Surakarta 2017), h 89

⁶⁷ <http://www.blogbarabai.com/2016/05/upaya-mengggalang-dukungan-masyarakat.html>, 10, 01, 2019

⁶⁸ <http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2015/04/arachmil.pdf>, 12, 01, 2019

yang bersangkutan bisa motivasi ke arah yang lebih baik. Saat ini yang perlu dilakukan mengadakan revitalisasi pelatihan guru yang di khususkan untuk memperbaiki kinerja guru dalam meningkatkan mutu pendidikan dan bukan untuk mendapatkan sertifikasi pengajaran semata-mata. Mekanisme kontrol pengadaan pelatihan guru untuk memaksimalkan pelaksanaannya itu sangat dibutuhkan; Adanya sistem penilaian yang systemic dan periodik sebagai alat untuk mengetahui dampak pelatihan guru terhadap mutu pendidikan.⁶⁹

Kesimpulan

1. **Kendala-kendala kepala madrasah dalam melakukan inovasi dan kreasi untuk meningkatkan mutu pendidikan yaitu:**

Rendahnya dukungan orang tua dan masyarakat terkait dengan finansial dalam artian orang tua wali siswa berkeberatan manakala iurannya dinaikkan, minimnya keuangan dan fasilitas, sebagian guru yang tidak sesuai kualifikasi serta minimnya komitmen guru sehingga menjadi kendala kepala madrasah dalam melakukan inovasi dan kreasi untuk meningkatkan mutu pendidikan

2. **Solusi dari kendala-kendala tersebut yaitu:**

Terus menerus memberikan pengertian kepada orang tua dan masyarakat bahwa apa yang dilakukan kepala sekolah dan lembaga demi untuk kepentingan putra putri mereka, menggunakan keuangan se efisien mungkin, untuk fasilitas kepala sekolah berupaya mencari bantuan dari pemerintah untuk melengkapi fasilitas yang masih kurang, bagi guru yang tidak sesuai kualifikasi lembaga mengharuskan guru tersebut mengikuti pelatihan keguruan atau kuliah lagi dan untuk yang komitmennya rendah kepala sekolah memberikan motivasi agar guru yang bersangkutan bisa memotivasi ke arah yang lebih baik

⁶⁹ <https://www.lyceum.id/permasalahan-dan-solusi-implementasi-kompetensi-guru/>, 12, 01, 2019

DAFTAR PUSTAKA

- Alimah Nur, 2013, *Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Smp Negeri Di Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta, :“Skripsi”* Universitas Negeri Yogyakarta
- Burhanuddin, 1994 *Analisis Administrasi Menejemen dan Kepemimpinan*, Jakarta: Bumi Aksara
- Departemen Agama RI. Al-Qur’an dan terjemahnya, 2005. Bandung: CV Penerbit J-Art.
- Daud, Ma’mur. 1993. Terjemah Hadits Shahih Muslim. Jakarta: Widjaya
- Dede Dede rosyada, *Paradigm Pendidikan Demokrasi Sebuah Model Peibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, Jakarta: PT Kencana Prenada Media Group: 2007
- Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional cet III, 1986
- E.Mulyasa, 2007, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Kontek Menyukseskan MBS dan KBK* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya,
- Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Pustaka Setia, 2009
- H.M Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Cet 3, Jakarta, Rineka Cipta, 2005
- Kartono, Kartini. 1990. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali
- Kamila Dwiana Karomi, 2017 *Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pai Di Smp N 5 Sukoharjo Tahun Pelajaran 2016/2017, “Skripsi”* Institut Agama Islam Negeri Surakarta
- Indrafachrudi, Soekarto,1994, *Pengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik*, Jakarta: Ghalia Indonesia,
- Imam, Sutari Barnadib,1982 , *Pengantar Ilmu Pendidikan Sistematis*, Yogyakarta: FIP IKIP

- Mulyasa, E, 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep Strategi dan Implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- M. Ngilim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1987
- Nana Syaodih Sukmadinata. Dkk, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah menengah: Konsep, Prinsip, dan Instrumen* Bandung: Refika Aditama, 2006
- Nawawi Hadari, *Kepemimpinan Menurut Islam*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1993
- Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan Dasar Teori Untuk Praktik Profesional*, (Bandung: Angkasa, 1987
- Ramli Muhammad, *Kepemimpinan Inovatif Dalam Implementasi Kebijakan Strategis Pemerintah Kota Makassar*, Jurnal politik profetik, volum 5. No 02 tahun 2017
- Rosyada, Dede, 2004. *Paradigma Pendidikan Demokratis: Sebuah Model Pelibatan Masyarakat Dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, Jakarta: Kencana.
- Subandijah, 1993, *Pengembangan dan Inovasi Kurikulum*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada,
- Sukmadinata, Nana Syaodih.dkk, 2006, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah (Konsep, Prinsip, Instrumen)*, Bandung: Refika Aditama.
- Suprayogo, Imam. 2004. *Pendidikan Berparadigma Al-Qur'an Cet I*. Malang: Aditya Media Bekerja Sama Dengan UIN Malang Press
- Suryosubroto, B. 2004. *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Soekanto, Soerjono. 1990. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: PT Raja Grafindo

EVALUASI, 3(1), Maret 2019, ISSN 2580-3387 (print) | ISSN 2615-2886 (online)
<http://doi.org/10.32478/evaluasi.v3i1.215>

Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, Jakarta: Gunung Agung, 1982

Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003, Tentang Sistem Pendidikan Nasional,
Bandung: Citra Umbara

Wahyosumidjo, 2002, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Cet 3, Jakarta: Grafindo
Persada.

Zuhri , Moh. Dipl. Tafl, 1992, *Tarjamah (Sunan At-Tirmidzi)*, Semarang: CV.
Asy Syifa',

Fitri Silvia Darnalita, 2014 *Upaya Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Im-
plementasi Manajemen Berbasis Sekolah Di Smp Pembangunan La-
boratorium Unp*. Jurnal Administrasi Pendidikan Volume 2 Nomor 1,
Juni

Artikel Pendidikan, *Konsep Dasar, MPMBS*,
<http://www.dikdasmen.depdiknas.go.id>, 02, 08, 2016

www.Dikdasmen.Depdiknas.go.id, *Artikel Pendidikan, Konsep Dasar Mana-
ajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*.

www.kabar-pendidikan.blogspot.com, 04, 09, 2017

[http://iwankurniawan4u.blogspot.com/2012/11/kepemimpinan-dan-inovasi.
html](http://iwankurniawan4u.blogspot.com/2012/11/kepemimpinan-dan-inovasi.html), 20, 12, 2018

[http://jelapattamban.blogspot.com/2014/12/normal-0-false-false-false-en-
us-x- none_9.html](http://jelapattamban.blogspot.com/2014/12/normal-0-false-false-false-en-us-x-none_9.html), 20, 12, 2018

[http://hestalopink44.blogspot.com/2012/06/kendala-dan-solusi-
peningkatan-mutu.html](http://hestalopink44.blogspot.com/2012/06/kendala-dan-solusi-peningkatan-mutu.html), 12, 01, 2019

<https://www.padamu.net/kendala-dan-tantangan-kepala-sekolah>, 12, 01,
2019

[http://kabar-pendidikan.blogspot.com/2011/10/makalah-kendala-dan-solusi-
peningkatan.html](http://kabar-pendidikan.blogspot.com/2011/10/makalah-kendala-dan-solusi-peningkatan.html), 12, 01, 2019

EVALUASI, 3(1), Maret 2019, ISSN 2580-3387 (print) | ISSN 2615-2886 (online)

<http://doi.org/10.32478/evaluasi.v3i1.215>

<http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2015/04/arachmil.pdf>, 12, 01, 2019

<https://www.lyceum.id/permasalahan-dan-solusi-implementasi-kompetensi-guru/>, 12, 01, 2019

<http://www.blogbarabai.com/2016/05/upaya-mengggalang-dukungan-masyarakat.html>, 10, 01, 2019

<https://seribuuchiha.wordpress.com/2018/03/17/permasalahan-pembiayaan-pendidikan-di-indonesia/>, 11, 01, 2019