

MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

DALAM MENGEMBANGKAN MUTU PENDIDIKAN

(Studi SMA Muhammadiyah Se- Kabupaten Magelang)

Leadership Management Of The Principal In Developing The Quality Of Education

(Study Of Muhammadiyah High Schools In Magelang Regency)



Oleh:

Muhammad Nursahid Muslim

NPM: 18.0406.0022

TESIS

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian

Guna memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd)

Program Pendidikan Magister Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG

TAHUN 2021

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Persaingan dalam dunia pendidikan sampai dengan saat ini terus bergerak begitu cepat. Lembaga pendidikan yang tidak segera bergegas melakukan inovasi pelayanan kepada masyarakat cepat atau lambat akan tertinggal, termasuk dalam hal ini lembaga pendidikan tingkat SMA. Bermula pada sekitaran pada tahun 2005, persaingan dalam pelayanan pendidikan tak ter elakan terus terjadi sampai dengan saat ini. Berbagai inovasi di lakukan mulai dari pencanangan program semacam fullday scholl, program sekolah terpadu dengan pesantren, program khusus dengan kecakapan dan keterampilan hidup serta program lain yang semacamnya, terus digerakan dan di kembangkan dalam rangka memberikan layanan terbaik kepada peserta didik. Tentunya juga ingin memberikan kepercayaan kepada masyarakat bahwa mampu menerima amanah.

Sebagaimana dipahami bahwa pembangunan dunia pendidikan merupakan bagian sangat penting dari kerangka besar pembangunan nasional. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Pasal 3 menyebutkan bahwa “Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dan bertujuan

untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab” (Depdiknas, 2003).

Diantara faktor yang menentukan baik dan tidaknya lembaga pendidikan adalah peran kepala sekolah yang memegang peran penting dalam pengembangan lembaga pendidikan. Hasan Basri (2014:11), mendefinisikan kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien.

Menurut Hendro Widodo (2020: 141), memberikan definisi kepemimpinan sebagai suatu proses menggerakkan berbagai sumber daya dan mempengaruhi orang lain agar bekerjasama untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Pendidikan pada hakikatnya adalah proses pematangan kualitas hidup. Melalui proses tersebut diharapkan manusia dapat memahami apa arti dan hakikat hidup, serta untuk apa dan bagaimana menjalankan tugas hidup dan kehidupan secara benar. Karena itulah fokus pendidikan diarahkan pada pembentukan kepribadian unggul dengan menitik beratkan pada proses pematangan kualitas logika, hati, akhlak, dan keimanan, puncak pendidikan adalah tercapainya titik kesempurnaan kualitas hidup (Sumiarti, 2016).

Dalam hal ini peran kepala sekolah sangatlah strategis dalam mengembangkan mutu pendidikan sekolah. karena menjadi faktor kunci apakah sekolah akan maju ataupun tidak. Maka manajemen kepemimpinan kepala sekolah menjadi sangat penting untuk di arus utamakan. Kepala sekolah mempunyai tugas yang tidak ringan yakni harus mampu memajemen sekolah dalam rangka mengembangkan mutu pendidikan. hasil wawancara (Desember 2020), beragam cara yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu pendidikan. diantaranya adalah dengan memperhatikan 2 faktor yakni faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal antara lain dengan selalu melakukan evaluasi terhadap kinerja segenap warga sekolah secara intensif dan massif dari berbagai bidang. Adapun pada faktor eksternal bagaimana selalu membangun komunikasi yang efektif dengan luar sekolah antara lain : orang tua/wali siswa, pemerintah dan tokoh masyarakat setempat yang di jaga terus menerus sehingga pengembangan mutu sekolah dapat terus dilakukan secara masif.

Namun pada kenyataanya pada tataran praktis tidak semuanya berjalan sesuai dengan harapan. Salah satu SMA Muhammadiyah di Kabupaten Magelang yang telah kami teliti, pada saat ini dalam kondisi yang cukup memprihatinkan, di tandai dengan jumlah siswa yang sedikit merupakan bukti bahwa tingkat kepercayaan masyarakat masih sangat rendah untuk menitipkan anaknya di sekolah tersebut. Pada sisi lain adapula SMA Muhammadiyah yang sudah mulai berkembang menanjak di tandai

dengan jumlah siswa yang mulai cukup banyak, namun setelah kami teliti itupun mayoritas siswa berasal dari anak-anak yang juga anak asuh panti asuhan yang sudah bekerjasama dengan sekolah tersebut. Artinya mayoritas siswa yang masuk adalah siswa dalam keadaan ekonomi menengah ke bawah, tentu hal demikian sangat berpengaruh terhadap kondisi keuangan sekolah. adapula SMA Muhammadiyah di Kabupaten Magelang yang sudah tiap tahun mendapatkan siswa yang cukup banyak bahkan sesuai target. Namun dampak pandemi Covid 19 begitu luar biasa, Berdasarkan penelitian penulis saat ini pun SMA Muhammadiyah yang dimaksud baru mendapatkan separuh dari jumlah siswa yang di targetkan.

Tentu apa yang kami sampaikan baru sebagian dampak dari manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu pendidikan. Artinya beberapa hal yang menjadi pembahasan ini di antaranya: program-program dari sekolah yang berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan. dalam hal akademis, keislaman, seni, ketrampilan dan pelayanan terhadap siswa menjadi pembahasan utama pada penelitian ini.

SMA Muhammadiyah di Kabupaten Magelang berjumlah delapan sekolah yaitu SMA Taruna Muhammadiyah Gunungpring Muntilan, SMA Muhammadiyah 1 Muntilan, SMA Muhammadiyah 2 Muntilan, SMA Muhammadiyah Mungkid, SMA Muhammadiyah Borobudur, SMA Muhammadiyah Salaman, SMA Muhammadiyah Secang dan SMA Muhammadiyah Ngluwar. Berdasarkan data yang peneliti dapatkan dari

Majelis Pendidikan Dasar dan menengah Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kabupaten Magelang (Majelis Dikdasmen PDM Kab. Magelang) serta di perkuat dari data Musyawarah kerja Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah Kabupaten Magelang (MKKSM Kab. Magelang) dari delapan sekolah terbagi menjadi tiga cluster. Yaitu cluster atas terdiri dari SMA Taruna Muhammadiyah Gunungpring Muntilan dan SMA Muhammadiyah 1 Muntilan, cluster menengah terdiri SMA Muhammadiyah Borobudur, SMA Muhammadiyah Salaman dan SMA Muhammadiyah Mungkid. Sedangkan cluster bawah adalah SMA Muhammadiyah secang, SMA Muhammadiyah 2 Muntilan dan SMA Muhammadiyah Ngluwar. Dengan mendasarkan Cluster di atas maka peneliti mengambil tempat penelitian SMA Muhammadiyah 1 Muntilan sebagai cluster atas, SMA Muhammadiyah Borobudur sebagai cluster menengah dan SMA Muhammadiyah Ngluwar sebagai cluster bawah.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang, terdapat identifikasi masalah yang berkaitan dengan manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu pendidikan diantaranya:

1. Kepala SMA Muhammadiyah Se-Kabupaten Magelang belum sepenuhnya memahami konsep manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu pendidikan

2. Berdasarkan penelitian sementara beberapa SMA Muhammadiyah di Kabupaten Magelang belum merumuskan pengembangan mutu pendidikan secara paten
3. Beberapa SMA Muhammadiyah di Kabupaten Magelang jumlah peserta didiknya sedikit sehingga harus ada pembenahan manajemen pengembangan mutu pendidikan agar kepercayaan masyarakat untuk menyekolahkan putra putrinya tumbuh kembali
4. Kepala sekolah SMA Muhammadiyah se-Kabupaten Magelang hendaknya bersinergi dan saling support agar sekolah yang masih rendah mutu pendidikannya dapat berkembang dan maju.
5. Kegiatan belajar mengajar di beberapa SMA Muhammadiyah di Kabupaten Magelang belum berjalan lancar, maka peran kepala sekolah dalam Manajemen Mutu pendidikan mutlak sangat di butuhkan

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, penelitian ini dibatasi pada masalah-masalah yang berkaitan dengan manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu pendidikan SMA Muhammadiyah se-Kabupaten Magelang dalam bidang akademis, keislaman dan life skill.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah, permasalahan yang akan diteliti dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana model manajemen kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah di Kabupaten Magelang?

2. Bagaimana manajemen pengembangan mutu pendidikan SMA Muhammadiyah di Kabupaten Magelang?
3. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam pengembangan mutu pendidikan SMA Muhammadiyah di Kabupaten Magelang?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mendiskripan model manajemen kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah di Kabupaten Magelang
2. Untuk mendiskripan manajemen pengembangan mutu pendidikan SMA Muhammadiyah di Kabupaten Magelang
3. Untuk mendiskripan strategi kepala sekolah dalam pengembangan mutu pendidikan SMA Muhammadiyah di Kabupaten Magelang

F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk keperluan teoritis maupun praktis, yaitu:

1. Manfaat secara teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi serta pengetahuan dalam dunia pendidikan dalam hal manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sekolah sehingga dapat memperkaya hasanah keilmuan dalam pengembangan pendidikan pada umumnya dalam hal pengembangan dan menjaga mutu sekolah.

2. Manfaat secara praktis

- a. Dapat memberikan masukan bagi Kepala Sekolah dalam manajemen kepemimpinan.
- b. Dapat menjadi sumbangan pemikiran bagi Kepala Sekolah tentang strategi pengembangan mutu sekolah.
- c. Dapat di jadikan sumbangan pemikiran bagi Kepala Sekolah khususnya dan warga sekolah pada umumnya pentingnya mengembangkan mutu sekolah.
- d. Mengetahui dan memahami kelebihan dan kekurangan kondisi sekolah masing masing serta menjadi pelajaran berharga untuk pengembangan sekolah SMA Muhammadiyah di Kabupaten Magelang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata “*tomanage*“ yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu, jadi manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan (Hasibuan, 2004). Menurut Kristiawan dkk (2017), manajemen merupakan ilmu dan seni dalam mengatur, mengendalikan, mengkomunikasikan dan memanfaatkan semua sumber daya yang ada dalam organisasi dengan memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen (*planing, organizing, actuating, controlling*) agar organisasi dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Adapun dalam bahasa arab manajemen diartikan sebagai *idaarah*, yang berasal dari kata *adaara*, yaitu mengatur (Ma'shum dan Abidin, 1997). Al-Qur'an sebagai kitab sumber ilmu pengetahuan juga menyebutkan makna manajemen secara implisit dengan menggunakan kalimat *yudabbiru*, mengandung arti mengarahkan, melaksanakan, menjalankan, mengendalikan, mengatur, mengurus dengan baik, mengkoordinasikan, membuat rencana yang telah ditetapkan. (Kencana, 2000).

Ramayulis (2008), menyatakan bahwa pengertian yang sama dengan hakikat manajemen adalah *al-tadbir* (pengaturan), sebagaimana firman

Allah SWT: Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu (Al-Sajadah: 5). Dari isi kandungan ayat di atas dapatlah diketahui bahwa Allah Swt adalah pengatur alam (*manager*). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah SWT. Dalam mengelola alam ini. Namun, karena manusia yang diciptakan Allah SWT telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah swt mengatur alam raya ini (Ramayulis, 2008).

Tatanan kehidupan manusia dari berbagai bentuknya secara serta merta tidak akan terlepas dengan yang namanya manajemen dari bentuk dan keadaan yang multi dimensi. Tentunya manajemen menjadi keniscayaan bagi kehidupan manusia untuk selalu diinovasi sesuai dengan perkembangan zaman, sehingga manajemen bisa memberi manfaat yang lebih baik. Secara terminologis, ada bermacam-macam definisi tentang manajemen, tergantung dari sudut pandang, keyakinan, dan konprehensif dari pada pendefinisi, antara lain:

Marno (2008), menyebutkan manajemen adalah kemampuan dan keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain. Dalam perspektif lebih luas, manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumberdaya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Berarti manajemen

merupakan perilaku anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Dengan kata lain, organisasi adalah wadah bagi operasionalisasi manajemen (Syafaruddin, 2015).

Peran manajer adalah pelaksana unit kerja. Sedangkan unit kerja adalah orientasi tugas kelompok dalam suatu organisasi yang mencakup manajer dan bawahan atau staf. Seperti halnya bidang usaha penjualan bahan pokok, pembagian kerjasama, cabang bank, dan rumah sakit. Bahkan sekolah dapat dipertimbangkan unit kerja dengan instruktur dan manajer. Fokus utama perhatian manajer adalah terhadap kepuasan kerja personil, keterlibatan kerja, komitmen. sama halnya dengan kinerja, tanpa pemeliharaan lebih baik terhadap orang yang melakukan pekerjaan, tidak mungkin pekerjaan atau organisasi akan dapat bergerak secara konsisten dalam level tinggi dan jangka panjang. Dengan demikian manajer efektif adalah seseorang yang ada dalam unit kerja mencapai tingkat tinggi dalam pencapaian tugas dan pemeliharaan sumber daya manusia.

Manajemen sebagai sebuah istilah yang sering dipakai dalam dunia bisnis pada dasarnya juga dipakai untuk semua tipe kegiatan yang di organisasi dan dalam semua tipe organisasi. Dalam prakteknya, manajemen dibutuhkan di mana saja orang bekerja bersama (organisasi) untuk mencapai suatu tujuan bersama. Manajemen dibutuhkan oleh organisasi pemerintahan dari atas sampai pada tingkat RT (rukun tetangga), dibutuhkan oleh lembaga- lembaga kemasyarakatan, lembaga- lembaga

pendidikan, kelompok-kelompok kerja, dan dalam setiap bentuk kerjasama yang dilakukan untuk mencapai tujuan bersama.

Manajemen berusaha menciptakan efektivitas setiap individu yang bekerja dalam satu organisasi. Jika efektivitas individu tercapai maka efektivitas pada unit kerja atau kelompok menjadi terwujud. Pada gilirannya, efektivitas kelompok mengantarkan organisasi pada pencapaian efektivitas kelompok (Syafaruddin, 2015). Sifat dasar manajemen adalah beragam. Manajemen berhubungan dengan semua aktivitas organisasi dan dilaksanakan pada semua level organisasi. Karena itu manajemen bukan merupakan sesuatu proses yang terpisah atau pengurangan atas fungsi dalam suatu organisasi, atau tidak hanya mengelola satu bidang saja tetapi juga sangat luas. Sebagai contoh: bidang produksi, pemasaran, keuangan, atau personil satu sama lain memiliki hubungan fungsional. Dalam hal ini manajemen suatu proses umum yang dilaksanakan terhadap semua fungsi lain yang dilaksanakan dalam organisasi. Tegasnya manajemen adalah suatu perpaduan aktivitas (Syafaruddin, 2015).

2. Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepemimpinan

Membahas tentang kepemimpinan merupakan proses yang harus ada dalam kehidupan manusia selaku makhluk sosial. Kepemimpinan dapat menentukan arah atau tujuan yang dikehendaki, dan dengan cara bagaimana arah atau tujuan tersebut dapat dicapai sangat ditentukan oleh para pemimpin. Kepemimpinan (*leadership*) merupakan proses dimana

individu mempengaruhi kelompok individu untuk mencapai tujuan bersama (Peter G.Northouse, 2017: 12)

Kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat memengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian tujuantujuan tertentu (Syafaruddin dan Asrul, 2014: 299).

Sedangkan menurut G.R. Terry dalam Mesiono, mengemukakan arti kepemimpinan adalah Aktivitas memimpin yang meliputi suatu hubungan dan adanya satu orang yang memengaruhi orang-orang lain agar mereka mau bekerja kearah pencapaian sasaran tertentu (Mesiono, 2012: 57).

Dari ketiga pendapat di atas, dapat penulis simpulkan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas/proses, seni mempengaruhi, membimbing, mendukung dan membangun seluruh hubungan sumber daya yang ada untuk bekerja sama agar ke arah pencapaian tujuan dan sasaran tertentu.

Menurut Hersey dan Blanchard dalam Syafaruddin dan Asrul (2013: 55) berpendapat, “Kepemimpinan adalah proses memengaruhi aktivitas seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu”.

Adapun Menurut Robbins dalam Dimiyati (2014: 34), kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan. Dengan kata lain, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Dari pendapat di atas,

dapat dipahami bahwa kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang lain dan kemampuan seseorang memperoleh tindakan dari orang lain untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

Ibnu Umar berkata, Rasulullah Shallallahu Alaihi wa Sallam bersabda, “Kalian semua adalah penggembala dan bertanggung jawab atas gembalaannya. Pemimpin adalah penggembala rakyatnya dan bertanggung jawab atas mereka. Istri adalah penggembala dan bertanggung jawab atas rumah tangga suaminya. Dan pembantu adalah penggembala dan bertanggung jawab atas harta tuannya” (HR. Al-Bukhari. No. 853). Abu Hatim Rahimahullah dalam *As-Suwaitan dan Basyarahil* (2006: 22), mengatakan bahwa hadist ini menegaskan, bahwa setiap penggembala bertanggung jawab atas gembalaannya, sehingga dia wajib selalu mengawasinya. Penggembala umat manusia adalah ulama, penggembala penguasa adalah akal, penggembala orang-orang saleh adalah ketakwaan, penggembala pelajar adalah guru, penggembala anak adalah orang tuanya, penggembala istri adalah suaminya, penggembala budak adalah tuannya. Masing-masing penggembala itu bertanggung jawab atas gembalaannya.

Adapun dalam sabda Rasulullah Saw dari Auf bin Malik: “Imam yang terbaik adalah mereka yang mencintaimu dan kamu mencintai mereka. Mereka mendoakanmu dan kamu mendoakan mereka. Imam yang paling buruk adalah mereka yang kamu benci dan mereka membencimu, kamu mengutuk mereka dan mereka mengutukmu” (HR. Muslim. No. 1821). Begitulah pentingnya seorang pemimpin dalam menjalankan

kepemimpinannya dimuka bumi ini sebagai Khalifah Allah karena kepemimpinan merupakan masalah sosial yang didalamnya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama, baik dengan cara memengaruhi, membujuk, memotivasi maupun mengoordinasikan. Dari sini dapat dipahami bahwa, tugas seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinan yang tidak hanya terbatas pada kemampuannya dalam melaksanakan program-program, tetapi mampu melibatkan seluruh lapisan organisasi, anggota, atau masyarakat untuk ikut berperan aktif sehingga memberikan kontribusi yang positif dalam usaha mencapai tujuan.

b. Model kepemimpinan

Dalam hal model kepemimpinan Sondang (2003: 31), membagi tipe pokok kepemimpinan menjadi lima, yaitu tipe kepemimpinan otokratik, paternalistik, kharismatik, *laissezfaire*, dan demokratik. Berikut merupakan uraian selengkapnya:

1). Model Kepemimpinan Otokratik

Kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang atau sekelompok kecil orang yang diantara mereka tetap ada seseorang yang paling berkuasa. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Kedudukan bawahan semata-mata sebagai pelaksana keputusan, perintah dan bahkan kehendak pemimpin. Pemimpin memandang dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan bawahannya. Perintah pemimpin tidak boleh dibantah, karena dipandang sebagai satu-satunya yang paling benar. Oleh karena itu

tidak ada pilihan lain bagi bawahan selain tunduk dan patuh di bawah kekuasaan sang pemimpin. Kekuasaan pemimpin digunakan untuk menekan bawahan dengan mempergunakan sanksi atau hukuman sebagai alat utama.

Berikut ini merupakan ciri-ciri pemimpin dengan tipe otokratis menurut (Nurhayati, 2012:81). 1) Menganggap bahwa organisasi adalah milik pribadi, 2) Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, 3) Menganggap bahwa bawahan adalah alat semata, 4) Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat dari orang lain karena dia menganggap bahwa dirinyalah yang paling benar, 5) Selalu bergantung pada kekuasaan formal, 5) Dalam menggerakkan bawahan selalu menggunakan pendekatan (*approach*) yang mengandung unsur ancaman dan paksaan

Kepala sekolah yang otoriter berkeyakinan bahwa dirinyalah yang bertanggungjawab atas segala sesuatu, menganggap dirinya sebagai orang paling kuasa, dan paling mengetahui berbagai hal. Kepala sekolah yang otoriter biasanya tidak terbuka, tidak mau menerima kritik, dan tidak membuka jalan untuk berinteraksi dengan tenaga pendidik maupun kependidikan. Ia hanya memberikan instruksi tentang apa yang harus dikerjakan serta dalam menanamkan disiplin cenderung menggunakan paksaan dan hukuman. Kepala sekolah yang demikian mengakibatkan suasana kurang kondusif dan kurang menyenangkan karena tenaga kependidikan bersifat statis dan hanya menunggu perintah dari kepala sekolah. Kondisi tersebut juga sering menimbulkan konflik antara kepala

sekolah dengan tenaga kependidikan, baik secara individual maupun kelompok. (Mulyasa, 2005, 269- 270)

2). Model Kepemimpinan Paternalistik

Model kepemimpinan ini lebih mengutamakan kebersamaan. Model ini memperlakukan semua satuan kerja yang terdapat dalam organisasi dengan adil dan setara mungkin. Pemimpin dengan model kepemimpinan paternalistik menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa, bersikap terlalu melindungi, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan dan inisiatif, jarang memberikan kesempatan bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya, serta sering bersikap maha tahu (Fadli, 2011:160).

Menurut (Nurhayati, 2012:82), tipe kepemimpinan paternalis yang bersifat paternal atau kebapakan memiliki sifat-sifat umum sebagai berikut. 1) Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa, 2) Bersikap terlalu melindungi bawahan, 3) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan dan jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan inisiatif daya kreasi, serta 4) Sering menganggap dirinya maha tau.

3). Model Kepemimpinan Kharismatik

Dalam model ini pemimpin mempunyai kemampuan menggerakkan orang lain dengan mendayagunakan keistimewaan atau kelebihan pribadi yang dimiliki oleh pemimpin, sehingga menimbulkan rasa hormat, segan dan patuh pada orang-orang yang dipimpinnya. Adapun keistimewaan

kepribadian yang umum dimiliki kepemimpinan model ini adalah akhlak yang terpuji.

Mengenai ciri-ciri pemimpin dengan model ini para pakar belum berhasil meneliti sebab-sebab yang menjadikan pemimpin tersebut terlihat berkharisma. Biasanya sosok pemimpin yang memiliki kharisma tidak perlu banyak mengumbar janji karena dengan sendirinya kharisma yang terpancar dari pemimpin tersebut akan menarik pengikut-pengikutnya. Bahkan seringkali dikatakan bahwa pemimpin kharismatik diberkahi dengan kekuatan gaib (*supernatural power*), kekayaan, umur, kesehatan, profil pendidikan, dan sebagainya dimana kriteria tersebut juga tidak bisa digunakan sebagai penentuan kriteria pemimpin kharismatis (Nurhayati, 2012: 82).

4). Model Kepemimpinan Bebas (*Laissez Faire*)

Dalam kepemimpinan ini, pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perseorangan maupun berupa kelompok-kelompok kecil. Pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai penasehat, yang dilakukan dengan memberi kesempatan untuk berkompromi atau bertanya bagi anggota kelompok yang memerlukannya. Dalam kepemimpinan ini apabila tidak ada seorangpun dari anggota kelompok atau bawahan yang mengambil inisiatif untuk menetapkan suatu keputusan maka tidak ada kegiatan organisasi.

Kepala sekolah yang memiliki sifat *laissez faire* merupakan kebalikan dari yang otoriter, dan sering disebut liberal, karena ia memberikan banyak kebebasan kepada para tenaga pendidik dan kependidikan untuk mengambil langkah-langkah sendiri dalam menghadapi sesuatu. Kepala sekolah ini keliru menafsirkan demokrasi. Ia menafsirkan demokrasi sebagai kebebasan untuk mengemukakan, dan mempertahankan pendapat, serta kebijaksanaan masing-masing, padahal demokrasi bukan kebebasan mutlak tetapi dibatasi oleh peraturan. Kepala sekolah bersifat pasif, tidak ikut terlibat langsung dengan tenaga pendidik dan kependidikan, dan tidak mengambil inisiatif apapun. Kepala sekolah yang memiliki sifat ini biasanya memosisikan diri sebagai penonton karena ia menganggap bahwa pemimpin jangan terlalu banyak mengemukakan pendapat agar tidak mengurangi hak dan kebebasan anggota. (Mulyasa, 2005: 271).

5). Model Kepemimpinan Demokratis

Model kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap organisasi. Proses kepemimpinan diwujudkan dengan cara memberikan kesempatan yang luas bagi anggota organisasi untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan. Setiap anggota kelompok tidak saja diberi kesempatan untuk aktif, tetapi juga dibantu dalam mengembangkan sikap dan kemampuan memimpin. Kondisi ini memungkinkan setiap orang siap untuk dipromosikan menduduki jabatan pemimpin secara berjenjang, bilamana terjadi kekosongan.

Model kepemimpinan demokratis ini dianggap sebagai model kepemimpinan yang terbaik dari beberapa model kepemimpinan yang telah ada. Hal ini dikarenakan pemimpin dengan model demokratis akan selalu mengutamakan kepentingan orang lain daripada kepentingan individu. Beberapa ciri model kepemimpinan demokratis adalah sebagai berikut (Nurhayati, 2012: 82-83).

- 1) Dalam proses menggerakkan bawahan, selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk termulia di dunia
- 2) Selalu berusaha menyelaraskan kepentingan dan tujuan pribadi dengan kepentingan organisasi
- 3) Senang menerima saran, pendapat, dan bahkan dari kritik bawahannya
- 4) Mentolerir bawahan yang berbuat kesalahan dan memberikan pendidikan kepada bawahan agar tidak berbuat kesalahan dengan tidak mengurangi daya kreatifitas, inisiatif, dan prakarsa dari bawahan
- 5) Lebih menitikberatkan kerjasama dalam mencapai tujuan
- 6) Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya
- 7) Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin

Kepala sekolah yang demokratis menyadari bahwa dirinya merupakan bagian dari kelompok, memiliki sifat terbuka, dan

memberikan kesempatan kepada para tenaga pendidik dan kependidikan untuk ikut berperan aktif dalam membuat perencanaan, keputusan, serta menilai kinerjanya. Kepala sekolah yang demokratis memerankan diri sebagai pembina, pengarah, pemberi petunjuk, serta bantuan kepada para tenaga pendidik dan kependidikan. Keputusan yang diambil oleh kepala sekolah dilakukan berdasarkan musyawarah. (Mulyasa, 2005: 270).

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang efektif, dinamis, dan terarah. Kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab. Pembagian tugas yang disertai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif. Dengan kata lain setiap anggota mengetahui secara pasti sumbangan yang dapat diberikan untuk mencapai tujuan organisasinya.

Dari beberapa pendapat mengenai model kepemimpinan tersebut, sejatinya ada beberapa indikator untuk mengukur model kepemimpinan. Menurut Gibson (2004) ada lima (5) indikator untuk mengukur model kepemimpinan yaitu karisma, pengaruh ideal, inspirasi, stimulasi intelektual, serta perhatian individu.

- a. Karisma (*charisma*). Seorang pemimpin yang memiliki karisma tentu akan mempengaruhi bawahan dalam bekerja dan berperilaku yang sesuai dengan keinginan pemimpinnya. Adanya karisma dalam diri seorang pemimpin seperti menjadi daya pikat tersendiri yang mampu membuat

orang-orang di sekitarnya patuh kepadanya dengan sukarela tanpa paksaan. Hal ini tentu akan mendukung efektivitas hasil yang ingin dicapai oleh pemimpin tersebut.

- b. Pengaruh ideal (*ideal influence*). Seorang pemimpin yang baik tentu harus memiliki pengaruh yang positif bagi bawahannya. Seorang pemimpin tentu dinantikan perubahannya dalam memimpin suatu organisasi. Maka, ia harus mampu menciptakan suasana yang baik sehingga dapat memunculkan pengaruh yang baik pula di lingkungan organisasi yang dipimpinya.
- c. Inspirasi (*inspiration*). Pemimpin adalah orang yang dianggap memiliki kemampuan dan cara memimpin yang berbeda, maka ia harus memiliki kemampuan untuk menjadi sumber inspirasi bagi orang-orang di sekitarnya. Hal ini bertujuan agar anak buahnya memiliki inisiatif dan kemampuan sehingga dapat berkembang di kemudian hari sesuai harapan pemimpinnya.
- d. Stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*). Seorang pemimpin yang memiliki intelektualitas baik tentu akan memberikan dampak positif bagi bawahannya. Dengan kemampuan intelektualitasnya, pemimpin tersebut dapat menuntun serta membimbing anak buahnya untuk lebih maju dan senantiasa berpikir kreatif penuh inovasi. Harapannya tentu agar anak buahnya senantiasa mengalami kemajuan.
- e. Perhatian individu (*individualized consideration*). Seorang pemimpin tak akan mampu bekerja secara mandiri dan tentu harus didukung oleh anak

buahnya. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh pemimpin untuk memotivasi anak buahnya yakni dengan memberikan perhatian secara khusus kepada setiap anak buahnya. Adanya perhatian dari seorang pemimpin terhadap anak buahnya secara personal ini tentu akan mempengaruhi loyalitas setiap bawahannya dalam bekerja. Semakin besar kepedulian seorang pemimpin terhadap bawahannya tentu bawahannya akan semakin loyal dalam bekerja.

Untuk menjadi seorang kepala sekolah yang berhasil tentu harus memiliki model kepemimpinan yang efektif untuk diterapkan di sekolahnya. Wahyudi (2012: 26), menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif adalah kepemimpinan tiga dimensi (tugas, perilaku, keefektifan) secara situasional dengan gaya instruktif, konsultatif, partisipatif dan delegatif sesuai dengan tingkat kematangan dari stafnya atau guru-guru. Gaya kepemimpinan instruktif diberikan kepada guru yang tidak mampu dan tidak berani memikul tanggung jawab. Gaya kepemimpinan konsultatif diterapkan kepada guru yang tidak mampu tetapi mau mengambil tanggung jawab. Gaya kepemimpinan partisipatif diterapkan kepada guru yang memiliki kemampuan tetapi memiliki keraguan. Sedangkan gaya kepemimpinan delegatif diberikan kepada guru yang mampu dan mau memikul tanggung jawab. (Mbeu & Anwar, 2011: 218).

Berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang efektif, ada pula yang dinamakan model kepemimpinan transformasional. Model kepemimpinan ini muncul guna memenuhi kebutuhan saat ini di tengah tuntutan zaman

yang semakin berputar dengan cepatnya. Model kepemimpinan transformatif ini dianggap mampu mengembangkan potensi yang dimiliki oleh diri dan bawahannya secara inovatif, memberdayakan staf dan organisasi dengan perubahan cara berfikir, pengembangan visi, pengertian dan pemahaman tentang tujuan organisasi, serta membawa organisasi menuju perubahan yang kontinyu melalui pengolahan aktivitas kerja dengan memanfaatkan bakat, keahlian, kemampuan, dan pengalaman sehingga setiap pegawai merasa terlibat dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan (Nurhayati, 2012: 83).

Pada hakikatnya pemilihan model kepemimpinan yang tepat bagi seorang pemimpin tidaklah sama bergantung pada situasi organisasi yang dipimpinya. Pertimbangan-pertimbangan yang harus dipikirkan salah satunya tentu dengan melihat bahwa model kepemimpinan yang akan diterapkannya nanti dapat memberikan pengaruh yang baik bagi anak buahnya. Model kepemimpinan yang dipilihnya harus membuat seorang pemimpin mampu mengarahkan anak buahnya untuk bertindak sesuai dengan keinginan pimpinan tersebut, tentu demi kebaikan organisasi dan disesuaikan pula dengan visi misi tujuan organisasi tersebut. Yang terpenting lagi bahwa model kepemimpinan yang dipilih akan mampu membawa kenyamanan pada diri anak buahnya sehingga mereka dapat bekerja secara optimal.

Pemilihan model kepemimpinan dalam suatu organisasi pun tak terkekang hanya pada satu model saja. Justru sebaiknya seorang pemimpin

mampu menerapkan berbagai macam model kepemimpinan dalam organisasinya. Hal ini bertujuan agar ia mampu mengatasi berbagai macam kendala yang muncul ke depannya. Oleh karena itu, disinilah peran seorang pemimpin yang harus berstrategi memilih model kepemimpinan yang tepat untuk memulihkan keadaan setelah adanya hambatan yang menghadang.

1. Model Kepemimpinan dalam Perspektif Islam

a. Pengertian Kepemimpinan dalam Perspektif Islam

Kepemimpinan dalam islam sebagaimana dalam hadist Rasulullah SAW yang berbunyi: (متفق عليه) **كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ**

Artinya “setiap manusia adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawabannya kepada orang-orang yang telah dipimpinya.”(H.R. Bukhori dan Muslim)

Dari hadist di atas dapat diartikan bahwa semua manusia adalah pemimpin, dan semua pemimpin kelak akan dimintai pertanggung jawaban atas apa yang dikerjakan. Hal ini ditegaskan dalam surah Yasin ayat 65 yang artinya, “*kelak pada hari kiamat nanti, kami akan menutup mulut-mulut mereka, dan berkatalah kepada Kami mengenai tangan dan kaki mereka yang akan memberikan kesaksian tentang apa yang telah mereka perbuat selama hidupnya*”.

c. Model Kepemimpinan dalam Perspektif Islam

Islam memandang kepemimpinan sebagai salah satu sifat yang dimiliki manusia. Masing-masing memiliki hak yang sama untuk bisa memimpin. Pemimpin disebut juga dengan ulil amri (tafsir ibnu katsir)yaitu

orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan orang lain. Dengan kata lain, pemimpin itu adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan rakyat. Maka Dalam Al-qur'an surat An-Nisaa' ayat 59 disebutkan:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ

Artinya : "*Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (nya), dan ulil amri di antara kamu..*" (An- Nisaa': 59)

Kepemimpinan sering disebut juga khadimul ummah (pelayan umat). Menurut istilah itu, seorang pemimpin harus menempatkan diri pada posisi sebagai pelayan masyarakat (pelayan perusahaan). Seorang pemimpin perusahaan harus berusaha berfikir cara-cara agar perusahaan yang dipimpinya maju, pegawaisejahtera, serta masyarakatnya atau lingkungannya menikmati kehadiran perusahaan itu.

Prinsip dasar kepemimpinan dalam Islam menurut Al-Qur'an yaitu sebagai berikut:

1) Beriman dan bertakwa kepada Allah SWT

Iman merupakan dasar keyakinan hidup sebagai motivasi agar kita selalu berbuat amal shaleh. Di pihak lain amal shaleh selalu harus dikaitkan dengan keridhoan allah. Sebagaimana dalam Firman Allah : (Surat An-Nuur:55)

وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ كَمَا اسْتَخْلَفَ الَّذِينَ

مِنْ قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي ارْتَضَىٰ لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُمْ مِنْ بَعْدِ خَوْفِهِمْ أَلَمَانًا

يَعْبُدُونَنِي يُشْرِكُونَ بِي شَيْئًا وَمَنْ كَفَرَ بَعْدَ ذَلِكَ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ

Artinya : Dan Allah Telah berjanji kepada orang-orang yang beriman di antara kamu dan mengerjakan amal-amal yang saleh bahwa dia sungguh-sungguh akan menjadikan mereka berkuasa dimuka bumi, sebagaimana dia Telah menjadikan orang-orang sebelum mereka berkuasa, dan sungguh dia akan meneguhkan bagi mereka agama yang Telah diridhaiNya untuk mereka, dan dia benar-benar akan menukar (keadaan) mereka, sesudah mereka dalam ketakutan menjadi aman sentausa. mereka tetap menyembahku-Ku dengan tiada mempersekutukan sesuatu apapun dengan Aku. dan barangsiapa yang (tetap) kafir sesudah (janji) itu, Maka mereka Itulah orang-orang yang fasik. (An-Nuur:55)

2) Beramal Shaleh

Beramal shaleh adalah cara positif untuk mengerjakan semua perbuatan baik, baik yang wajib maupun sunnah, yang diperintahkan Allah dan Rosulnya. Seorang pemimpin selalu menganjurkan orang lain untuk bekerja baik menyuruh berbuat yang Makruf mencegah perbuatan yang mungkar, maka ia sendiri yang harus memberikan contoh untuk berbuat yang demikian selalu beramal shaleh sesuai dengan Al-Qur'an (Surat Ash-Shaffat: 2-3).

• فَالَّذِينَ تَذَكَّرْنَا بِالزُّجْرِ تَزَجَّرُوا

Artinya : Dan demi (rombongan) yang melarang dengan sebenar-benarnya (dari perbuatan-perbuatan maksiat), 3. Dan demi (rombongan) yang membacakan pelajaran, (Ash-Shaffat:2-3)

Selain berfungsinya pemimpin sebagai pembimbing, pengarah, pemberi solusi, dan fasilitator, maka implementasi syariah dalam fungsi pengarahan dapat dilakukan dalam pelaksanaan dua fungsi utama dari kepemimpinan itu sendiri, yakni fungsi pemecahan masalah (pemberi solusi) dan fungsi sosial (fasilitator). Pertama, fungsi pemecahan masalah.

Cakupannya meliputi pemberian pendapat, informasi dan solusi dari suatu permasalahan yang tentu saja selalu disandarkan pada syariah, yakni dengan didukung oleh adanya dalil, argumentasi atau hujah yang kuat. Fungsi ini diarahkan juga untuk dapat memberikan motivasi ruhiyah kepada para sumber daya manusia dalam organisasi. Kedua, fungsi sosial yang berhubungan dengan interaksi antar anggota komunitas dalam menjaga suasana kebersamaan tim agar tetap sebagai team (Together everyone achieve more). Dalam istilah lain tetap kondusif dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Yaitu keadaan suatu tim dimana seluruh anggotanya bersinergi dalam kesamaan visi, misi dan tujuan organisasi.

3) Musyawarah

Musyawarah adalah prinsip pertama dalam islam. Alqur'an menyatakan dengan jelas bahwa pemimpin Islam wajib mengadakan musyawarah dengan orang yang mempunyai pengetahuan atau yang dapat memberikan pandangan yang baik. Seperti surat AS-Syura : 38 dan surah Ali Imron ayat 159.

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ

Artinya : Dan orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka diputuskan dengan musyawarah diantara mereka, dan mereka menafkahkan sebagian rizki yang Kami berikan kepada mereka. (QS. Asy Syura: 38)

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ نَتْلَاهُمْ ۚ وَلَوْ كُنْتُمْ غَٰلِبِينَ الْقَابِلِينَ نَفِضُوا مِنْ حَوْلِكَ ۚ فَأَعْفُو عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۚ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya: Maka disebabkan rahmat dari Allah lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu, karena itu maafkan mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. (QS. Ali Imran:159).

4) Adil

Pemimpin seharusnya memperlakukan manusia secara adil dan tidak berat sebelah, tidak membedakan suku bangsa, warna kulit, keturunan dan agama, Al-Qur'an memerintahkan kaum muslimim berlaku adil ketika berurusan dengan para penentang mereka. Sebagaimana firman Allah dalam surah An Nisa ayat 58, sebagai berikut:

إِنَّ اللَّهَ يُمَرُّكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُم بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۚ إِنَّ اللَّهَ عَظِيمٌ عَظِيمٌ ۝ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya: Sesungguhnya Allah menuruh kamu menyampaikan amanah kepada yang berhak menerimanya, dan apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu, sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat. (QS, An Nisa:58)

5) Bertanggung Jawab

Pemimpin bertanggung jawab menerima kekuasaan sebagai amanah dari Allah bahwa seorang pemimpin harus melaksanakan tanggung jawabnya kepada Allah dan menunjukkan sikap baik kepada pengikutnya seperti yang dijelaskan dalam Al-Qur'an (Surat Al-Hajj : 41)

الَّذِينَ أَنْعَمْنَا عَلَيْهِمْ فِي الْأَرْضِ ضَاعِقُوا فَوَقَرُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ ۚ وَاللَّهُ عَظِيمٌ ۝

Artinya :orang-orang yang jika Kami teguhkan kedudukan mereka di muka bumi niscaya mereka mendirikan sembahyang, menunaikan zakat,

menyuruh berbuat ma'ruf dan mencegah dari perbuatan yang mungkar; dan kepada Allah-lah kembali segala urusan.

Dalam pandangan Islam setiap individu adalah pemimpin apalagi seorang manajer. Ia diberi kepercayaan dan amanah oleh organisasi atau perusahaan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik dan benar, dan harus mempertanggungjawabkannya pada organisasi atau perusahaan dan tentunya pada Allah SWT. Hal ini tercermin dalam hadist Bukhari berikut:

Artinya : Dari Ibnu Umar, dari Nabi SAW, beliau bersabda: “Ketahuilah Setiap daripada kamu adalah pemimpin, dan setiap daripada kamu akan diminta pertanggungjawaban terhadap apa yang dipimpin. Seorang raja adalah pemimpin bagi rakyatnya, dan dia akan diminta pertanggungjawaban terhadap yang dipimpin. Seorang suami adalah pemimpin bagi anggota keluarganya, dan ia akan diminta pertanggungjawaban terhadap mereka. Seorang isteri adalah pemimpin bagi rumah tangga, suami dan anaknya, dan akan diminta pertanggungjawaban terhadap yang dipimpinnya. Seorang hamba adalah pemimpin bagi harta tuannya, dan dia juga akan diminta pertanggungjawaban terhadap apa yang dipimpinnya. Ketahuilah setiap kamu adalah pemimpin, dan setiap kamu akan diminta pertanggungjawaban atas apa yang kamu pimpin.” (H.R, Muslim)

1) Memiliki Integritas Tinggi

Seorang pemimpin dalam islam harus mempunyai integritas yang tinggi karena seorang pemimpin sangat disegani dan ditiru segala tingkah laku dan perbuatannya untuk tujuan yang baik.

2) Menjalani Kerjasama

Menjalani kerjasama dengan pihak lain memang sangat membantu sebagian besar pekerjaan atau masalah yang dihadapi, untuk itu seorang pemimpin diharapkan mampu memenuhi semua tugas dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya dengan baik dan tepat waktu. Hal ini sudah

dilakukan pada masa khalifah Abu Bakar, Khalifah Umar bin Katthab, dan khalifah penerusnya. Beliau sangat menjunjung tinggi nilai kebersamaan dan senantiasa melakukan kerjasama dengan pihak lain. Dalam Alquran surah Al Maidah ayat 2 disebutkan,

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ

Artinya : Tolong-menolonglah kalian dalam kebaikan dan jangan tolong-menolong dalam hal dosa atau kemaksiatan.

Seorang pemimpin dalam islam harus mampu dan dapat menempatkan diri sebagai pembawa obor kebenaran dengan memberi contoh teladan yang baik, karena dia adalah uswatun hasanah. Dengan jiwa sosial pemimpin akan dapat mengamati dan melakukan pendekatan yang manusiawi terhadap kelompoknya. Dengan kecakapan berfikir yang tajam, pemimpin diharapkan dapat merenungkan setiap permasalahan yang tumbuh dan berkembang dilingkungannya. Sedangkan dengan emosionalnya yang stabil, pemecahan masalah akan dapat dilakukan dengan cara berfikir yang jernih, berdasarkan landasan fakta dan data yang konkret, rasional, dan argumentatif.

Islam juga sangat mementingkan pemimpin-pemimpin yang berkualitas tinggi. Sebab sejarah telah membuktikan hingga abad kedelapan Masehi, Islam telah berkembang dengan pesat sekali dan mendapat tempat di hati umat karena karena pemimpinnya sendiri benar-benar dapat memahami dan menghayati hakikat ajaran Islam secara komprehensif, terutama dalam masalah-masalah akidah, ibadah, akhlak, dan muamalah. Oleh sebab itu, setiap pemimpin baik formal maupun informal dituntut agar

dapat berbenah diri sehingga dalam bentuk apa pun dan dalam kondisi bagaimanapun pemimpin Islam tetap mempunyai keutamaan yang lebih dibanding dengan pemimpin-pemimpin lainnya.

Berdasar pengertian di atas, maka dapat disintesis bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah perwujudan dari kemampuan kepala sekolah dalam melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain sehingga sasaran-sasaran organisasi dapat dicapai dengan gaya dan perilaku kepala sekolah, dengan indikator-indikator: 1) beriman, 2) beramal shaleh, 3) musyawarah, 4) adil, 5) bertanggung jawab, 6) memiliki integritas tinggi, dan 7) menjalin kerjasama.

d. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan adalah kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan melalui suatu proses untuk memengaruhi orang lain, baik dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu. Kepemimpinan di lembaga sekolah yang diperankan oleh kepala sekolah memengaruhi orang lain seperti guru dan personel sekolah untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Sagala, 2010: 124). Kepala sekolah atau kepala madrasah ialah salah satu personel sekolah/madrasah yang membimbing dan memiliki tanggung jawab bersama anggota lain untuk mencapai tujuan. Selanjutnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan di lembaga yang dipimpinnya, kepala sekolah atau kepala madrasah harus memiliki wawasan jauh kedepan (visi)

dan tahu tindakan apa yang harus dilakukan (misi) serta paham benar tentang cara yang akan ditempuh (strategi); memiliki kemampuan mengkoordinasikan dan menyalurkan seluruh sumber daya terbatas yang ada untuk mencapai tujuan atau untuk memenuhi kebutuhan sekolah (yang umumnya tidak terbatas); memiliki kemampuan mengambil keputusan dengan terampil (cepat, tepat, dan akurat); memiliki kemampuan memobilisasi sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dan mampu menggugah pengikutnya untuk melakukan hal-hal penting bagi tujuan sekolah dan madrasah, memiliki toleransi terhadap perbedaan pada setiap orang (Helmawati, 2014: 17).

Kepemimpinan Kepala Sekolah adalah cara atau usaha kepala sekolah dalam memengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak terkait untuk bekerja atau berperan guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Cara kepala sekolah untuk membuat orang lain bekerja untuk mencapai tujuan sekolah merupakan inti kepemimpinan kepala sekolah (Syafaruddin dkk 2012: 95). Kepala Sekolah juga merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Maka dari itu, sebagai kepala sekolah haruslah bertanggung jawab yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa “Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan

pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”. Kemudian Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan (Mulyasa, 2005: 115).

Kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala sekolah dalam mengarahkan dan membina staf, guru dan pegawai sekolah dalam mencapai tujuan sekolah adalah kepemimpinan sekolah sebagaimana yang dikatakan oleh Hersey dan Blanchard bahwa kepemimpinan adalah: *“Leadership is the process of influencing the activities of an individual or group in efforts toward goal achievement in a given situation”*. Yang pada intinya kepemimpinan merupakan proses dalam memengaruhi akitivitas orang lain baik individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi atau organisasi tertentu. Seorang pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan untuk memengaruhi, memotivasi seseorang atau sekelompok orang sehingga mau bekerja secara sukarela menuju tercapainya tujuan organisasi dalam keadaan tertentu (Nasution, 2010: 93). Kepala sekolah sebagai pemimpin (Leader), menjalankan kepemimpinannya sesuai tugas, tanggung jawab dan wewenang yang diberikan secara formal. Berarti kepala sekolah adalah pemimpin formal yang memiliki otoritas resmi untuk mengarahkan bawahan, memerintah, memotivasi dan mengembangkan kemampuan mereka agar bekerja professional, memiliki prestasi kerja yang tinggi, memberikan imbalan serta hukuman serta memberikan kepuasan

kerja baik bagi guru maupun pegawainya (Irwan, 2010: 95). Dengan demikian dapat ditegaskan kepemimpinan pendidikan di sekolah adalah kemampuan kepala sekolah untuk menjaga keutuhan kerja sama dan menciptakan rasa percaya diri serta dukungan diantara para guru dalam melaksanakan dan mengendalikan program dan kegiatan sekolah agar tujuan tercapai.

e. Keterampilan Kepemimpinan Kepala sekolah

Menurut Irwan Nasution (2010:95) bahwa dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam peranannya sebagai pemimpin pendidikan menurut Dirawat bahwa setiap kepala sekolah disyaratkan memiliki keterampilan yaitu:

- 1) Kemampuan mengorganisir dan membantu staf di dalam merumuskan perbaikan pengajaran di sekolah dalam bentuk program yang lengkap.
- 2) Kemampuan untuk membangkitkan dan memupuk kepercayaan pada diri sendiri dari guru-guru dan anggota staf sekolah lainnya.
- 3) Kemampuan untuk membina dan memupuk kerja sama dalam memajukan dan melaksanakan program-program supervisi.
- 4) Kemampuan untuk mendorong dan membimbing guru-guru serta segenap staf sekolah lainnya agar mereka dengan penuh kerelaan dan tanggung jawab berpartisipasi aktif pada setiap usaha-usaha sekolah untuk mencapai tujuantujuan sekolah itu sebaik-baiknya.

f. Kompetensi Kepala Sekolah

Kompetensi pada dasarnya merupakan gambaran tentang apa yang seharusnya dapat dilakukan seseorang dalam suatu pekerjaan, berupa kegiatan, perilaku dan hasil seharusnya dapat ditampilkan atau ditunjukkan. Agar dapat melakukan sesuatu dalam pekerjaannya, tentu saja seseorang harus memiliki kemampuan dalam bentuk pengetahuan, sikap dan keterampilan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya. Mengacu pada pengertian kompetensi di atas, maka dalam hal ini kompetensi kepala sekolah dapat diartikan sebagai gambaran tentang apa yang seharusnya dapat dilakukan seorang kepala sekolah dalam melaksanakan pekerjaannya, baik berupa kegiatan, berperilaku, maupun hasil yang dapat ditunjukkan.

Berikut ini beberapa kompetensi yang muncul dalam diri seorang Kepala Sekolah. Dalam Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 disebutkan bahwa kompetensi yang dimiliki kepala sekolah antara lain:

- 1) Kompetensi kepribadian, merupakan kompetensi yang muncul dari dalam diri seorang Kepala Sekolah. Kompetensi yang dimiliki Kepala Sekolah itu, antara lain: memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai pemimpin; memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah, bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah; memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

2) Kompetensi Manajerial, merupakan kemampuan Kepala Sekolah yang berupa kemampuan teknis dalam menjalankan tugasnya sebagai manajer pendidikan, yang terdiri dari: Mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan. Mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan. Memimpin guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal. mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, mampu mengelola hubungan sekolah-masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah, mampu mengelola kesiswaan, terutama dalam rangka penerimaan siswa baru, penempatan siswa, dan pengembangan kapasitas siswa mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional. Mampu mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien. mampu mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung kegiatan-kegiatan sekolah. Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan kesiswaan di sekolah. Mampu menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif bagi pembelajaran siswa, Mampu mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, Terampil dalam memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah. Terampil mengelola kegiatan produksi/jasa dalam mendukung

sumber pembiayaan sekolah dan sebagai sumber belajar siswa; Mampu melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku.

3) Kompetensi supervisi, merupakan kemampuan Kepala Sekolah untuk melakukan pengawasan professional dalam bidang akademik yang dijalankan berdasarkan kaidah keilmuan tentang bidang pendidikan. Kompetensi supervisi ini terdiri dari: Mampu melakukan supervisi sesuai prosedur dan teknik-teknik yang tepat dan; Mampu melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan program pendidikan sesuai dengan prosedur yang tepat.

4) Kompetensi kewirausahaan, merupakan kemampuan Kepala Sekolah untuk mewujudkan dan mengembangkan gagasan kreatif dan inovatif yang dimiliki melalui kegiatan yang bernilai. Kompetensi ini terdiri dari: menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah, bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif, memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin, pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi, dan memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa.

5) Kompetensi sosial, merupakan kemampuan Kepala Sekolah untuk bersosialisasi dengan masyarakat atau stakeholder pendidikan. Kompetensi ini terdiri dari: Terampil bekerja sama dengan orang lain

berdasarkan prinsip-prinsip yang saling menguntungkan dan memberi manfaat bagi sekolah; Mampu berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan dan; Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

g. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Seorang pemimpin harus melakukan berbagai fungsi kepemimpinannya. Fungsi kepemimpinan, yaitu menentukan tujuan, menjelaskan, melaksanakan, memilih cara yang tepat, memberikan, serta merangsang para anggota untuk bekerja. Sedangkan menurut Purwanto, fungsi kepemimpinan adalah memandu; menuntun; membimbing; memberi atau membangun motivasi-motivasi kerja; mengemudikan organisasi; menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik; memberikan supervisi yang efisien; dan membawa para pengikutnya kepada yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan (Nasrudin, 2010: 59). Sebagai seorang pemimpin, Kepala Sekolah dituntut untuk mampu menjalin kerja sama yang baik dengan semua personil sekolah. Menurut Hick Kepala Sekolah sebagai pemimpin menjalankan beberapa fungsi kepemimpinan, yaitu: 1) Adil; 2) memberi sugesti; 3) Mendukung tercapainya tujuan; 4) Sebagai katalisator; 5) Menciptakan rasa aman; 6) Sebagai wakil organisasi; 7) Sumber inspirasi dan; 8) Bersedia menghargai. Menurut Wahjosumidjo (2008: 106-109), mengemukakan bahwa Kepala Sekolah sebagai seorang pemimpin seharusnya dalam praktik sehari-hari selalu berusaha

memperhatikan dan mempraktikkan delapan fungsi kepemimpinan di dalam kehidupan sekolah yaitu:

1) Dalam kehidupan sehari-hari Kepala Sekolah dihadapkan kepada sikap para guru, staf dan para siswa yang mempunyai latar belakang kehidupan, kepentingan serta tingkat sosial budaya yang berbeda. Dalam menghadapi hal semacam itu Kepala Sekolah harus bertindak arif, bijaksana, adil. Sehingga dengan kata lain Kepala Sekolah sebagai seorang pemimpin harus dapat memperlakukan sama terhadap bawahannya sehingga tidak terjadi diskriminasi dan dapat menciptakan semangat kebersamaan diantara mereka

2) Sugesti atau saran sangat diperlukan oleh para bawahan dalam melaksanakan tugas. Para guru, staf, maupun siswa suatu sekolah hendaknya selalu mendapatkan saran dan anjuran dari Kepala Sekolah sehingga dengan saran tersebut selalu dapat memelihara bahkan meningkatkan semangat, rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing (*suggesting*).

3) Dalam mencapai tujuan setiap organisasi memerlukan dukungan, dana, sarana dan sebagainya. Demikian pula sekolah sebagai suatu organisasi. Kepala Sekolah bertanggung jawab untuk memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh para guru, staf, dan siswa baik berupa dana, peralatan, waktu, bahkan suasana yang mendukung. Tanpa adanya dukungan yang disediakan oleh Kepala Sekolah, sumber

daya manusia yang ada tidak mungkin melaksanakan tugasnya dengan baik (*supplying objective*).

4) Kepala Sekolah berperan sebagai katalisator, dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat para guru, staf dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Patah semangat, kehilangan kepercayaan harus dapat dibangkitkan kembali oleh para kepala sekolah. Sesuai dengan misi yang dibebankan kepada sekolah, kepala sekolah harus mampu membawa perubahan sikap perilaku sesuai dengan tujuan pendidikan.

5) Rasa aman merupakan salah satu kebutuhan setiap orang, baik secara individu maupun kelompok. Oleh sebab itu, seorang Kepala Sekolah sebagai pemimpin harus dapat menciptakan rasa aman didalam lingkungan sekolah, sehingga para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugasnya merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran serta memperoleh jaminan keamanan dari kepala sekolah (*providing security*).

6) Seorang Kepala Sekolah selaku pemimpin akan menjadi pusat perhatian, artinya semua pandangan akan diarahkan ke Kepala Sekolah sebagai orang yang mewakili kehidupan sekolah dimana, dan dalam kesempatan apa pun. Oleh sebab itu, penampilan seorang Kepala Sekolah harus selalu dijaga integritasnya, selalu terpercaya, dihormati baik sikap, perilaku maupun perbuatannya (*representing*).

7) Kepala Sekolah pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para guru, staf, dan siswa. Oleh sebab itu, kepala sekolah harus selalu membangkitkan semangat, percaya diri terhadap para guru, staf dan siswa, sehingga mereka menerima dan memahami tujuan sekolah secara antusias, bekerja secara bertanggung jawab kearah tercapainya tujuan sekolah (*inspiring*).

8) Setiap orang dalam kehidupan organisasi baik secara pribadi maupun kelompok, seharusnya kebutuhannya diperhatikan dan dipenuhi. Untuk itu, kepala sekolah diharapkan selalu dapat menghargai apa pun yang dihasilkan oleh mereka yang menjadi tanggung jawabnya. Penghargaan dan pengakuan ini dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti kenaikan pangkat, fasilitas, kesempatan mengikuti pendidikan dan sebagainya (*praising*). Jadi, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah cara/ kemampuan yang dimiliki oleh kepala sekolah terkait tugas pokok dan fungsinya (*tupoksi*) sebagai kepala sekolah. Untuk itulah kepala sekolah harus memiliki kompetensi dalam mencapai tujuan sekolah. Adapun indikator-indikator kepemimpinan kepala sekolah dilihat dari kompetensinya yaitu: 1) Kompetensi Kepribadian; 2) Kompetensi Manajerial; 3) Kompetensi Supervisi, 4) Kompetensi Kewirausahaan dan; 5) Kompetensi Sosial.

3. Manajemen Pengembangan Mutu Pendidikan

a. Pengertian Mutu sekolah

Mutu berasal dari bahasa latin yakni "*Qualis*" yang berarti *what kind of* (tergantung kata apa yang mengikutinya). Menurut Deming dalam jurnal penelitiannya Khoirul umam (2020), Mutu ialah kesesuaian dengan kebutuhan.

Pengertian Mutu Pendidikan, menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (Depdiknas, 2001:768) mutu adalah ukuran baik buruk suatu benda, keadaan, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dan sebagainya). Adapun Menurut Oemar Hamalik (1990: 33), pengertian mutu dapat dilihat dari dua sisi yaitu segi normative dan segi deskriptif. Dalam artian normative, mutu ditentukan berdasarkan pertimbangan intrinsik dan ekstrinsik. Berdasarkan kriteria intrinsik, mutu pendidikan merupakan produk pendidikan yakni manusia yang terdidik sesuai dengan standar ideal.

Menurut Suryobroto dalam Hendro Widodo (2020: 208), mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk, baik berupa barang maupun jasa, baik yang tangible maupun yang intangible. Berdasarkan terminology tersebut menunjukkan bahwa mutu adalah keterpaduan sifat sifat dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan baik yang di nyatakan maupun yang tersirat.

Sementara itu menurut Sallis dalam Hendro widodo (2020: 208), mengemukakan mutu adalah konsep yang absolut dan relatif. Mutu yang absolut ialah idealismenya tinggi dan harus dipenuhi, berstandar tinggi, dengan sifat produk bergengsi tinggi. Mutu yang relatif bukanlah sebuah akhir, namun sebagai sebuah alat yang telah ditetapkan atau jasa dinilai, yaitu apakah telah memenuhi standar yang telah ditetapkan.

Terkait dengan konsep absolut dan relative, dalam konteks pendidikan kualitas yang dimaksudkan adalah konsep relative terutama berhubungan dengan kepuasan pelanggan. pelanggan pendidikan ada dua aspek, yaitu pelanggan internal dan eksternal. Pendidikan berkualitas apabila 1) pelanggan internal (kepala sekolah, guru dan karyawan sekolah) berkembang baik fisik maupun psikis. Secara fisik antara lain mendapatkan imbalan finansial. Sedangkan secara psikis adalah mereka di beri kesempatan untuk terus belajar dan mengembangkan kemampuan, bakat, dan kreativitasnya. 2) pelanggan eksternal, meliputi: a) eksternal primer (para peserta didik) menjadi pembelajar sepanjang hayat, komunikator yang baik dalam bahasa nasional maupun internasional, punya keterampilan teknologi untuk lapangan kerja dan kehidupan sehari hari, integritas pribadi, pemecah masalah dan penciptaan pengetahuan, menjadi warga negara yang bertanggungjawab. Para peserta didik menjadi manusia dewasa yang bertanggung jawab akan hidupnya. b) Eksternal sekunder (orang tua, para pemimpin pemerintahan, dan perusahaan) para lulusan dapat memenuhi harapan orang tua,

pemerintah, dan pemimpin perusahaan dalam hal menjalankan tugas tugas dan pekerjaan yang di berikan. c) Ekternal tersier (pasar kerja dan masyarakat luas. para lulusan memiliki kompetensi dalam dunia kerja dan dalam pengembangan masyarakat sehingga mempengaruhi pada pertumbuhan ekonomi, kesejahteraan rakyat, dan keadilan social (Nurkholis, 2003: 68).

Dalam kerangka manajemen pengembangan mutu, usaha pendidikan tidak lain adalah merupakan usaha”jasa” yang memberikan pelayanan kepada pelangganya yang utamanya yaitu kepada mereka yang belajar dalam lembaga pendidikan tersebut. Para pelanggan layanan pendidikan terdiri dari berbagai unsur paling tidak empat kelompok. *Pertama* yang belajar, bisa merupakan mahasiswa atau peserta didik. Mereka inilah yang langsung menerima manfaat layanan pendidikan dari lembaga tersebut. Kedua, para klien terkait dengan orang yang mengirimnya ke lembaga pendidikan, yaitu orang tua atau lembaga tempat klien tersebut bekerja, dan mereka itu kita sebut sebagai pelanggan sekunder (secondary ekternal customer). Pelanggan lainnya yang ketiga bersifat tersier adalah lapangan kerja bisa pemerintah maupun masyarakat pengguna output pendidikan.

Selain itu yang keempat dalam hubungan kelembagaan masih terdapat pelanggan lainnya yang berasal dari intern lembaga, mereka itu adalah para guru/dosen/tutor dan tenaga adminitrasi, serta pimpinan lembaga pendidikan tersebut terlibat dalam proses pelayanan jasa, tetapi

mereka juga termasuk juga pelanggan jika di lihat dari hubungan manajemen. Mereka berkepentingan dengan lembaga tersebut untuk maju, karena semakin maju dan berkualitas dari suatu lembaga pendidikan mereka akan diuntungkan, baik kebanggaan maupun finansial (Sallis, 1993: 68).

b. Mutu pendidikan

Mutu pendidikan adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh jasa pelayanan pendidikan secara internal maupun eksternal yang menunjukkan kemampuannya memuaskan kebutuhan yang di harapkan atau yang tersirat mencakup input, proses, dan out pendidikan. Dalam konteks mutu pendidikan, pada hakikatnya tujuan lembaga pendidikan adalah untuk menciptakan dan mempertahankan kepuasan para pelanggan dan dalam kepuasan para pelanggan di tentukan oleh stakeholder lembaga pendidikan tersebut (Widodo, 2020: 210).

Mutu pendidikan dapat di lihat dalam tiga hal, yakni input (masukan), proses, dan output (keluaran) (Rohiat, 2009:52). Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena di butuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang di maksud berupa sumber daya dan perangkat lunak serta harapan harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses. Input sumber daya manusia meliputi (kepala sekolah, guru, karyawan, dan peserta didik). dan sumber daya selebihnya (peralatan, perlengkapan, uang, bahan, dsb).

Input perangkat lunak meliputi (struktur organisasi sekolah, peraturan perundang undangan, deskripsi tugas, rencana program dsb). input harapan berupa (visi, misi, tujuan dan sasaran –sasaran yang ingin di capai sekolah). oleh karena itu, tinggi rendahnya input dapat di ukur dari tingkat kesiapan input. Makin tinggi tingkat kesiapan input, makin tinggi pula mutu input tersebut.

Implikasi harapan itu menuntut manusia berkualitas untuk senantiasa mampu memecahkan persoalan-persoalan kebutuhan hidupnya secara mandiri yang dilandasi keimanan dan ketakwaan Tuhan Yang Maha Esa serta mampu memberikan kontribusi dalam mewujudkan terciptanya masyarakat yang adil dan sejahtera. Strategi yang paling tepat untuk membawa manusia agar mampu menapak kualitas hidupnya dapat dilakukan dengan pendekatan pembinaan secara simuhan dan profesional (Sriminati, 2012:319).

Sedangkan menurut Hari Sudradjat pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompotensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal dan sosial, serta nilai-nilai akhlak mulia, yang keseluruhannya merupakan kecakapan hidup (life skill), lebih lanjut Sudradjat megemukakan pendidikan bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan manusia seutuhnya (manusia paripurna) atau manusia dengan pribadi

yang integral (integrated) yaitu mereka yang mampu mengintegrasikan iman, ilmu, dan amal (Sudrajat, 2005: 17).

Meningkatkan mutu lembaga pendidikan demi tercapainya tujuan dan keberhasilan pendidikan nasional tentu bukanlah perkara yang mudah. Upaya ini harus benar-benar mendapatkan dukungan sepenuhnya dari berbagai pihak, agar dalam proses pelaksanaannya tidak tersendat-sendat dan keberhasilan dapat dicapai dengan mudah. Berbagai partisipasi dari seluruh elemen terkait pun sangat diperlukan, dalam hal ini ialah pemerintah, warga sekolah, orang tua siswa, tokoh agama dan seluruh tokoh masyarakat lah yang harus berperan aktif dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan melalui kerja sama yang solid. Partisipasi mereka sangat dibutuhkan dan menentukan, serta mendukung upaya peningkatan mutu lembaga pendidikan di negara ini (Mulyadi, 2010: 36).

Dalam sebuah lembaga pendidikan, manajemen mempunyai tempat yang penting. Usaha untuk mewujudkan lembaga pendidikan yang representatif bagi masyarakat salah satunya didukung oleh manajemen lembaga pendidikan. Manajemen lembaga pendidikan yang sederhana tidak akan dapat mendukung upaya peningkatan mutu lembaga pendidikan. Dewasa ini, bukan rahasia lagi bila banyak sekolah miskin yang menerapkan manajemen “asal jalan”, kegiatan pendidikan tidak direncanakan dengan baik, bahkan terkadang sekolah/madrasah dikelola oleh keluarga-keluarga dengan kepemimpinan yang otoriter. Dari sinilah

dirasa perlu untuk melihat dan mengkaji kembali manajemen pendidikan Islam untuk kemudian dapat mengaplikasikannya sejalan dengan manajemen pendidikan nasional.

Dalam rangka pengembangan mutu pendidikan Islam di madrasah, maka memerlukan partisipasi aktif dan dinamis dari orang tua, siswa, guru dan staf lainnya termasuk institusi yang mempunyai kepedulian terhadap pendidikan Islam. Pada hakekatnya tujuan institusi pendidikan adalah untuk menciptakan dan mempertahankan kepuasan para pelanggan dan dalam Total Quality Management (TQM) kepuasan pelanggan ditentukan oleh stakeholder lembaga pendidikan tersebut. Oleh karena hanya dengan memahami proses dan kepuasan pelanggan maka organisasi dapat menyadari dan menghargai kualitas. Semua usaha/manajemen dalam TQM harus diarahkan pada suatu tujuan utama, yaitu kepuasan pelanggan, apa yang dilakukan manajemen tidak ada gunanya bila tidak melahirkan kepuasan pelanggan.

Lembaga pendidikan adalah wahana proses belajar mengajar bagi peserta didik. Untuk meningkatkan mutu pembelajaran, banyak sekolah yang sudah menerapkan Total Quality Manajemen sehingga berhasil pada dekade terdahulu (Syafaruddin dan Irwan Nasution, 2005: 150). Pada prinsipnya system manajemen ini adalah pengawasan menyeluruh dari seluruh anggota organisasi terhadap kegiatan madrasah. Penerapan manajemen mutu terpadu berarti semua warga madrasah bertanggung jawab atas kualitas pendidikan (Faisal Mubarrok, 2015: 13).

Adapun menurut Edward Deming (1982-1986), mendefinisikan mutu sebagai pengembangan yang terus menerus dari suatu system yang stabil. Definisi itu menekankan pada dua hal yaitu : a. Semua system (administrasi, desain, produksi, dan penjualan) harus stabil. Hal itu memerlukan pengukuran yang di ambil dari atribut mutu di seluruh perusahaan dan di pantau setiap waktu. b. perbaikan yang terus menerus dari berbagai system untuk mengurangi penyimpangan dan lebih memenuhi kebutuhan pelanggan. Deming di sebagai Bapak gerakan Total Quality Management. Metodenya di kenal dengan deming Cycle (Siklus Deming). Siklus ini model perbaikan berkesinambungan, terdiri atas empat komponen yang saling berkaitan. yakni plan-do-Check,Act(PDCA). Ke empat elemen tersebut dapat di deskripsikan sebagai berikut:

- a. Mengembangkan rencana perbaikan (plan). Rencana ini di susun berdasarkan prinsip 5 W 1 H (what ,why, who, when, where, dan how) yang di buat secara jelas dan terperinci, serta menetapkan sasaran, maupun target yang musti di capai.
- b. Melaksanakan Rencana (do). Rencana yang telah disusun di laksanakan bertahap. Membagi tugas sesuai dengn kapasitasnya, melakukan fungsi control dalam rangka mencapai tujuan.
- c. Memeriksa hasil yang di capai (check). Elemen ini mengacu kepada penetapan apakah renacana sudah berjalan sesuai dengan rencana ataupun belum. Juga memantau memantau kemajuan perbaikan yang di rencanakan

- d. Melakukan tindakan penyesuaian bila di perlukan (action). Penyesuaian di lakukan bila di anggap perlu, di dasarkan pada hasil analisis. Penyesuaian berkenaan dengan standarisasi prosedur baru guna menghindari timbulnya kembali masalah yang sama atau menetapkan sasaran baru bagi perbaikan berikutnya.

B. Kajian Penelitian yang Relevan

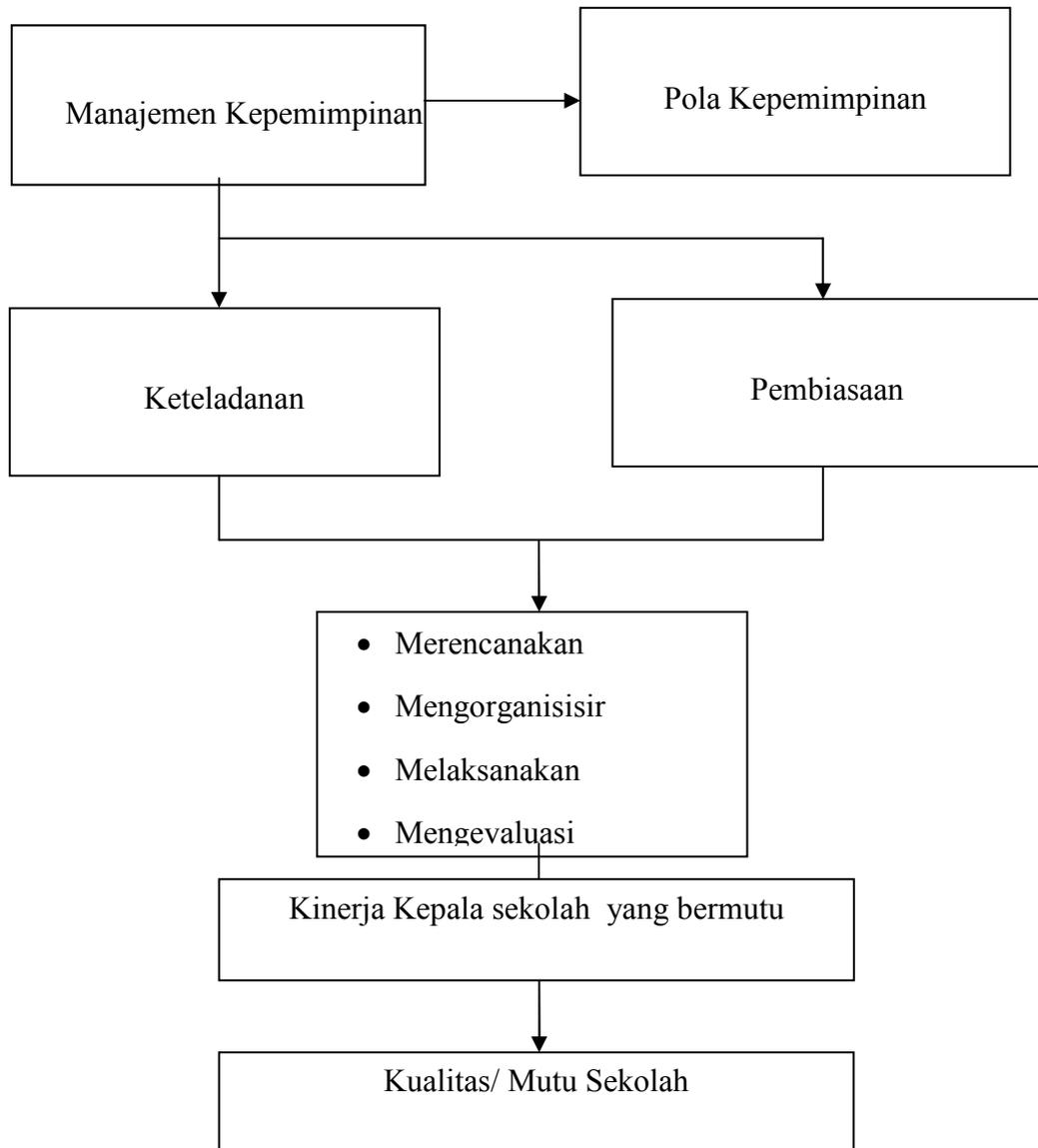
1. Penelitian Tentang peran Kepala Sekolah dalam mengembangkan Mutu Budaya organisasi oleh ZM Abid Mohammady (2018). Hasil dari penelitian ini adalah peran Kepala Sekolah dalam mengembangkan Sekolah Dasar Muhammadiyah Terpadu terbentuk pada beberapa kegiatan yakni *pertama*: melakukan analisis internal dan eksternal dalam mengembangkan budaya mutu organisasi yakni melakukan perencanaan, mengorganisasi dan melaksanakan dan mengevaluasi seluruh kegiatan yang di laksanakan. *Kedua*: menginternalisasi kegiatan Al-islam dan kemuhammadiyahana guna mencapai dua keunggulan yakni keunggulan Akademis dan Spiritual
2. Penelitian tentang pengembangan manajemen mutu di madrasah oleh Syaiful kurniawan (2015). hasil penelitian ini dapat di simpulkan bahwa untuk mengembangkan lembaga pendidikan (Madrasah) yang bermutu sebagaimana di harapkan oleh masyarakat bukanlah menjadi tanggung jawab manajemen madrasah semata, tapi haruslah melibatkan segenap stake holder baik dari kalangan orang tua, masyarakat dan pemerintah.

3. Penelitian tentang manajemen Mutu Persfektif pendidikan islam oleh Muhammad Khairul Umam (2020). adapun hasil penelitiannya adalah peningkatan mutu melalui optimalisasi Fungsi dan tujuan standarisasi adalah: (1) standar Nasional pendidikan berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu. (2) Standar nasional pendidikan bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa.(3) Standar nasional pendidikan di sempurnakan secara terencana, terarah dan berkelanjutan. Penelitian ini di tujukan kepada para pembaca,pengamat pelaku, akademisi dan praktisi pendidikan.
4. Penelitian Manajemen mutu Pendidikan islam di Pesantren (studi pondok Modern Darussalam Gontor oleh M.Kharis Fadillah (2015), dalam penelitiannya berkesimpulan bahwa manajemen mutu pesantren meliputi serangkaian tindakan, di mana unsur-unsur dan fungsi fungsi manajemen di pekerjaan seefisien dan seefektif mungkin dengan bantuan orang lain yang bertujuan untuk mencapai goal dan sasaran yang telah di tentukan oleh pesantren. Adapun dalam rangka optimalisasi manajemen mutu di pesantren maka perlu di laksanakan analisa mulai dari perencanaan strategis mutu, riset pasar, analisis SWOT, kebijakan mutu dan rencana mutu, biaya dan keuntungan mutu, biaya pencegahan dan kegagalan, sampai pada pengawasan dan evaluasi serta control mutu.

5. Penelitian peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan oleh Muh Fitrah (2017), tulisan ini memberikan gagasan bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan antara lain dengan berbagai gagasan 1. Kepala Sekolah di tuntut untuk mempunyai gagasan gagasan besar dan mampu menjadi kenyataan 2. Sekolah itu akan berkembang atau tidak sangat bergantung dari peran kepala sekolah.karena dialah pengambil keputusan tertinggi dalam sekolah 3. Fokus pengembangan pendidikan tidak semata mata pada input pendidikan namun juga proses pendidikan. Yang di antaranya ada tatacara perekrutan guru yang professional dan mempunyai kompetensi dalam mendidik anak didik.

Dari beberapa hasil penelusuran peneliti, ada beberapa peneliti yang membahas tentang manajemen mutu dari berbagai cara pandang, terdapat penelitian yang mengemukakan peran kepala sekolah secara umum dalam mengembangkan pendidikan, dengan tata kelola organisasi terdapat pula penelitian tentang pengembangan mutu di pondok pesantren Darussalam gontor. Namun demikian spesifikasi pada penelitian ini adalah pada manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu pendidikan di SMA Muhammadiyah se Kabupaten Magelang.

6. Kerangka Pikir



Kepala sekolah merupakan figure yang sangat berpengaruh dalam rangka pengembangan mutu sekolah. maju dan mundurnya suatu lembaga pendidikan, peran kepala sekolah sangat berpengaruh. Maka dalam hal ini peran manajemen kepemimpinan kepala sekolah menjadi kunci dalam pengembangan mutu sekolah. Manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu pendidikan sangat berkaitan

dengan pola kepemimpinan yang di terapkan kepala sekolah. Dan ketika kepala sekolah memimpin bermula dengan keteladanan yang sudah menjadi terbiasa, maka hal itu sangat mendukung dalam keberhasilan kepemimpinan.

Dengan pola perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan kontrol yang baik, maka akan menjadikan kepemimpinan yang bermutu yang mampu mengembangkan lembaga pendidikan yang di pimpinya maju, sehingga kepercayaan masyarakat dan segenap pemangku kepentingan semakin kokoh dan terjaga.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Istilah metodologi penelitian berasal dari bahasa Inggris yaitu *Methodological research*, yang berasal dari dua suku kata yaitu: *Method* dan *Logikal* atau *logic* diartikan sebagai cara berfikir lurus, atau berfikir jernih atau berfikir yang sesuai dengan akal sehat atau berfikir mempersoalkan ilmu pengetahuan dengan cara berfikir lurus atau jernih yang dapat diterima oleh akal sehat (Suliswiyadi 2015: 1).

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Penelitian ini disebut juga metode penelitian *naturalistic*, karena menitikberatkan pada kondisi yang alamiah, sering disebut pula sebagai metode *etnografi*. Penelitian kualitatif dilakukan pada objek alamiah yang selalu berkembang apa adanya, tidak dimanipulasi oleh peneliti dan kehadiran peneliti tidak begitu mempengaruhi dinamika pada objek tersebut.

Pada Penelitian kualitatif instrumennya adalah peneliti itu sendiri. Maka peneliti harus memiliki bekal teori dan wawasan luas, sehingga mampu bertanya, menganalisis, memotret, dan mengkonstruksi situasi sosial yang diteliti menjadi lebih jelas dan bermakna serta mampu mengambil kesimpulan dengan tepat.

Moleong (2018: 155) mengungkapkan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

Sedangkan Arikunto (2005: 64) membedakan penelitian kualitatif berdasarkan sifat dan analisis datanya menjadi dua jenis, yaitu: riset deskriptif yang bersifat eksploratif, bertujuan untuk menggambarkan keadaan atas suatu fenomena, dan riset deskriptif yang bersifat developmental, digunakan untuk menemukan suatu *mode* atau *prototype*.

Adapun David Williams dalam Moeloeng (2018: 5) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif adalah pengumpulan data pada suatu latar alamiah, dengan menggunakan metode alamiah, dan dilakukan oleh orang atau peneliti yang tertarik secara alamiah. Jelas definisi ini memberi gambaran bahwa penelitian kualitatif mengutamakan latar alamiah, metode alamiah, dan dilakukan oleh orang yang mempunyai perhatian alamiah. Metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, kondisi, system pemikiran ataupun peristiwa pada masa sekarang. Sehingga penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif.

Deskriptif kualitatif dalam penelitian ini digunakan untuk mengembangkan teori yang dibangun melalui data yang diperoleh dilapangan. Metode kualitatif peneliti pada tahap awalnya melakukan penjelajahan, selanjutnya melakukan pengumpulan data yang mendalam, mulai dari observasi sampai dengan penyusunan laporan.

Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif agar dapat menjelaskan secara rinci pola kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sekolah. Data yang didapatkan dalam penelitian ini dideskripsikan

menjadi berbagai informasi yang dapat menjelaskan langkah langkah yang di tempuh kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sekolah

Untuk mempertahankan keabsahan data dalam penelitian ini, maka sebelum melaksanakan pengumpulan data, terlebih dahulu dilaksanakan persiapan pada bentuk-bentuk data dan jenis data yang akan dipergunakan. Melalui persiapan, diharapkan tidak terjadi kesenjangan atau perbedaan cara memperoleh data dari sumber yang satu dengan sumber yang lain.

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini dikumpulkan melalui teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi dari Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah Se Kabupaten Magelang

Peneliti berusaha semaksimal mungkin untuk menciptakan hubungan sosial yang baik dengan semua responden. Sehingga diharapkan peneliti mampu memahami semua fenomena dan keadaan yang terjadi ditempat penelitian.

Maka penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan/menggambarkan keadaan tentang manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu pendidikan. Dengan menggunakan metode penelitian deskriptif serta dengan pendekatan kualitatif, diharapkan data yang didapatkan lebih akurat dan tujuan penelitian ini akan tercapai.

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di 3 SMA Muhammadiyah di Kabupaten Magelang yaitu SMA Muhammadiyah 1 Muntilan, SMA Muhammadiyah

Borobudur dan SMA Muhammadiyah Ngluwar. dilaksanakan selama 60 hari, yaitu mulai tanggal 21 Februari 2021 sampai dengan 21 April 2021.

B. Sumber Data

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif, maka peneliti menentukan informan sebagai sumber data yang lebih cocok digunakan dalam penelitian ini. Selain peneliti mewawancarai kepala sekolah, peneliti juga mengambil beberapa informan dari guru yang ada di SMA Muhammadiyah Kabupaten Magelang

C. Tehnik dan Instrumen Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan instrumen yang sangat penting dalam penelitian, data yang terkumpul akan dijadikan sebagai bahan analisis penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Hal ini akan dijelaskan dalam paparan berikut ini :

1. Wawancara

Menurut Moeloeng (2018: 186), wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu, Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu oleh pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewed*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.

Wawancara merupakan cara umum dan ampuh untuk memahami suatu keinginan dan kebutuhan. Teknik ini digunakan dalam penelitian ini adalah untuk dapat mengumpulkan data yang berhubungan dengan suatu peristiwa yang bersifat abstrak dan kompleks. Melalui teknik ini maka

memungkinkan peneliti mengetahui bagaimana responden mempersepsikan, memandang suatu fenomena kemudian dapat memberikan berbagai tanggapan berdasarkan alasan-alasan yang melatarbelakanginya.

Teknik wawancara dalam penelitian ini ditujukan kepada kepala sekolah dan Guru SMA Muhammadiyah di Kabupaten Magelang untuk mengungkapkan Manajemen Kepemimpinan Kepala sekolah dalam mengembangkan mutu pendidikan. Teknik ini juga untuk mengonfirmasi tentang data yang diperoleh dari observasi.

2. Pengamatan atau Observasi

Arikunto (2014: 272), mengungkapkan bahwa dalam menggunakan metode observasi cara yang paling efektif adalah melengkapinya dengan format atau blangko pengamatan sebagai instrument. Format yang diisi berupa item-item tentang kejadian atau tingkah laku yang digambarkan akan terjadi. Tempat dalam penelitian ini adalah SMA Muhammadiyah 1 Muntilan, SMA Muhammadiyah Borobudur dan SMA Muhammadiyah Ngluwar. Jenis observasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah observasi partisipatif dengan harapan data yang didapat nantinya akan lebih lengkap.

3. Dokumentasi

Menurut Arikunto (2014: 274), metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, prasasti, legger, agenda dan sebagainya. Teknik ini dipakai oleh peneliti untuk dapat mengungkap data yang

berkaitan dengan Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam mengembangkan mutu pendidikan

D. Keabsahan Data

Teknik pemeriksaan keabsahan data yang dilakukan oleh peneliti yaitu dengan menggunakan triangulasi sumber yang merupakan bagian dari kriteria derajat kepercayaan. Yaitu dengan cara *cross check* antara data wawancara kepala sekolah dan guru, dengan membandingkan dan memadukan hasil dari teknik pengumpulan data tersebut. Peneliti meyakini atas kepercayaan data yang dikumpulkan.

E. Analisis Data

Dalam penelitian ini teknik analisis data menggunakan metode non statistik yaitu analisa data deskriptif artinya dari data yang diperoleh melalui penelitian tentang Manajemen kepemimpinan Kepala sekolah dalam mengembangkan mutu pendidikan di laporkan apa adanya, kemudian dianalisis secara deskriptif untuk mendapatkan gambaran mengenai fakta yang ada.

Menurut Nasution analisis data yang dianjurkan ialah mengikuti langkah-langkah yang masih bersifat umum yaitu: reduksi data, penyajian data, dan verifikasi atau pengambilan kesimpulan. Adapun langkah-langkahnya adalah sebagai berikut :

1. Reduksi Data

Data yang diperoleh di lapangan ditulis dalam bentuk uraian atau laporan yang terinci. Laporan itu perlu direduksi, dipilih, dirangkum hal-hal

yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting. Jadi, laporan lapangan sebagai bahan yang disingkatkan, direduksi dan disusun secara sistematis sehingga lebih mudah untuk dikendalikan. Data reduksi memberi gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan dan mempermudah peneliti untuk mencari kembali data yang diperoleh bila diperlukan.

2. Penyajian Data

Penyajian data adalah menggelar data dalam sekumpulan informasi. Dengan cara ini diharapkan mempermudah pengambilan kesimpulan, pengambilan verifikasi atau bisa melengkapi data yang masih kurang melalui data tambahan dan reduksi data.

Penyajian data penelitian kualitatif ini dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Menurut Miles dan Hubberman dalam Sugiyono (2016: 249), dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

3. Pengambilan Kesimpulan

Menurut Suliswiyadi (2015: 138) Dalam pengambilan kesimpulan peneliti harus memeriksa kembali langkah langkah yang telah dilaksanakan dalam penelitian. Hal ini dalam rangka melihat keshahihan/validitas hasil penafisiran penelitian.

Pelaksanaan analisis data dalam penelitian ini dilaksanakan secara berangsur-angsur tanpa menunggu sampai data terkumpul semua. Proses analisis langsung dilakukan ketika mendapatkan data, baik dari hasil

wawancara, observasi maupun dokumentasi. Dengan model analisis seperti ini peneliti tidak melakukan penafsiran dengan melakukan generalisasi atau dengan mencari suara terbanyak. Penafsiran dalam konteks ini diarahkan untuk memenuhi esensi atau hal-hal yang mendasar dari kenyataan.

Analisis data kualitatif ini merupakan upaya terus menerus dan terjalin hubungan yang saling terkait antara kegiatan reduksi data serta penarikan kesimpulan. Jika kesimpulannya diambil masih kurang, maka dilakukan pengumpulan data tambahan yang dianalisis melalui kegiatan yang sama.

Ilustrasi dari prosedur di atas adalah data di kumpulkan saat peneliti di lapangan, peneliti mengajukan pertanyaan baik itu terstruktur kepada informan. Jawaban dari informan tersebut dipilih dan disederhanakan dalam catatan. Data-data tersebut kemudian disajikan untuk ditarik kesimpulan sementara. Langkah berikutnya adalah kesimpulan tersebut diverifikasi untuk disempurnakan sehingga memperoleh kejelasan pemahaman tentang apa yang hendak diungkap dalam penelitian.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai model Manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan Mutu pendidikan SMA Muhammadiyah se-Kabupaten Magelang, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Model Manajemen Kepemimpinan yang Digunakan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu pendidikan SMA Muhammadiyah se-Kabupaten Magelang

Model Manajemen kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah se- Kabupaten Magelang yang diteliti, terdapat kesamaan model kepemimpinan kepala sekolah yang digunakan dalam mengembangkan Mutu pendidikan, Model kepemimpinan yang adalah model kepemimpinan demokratis.

Model kepemimpinan yang digunakan kepala sekolah untuk mengembangkan mutu Pendidikan yaitu model kepemimpinan demokratis. Kepala sekolah bersifat tegas, komitmen, sangat terbuka, menerima saran dan kritik, serta mengajak para stafnya berperan aktif untuk memberi masukan dan ide-ide dalam suatu program kerja, sebelum kepala sekolah

mengambil keputusan. Kepala sekolah mengutamakan musyawarah setiap ada permasalahan. Walau pada akhirnya keputusan ada di tangan kepala sekolah. Kepala sekolah mendorong para guru untuk terus belajar dan berinovasi dalam pembelajaran. Oleh karena itu Model kepemimpinan demokratik sangat efektif untuk mengembangkan mutu pendidikan SMA Muhammadiyah se- Kabupaten Magelang.

2. Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Pendidikan SMA Muhammadiyah se-Kabupaten Magelang

Dari hasil penelitian di SMA Muhammadiyah Se Kabupaten Magelang dapat diambil kesimpulan bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan membutuhkan proses dengan waktu yang tidak sebentar. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin menerapkan langkah langkah dalam peningkatan mutu pendidikan dengan cara menetapkan program program unggulan pada masing masing sekolah. Hasil penelitian menunjukkan rata rata memfokuskan pada tiga program keunggulan yakni akademis, keislaman dan life skill.

Program peningkatan akademis dengan memberikan pendampingan intensif pada penguasaan mata pelajaran ujian nasional dan non ujian nasional dengan program belajar tambahan. Siswa dengan potensi kemampuan akademis di arahkan untuk melanjutkan ke perguruan tinggi baik negeri maupun swasta. Pada bidang keislaman di terapkan program Tahfidz Alqur`an yang mendapatkan bimbingan secara intensif dari sekolah, maupun ngaji pagi sebelum pelajaran jam pertama di

laksanakan. program kajian keislaman rutin, program kultum setelah sholat jamaah di sekolah, pembekalan penguasaan ibadah yakni praktek wudhu, sholat wajib, sholat jenazah, perawatan jenazah sehingga menjadi bekal tersendiri setelah kembali ke masyarakat. Adapun dalam program life skill di berikan sebagai bekal kecakapan hidup dan mewedahi potensi ketrampilan dari masing masing siswa sehingga mendukung kecakapan hidup di masa yang akan datang

3. Strategi Manajemen Kepemimpinan Kepala sekolah dalam mengembangkan mutu Pendidikan SMA Muhammadiyah se Kabupaten Magelang

Beberapa strategi yang di lakukan oleh kepala sekolah SMA Muhammadiyah se Kabupaten Magelang dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah diantaranya : peningkatan kualitas guru yakni dengan pelatihan pelatihan, workshop, dengan mengirimkan menjadi peserta maupun maupun menjadi pembicara. Melakukan komunikasi dengan pihak interanal maupun eksternal tentu dalam rangka mendapatkan Inspirasi, gagasan, masukan maupun kerjasama program secara teknis dilaksanakan secara berkelanjutan. Membangun komunikasi yang baik dengan pihak orang tua dari peserta didik dengan memberikan informasi mengenai perkembangan peserta didik. Membangun komunikasi dengan pihak eksternal di antaranya adalah dengan asrama pondok pesantren dan panti asuhan dalam rangka menyatukan frame dalam pengelolaan peserta didik. Membangun komunikasi dengan pemerintah dan tokoh masyarakat

adalah dalam rangka menerima masukan dan saran untuk pengembangan mutu pendidikan.

B. Saran

Berdasar hasil penelitian yang penulis lakukan, maka penulis memberi saran kepada beberapa pihak, yaitu:

1. Kepala sekolah akan lebih tepat menggunakan model kepemimpinan demokratik karena memanusiakan manusia, guru diajak berdiskusi misalnya dalam menyusun program unggulan sekolah, kurikulum, menyusun jadwal, pembagian tugas mengajar, serta diikutkan dalam kegiatan-kegiatan yang menambah wawasan guru. seperti: seminar, kelompok karya ilmiah, atau didorong untuk membuat karya ilmiah.
2. Kepala sekolah sebaiknya menjadi inspirator yang mampu menyebarkan gagasan perubahan ke arah kemajuan sekolah. Bahwa perubahan itu adalah fakta yang tidak dapat di hindari, Maka peningkatan mutu dari aspek aspek yang di programkan dapat terus di tingkatkan
3. Kepala sekolah untuk lebih meningkatkan evaluasi dan monitoring kepada guru agar peningkatan mutu sekolah yang sudah baik menjadi tidak menurun kualitasnya bahkan dapat terus meningkat

4. Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah Se Kabupaten Magelang hendaknya selalu melakukan gagasan gagasan yang dapat menjadi konsep strategi pengembangan mutu sekolah.
5. Bagi para guru hendaknya selalu menanamkan satu pemahaman untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada siswa dan siswi serta segenap pemangku kepentingan. Serta terus mengasah diri dalam meningkatkan kapasitas dan kemampuan. Karena pada prinsipnya sekolah muhammadiyah adalah sekolah mencetak kader umat, kader persyarikatan dan kader bangsa.

C. Penutup

Alhamdulillah, puji syukur hanya kepada Allah SWT yang telah memberi hidayah, rahmad, serta nikmat yang tiada terhingga, sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik. Segenap daya, upaya dan kemampuan telah penulis usahakan dalam penyusunan ini, namun penulis menyadari bahwa tesis ini jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis mengharap saran, masukan dan kritik yang membangun demi perbaikan tesis ini

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2005). *Managemen penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta
- As-Suwaidan, Basyarahil. (2006). *Sukses Menjadi Pemimpin Islam*, Jakarta: Magfirah.
- Basri H (2014). *Kepemimpinan Kepala sekolah*, Bandung: Pustaka Setia
- Byar,Lioyd L, Rue,Lesiie W.(2010). *Human Resource Management*. Ninth Edition. New York: Mc Graww Hill
- Daryanto.(2011). *Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran*, Yogyakarta: Gava Media
- David, Fred R.(2001). *Managemen Strategis Konsep*, Jakarta: Salemba Empat
- Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional. (2008) *Penilaian Kinerja Guru*. Jakarta
- Fadillah Kharis (2015). *Manajemen Mutu pendidikan Islam di Pesantren (studi pondok Modern Darussalam Gontor)* Jurnal At-Ta`dib vol.10.No.1,2015
- Fadli,A.(2011). *Organisasi dan adminitrasi*. Jakarta: Manhalun Nasyiin Press
- Fitrah. Muh (2017). *Peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan*. Jurnal Penjaminan mutu .
- Hafidudin D dan Tanjung, H. (2003).*Manajemen Syariah dalam Praktik*.Jakarta: Gema Insani
- Hamalik, Oemar (1991). *Perencanaan dan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Mandar Maju
- Hasibuan, Malayu S. P (2001) *Manajemen (Dasar, Pengertian dan Masalah)*, Jakarta : Bumi Aksara
- Helmawati (2014) *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial* Bandung: Raja Grafindo
- Irwan Nasution. (2001) *Administrasi Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing
Jakarta : PT Bumi aksara
- Kristiawan, M., Safitri, D., & Lestari, R.(2017). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish.

- Langgulung , Hasan (1995). *Manusia dan pendidikan suatu analisa Psikologi dan Pendidikan*. Jakarta: Pustaka Al-Husna
- Mas`hum ,A & Munawwir ,Z.A (1997) *Kamus Al-Munnawwir* Surabaya: Pustaka Progresif
- Mbeu,L.O M & Anwar.(2011).*Pengembangan Model kepemimpinan Kepala sekolah yang efektif* .Jurnal pendidikan dan kebudayaan,2(17),215-224
- Mesiono. (2012). *Manajemen Organisasi*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Mohammady ZM Abid (2018). *Peran Kepala Sekolah dalam mengembangkan Mutu Budaya Organisasi*. Jurnal Muslim Heritage,Vol.1,No.2
- Moloeng, Lj (2007).*Metodologi Penelitian Kualitatif* .Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mulyadi (2010) *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Mutu Madrasah (Study Multi Kasus Di Madrasah Terpadu MAN 3 Malang, MAN Malang I dan MA Hidayatul Mubtadi'in Kota Malang)*(Badan Litbang dan Diklat Kementrian RI
- Mulyasa. (2005) *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Muslich M.(2011) *Pendidikan Karakter Menjawab Tantangan Krisis Multidimensional*.Jakarta : Bumi Aksara
- Northouse,P.G.(2017). *Kepemimpinan : teori dan praktik.*(A.Cahyani,Ed)(6th ed). Jakarta Barat: indeks
- Nurhayati ,T (2012) *Hubungan kepemimpinan Transformasional dan motivasi kerja*,Jurnal Edueksos,I(2),77-92
- Nurkholis.2003.*Manajemen Berbasis sekolah: teori,Model dan Aplikasi*. Jakarta: PT.Rineka cipta
- Ramayulis (2008).*Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: KalamMulia
- Rohiat.(2009). *Manajemen sekolah,teori dasar dan praktik*. Bandung: PT.Refika Aditama
- Sagala,Syaiful (2007). *Manajemen Strategik dalam peningkatan mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta

- Sahlan, Asmaun(2012). *Pendidikan Karakter Dalam Persepektif Islam (Kajian Penerapan Pendidikan Karakter di lembaga Pendidikan Islam)*”
Jurnal El-Hikmah Fakultas Tarbiyah UIN Malang .139-140
- Salim,Syahrum (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif* . Bandung : Cita pustaka Media
- Sallis,Edward.(1993).*Total Quality Manajemen in Education*.London: Kogan page Ltd
- Sondang ,S.P(2003). *Teori dan praktek kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta
- SriMinati (2012) *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, (Jogjakarta; Ar Ruzz Media, Cat.II).
- Sriwidadi Teguh.(2001) *Manajemen mutu Terpadu*. Jurnal the Winners. vol. 2. :
107-115
- Sudradjad,Hari.(2005). *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*, (Bandung : Cipta Lekas Grafika
- Sugiyono.(2016) *Metodologi penelitian Kuantitatif,Kualitatif, dan R & D*
Bandung: Alfabeta
- Sukardi. (2011). *Metodologi penelitian pendidikan kompetensi dan praktinya*.
Jakarta: Rineka Cipta
- Suliswiyadi.(2015). *Metodologi Penelitian Pendidikan (Pendekatan konsep dan Aplikasi* (Yogyakarta: Sigma)
- Sumiarti .2016. *Ilmu Pendidikan*. Purwokerto: STAIN Press
- Syafaruddin dan Asrul. 2013. *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. Bandung:
Citapustaka Media.
- Syafaruddin dan Asrul. (2014). *Manajemen Kepengawasan Pendidikan*. Bandung:
Citapustaka Media.
- Umam Khairul M.(2020) *Dinamisasi Manajemen mutu Perspektif Pendidikan Islam*. Jurnal Al-Hikmah Vol 8
- Umar & La Sulo.(2005).*Pengantar pendidikan* Jakarta: Rineka Cipta
- Umar,Husein.(2010). *Metode Penelitian untuk skripsi dan Tesis bisnis*
UU No. 20 tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*. Yokyakarta: Pustaka Pelajar,
2009.

Widodo,H.(2020). *Manajemen Pendidikan Sekolah, Madrasah dan Pesantren* ,
Bandung: Remaja Rosdakarya

Zuhdi,Darmiyati (2015). *Pendidikan Karakter konsep dasar dan implementasi
di perguruan tinggi*, Yogyakarta : UNY Press.

