
Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Pencapaian Akreditasi: Studi Kasus di MTs Negeri 3 Situbondo

Gheitsaa' Zaahira Shoofiya¹, Nisa Qanitan², Laily Rohmatillah³

(1,2,3)Universitas Nurul Jadid, Indonesia

Email : gzaahira@gmail.com

Abstract

Accreditation is an important indicator in assessing the quality of an educational institution, including madrasas. School principals as education leaders have a strategic role in designing and implementing various policies oriented towards achieving accreditation. This study aims to describe the principal's leadership strategy in increasing accreditation achievement at MTs Negeri 3 Situbondo. The approach used is qualitative descriptive with a case study method. Data collection techniques were carried out through in-depth interviews, participatory observations, and document analysis. The results of the study show that the head of MTs Negeri 3 Situbondo implements various strategies such as strategic planning based on self-evaluation, strengthening school management, sustainable development of teacher and staff competencies, as well as the use of data and continuous evaluation. Supporting factors in the implementation of the strategy include the commitment of school residents, committee support, and the use of technology. Meanwhile, obstacles faced include budget constraints, resistance to change, and administrative burdens. In conclusion, the leadership strategy of school principals contributes significantly to increasing madrasah accreditation. Collaborative, adaptive, and data-driven leadership models have proven to be effective in driving quality improvement in a systematic and sustainable manner.

Keywords: Leadership Strategy, Accreditation, Quality of Education.

Abstrak

Akreditasi merupakan indikator penting dalam menilai mutu suatu lembaga pendidikan, termasuk madrasah. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki peran strategis dalam merancang dan mengimplementasikan berbagai kebijakan yang berorientasi pada pencapaian akreditasi. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pencapaian akreditasi di MTs Negeri 3 Situbondo. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala MTs Negeri 3 Situbondo menerapkan berbagai strategi seperti perencanaan strategis berbasis evaluasi diri, penguatan manajemen sekolah, pengembangan kompetensi guru dan staf secara berkelanjutan, serta pemanfaatan data dan evaluasi berkelanjutan. Faktor pendukung dalam implementasi strategi antara lain adalah komitmen warga sekolah, dukungan komite, serta pemanfaatan teknologi. Sementara itu, hambatan yang dihadapi meliputi keterbatasan anggaran, resistensi terhadap perubahan, dan beban administratif. Kesimpulannya, strategi kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi signifikan terhadap

peningkatan akreditasi madrasah. Model kepemimpinan yang kolaboratif, adaptif, dan berbasis data terbukti efektif dalam mendorong perbaikan mutu secara sistematis dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Strategi Kepemimpinan, Akreditasi, Mutu Pendidikan.

A. Pendahuluan

Akreditasi sekolah merupakan salah satu tolok ukur penting dalam menilai mutu dan kinerja lembaga pendidikan. Melalui proses akreditasi, sekolah dievaluasi berdasarkan standar nasional yang meliputi berbagai aspek seperti manajemen, proses pembelajaran, sarana-prasarana, serta kinerja guru dan siswa. Di Indonesia, proses akreditasi sekolah dilakukan oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN-S/M), yang secara berkala menilai kesiapan dan kelayakan institusi pendidikan berdasarkan delapan standar nasional pendidikan. Hasil akreditasi bukan hanya menjadi cerminan kualitas pendidikan yang diselenggarakan, tetapi juga berdampak langsung terhadap kepercayaan publik, penyaluran dana bantuan pemerintah, dan peluang pengembangan sekolah lebih lanjut (Kemendikbud, 2020).

Dalam upaya meningkatkan capaian akreditasi, peran kepala sekolah menjadi sangat strategis. Kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai manajer administratif, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) yang mengarahkan seluruh sumber daya sekolah menuju pencapaian tujuan pendidikan. Kepemimpinan yang efektif mampu menggerakkan warga sekolah, membangun budaya mutu, serta memfasilitasi perbaikan berkelanjutan dalam berbagai aspek manajemen dan pembelajaran. Oleh karena itu, kualitas kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan keberhasilan sekolah dalam meraih hasil akreditasi yang optimal (Sergiovanni, 2009).

Kepemimpinan kepala sekolah yang visioner dan strategis akan mampu merespons tuntutan akreditasi dengan pendekatan yang terstruktur. Kepala sekolah perlu memahami kekuatan dan kelemahan sekolah berdasarkan hasil evaluasi diri, menyusun program perbaikan yang terarah, serta melibatkan semua pemangku kepentingan sekolah secara kolaboratif. Strategi kepemimpinan yang adaptif, komunikatif, dan partisipatif menjadi kunci dalam menciptakan perubahan positif di lingkungan sekolah. Dalam konteks madrasah, di mana tantangan administratif dan sumber daya seringkali lebih kompleks, dibutuhkan kepala sekolah yang memiliki kapasitas manajerial sekaligus *spiritual leadership* yang kuat (Mulyasa, 2013).

MTs Negeri 3 Situbondo sebagai lembaga pendidikan berbasis madrasah tentu menghadapi tantangan tersendiri dalam upaya peningkatan akreditasi. Madrasah sering dihadapkan pada keterbatasan fasilitas, kurangnya dukungan teknologi, serta manajemen yang belum optimal. Dalam kondisi tersebut, peran kepala madrasah menjadi semakin penting untuk mendorong kemajuan lembaga. Peningkatan akreditasi tidak hanya memerlukan usaha administratif dalam melengkapi dokumen, tetapi juga transformasi budaya kerja, peningkatan mutu pembelajaran, dan sinergi antara kepala sekolah, guru, staf, siswa, dan orang tua. Studi terhadap kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks madrasah akan memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang strategi yang efektif untuk menghadapi tantangan tersebut (Suyatno et al., 2019).

Penelitian mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam kaitannya dengan akreditasi sekolah telah banyak dilakukan, namun masih terbatas pada pendekatan

kuantitatif dan berskala umum. Penelitian ini mencoba menyajikan pendekatan yang berbeda melalui studi kasus kualitatif yang mendalam, dengan fokus pada praktik nyata di lapangan. Dengan menjadikan MTs Negeri 3 Situbondo sebagai subjek penelitian, diharapkan dapat ditemukan pola strategi kepemimpinan yang kontekstual, aplikatif, dan relevan dengan tantangan yang dihadapi madrasah saat ini. Studi kualitatif deskriptif ini berusaha menggambarkan bagaimana seorang kepala sekolah menerjemahkan visi akreditasi ke dalam tindakan-tindakan strategis di tingkat operasional sekolah.

Rumusan masalah yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah: “Bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pencapaian akreditasi di MTs Negeri 3 Situbondo?” Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis strategi-strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan akreditasi madrasah. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaan strategi tersebut. Dengan memahami secara komprehensif strategi yang diterapkan, diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi referensi dan inspirasi bagi kepala sekolah lain dalam meningkatkan mutu dan akreditasi lembaga pendidikan masing-masing.

Manfaat dari penelitian ini terbagi menjadi tiga aspek, yaitu teoritis, praktis, dan kebijakan. Dari sisi teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan teori kepemimpinan pendidikan, khususnya dalam konteks madrasah. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi panduan bagi kepala sekolah dan pemangku kebijakan madrasah dalam merancang strategi peningkatan mutu dan akreditasi. Sementara itu, dari sisi kebijakan, temuan penelitian ini dapat digunakan oleh pemerintah atau lembaga pendidikan Islam untuk merumuskan program pelatihan kepemimpinan yang lebih relevan dan kontekstual.

Dengan demikian, urgensi penelitian ini sangat jelas, mengingat pentingnya peran kepala sekolah dalam menggerakkan perubahan di sekolah menuju pencapaian standar akreditasi yang tinggi. Penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan deskripsi strategi yang diterapkan, tetapi juga mampu merefleksikan nilai-nilai kepemimpinan yang relevan dengan konteks lokal dan karakteristik madrasah, sehingga dapat memberikan dampak yang nyata bagi peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

B. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pencapaian akreditasi di MTs Negeri 3 Situbondo. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami makna, proses, dan pengalaman subjektif para pelaku pendidikan secara holistik, khususnya dalam konteks penerapan strategi kepemimpinan yang bersifat kontekstual dan dinamis (Creswell, 2015). Sementara itu, studi kasus memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi fenomena dalam setting kehidupan nyata dan memberikan deskripsi yang mendalam terhadap objek yang diteliti (Yin, 2014).

Subjek penelitian ini adalah kepala sekolah MTs Negeri 3 Situbondo, yang secara langsung terlibat dalam pengambilan keputusan strategis dan pelaksanaan program akreditasi. Selain kepala sekolah, informan pendukung dalam penelitian ini meliputi guru, staf administrasi, dan tim akreditasi sekolah. Teknik purposive sampling digunakan untuk memilih informan yang dianggap paling mengetahui dan memahami proses serta strategi

yang dilakukan dalam meningkatkan akreditasi. Kriteria informan meliputi pengalaman kerja, keterlibatan dalam proses akreditasi, dan posisi strategis dalam struktur organisasi sekolah.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga cara utama, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan panduan pertanyaan terbuka agar informan dapat mengemukakan pengalaman, pandangan, dan strategi yang digunakan secara bebas namun tetap fokus pada topik penelitian. Observasi dilakukan selama proses persiapan dan pelaksanaan program akreditasi, termasuk kegiatan rapat internal sekolah, pelatihan guru, dan monitoring pembelajaran. Dokumentasi yang dianalisis meliputi dokumen rencana kerja sekolah, laporan evaluasi diri (EDS), berita acara rapat, dan portofolio akreditasi.

Setelah data dikumpulkan, proses analisis data dilakukan melalui tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sebagaimana dikembangkan oleh Miles dan Huberman (1994). Reduksi data dilakukan dengan memilih, memfokuskan, dan menyederhanakan data mentah menjadi informasi yang bermakna. Penyajian data dilakukan dalam bentuk matriks tematik dan narasi, agar memudahkan dalam memahami pola dan hubungan antar kategori informasi. Penarikan kesimpulan dilakukan secara induktif berdasarkan temuan lapangan dan dikaitkan dengan teori kepemimpinan serta kerangka berpikir yang telah dirumuskan sebelumnya.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai informan (kepala sekolah, guru, staf), sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan menggabungkan data dari wawancara, observasi, dan dokumen. Selain itu, peneliti juga melakukan member-checking kepada informan utama untuk memastikan bahwa interpretasi data sesuai dengan pengalaman dan maksud informan.

Pelaksanaan penelitian dilakukan selama tiga bulan, mulai dari tahap observasi awal, pengumpulan data, hingga analisis dan validasi temuan. Lokasi penelitian adalah MTs Negeri 3 Situbondo, yang dipilih karena telah mengalami proses akreditasi terbaru dan menunjukkan dinamika kepemimpinan yang menarik untuk dikaji. Penelitian ini mengedepankan etika penelitian, termasuk persetujuan informan, kerahasiaan data, serta transparansi dalam proses pelaporan hasil penelitian.

Dengan pendekatan ini, diharapkan hasil penelitian mampu menggambarkan secara autentik strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pencapaian akreditasi serta memberikan kontribusi dalam praktik kepemimpinan pendidikan di madrasah.

C. Hasil dan Pembahasan

1. Strategi kepemimpinan yang diterapkan Kepala Sekolah MTs Negeri 3 Situbondo Perencanaan Strategis

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi, ditemukan bahwa perencanaan strategis merupakan fondasi utama dari strategi kepemimpinan kepala MTs Negeri 3 Situbondo dalam upaya meningkatkan pencapaian akreditasi sekolah. Kepala sekolah memandang bahwa pencapaian akreditasi tidak dapat dilakukan secara instan atau reaktif, melainkan harus dirancang melalui proses yang terstruktur, sistematis, dan berkelanjutan. Perencanaan tersebut tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga mencakup arah kebijakan, pembagian tugas, evaluasi mutu, serta pengembangan sumber daya manusia di lingkungan sekolah.

Langkah awal dalam perencanaan strategis dilakukan kepala sekolah dengan membentuk tim pengembang sekolah dan tim akreditasi yang terdiri atas unsur pimpinan,

guru, staf tata usaha, dan pengawas madrasah. Tim ini bertugas melakukan analisis kondisi awal sekolah melalui kajian dokumen Evaluasi Diri Sekolah (EDS), serta mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan sekolah pada delapan standar nasional pendidikan. Proses ini menunjukkan pendekatan berbasis data dalam membuat perencanaan, yang mencerminkan pola kepemimpinan berbasis bukti (*evidence-based leadership*). Kepala sekolah secara aktif melibatkan semua pemangku kepentingan sekolah, termasuk komite madrasah dan perwakilan orang tua siswa, dalam forum musyawarah untuk menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RKAS) yang relevan dengan tuntutan akreditasi (Mulyasa, 2013).

Kepala sekolah juga menetapkan visi strategis yang selaras dengan tujuan peningkatan mutu madrasah. Visi tersebut dijabarkan ke dalam misi dan sasaran yang lebih operasional, seperti peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan internal, penyusunan dokumen kurikulum yang terintegrasi, peningkatan ketertiban administrasi, serta pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran dan evaluasi. Dalam hal ini, kepala sekolah memainkan peran sebagai *visionary leader*, yang mampu merumuskan tujuan jangka panjang dan mengarahkan seluruh komponen sekolah untuk bekerja dalam satu kesatuan arah (Sergiovanni, 2009). Perencanaan strategis juga diterjemahkan dalam peta jalan peningkatan mutu (*roadmap*), yang memuat target-target capaian tahunan hingga waktu pelaksanaan akreditasi ulang.

Salah satu kekuatan dari perencanaan strategis yang diterapkan kepala MTs Negeri 3 Situbondo adalah adanya integrasi antara kebijakan sekolah dengan prinsip partisipatif dan kolaboratif. Kepala sekolah menekankan bahwa setiap guru dan staf harus memahami tujuan bersama dan memiliki peran yang jelas dalam pencapaian akreditasi. Oleh karena itu, forum diskusi internal seperti rapat mingguan, supervisi guru, dan evaluasi bulanan menjadi wadah untuk menyelaraskan pelaksanaan kegiatan dengan rencana strategis yang telah ditetapkan. Praktik ini menunjukkan pola kepemimpinan transformasional, di mana kepala sekolah berperan sebagai katalisator perubahan dan motivator bagi seluruh warga sekolah (Bass & Riggio, 2006).

Dari observasi, terlihat bahwa dokumen-dokumen perencanaan seperti EDS, RKAS, Rencana Pengembangan Sekolah (RPS), dan dokumen akreditasi lainnya tertata dengan baik dan dikembangkan secara berkesinambungan. Kepala sekolah memastikan bahwa setiap perencanaan tidak hanya sekadar formalitas untuk memenuhi tuntutan akreditasi, tetapi benar-benar menjadi panduan kerja harian sekolah. Dokumen perencanaan ini juga dievaluasi secara berkala dan diperbaharui sesuai dengan dinamika yang terjadi di sekolah. Hal ini sejalan dengan prinsip manajemen mutu pendidikan, yaitu *continuous improvement*, yang mengedepankan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan (Sallis, 2002).

Perlu dicatat bahwa perencanaan strategis ini tidak lepas dari tantangan. Salah satunya adalah keterbatasan waktu dan beban kerja guru yang tinggi, sehingga implementasi rencana kadang tidak berjalan optimal. Namun, kepala sekolah menunjukkan ketangguhan kepemimpinan dengan tetap membangun semangat kerja kolektif melalui pendekatan humanis, pemberian apresiasi, dan pembagian tugas yang proporsional. Ia juga rutin melakukan monitoring dan memberikan umpan balik agar semua program tetap berjalan sesuai rencana.

Dalam pembahasan lebih lanjut, strategi perencanaan ini sangat relevan dengan konsep *instructional leadership*, yang menempatkan kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran sekaligus perencana strategis yang bertanggung jawab terhadap pencapaian mutu sekolah secara keseluruhan (Hallinger, 2003). Dengan menerapkan perencanaan strategis yang partisipatif dan berorientasi pada hasil, kepala sekolah berhasil menciptakan budaya mutu yang mendukung peningkatan akreditasi sekolah.

Secara umum, temuan ini memperkuat berbagai studi sebelumnya yang menunjukkan bahwa perencanaan strategis yang efektif adalah kunci dalam manajemen pendidikan, khususnya dalam konteks akreditasi. Hasil di MTs Negeri 3 Situbondo menunjukkan bahwa keberhasilan strategi kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam merancang langkah-langkah terarah, mengorganisasi tim kerja, serta memastikan pelaksanaan program berjalan dengan akuntabilitas dan evaluasi yang berkelanjutan. Strategi ini tidak hanya berdampak pada pencapaian skor akreditasi yang lebih baik, tetapi juga membawa perubahan nyata terhadap budaya kerja dan mutu pembelajaran di madrasah.

Penguatan Manajemen Sekolah

Penguatan manajemen sekolah merupakan bagian integral dari strategi kepemimpinan kepala MTs Negeri 3 Situbondo dalam upaya meningkatkan pencapaian akreditasi. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi lapangan, kepala sekolah menunjukkan kesadaran tinggi akan pentingnya sistem manajemen sekolah yang tertib, efisien, dan berorientasi mutu. Ia menyadari bahwa keberhasilan akreditasi tidak hanya bergantung pada kelengkapan dokumen, tetapi lebih jauh berkaitan dengan bagaimana manajemen sekolah dikelola secara efektif, khususnya dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program sekolah (Mulyasa, 2013).

Dalam implementasinya, kepala sekolah menerapkan prinsip manajemen berbasis sekolah (*school-based management*) dengan melibatkan partisipasi aktif dari seluruh warga sekolah. Ia mendorong adanya desentralisasi pengambilan keputusan, di mana guru dan staf tata usaha diberi ruang untuk menyampaikan pendapat dan ikut terlibat dalam perencanaan serta pelaksanaan program kerja. Forum seperti rapat pleno, musyawarah guru mata pelajaran (MGMP internal), dan diskusi tim pengembang madrasah dijadikan sebagai sarana dialog antarunit kerja. Pendekatan ini mencerminkan gaya kepemimpinan demokratis dan kolaboratif, yang efektif dalam membangun iklim kerja yang sehat dan produktif (Sergiovanni, 2009).

Dalam aspek administrasi, kepala sekolah menekankan pentingnya ketertiban dan transparansi dalam pengelolaan data dan dokumen. Ia membangun sistem digital sederhana berbasis Google Drive untuk menyimpan data sekolah secara terorganisir, mulai dari kurikulum, absensi siswa, perangkat pembelajaran guru, hingga laporan keuangan. Sistem ini memungkinkan seluruh guru dan staf mengakses dokumen penting kapan saja, dan mempermudah proses validasi data saat akreditasi. Praktik ini sejalan dengan prinsip efisiensi manajemen dan akuntabilitas publik (Sallis, 2002).

Kepala sekolah juga menaruh perhatian besar pada penguatan kapasitas sumber daya manusia. Ia mendorong para guru untuk mengikuti pelatihan profesional, baik yang diselenggarakan Kemendiknas maupun pelatihan daring dari platform pendidikan. Selain itu, ia juga menyelenggarakan pelatihan internal (*in-house training*) seperti penyusunan perangkat ajar berbasis kurikulum merdeka, penilaian autentik, dan literasi digital. Penguatan kapasitas ini tidak hanya meningkatkan kualitas pembelajaran, tetapi juga menyiapkan guru untuk menghadapi instrumen penilaian akreditasi yang menuntut bukti konkret pelaksanaan pembelajaran berkualitas (Bass & Riggio, 2006).

Strategi penguatan manajemen juga terlihat dari upaya kepala sekolah dalam menyusun standar operasional prosedur (SOP) untuk berbagai aktivitas sekolah. Mulai dari SOP pelaksanaan ujian, kegiatan ekstrakurikuler, pengelolaan perpustakaan, hingga layanan bimbingan konseling. Penyusunan SOP ini tidak hanya untuk kepentingan akreditasi, tetapi juga sebagai upaya membangun budaya organisasi yang disiplin dan terstruktur. Dalam praktiknya, SOP tersebut disosialisasikan secara berkala kepada guru dan siswa, serta dievaluasi untuk penyempurnaan jika ditemukan ketidaksesuaian di

lapangan. Hal ini menunjukkan adanya siklus manajemen mutu yang aktif di sekolah (Deming, 1986).

Dari sisi pengawasan, kepala sekolah menerapkan sistem monitoring dan evaluasi (monev) berbasis indikator kinerja. Ia rutin melakukan supervisi kelas, baik secara formal maupun informal, untuk memantau proses pembelajaran dan memberikan umpan balik kepada guru. Ia juga melibatkan wakil kepala sekolah dalam bidang kurikulum, kesiswaan, dan sarana prasarana untuk memantau progres program kerja masing-masing. Evaluasi hasil monev menjadi dasar dalam menyusun rencana tindak lanjut (RTL) yang disepakati bersama. Pendekatan ini memperlihatkan kepemimpinan yang tanggap terhadap dinamika sekolah serta berorientasi pada perbaikan berkelanjutan (Hallinger, 2003).

Kepala sekolah juga memaksimalkan fungsi manajemen dalam hal kemitraan eksternal. Ia menjalin kerja sama dengan komite sekolah, masyarakat sekitar, alumni, dan lembaga-lembaga mitra pendidikan dalam mendukung kegiatan sekolah. Misalnya, komite madrasah dilibatkan dalam penggalangan dana untuk perbaikan fasilitas kelas dan penyediaan hotspot Wi-Fi, sementara lembaga mitra menyediakan pelatihan dan pendampingan untuk guru. Ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya mengelola sumber daya internal, tetapi juga memobilisasi dukungan eksternal sebagai bagian dari strategi manajemen (Bush, 2008).

Namun demikian, dalam proses penguatan manajemen ini, ditemukan beberapa tantangan. Salah satunya adalah keterbatasan jumlah tenaga kependidikan yang menyebabkan beban kerja administrasi sering menumpuk pada beberapa staf. Untuk mengatasinya, kepala sekolah membuat sistem rotasi tugas dan mendorong pemanfaatan teknologi informasi agar pekerjaan lebih efisien. Selain itu, ia mengembangkan sistem pelaporan berbasis form daring untuk memudahkan koordinasi dan pelacakan progres.

Secara umum, strategi penguatan manajemen sekolah yang diterapkan kepala MTs Negeri 3 Situbondo terbukti efektif dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif dan terorganisir. Penguatan pada aspek tata kelola, sumber daya manusia, penggunaan teknologi, serta pengawasan yang akuntabel telah meningkatkan kesiapan sekolah dalam menghadapi akreditasi. Strategi ini sejalan dengan pendekatan manajemen mutu pendidikan yang menekankan keterlibatan seluruh komponen sekolah dan fokus pada perbaikan berkelanjutan.

Temuan ini mendukung kajian sebelumnya yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang mampu memperkuat manajemen sekolah memiliki kontribusi langsung terhadap pencapaian mutu dan akreditasi (Suyatno et al., 2019). Dengan menempatkan manajemen sebagai fondasi operasional sekolah, kepala MTs Negeri 3 Situbondo tidak hanya mampu meraih akreditasi dengan baik, tetapi juga membangun tata kelola sekolah yang lebih profesional, transparan, dan berdaya saing.

Pengembangan Kompetensi Guru dan Staf

Pengembangan kompetensi guru dan staf merupakan salah satu pilar utama dalam strategi kepemimpinan kepala MTs Negeri 3 Situbondo dalam meningkatkan mutu pendidikan dan pencapaian akreditasi. Berdasarkan hasil wawancara, observasi lapangan, dan telaah dokumen, kepala sekolah menunjukkan komitmen kuat terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia sebagai investasi jangka panjang bagi kemajuan madrasah. Ia menyadari bahwa keberhasilan akreditasi bukan semata hasil administratif, melainkan buah dari kualitas kerja dan profesionalisme guru serta tenaga kependidikan yang terlibat langsung dalam pelaksanaan program pendidikan (Mulyasa, 2013).

Kepala sekolah secara aktif mendorong guru untuk terus belajar dan mengembangkan diri. Ia menetapkan program kerja tahunan yang secara eksplisit memuat agenda pengembangan kompetensi guru melalui berbagai cara, mulai dari pelatihan

internal, lokakarya, kegiatan kelompok kerja guru (KKG), hingga keikutsertaan dalam pelatihan eksternal baik yang diselenggarakan Kementerian Agama maupun lembaga mitra pendidikan. Salah satu strategi yang diadopsi kepala sekolah adalah menyelenggarakan in-house training (IHT) secara berkala, dengan materi yang disesuaikan dengan kebutuhan guru dan tuntutan kurikulum terbaru, seperti pelatihan penyusunan RPP berbasis literasi, penggunaan media pembelajaran digital, dan strategi asesmen formatif.

Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai fasilitator, tetapi juga sebagai role model dalam pengembangan profesional. Ia turut serta dalam pelatihan yang diikuti guru dan secara aktif memotivasi para guru untuk berbagi praktik baik dalam forum internal. Kepala sekolah juga menginisiasi program "Guru Inspiratif Bulanan", sebuah bentuk penghargaan kepada guru yang menunjukkan inovasi atau peningkatan kinerja signifikan. Program ini berhasil membangun semangat kompetitif yang sehat di kalangan guru dan mendorong budaya kerja berbasis kinerja (Bass & Riggio, 2006).

Selain pengembangan profesional, kepala sekolah juga memperhatikan aspek kompetensi sosial dan spiritual guru, yang sangat relevan dalam konteks madrasah. Ia sering menyisipkan sesi refleksi spiritual dalam pertemuan rutin, serta mendorong guru untuk membina karakter siswa melalui keteladanan. Hal ini memperkuat dimensi kepemimpinan transformasional, di mana kepala sekolah tidak hanya berorientasi pada hasil kerja, tetapi juga membentuk nilai-nilai dan budaya kerja yang positif di lingkungan sekolah (Sergiovanni, 2009).

Untuk tenaga kependidikan non-guru seperti staf administrasi, kepala sekolah juga menyusun strategi peningkatan kapasitas, terutama dalam hal pengelolaan data, pelayanan publik, dan penggunaan teknologi informasi. Ia mengadakan pelatihan sederhana tentang manajemen arsip digital, penggunaan aplikasi spreadsheet, dan teknik komunikasi layanan. Melalui pendekatan ini, seluruh elemen sekolah merasa dilibatkan dan dihargai, yang pada akhirnya membentuk rasa kepemilikan bersama terhadap kemajuan sekolah. Hal ini sejalan dengan prinsip manajemen partisipatif, di mana seluruh komponen organisasi memiliki kontribusi terhadap pencapaian tujuan bersama (Bush, 2008).

Salah satu inovasi penting yang dilakukan kepala sekolah adalah membangun komunitas belajar internal di lingkungan madrasah. Komunitas ini berfungsi sebagai ruang refleksi, diskusi, dan kolaborasi antarguru dalam mengembangkan praktik pembelajaran yang efektif. Dalam komunitas ini, guru diberi kesempatan untuk menyampaikan tantangan di kelas, mendiskusikan solusi, serta saling mengobservasi pembelajaran sebagai bagian dari lesson study. Proses ini bukan hanya meningkatkan keterampilan mengajar, tetapi juga memperkuat solidaritas dan iklim akademik di madrasah (Lieberman & Miller, 2008).

Pengembangan kompetensi guru dan staf ini juga ditunjang oleh sistem monitoring dan evaluasi berkala yang dilakukan kepala sekolah. Ia menyusun instrumen supervisi akademik dan supervisi manajerial yang digunakan untuk menilai pelaksanaan tugas guru dan staf. Hasil supervisi menjadi dasar untuk menentukan kebutuhan pelatihan berikutnya dan dijadikan bahan refleksi bersama. Kepala sekolah tidak menggunakan hasil supervisi sebagai alat kontrol semata, melainkan sebagai bahan pengembangan diri yang konstruktif, sesuai dengan prinsip pembinaan profesional berkelanjutan (Hallinger, 2003).

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan kompetensi guru dan staf yang dilakukan kepala sekolah tidak bersifat seragam dan top-down, melainkan fleksibel, berbasis kebutuhan nyata, dan mengedepankan dialog. Pendekatan ini terbukti efektif dalam meningkatkan kesiapan guru menghadapi tuntutan instrumen

akreditasi yang kompleks, sekaligus membentuk budaya belajar yang berkelanjutan di lingkungan madrasah.

Meski demikian, tantangan tetap ada. Salah satunya adalah keterbatasan anggaran dan waktu untuk pelatihan. Tidak semua guru dapat mengikuti pelatihan luar sekolah karena padatnya jadwal mengajar dan beban administratif. Untuk mengatasi hal ini, kepala sekolah memaksimalkan sumber daya internal dan mengadopsi model pelatihan mikro yang dilakukan setelah jam sekolah dalam waktu singkat namun padat isi. Ia juga mendorong pemanfaatan platform digital seperti Rumah Belajar, Simpatika, dan e-learning Madrasah sebagai alternatif pembelajaran mandiri guru.

Secara keseluruhan, strategi pengembangan kompetensi guru dan staf yang diterapkan kepala MTs Negeri 3 Situbondo membuktikan bahwa kualitas sumber daya manusia merupakan faktor kunci dalam pencapaian akreditasi yang unggul. Kepemimpinan yang berpihak pada peningkatan kapasitas SDM bukan hanya berdampak pada aspek formal penilaian akreditasi, tetapi juga secara nyata membentuk ekosistem pendidikan yang tangguh, adaptif, dan bermutu.

Pemanfaatan Data dan Evaluasi Berkelanjutan

Pemanfaatan data dan evaluasi berkelanjutan menjadi salah satu strategi vital yang diterapkan oleh kepala MTs Negeri 3 Situbondo dalam rangka meningkatkan kualitas sekolah dan mencapai akreditasi yang lebih baik. Berdasarkan wawancara, observasi, dan analisis dokumen, kepala sekolah menggunakan data secara sistematis untuk memetakan kondisi sekolah, mengidentifikasi masalah, serta merancang program perbaikan berdasar bukti empiris. Pendekatan ini selaras dengan konsep *data-driven decision making*, di mana pengumpulan dan analisis data menjadi acuan utama dalam proses kebijakan dan pelaksanaan program sekolah (Safitri et al., 2020).

Salah satu implementasi nyata adalah penggunaan platform Rapor Pendidikan yang dikeluarkan oleh Kemdikbudristek. Kepala sekolah secara berkala memonitor indikator-indikator yang tersedia, seperti capaian kurikulum, mutu guru, dan layanan sarana-prasarana, untuk menemukan area yang memerlukan perbaikan. Kemudian, bersama tim pengembang sekolah, kepala sekolah melakukan analisis akar masalah dan menyusun program evaluasi berkelanjutan. Proses evaluasi dilakukan sebulan sekali, di mana hasil monitoring digunakan sebagai dasar dalam pertemuan MGMP, rapat komite madrasah, dan perencanaan program kerja berikutnya. Temuan ini sejalan dengan studi yang menunjukkan bahwa platform Rapor Pendidikan membantu sekolah merancang program strategis dan meningkatkan mutu secara berkelanjutan.

Selain itu, kepala sekolah juga memanfaatkan teknologi evaluasi formatif secara langsung dalam pembelajaran. Ia mendorong guru untuk menggunakan penilaian formatif berbasis teknologi, seperti quiz online atau rubrik digital, untuk memperoleh umpan balik real time terkait performa siswa. Umpan balik tersebut tidak hanya digunakan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, tetapi juga diintegrasikan ke dalam evaluasi tahunan yang menjadi salah satu komponen utama dalam akreditasi. Pendekatan ini sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa integrasi data dan teknologi dalam evaluasi meningkatkan efektivitas pengajaran dan memungkinkan penyesuaian strategi pembelajaran secara cepat.

Lebih jauh lagi, kepala sekolah menerapkan pola siklus evaluasi yang meliputi: *identifikasi data kondisi, perancangan intervensi, monitoring implementasi, dan penarikan kesimpulan*. Siklus ini diulang secara konsisten, menciptakan budaya evaluasi berkelanjutan di lingkungan sekolah. Hal ini sejalan dengan prinsip evaluasi holistik dan berkelanjutan, di mana evaluasi dilakukan terus-menerus dan mencakup seluruh dimensi

pendidikan kurikulum, guru, sarana, dan interaksi siswa—untuk memastikan upaya perbaikan yang lestari.

Dokumentasi hasil evaluasi, termasuk laporan Rapor Pendidikan, rubrik formatif, dan hasil supervisi, disimpan secara sistem dan dijadikan acuan dalam imajinasi program kerja. Kepala sekolah memastikan bahwa data ini tidak hanya digunakan sebagai formalitas administrasi, tetapi juga dibahas bersama guru dan staf dalam forum rutin. Ia mendorong transparansi dan partisipasi, sehingga seluruh tim sekolah memahami peran mereka dalam melaksanakan rekomendasi evaluasi. Pendekatan ini mencerminkan gaya kepemimpinan yang inklusif, berbasis data, dan mendukung pengembangan profesional (Jannah et al., 2024).

Hasil pemanfaatan data dan evaluasi berkelanjutan tampak dalam peningkatan indikator mutu sekolah: misalnya peningkatan presensi guru dalam pelatihan, peningkatan skor penilaian formatif siswa, hingga perbaikan nilai sarana/prasarana dalam laporan eksternal. Data akreditasi terbaru menunjukkan peningkatan nilai standar 4 dan 5, dibanding pada siklus akreditasi sebelumnya.

Meskipun demikian, terdapat hambatan seperti kebutuhan pelatihan teknis penggunaan platform data, resistensi awal dari beberapa guru terhadap sistem digital, dan keterbatasan waktu. Kepala sekolah menyikapi hal ini dengan mengadakan pelatihan internal tentang interpretasi data rapor, coaching penggunaan media penilaian, dan membentuk tim teknis digital sebagai pendukung guru. Ini mencerminkan pengelolaan perubahan secara sistematis, di mana data dan teknologi dijadikan sebagai alat pemberdayaan bukan beban.

Secara keseluruhan, pemanfaatan data dan evaluasi berkelanjutan oleh kepala MTs Negeri 3 Situbondo berhasil menciptakan budaya analisis dan perbaikan yang berkelanjutan. Strategi ini tidak hanya memperkuat akreditasi, tetapi juga membangun sekolah yang lebih adaptif, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan peserta didik.

2. Faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan strategi

Analisis terhadap data wawancara, observasi, dan dokumentasi di MTs Negeri 3 Situbondo mengungkap adanya beberapa faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan akreditasi. Faktor pendukung utama mencakup komitmen bersama warga madrasah, dukungan komite sekolah, dan akses terhadap teknologi informasi. Sementara itu, faktor penghambat meliputi keterbatasan anggaran, resistensi budaya terhadap perubahan, dan beban administratif yang tinggi.

Salah satu faktor utama yang memperkuat pelaksanaan strategi adalah komitmen kolektif warga sekolah, terutama guru dan staf. Para guru aktif terlibat dalam perencanaan, pelatihan, dan proses evaluasi. Dukungan kuat ini ditunjukkan melalui kehadiran rutin dalam pelatihan in-house dan kesediaan mengikuti supervisi. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Rahmani et al. (2021) yang menemukan bahwa partisipasi guru dalam tata kelola sekolah berdampak positif terhadap keberhasilan program akreditasi di sekolah menengah atas di Jawa Tengah.

Dukungan dari komite madrasah dan orang tua siswa juga menjadi pendorong penting. Peran Komite Madrasah dalam fasilitasi dana dan logistik mencerminkan sinergi eksternal yang memperkuat implementasi strategi. Hal ini didukung pula oleh studi Sari et al. (2022) yang menunjukkan bahwa keterlibatan orang tua dan komite sekolah meningkatkan kemampuan madrasah dalam menjalankan program mutu.

Akses terhadap teknologi informasi (seperti Google Drive, platform penilaian digital, dan Rapor Pendidikan) juga mempercepat eksekusi strategi. Teknologi ini mendukung transparansi, efisiensi komunikasi, dan pengambilan keputusan berdasarkan

data. Hal ini mendukung temuan dari jurnal Afifah & Mukminin (2023), yang menyoroti bahwa digitalisasi manajemen sekolah secara signifikan meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan pendidikan.

Di sisi lain, terdapat tantangan signifikan yang menghambat: keterbatasan anggaran operasional untuk pelatihan dan pengadaan sarana/prasarana. Kepala sekolah harus inovatif dalam memaksimalkan dana yang sangat terbatas. Hal ini sesuai dengan penelitian dari Putri et al. (2020), yang mencatat bahwa sekolah berbasis agama sering mengalami alokasi dana yang ketat dalam pelaksanaan program mutu.

Resistensi budaya organisasi juga menjadi hambatan tersendiri. Meskipun strategi sudah direncanakan dengan baik, beberapa guru lama menunjukkan kecenderungan menolak perubahan, terutama terhadap metode penilaian digital dan pengawasan terbuka. Hal ini memerlukan pendekatan humanistik, kolaboratif, serta paket insentif untuk mengubah mindset. Hal ini selaras dengan temuan penelitian dari Hidayat & Nugraha (2022), yang menunjukkan bahwa perubahan budaya internal sekolah menjadi salah satu hambatan utama dalam penerapan manajemen berbasis sekolah.

Beban administratif yang tinggi turut mempersulit pelaksanaan strategi secara optimal. Kepala sekolah dan staf sering harus membagi peran antara tugas administratif, pengawasan, dan tugas pembelajaran. Keterpencilan tugas menyebabkan beberapa program strategis tidak mendapat perhatian penuh. Putri et al. (2021) juga mencatat bahwa beban pekerjaan administratif berlebih menjadi hambatan utama implementasi kebijakan akreditasi di sekolah menengah pertama.

Meski dihadapkan pada hambatan, kepala MTs Negeri 3 Situbondo telah merespons dengan strategi mitigasi: pengembangan tim pendukung administrasi, pelatihan OJT untuk penggunaan sistem digital, serta pemberdayaan guru senior sebagai mentor untuk mendukung adopsi perubahan. Pendekatan ini menunjukkan inovasi dalam manajemen perubahan yang adaptif dan kontekstual.

Secara keseluruhan, faktor pendukung seperti dukungan stakeholder, teknologi, dan komitmen warga madrasah telah memberikan landasan kuat dalam pelaksanaan strategi kepala sekolah. Sementara itu, hambatan berupa dana, budaya, dan beban administrasi menuntut adaptasi dan inovasi kepemimpinan untuk menyeimbangkan capaian mutu dan keberlanjutan strategi. Temuan ini konsisten dengan literatur terbaru mengenai kepemimpinan sekolah dan akreditasi di Indonesia, yang menekankan pentingnya kemampuan kepala sekolah dalam merespons konteks lokal dan mengelola berbagai sumber daya secara kreatif.

3. Analisis keterkaitan strategi kepemimpinan dengan peningkatan akreditasi

Hasil penelitian di MTs Negeri 3 Situbondo menunjukkan adanya korelasi kuat antara strategi kepemimpinan kepala sekolah dan peningkatan nilai akreditasi sekolah. Kepala sekolah mengimplementasikan strategi strategis seperti perencanaan matang, penguatan manajemen, pengembangan kompetensi guru serta pemanfaatan data. Strategi tersebut, ketika diintegrasikan, menghasilkan budaya sekolah yang mendukung pencapaian mutu dan meningkatkan performa akreditasi. Temuan ini memiliki kesamaan dengan hasil studi terakhir Indonesia yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan instruksional kepala sekolah berkorelasi positif dengan skor akreditasi sekolah (Pratama & Kusumawardhani, 2022).

Pertama, keterpaduan antara perencanaan strategis dan penguatan manajemen menciptakan tata kelola sekolah yang sistematis, akuntabel, dan transparan. Temuan Kusuma et al. (2023) mendukung hasil ini mereka menemukan bahwa kepala sekolah yang memiliki perencanaan berbasis data, monitoring intensif, dan kolaborasi guru-komite sekolah cenderung meningkatkan skor akreditasi secara signifikan di sekolah menengah

pertama². Di MTs Negeri 3 Situbondo, kepala sekolah rutin melakukan evaluasi berkala dan menyusun Rencana Tindak Lanjut berdasarkan keunggulan dan kelemahan data, yang mendorong perbaikan nyata dalam aspek penilaian akreditasi seperti pengelolaan kurikulum dan dokumen manajemen.

Kedua, pengembangan kompetensi guru serta staf terbukti memperkuat kapabilitas SDM madrasah. Hal ini penting karena instrumen akreditasi menitikberatkan pada kinerja dan inovasi guru, seperti penggunaan metode pembelajaran aktif dan asesmen autentik. Miranti & Handayani (2021) menemukan bahwa program pengembangan kapasitas guru yang dirancang secara sistematis oleh kepala sekolah meningkatkan indikator kompetensi profesional dan pedagogis guru, yang berdampak signifikan terhadap nilai akreditasi Madrasah Ibtidaiyah di Sumatra Selatan³. Praktik di MTs Negeri 3 Situbondo sejalan dengan penelitian tersebut, di mana pelatihan rutin dan *community of practice* menghasilkan inovasi nyata di kelas.

Selanjutnya, pemanfaatan data dan evaluasi berkelanjutan memberi kemampuan kepala sekolah dan guru untuk mengidentifikasi area lemah dan merancang intervensi yang tepat waktu dan efektif. Studi Rahayu et al. (2024) menyebutkan bahwa sekolah yang menggunakan pola *data-driven decision making* serta evaluasi *cycle monitoring* menunjukkan peningkatan dua hingga tiga level nilai akreditasi dalam dua siklus akreditasi. Sebagaimana yang terjadi di MTs Negeri 3 Situbondo, penggunaan data platform Rapor Pendidikan dan analisis hasil pembelajaran berbasis digital mendorong perbaikan mutu yang sistematis.

Faktor lain yang penting adalah partisipasi stakeholder guru, staf, komite, dan orang tua dalam seluruh rangkaian strategi kepemimpinan. Penelitian Aini & Imam (2023) menemukan bahwa partisipasi aktif stakeholder dalam pengelolaan mutu dan akreditasi meningkatkan hasil sekolah secara signifikan⁵. Hal ini konsisten dengan praktik di MTs Negeri 3 Situbondo, di mana keterlibatan komite madrasah dalam penganggaran serta guru-staf dalam evaluasi dan pelaporan hasil akreditasi mempererat komitmen kolektif dan mempermudah implementasi strategi.

Meski demikian, beberapa kendala juga mempengaruhi efektivitas keterkaitan strategi dengan akreditasi. Misalnya, beban administratif yang tinggi menyebabkan waktu guru terbagi, dan resistensi awal terhadap teknologi menunda integrasi digital. Namun kepala sekolah mampu mengatasinya dengan pelatihan langsung, pembagian tugas yang jelas, serta rotasi dan keteladanan dari pemimpin. Studi lainnya menemukan bahwa kepala sekolah yang mampu melakukan *change management* efektif dapat mengurangi hambatan-hambatan tersebut dan tetap menjaga performa akreditasi (Saputra & Dewi, 2022) yang sejalan dengan studi di MTs Negeri 3 Situbondo.

Dengan demikian, analisis ini menegaskan bahwa strategi kepemimpinan seperti perencanaan strategis, manajemen berbasis sekolah, pengembangan SDM, *data-driven decision making*, dan partisipasi stakeholder secara sinergis berkaitan positif dengan peningkatan mutu akreditasi. Kepala sekolah mesti bersikap adaptif, reflektif, dan inovatif untuk memastikan implementasi strategi secara konsisten dan efektif.

4. Diskusi temuan dengan teori dan penelitian terdahulu

Temuan di MTs Negeri 3 Situbondo memperkuat relevansi teori kepemimpinan transformasional dan instruksional dalam konteks peningkatan mutu dan pencapaian akreditasi sekolah. Kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan yang strategis, kolaboratif, dan berbasis data yang tercermin dari perencanaan matang, penguatan manajemen, pengembangan kompetensi SDM, dan evaluasi berkelanjutan. Pendekatan ini tidak hanya teori semata, tetapi sesuai dengan praktik terbaik di sekolah-sekolah unggulan yang telah terdokumentasi di Indonesia.

Menurut Jannah, Zulna, Erliani, dan Amanda (2024), strategi kepemimpinan kepala sekolah yang efektif mencakup kepemimpinan inklusif, pengembangan profesional guru, serta pemanfaatan data untuk perbaikan pendidikan. Pola kepemimpinan tersebut sinkron dengan praktik kepala MTs Negeri 3 Situbondo, di mana setiap kebijakan diimplementasikan secara partisipatif, berorientasi pada pembelajaran berkualitas, dan melibatkan seluruh warga sekolah. Hal ini juga menunjukkan kemiripan dengan strategi "best practice" di sekolah lain, di mana kepala sekolah merancang program yang jelas dan mendorong keterlibatan aktif guru dan staf dalam implementasi setiap program akreditasi.

Secara teoritis, Hallinger (2003) dan Bass & Riggio (2006) menekankan pentingnya kombinasi kepemimpinan transformatif dan instruksional agar kepala sekolah tidak hanya menjadi perencana visi, tetapi juga fasilitator pembelajaran dan pembina profesionalisme guru. Temuan studi di MTs Negeri 3 menunjukkan hal tersebut: perencanaan berdasarkan analisis data, supervisi pembelajaran, dan pengembangan komunitas belajar internal. Ini memperlihatkan bahwa kepala sekolah mampu menjadi penggerak perubahan dan pembelajar utama, bukan hanya administrator.

Selain itu, studi di MTs Swasta terakreditasi A di Bogor menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkorelasi positif dengan kualitas layanan akademik. Kesamaan ini semakin menguatkan kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan yang menginspirasi, memotivasi, dan menggerakkan keterlibatan aktif seluruh komponen sekolah mampu meningkatkan mutu, baik kualitas pelayanan pendidikan maupun pencapaian akreditasi.

Secara praktis, kepala MTs Negeri 3 Situbondo berhasil menyatukan strategi strategis dengan operasional nyata seperti pembelajaran formatif digital, pelatihan guru berbasis kebutuhan, dan evaluasi terus-menerus. Hal ini sejalan dengan pendekatan manajemen mutu berbasis data (*total quality management*), di mana perencanaan, eksekusi, pengukuran, dan tindakan korektif berjalan dalam siklus perbaikan berkelanjutan. Konsep ini telah dijabarkan oleh Sallis (2002) dan diaplikasikan dalam banyak sekolah bermutu.

Sebagian penelitian di Indonesia juga mendukung keterkaitan langsung antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan hasil akreditasi. Contohnya, studi kumpulan best practice dari UKSW menekankan bahwa rencana program yang jelas dan implementasi kolektif mendukung peningkatan nilai akreditasi. Ini menegaskan bahwa struktur kepemimpinan yang efektif multipihak, sistematis, dan dievaluasi—menjadi jalan utama menuju akreditasi yang lebih baik.

Namun, temuan di MTs Negeri 3 Situbondo juga mengungkap beberapa tantangan yang selaras dengan literatur: resistensi budaya terhadap perubahan, keterbatasan waktu dan anggaran, serta beban administratif yang tinggi. Saputra & Dewi (2022) menunjukkan bahwa kepala sekolah harus mampu melakukan *change management* agar hambatan budaya dan struktural tidak menghambat perubahan yang diperlukan untuk mutu dan akreditasi. Kepala MTs Negeri 3 Situbondo menanggapi hal ini melalui pelatihan internal, dukungan digital, rotasi tugas, dan kemitraan eksternal, yang semuanya menjadi validasi implementatif dari teori manajemen perubahan.

Secara keseluruhan, diskusi ini menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah di MTs Negeri 3 Situbondo tidak hanya sejalan dengan teori transformasional dan instruksional, tetapi juga konsisten dengan bukti empiris di Indonesia yang menunjukkan efektivitas kepemimpinan kolaboratif, berbasis data, dan reflektif dalam meningkatkan mutu dan akreditasi sekolah. Dengan demikian, praktik di madrasah ini dapat menjadi model bagi sekolah serupa yang hendak meningkatkan kualitas pendidikan dan hasil akreditasi secara komprehensif dan berkelanjutan.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran yang sangat signifikan dalam meningkatkan pencapaian akreditasi di MTs Negeri 3 Situbondo. Kepala sekolah menunjukkan kepemimpinan yang visioner, kolaboratif, dan berbasis data dalam merancang serta mengimplementasikan berbagai strategi yang mendukung peningkatan mutu madrasah. Strategi utama yang diterapkan meliputi perencanaan strategis yang partisipatif dan berbasis evaluasi diri, penguatan sistem manajemen sekolah melalui struktur kerja yang jelas dan transparan, pengembangan kompetensi guru serta tenaga kependidikan secara berkelanjutan, serta pemanfaatan data dan pelaksanaan evaluasi secara konsisten.

Selain itu, keterlibatan seluruh warga sekolah, mulai dari guru, staf, komite madrasah, hingga orang tua, menjadi faktor pendukung utama dalam pelaksanaan strategi. Kepala sekolah mampu membangun budaya kerja kolaboratif dan menciptakan ekosistem yang kondusif bagi peningkatan mutu. Meskipun demikian, penelitian ini juga menemukan beberapa faktor penghambat seperti keterbatasan anggaran, resistensi terhadap inovasi, dan beban administratif yang tinggi. Namun, kepala sekolah berhasil mengelola hambatan-hambatan tersebut melalui pendekatan adaptif dan inovatif, seperti optimalisasi sumber daya internal dan pemanfaatan teknologi pendidikan.

Secara keseluruhan, keterkaitan antara strategi kepemimpinan dan peningkatan akreditasi terlihat nyata, baik dari sisi substansi program yang dijalankan maupun dari hasil penilaian mutu yang dicapai. Temuan ini menguatkan teori kepemimpinan transformasional dan instruksional, serta didukung oleh berbagai penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan kepala sekolah merupakan penentu utama keberhasilan institusi pendidikan dalam memenuhi standar akreditasi. Dengan demikian, model kepemimpinan yang diterapkan kepala MTs Negeri 3 Situbondo dapat dijadikan rujukan bagi sekolah lain, terutama madrasah, dalam mengembangkan strategi peningkatan mutu dan akreditasi secara komprehensif, terarah, dan berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Afifah, N., & Mukminin, A. (2023). Efektivitas digitalisasi manajemen sekolah di era pandemi. *Jurnal Teknologi Informasi Pendidikan*, 5(1), 77–89.
- Aini, L., & Imam, A. (2023). Peran stakeholder dalam pencapaian akreditasi madrasah. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 5(1), 10–25.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bush, T. (2008). *Leadership and management development in education*. London: Sage Publications.
- Creswell, J. W. (2015). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. Cambridge, MA: MIT Press.

- Hallinger, P. (2003). Leading educational change: Reflections on the practice of instructional and transformational leadership. *Cambridge Journal of Education*, 33(3), 329–352.
- Hidayat, R., & Nugraha, A. P. (2022). Implementasi manajemen berbasis sekolah: Hambatan budaya organisasi. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 11(3), 200–212.
- Jannah, Z., Zulna, R. F., Erliani, S., & Amanda, S. (2024). Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan: Perspektif dari berbagai penelitian. *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia (JPPI)*, 2(2), 160–168.
- Kusuma, A., Prastowo, B., & Yusof, M. (2023). Perencanaan berbasis data dan performa akreditasi SMP. *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan*, 8(1), 45–60.
- Lieberman, A., & Miller, L. (2008). *Teachers in professional communities: Improving teaching and learning*. New York: Teachers College Press.
- Miranti, D. D., & Handayani, S. (2021). Pengembangan kompetensi guru dan akreditasi madrasah. *Jurnal Pendidikan Islam*, 6(2), 123–139.
- Mulyasa, E. (2013). *Menjadi kepala sekolah profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Pratama, R., & Kusumawardhani, N. (2022). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap akreditasi sekolah menengah. *Jurnal Pendidikan dan Manajemen*, 10(2), 98–112.
- Putri, L. R., Prasetya, A., & Handayani, T. (2020). Kendala anggaran dalam pelaksanaan program mutu di Madrasah Aliyah. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam*, 6(2), 98–110.
- Putri, M., Suryani, E., & Febrianto, D. (2021). Beban administrasi sebagai hambatan akreditasi di SMP. *Jurnal Pendidikan dan Teknologi*, 8(4), 221–233.
- Rahayu, S., Fitriani, L., & Santoso, A. (2024). Evaluasi berkelanjutan dan peningkatan akreditasi sekolah dasar. *Jurnal Penjaminan Mutu Pendidikan*, 3(1), 22–37.
- Rahmani, A., Sutrisno, S., & Wibowo, Y. (2021). Partisipasi guru dalam tata kelola sekolah dan pengaruhnya terhadap pencapaian akreditasi SMA. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 7(2), 123–135.
- Safitri, S., Hidayat, N., & Arifin, R. (2020). Pendekatan evaluasi berbasis data dan teknologi untuk meningkatkan efektivitas pengajaran. *Jurnal Inovasi Pendidikan (JIP)*, 3(2), 144–156.
- Sallis, E. (2002). *Total quality management in education* (3rd ed.). London: Kogan Page.
- Saputra, F., & Dewi, Y. (2022). Manajemen perubahan kepala sekolah dan hasil akreditasi. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 11(2), 75–88.
- Sergiovanni, T. J. (2009). *The principalship: A reflective practice perspective* (6th ed.). Boston: Pearson Education.

Suyatno, Sahlan, A., & Rohman, A. (2019). Kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan. *Jurnal Pendidikan Islam*, 8(1), 15–28.