

**KEPEMIMPINAN MUTU KEPALA MI MATHLAUL ANWAR
SINAR LAUT BANDAR LAMPUNG**

Tesis

Diajukan kepada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Intan
Lampung Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar
Magister Manajemen Pendidikan (M.Pd.I)

DISUSUN OLEH:

AMRI KULSUM

NPM: 1786131021

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM



PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG

2019

PERNYATAAN ORISIONALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : AMRI KULSUM

NPM : **1786131021**

Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul ”
KEPMIMPINAN MUTU KEPALA MI MATHLAUL ANWAR SINAR LAUT
BANDAR LAMPUNG” adalah benar-benar karya asli saya, kecuali yang
disebutkan sumbernya Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan di dalamnya
sepenuhnya menjadi tanggungjawab saya

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya

Bandar Lampung, September 2019

Yang menyatakan,

AMRI KULSUM
1786131021

ABSTRAK

AMRI KULSUM

NIM: 1786131021

Kepala sekolah adalah disamping sebagai tenaga pendidik, juga sebagai tenaga kependidikan yang memiliki peran penting bagi pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah. Sebagai guru, kepala sekolah melaksanakan kegiatan belajar mengajar kepada para peserta didik. Sebagai tenaga kependidikan, kepala sekolah harus memiliki tugas penting dalam mengelola administrasi sekolah agar menjadi maju.

Tesis ini bertujuan untuk mengetahui kepemimpinan mutu yang ada di MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung.

Dalam menjawab permasalahan tersebut, penulis menggunakan pendekatan fenomenologi. Penelitian ini termasuk penelitian kualitatif dengan menggunakan teknik pengumpulan data observasi, wawancara, dan dokumentasi. Tahapan pengumpulan data melalui prosedur reduksi, penyajian serta penarikan kesimpulan. Pengumpulan data berakhir setelah peneliti tidak menemukan data baru, kemudian penulis mengulas dan menyimpulkannya.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan disimpulkan sebagai berikut: Pertama Mendemonstrasikan kepemimpinan, Yang meliputi tindakan untuk mengambil inisiatif, memberikan contoh yang baik, memimpin para bawahan atau pengikut dan memberikan inspirasi bagi rekan-rekannya, dan menunjukkan komitmennya terhadap kualitas. Kedua Membangun kesadaran, meliputi pendidikan secara mandiri pada proses kepemimpinan kualitas, mendiskusikan kepemimpinan kualitas, dan membantu para pengikut menjadi lebih sadar terhadap kualitas. Juga membuat tata tertib madrasah juga bias memberikan kesadaran akan adanya hak dan kewajiban yang mesti di taati. Ketiga Menciptakan dorongan untuk mencapai tujuan, Keempat Fokus pada pelanggan, yaitu mengerti kebutuhan pelanggan, harapan, dan persyaratan pelanggan, mengetahui kepuasan pelanggan, mau mendengarkan pelanggan, dan melibatkan pelanggan dalam perencanaan dan pembuatan keputusan. Kelima Pengembangan kerja tim yaitu pembagian kerja yang logis, keenam Memberikan dukungan, pelatihan, dan pendidikan .Kegiatan tersebut dilaksanakan dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran. Ketujuh Membangun tanggapan dan kepercayaan yaitu proses aktif pertukaran pesan dari satu pihak kepada pihak lain. Kedelapan Menciptakan lingkungan yang mempromosikan continuous improvement Kesembilan Menciptakan lingkungan yang mempromosikan continuous improvement, yang meliputi memandang masalah sebagai kesempatan, melaksanakan perbaikan, menguji nilai kebijakan, praktek, dan prosedur dan menghilangkan rasa ketakutan Kesepuluh Menggunakan tim yang melaksanakan proses.

Kata kunci : Kepemimpinan Mutu Dan Kepala Madrasah

ABSTRACT

AMRI KULSUM
NIM: 1786131021

The principal is besides serving as an educator, as well as an educational staff who has an important role for the implementation of education and teaching in schools. As a teacher, the principal carries out teaching and learning activities to students. As education personnel, the principal must have an important task in managing school administration in order to progress.

This thesis aims to find out the quality leadership in MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung.

In answering these problems, the authors use the phenomenological approach. This research is a qualitative research using observation, interview and documentation data collection techniques. The stages of data collection through the procedures of reduction, presentation and drawing conclusions. Data collection ends after the researcher does not find new data, then the authors review and conclude it.

Based on the results of research and discussion concluded as follows: First Demonstrate leadership, which includes actions to take initiative, set good examples, lead subordinates or followers and provide inspiration for colleagues, and show commitment to quality. Second: Building awareness, including education independently in the process of quality leadership, discussing quality leadership, and helping followers become more aware of quality. Also making madrasa rules also can provide awareness of the existence of rights and obligations that must be obeyed. Third Creating a drive to achieve goals, Fourth Focus on customers, namely understanding customer needs, expectations, and customer requirements, knowing customer satisfaction, want to listen to customers, and involve customers in planning and decision making. Fifth Development of team work is logical division of work, sixth Provide support, training, and education. These activities are carried out in order to improve the quality of learning. Seventh: Build responses and trust, namely the active process of exchanging messages from one party to another. Eighth Creating an environment that promotes continuous improvement Ninth Creating an environment that promotes continuous improvement, which includes looking at problems as opportunities, implementing improvements, testing the value of policies, practices, and procedures and eliminating fear. Tenth Using the team implementing the process..

Keywords: Quality Leadership and Principal of Madrasa

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan tesis ini menggunakan pedoman transliterasi Arab Latin yang dikeluarkan oleh Program Pascasarjana IAIAn Nur LAMPUNG tahun 2019, sebagai berikut :

Huruf Arab	Huruf Lain		Huruf Arab	Huruf Lain
ا	Tidak dilambangkan		ط	t
ب	b		ظ	ẓ
ت	t		ع	‘
ث	ṯ		غ	g
ج	j		ف	f
ح	ḥ		ق	q
خ	Kh		ك	k
د	d		ل	l
ذ	ẓ		م	m
ر	r		ن	n
ز	z		و	w
س	s		ه	h
ش	sy		ء	‘
ص	ṣ		ي	y
ض	ḍ			

Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harokat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu :

Harkat dan Huruf	Huruf dan Tanda
ا —	A
ي —	I
و —	U

Pedoman Transliterasi ini dimodifikasi dari : Tim Puslitbang, Lektor Keagamaan, *Pedoman Transliterasi Arab Latin*, Proyek Pengkajian dan Pengembangan Lektor Pendidikan Agama, Badan Litbang Agama dan Diklat Keagamaan Departemen Agama RI, Jakarta, 2003

PERSEMBAHAN

Tesis ini kupersembahkan kepada :

1. Ibunda tercinta “ Siti Ngafiah ” dan Ayahanda “Dailamij, S.Ag ” yang telah membesarkanku, mendidik serta mendo’a kan keberhasilan studiku.
2. Suami tercintaku “ ” yang senantiasa mendampingi, mendukung, juga mendoakan keberhasilanku.
3. Anak-anakku tercinta Raden Ayu Maharani dan Raden Ayu Muthiarani yang menjadi motivasi setiap gerak langkahku.
4. Keluarga besarku dan family’s.
5. Sahabat-sahabatku
6. Almamatertercinta Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung

MOTTO

يَا أَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ نَفْسٍ وَاحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا
وَبَثَّ مِنْهُمَا رِجَالًا كَثِيرًا وَنِسَاءً وَاتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي تَسَاءَلُونَ بِهِ وَالْأَرْحَامَ إِنَّ
اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا ۝١

*Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil
amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang
sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul
(sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari
kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik
akibatnya¹*

RIWAYAT HIDUP

¹ Q.S. Annisa ayat 59.

AMRI KULSUM, lahir di Rejo Katon tanggal 09 Maret 1982 dari pasangan Bapak Dailamij, S.Ag dan Ibu Siti Ngafiah. Jenjang pendidikan dasar tempuh di SDN Rejo Katon (tahun 1987-1994) dan di SMPN Rejo Katon Lampung Teangah (tahun 1994-1997). Adapun jenjang Pendidikan menengahnya di SMAN 8 Bandar Lampung (tahun 1997-2000). Kemudian, melanjutkan kuliah di Fakultas Dakwah IAIN Raden Intan tahun dan 2006 pindah ke Universitas Muhammadiyah mengambil program studi *Pendidikan Agama Islam*(PAI) lulus tahun 2009.

Di tengah upaya pengembangan madrasah, penulis mendapat kesempatan menempuh kuliah Strata Dua (S2) di UIN Raden Intan Tahun 2017 sampai sekarang dengan mengambil program studi *Manajemen Pendidikan Islam*(MPI) dengan akreditasi prodi “B” dari BAN-PT.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah *Subhanahu Wa Ta'ala*, Yang telah memberikan ilmu pengetahuan, kekuatan, dan petunjuk-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan Penelitian yang berjudul : ” Kepemimpinan Mutu Kepala Madrasah (Studi Kasus di MI Mathlul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung”Shalawat dan salam semoga tetap tercurah kepada Nabi Muhammad *Sholallahu'alaihi Wa Sallam*, Yang telah memberi suri tauladan yang sangat baik dalam mengatur tatanan hidup

Peneliti menyusun Tesis ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan pada Program Pascasarjana Studi Ilmu Tarbiyah dengan Konsentrasi

Dalam upaya penyelesaian ini, peneliti telah menerima banyak bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, maka secara khusus peneliti ingin mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada :

1. Prof. Dr Hi. .Mukri,M.Pd Selaku Rektor UIN Raden Intan Lampung
2. Prof. Dr. Idham Kholid, M.Ag Selaku Direktur Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung
3. Dr. H. Jamal Fakhri, M. Ag Selaku Ketua Program Studi Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung
4. Prof. Dr. Siti Fatimah, M.Ag, selaku Pembimbing I dan Ibu Dr. Yetri, M.P selaku Pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktu dan bimbingan yang sangat berharga dalam mengarahkan, memotivasi dan mencurahkanilmunya kepadapeneliti, sehingga penelitian ini dapat selesai

5. Kepala Madrasah, Staf dan Dewan Guru MI Mathlaul Anwar Sinar Laut yang memberikan izin dan membantu terlaksananya penelitian ini
6. Dosen dilingkungan Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung
7. Kepada semua pihak, kepada Bapak/Ibu yang namanya tidak dapat penulis sebutkan yang telah memberikan kontribusi dalam menyelesaikan tesis ini penulis mengucapkan terima kasih

Terakhir Peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari sempurna, baik isi maupun secara substansi dari kajian dan pembahasan dalam tesis ini, termasuk dalam sistematika penulisan Oleh sebab itu, dengan rendah hati penulis mengharapkan sumbangsih saran dan masukan yang sifatnya membangaun demi perbaikan dalam upaya menuju kepada yang lebih baik Harapan penulis betapapun kecilnya semoga tesis ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis sendiri dan umumnya bagi pembaca dan dapat berguna bagi kemajuan di Era modern ini

Bandar lampung, September 2019
Penulis

AMRI KULSUM

NIM 1786131021

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PERSETUJUAN UJIAN TERTUTUP	iii
HALAMAN PENGESAHAN TIM PENGUJI	iv
ABSTRAK	v
PEDOMAN TRANSLITERASI	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	ix
MOTTO	x
RIWAYAT HIDUP.....	xi
KATA PENGANTAR.....	xii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus dan Subfokus Penelitian.....	7
C. Rumusan Masalah.....	7
D. Tujuan dan Kegunaan Hasil Penelitian	8
 BAB II KAJIAN TEORITIK	
A. Tinjauan Pustaka.....	11
1. Pengertian Kepemimpinan	11
2. Mutu pendidikan	27
B. Kepemimpinan Mutu Kepala Sekolah	38
 BAB III METODE PENELITIAN	
A. Metode dan Prosedur Penelitian	57
B. Tempat dan Waktu Penelitian	58

C. Data dan Sumber Data.....	58
D. Tehnik dan Prosedur Pengumpulan Data.....	58
E. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	60
F. Lokasi Penelitian.....	61
G. Data dan Sumber Data.....	61
H. Teknik Pengumpulan Data.....	62
E. Analisis Data.....	63
F. Uji Keabsahan Data.....	63
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Tentang Latar Penelitian.....	66
B. Temuan Penelitian.....	78
C. Pembahasan Hasil Temuan.....	107
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	114
B. Rekomendasi.....	116
DAFTAR PUSAKA	
LAMPIRAN – LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1 : Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan	70
Tabel 2 : Profil Guru MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung	70
Tabel 3 : Sarana dan Prasarana MI Mathlaul Anwar Sinar Laut	72
Tabel 4 : Kedaan Siswa MI Mathlaul Anwar Sinar Laut	73
Tabel 5 : Struktur Organisasi MI Mathlaul Anwar Sinar Laut.....	74

DAFTAR LAMPIRAN

1. PERSETUJUAN PANITIA UJIAN ATAS PERBAIKAN TESIS
2. KISI-KISI INSTRUMEN WAWANCARA KEPALA MADRASAH
3. PEDOMAN OBSERVASI
4. PEDOMAN WAWANCARA
5. PEDOMAN OBSERVASI DAN DOKUMENTASI
6. SURAT PERMOHONAN IZIN PENELITIAN
7. SURAT KETERANGAN PENELITIAN
8. RENCANA PELAKSANAAN PEMBELAJARAN (RPP)
9. RENCANA PENILAIAN
10. LEMBAR KONSULTASI/BIMBINGAN TESIS
11. FOTO OBSERVASI

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Usaha meningkatkan sumber daya manusia telah diupayakan secara maksimal oleh pemerintah, di antaranya, yaitu dengan telah ditetapkannya Undang-Undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Hal ini berarti secara yuridis formal Indonesia telah memiliki pijakan yang lebih kuat untuk melaksanakan pendidikan. Dalam upaya melaksanakan pendidikan tersebut tentu tidak lepas dari peran serta dari sumber daya pendidikan sebagaimana disebutkan dalam Bab I Pasal 1 ayat 23 dalam undang-undang tersebut, yaitu Sumber daya pendidikan adalah segala sesuatu yang dipergunakan dalam penyelenggaraan pendidikan yang meliputi tenaga kependidikan, masyarakat, dana, sarana, dan prasarana.²

Dalam undang - undang tersebut memberikan gambaran jelas bahwa pelaksanaan pendidikan tidak hanya memerlukan sarana dan prasarana yang memadai ,tetapi juga memerlukan tenaga pendidikan dan kependidikan yang lebih profesional.

Untuk membentuk manusia yang berkarakter agamis dan mempunyai nilai-nilai spiritual dalam dirinya diperlukan pendidikan yang terarah. Chairul Anwar dalam bukunya mengatakan: “Pendidikan yang terarah merupakan

² Undang-Undang R.I Nomor 20 Tahun 2003 Tentang SISDIKNAS, Bandung: Citra Umbara, 2014, h. 5.

pendidikan yang berbasis pada prinsip-prinsip hakikat fitrah manusia dalam pendidikan. Artinya, pendidikan terarah adalah pendidikan yang bisa membentuk manusia secara utuh, baik dari sisi dimensi jasmani (materi) maupun dari sisi mental/ inmateri (ruhani, akal, rasa dan hati)³

Pendidikan tidak bisa lepas dari bidang keilmuan lain, terutama psikologi. Pendidikan adalah bidang yang memfokuskan kegiatannya pada proses belajar mengajar (transfer ilmu). Dalam proses tersebut, ranah psikologi sangat diperlukan untuk memahami keadaan pendidik dan peserta didik. Oleh karenanya, jika menelaah literatur psikologi, kita akan menemukan banyak teori belajar yang bersumber dari aliran-aliran psikologi.⁴

Kepala sekolah adalah disamping sebagai tenaga pendidik, juga sebagai tenaga kependidikan yang memiliki peran penting bagi pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah. Sebagai guru, kepala sekolah melaksanakan kegiatan belajar mengajar kepada para peserta didik. Sebagai tenaga kependidikan, kepala sekolah harus memiliki tugas penting dalam mengelola administrasi sekolah agar menjadi maju.

Husnul Yaqin menjelaskan bahwa peran kepala sekolah sebagai tenaga administrasi nampak terlihat dalam tugas-tugas dan proses administrasi, yaitu, Tugas-tugas administrasi, meliputi: bidang staf, bidang kesiswaan, kepemimpinan

³ Chairul Anwar, *Hakikat Manusia dalam Pendidikan; Sebuah Tinjauan Filosofis*, (Yogyakarta: SUKA-Press, 2014), hlm.6

⁴ Chairul Anwar, *Buku Terlengkap Teori-teori Pendidikan Klasik hingga kontemporer*, (Yogyakarta:IRCiSoD, 2017), h. 13

sekolah, masyarakat, pengajaran dan pengembangan kurikulum, keuangan sekolah, gedung dan fasilitas sekolah.

Sedangkan untuk Proses administrasi, meliputi: identifikasi masalah, diagnosa, pemecahan masalah, menentukan tujuan-tujuan, membuat keputusan, perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, delegasi, komunikasi dan evaluasi.⁵

Dari uraian tugas kepala sekolah di atas, jika dipaparkan satu persatu, sangat banyak sekali tugas kepala sekolah sebagai administrator di sekolah. Beratnya tugas kepala sekolah tersebut, kepala sekolah harus mampu menjadi pemimpin yang efektif. Karena kepemimpinan kepala sekolah yang efektif sangat besar pengaruhnya terhadap guru-guru dan terhadap pencapai peserta didik.

James H. Stronge dan kawan-kawan menyebutkan beberapa karakteristik spesifik dari perilaku dan tanggung jawab kepala sekolah yang berkontribusi secara langsung terhadap aktivitas kepemimpinan, terdapat dalam beberapa kategori sebagai berikut: Kepemimpinan pengajaran, Iklim sekolah, Administrasi sumber daya manusia, Evaluasi guru, Manajemen organisasional, Komunikasi dan Hubungan Komunitas, Profesionalis medan kepala sekolah, serta peran kepala sekolah dalam pencapaian peserta didik.⁶

Semua tugas dan peran kepala sekolah yang disebut di atas adalah dalam rangka mencapai sekolah yang efektif atau sekolah yang bermutu. Sekolah yang

⁵ HusnulYaqin, *KapitaSelektaAdministrasi dan ManajemenPendidikan*, Banjarmasin: Antasari Press, 2011, h. 68-83

⁶ James H. Stronge, dkk, *KualitasKepalaSekolahyang Efektif*, terjemahSitiMahyuni, Jakarta Barat: PT. Indeks, 2013, h. 163.

bermutu menurut Edward Sallis, dalam Sudarwan Danim, memiliki ciri-ciri sekolah sebagai berikut, yaitu:

1. Sekolah berfokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.
2. Sekolah berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul, dengan komitmen untuk bekerja secara benar dari awal.
3. Sekolah memiliki investasi pada sumber daya manusianya, sehingga terhindar dari berbagai “kerusakan psikologis” yang sangat sulit memperbaikinya.
4. Sekolah memiliki strategi untuk mencapai kualitas, baik di tingkat pimpinan, tenaga akademik, maupun tenaga administratif.
5. Sekolah mengelola atau memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas dan memposisikan kesalahan sebagai instrument untuk berbuat benar pada masa berikutnya.
6. Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik untuk jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang.
7. Sekolah mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya.
8. Sekolah mendorong orang dipandang memiliki kreativitas, mampu menciptakan kualitas dan merangsang yang lainnya agar dapat bekerja secara berkualitas.
9. Sekolah memperjelas peran dan tanggung jawab setiap orang, termasuk kejelasan arah kerja secara vertical dan horizontal.
10. Sekolah memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas.
11. Sekolah memandang atau menempatkan kualitas yang telah dicapai sebagai

jalan untuk untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut.

12. Sekolah memandang kualitas sebagai bagian integral dari budaya kerja.
13. Sekolah menempatkan peningkatan kualitas secara terus menerus sebagai suatu keharusan.⁷

Kompetensi dan kualifikasi akademik kepala sekolah sangat membantu dalam peran dan tugas kepala sekolah dalam mencapai sekolah yang efektif dalam arti sekolah yang bermutu, seperti yang disebutkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah, yaitu:

1. Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi;
2. Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun;
3. Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak /Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA; dan
4. Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.⁸

⁷ Ahmad Sudrajat. *Ciri-Ciri Sekolah Efektif*. <http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/10/08/13-ciri-ciri-sekolah-bermutu/>. Online 19 Maret 2019. Pukul 18.39 WIB

⁸ *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*, Jakarta: Badan Standar Nasional Pendidikan, 2007, h. 5

Sedangkan kompetensi umum kepala sekolah menurut Peraturan Pendidikan Nasional RI Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar kepala Sekolah/Madrasah dipersyaratkan harus memenuhi kompetensi-kompetensi, yaitu:

1. Kompetensi Kepribadian
2. Kompetensi Manajerial
3. Kompetensi Kewirausahaan
4. Kompetensi Supervisi
5. Kompetensi Sosial⁹

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa tugas kepala sekolah baik sebagai tenaga pendidik, maupun sebagai tenaga kependidikan ataupun berkaitan erat dengan lima kompetensi akademik kepala sekolah, memberikan peluang bagi semua guru untuk menjadi kepala sekolah, baik guru yang berlatar belakang pendidikan keguruan mata pelajaran umum maupun guru yang berlatar belakang Pendidikan Agama.

Dari uraian tersebut juga dapat dipahami bahwa yang terpenting bagi guru yang ditugaskan sebagai kepala sekolah adalah memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugasnya sebagai manajer di sekolah tempat bertugasnya. Tentunya kemampuan ini dapat dilihat dari semakin berkembangnya sekolah tersebut, baik akademik maupun non akademik. Dari segi akademik diantaranya meningkatnya prestasi kepala sekolah, guru dan siswa. Sedangkan dari segi non akademik diantaranya meningkat sejumlah sarana dan prasarana yang dimiliki

⁹ *Ibid.*, h. 8-12

oleh sekolah. Di dalam Al-Qur'an pembahasan mengenai pemimpin terdapat dalam QS. As- Sajadah (32) ayat : 24 sebagai berikut

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ ٢٤

Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami.¹⁰

Lokasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung. Untuk akreditasi pada tahun 2018 dari BAN-S/M dengan nomor 139/BAN-SM/LPG/XII/2018 nilainya C.

Dengan melalui beberapa tahap untuk mencapai keberhasilan mulai dari awal merintis sampai pada titik keberhasilannya seperti yang telah terbukti sekarang ini. Semua tidak mungkin terlepas dari campur tangan kreatifitas kepemimpinan kepala sekolah yang sangat mempengaruhi baik mengenai usaha atau upaya yang diterapkannya sehingga hasil yang diperoleh "berhasil" seperti sekarang ini.

MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung selalu berusaha sebaik mungkin untuk meningkatkan mutu pendidikannya. Kepala Madrasah sebagai atasan, berusaha sebaik mungkin dan semaksimal mungkin untuk memperbaiki semua mutu yang ada. Meskipun kendala-kendala dalam meningkatkan mutu pendidikan, misalnya sebagian besar guru harus melanjutkan studi yang lebih tinggi sehingga harus

¹⁰ Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, as-Sadjah [32]:24, Bandung: Dipenogoro, 2008.

meninggalkan tugas mengajarnya dan lain-lain. Oleh sebab itu kepemimpinan mutu kepala madrasah juga harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya walaupun tidak semua terlaksana.

Seperti halnya yang terjadi di MIMA Sinar Laut bahwasanya yang penulis rasakan yaitu kurang adanya pembaharuan di sekolah, kurang tegasnya dalam pengambilan keputusan, belum adanya terobosan-terobosan baru untuk memulihkan jumlah murid yang sebelum kepemimpinannya jumlah murid sangat banyak sekitar tahun 2010 sekitar 600 siswa, dan 2011 sampai sekarang jumlah murid menurun menjadi 240 siswa.

Hanya setengah dari sebelum kepemimpinan kepala sekolah yang baru ini. Maka dari itu penulis akan meneliti apa penyebab berkurangnya jumlah murid tersebut.

A. Fokus dan Subfokus Penelitian

Fokus penelitian merupakan dimensi-dimensi yang menjadi pusat perhatian serta yang akan dibahas secara mendalam dan tuntas¹¹. Fokus dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan Mutu Kepala MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung.

Subfokus dari penelitian ini adalah Kepemimpinan Mutu, kepemimpinan yang mengarah pada kualitas meliputi :

1. Mendemonstrasikan kepemimpinan,
2. Membangun Kesadaran

¹¹ Burhan Bungin, *Analisis Data Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), h. 41.

3. Keterbukaan lini komunikasi
4. menciptakan dorongan untuk mencapai tujuan
5. Fokus pada pelanggan
6. pengembangan kerja tim
7. memberikan dukungan, pelatihan dan pendidikan
8. Membangun tanggapan dan kepercayaan
9. menciptakan lingkungan yang mempromosikan continuous improvement
10. Menggunakan tim yang melaksanakan proses.

B. Rumusan Masalah

“Bagaimana kepemimpinan mutu kepala madrasah dalam bentuk mendemonstrasikan kepemimpinan, membangun kesadaran, keterbukaan lini komunikasi, menciptakan dorongan untuk mencapai tujuan, focus pada pelanggan, pengembangan kerja TIM, memberikan dukungan, pelatihan dan pendidikan, Membangun tanggapan dan kepercayaan, serta Menggunakan tim yang melaksanakan proses di MIMA Sinar Laut Bandar Lampung ?”

C. Tujuan Penelitian Dan Manfaat

Tujuan dari penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui proses kepemimpinan Mutu kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIMA Sinar Laut Bandar Lampung.
2. Untuk Mengetahui kepemimpinan Mutu kepala sekolah di MIMA Sinar Laut Bandar Lampung.

Manfaat dari Penelitian ini yaitu

1. Bagi Penulis

Dapat memberikan pengetahuan dan menambah wawasan penulis tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan penerapan manajemen di MIMA SinarLaut Teluk Betung , khususnya dalam strategi rekrutmen dan motivasi kerja tenaga pendidik dan kependidikan agar dapat bekerja lebih baik, efektif dan efisien sehingga menjadi sumber daya manusia yang lebih efektif dan produktif.

2. Bagi Lembaga

- 1) Sebagai bahan masukan untuk terus mengembangkan sekolah.
- 2) Sebagai upaya perbaikan serta peningkatan mutu pendidikan sehingga menghasilkan *out put* atau lulusan yang bermutu.
- 3) Sebagai bahan masukan dan pertimbangan untuk mendayagunakan tenaga pendidik dan kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan yang maksimal demi kemajuan lembaga.

3. Bagi Pihak Lain yang Membacanya

- 1) Memperkaya dan menambah teori-teori dalam dunia pendidikan.
- 2) Dapat menjadi acuan dalam pengembangan ilmu pengetahuan.
- 3) Dapat bermanfaat dalam memberikan informasi dan pengetahuan mengenai upaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan, ataupun sebagai bahan kajian lebih lanjut bagi peneliti berikutnya.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Tinjauan Pustaka

1. Pengertian Kepemimpinan

Secara definisi, kepemimpinan memiliki berbagai perbedaan pada berbagai hal, namun demikian yang pasti ada dari definisi kepemimpinan adalah adanya suatu proses dalam kepemimpinan untuk memberikan pengaruh secara sosial kepada orang lain, sehingga orang lain tersebut menjalankan suatu proses sebagaimana diinginkan oleh pemimpin.¹²

Menurut Robbins, seperti yang dikutip oleh Sudarwan Danim dan Suparno, kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok kearah pencapaian tujuan.¹³

Owens mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu interaksi antara satu pihak sebagai yang memimpin dengan pihak yang dipimpin. E. Mulyasa mendefinisikan kepemimpinan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi.¹⁴

¹² Muhaimin, Suti'ah, Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pendidikan Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah* (Jakarta: Prenada Media Group, 2010) hal. 29

² Sudarwan Danim dan Suparno, *Managemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah: Visi dan Strategi Sukses Era Tehnologi, Situasi Krisis, dan Internalisasi Pendidikan.* (Jakarta:Reni Cipta,2009) hal. 3

³ E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 2004) hal.107

Dari beberapa definisi kepemimpinan tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan memengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerja sama (mengolaborasi potensinya) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan juga sering dikenal sebagai kemampuan untuk memperoleh konsensus anggota organisasi untuk melakukan tugas manajemen agar tujuan organisasi tercapai. Dari beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan terdiri atas:

- 1) Memengaruhi orang lain agar mau melakukan sesuatu,
- 2) Memperoleh konsesnsus atau suatu pekerjaan,
- 3) Untuk mencapai tujuan manajer, dan
- 4) Untuk memperoleh manfaat bersama

Oleh sebab itu, pemimpin diharapkan memiliki kemampuan dalam menjalankan kepemimpinannya karena apabila tidak memiliki kemampuan untuk memimpin, maka tujuan yang ingin dicapai tidak akan dapat tercapai secara maksimal.¹⁵ Kemampuan ini dapat berupa kemampuan berpikir (pengetahuan), dan kemampuan ini yang merupakan penentu keberhasilan organisasi dalam konteks era kontemporer, sebab saat ini *man-power* dikalahkan *man-mind*.¹⁶

Pemimpin merupakan faktor penentu dalam kesuksesan atau gagalnya suatu o¹⁷rganisasi dan usaha. Baik di dunia bisnis maupun di dunia pendidikan, kesehatan, perusahaan, religi, sosial, politik, pemerintahan Negara, dan lain-lain, kualitas pemimpin menentukan keberhasilan lembaga atau organisasinya. Sebab,

¹⁵ *Ibid*, hal 117

¹⁶ Abdurrahman Mas'ud, "Peran Mahasiswa dalam Mengembangkan Tradisi Akademik Di PTA." Makalah Dipresentasikan Di STAIN Jember Pada Tanggal 1 September 2003 Dalam Rangka Ceramah Ilmiah Stadium General.

pemimpin yang sukses itu mampu mengelola organisasi, bisa memengaruhi secara konstruktif orang lain, dan menunjukkan jalan serta perilaku benar yang harus dikerjakan bersama-sama (melakukan kerja sama), dan bahkan kepemimpinan sangat memengaruhi semangat kerja kelompok.⁶

Maka, keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang ingin diraih tergantung pada kepemimpinannya, yaitu apakah kepemimpinan tersebut mampu mengerakkan semua potensi sumber daya manusia (SDM), sumber daya alam (SDA), sarana, dana, dan waktu secara efektif-efisien secara terpadu dalam proses manajemen. Oleh karena itu, kepemimpinan merupakan inti dari organisasi, manajemen, administrasi, dan organisasi.

Maka, untuk dapat memberdayakan setiap individu atau unsur pendidikan dalam tingkat persekolahan, seorang pemimpin (baca: kepala sekolah) seyogianya dapat menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pemberdayaan (*create an environment conducive to empowerment*), memperlihatkan idealism pemberdayaan (*demonstrates empowerment ideals*) penghargaan terhadap segala usaha pemberdayaan (*encourages all endeavors toward empowerment*), dan penghargaan segala keberhasilan pemberdayaan (*applauds all empowerment successes*) dalam menciptakan mutu pendidikan.

Sedangkan, Peter dan Austin, seperti yang dikutip oleh Edward Sallis, memberikan anjuran terhadap pentingnya pemimpin yang unggul dalam mencapai mutu dalam pendidikan yang merupakan pertimbangan yang penting. Mereka memandang bahwa pemimpin pendidikan membutuhkan perspektif-perspektif berikut.

- 1) Visi dan simbol-simbol. Kepala sekolah harus mengomunikasikan nilai-nilai institusi kepada para staf, para pelajar, dan kepada komunitas yang lebih luas.
- 2) “Untuk para pelajar”. Istilah ini sama dengan “dekat dengan pelanggan” dalam pendidikan. Ini memastikan bahwa institusi memiliki fokus yang jelas terhadap pelanggan utamanya.
- 3) Otonomi, eksperimentasi, dan antisipasi terhadap kegagalan. Pemimpin pendidikan harus melakukan inovasi di antara staf-stafnya dan bersiap-siap mengantisipasi kegagalan yang mengiringi inovasi tersebut.
- 4) Menciptakan rasa kekeluargaan. Pemimpin harus menciptakan rasa kekeluargaan di antara para pelajar, orangtua, guru, dan staf institusi.
- 5) “Ketulusan, kesabaran, semangat, intensitas, dan antusiasme”. Sifat-sifat tersebut merupakan mutu personal esensial yang dibutuhkan pemimpin lembaga pendidikan.¹⁸

Kepemimpinan berasal dari akar kata pimpin, kita mengenal kata pemimpin dan kepemimpinan. Kepemimpinan ditafsirkan sebagai hubungan yang erat antara seorang dan sekelompok manusia karena adanya kepentingan bersama, hubungan itu ditandai oleh tingkah laku yang tertuju dan terbimbing dari manusia yang hanya seorang itu. Manusia atau orang ini biasanya disebut yang memimpin atau pemimpin, sedangkan kelompok manusia yang mengikutinya disebut yang dipimpin.

¹⁸ Wahab & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spritual* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011) hal. 8

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Kepemimpinan adalah kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama di bawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu¹⁹.

Sementara R. Soekarto Indrafachrudi dalam Akhmad Sudrajat mengartikan “Kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapailah tujuan itu.”²⁰

Maman Ukas dan Akhmad Sudrajat menyatakan “Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, agar ia mau berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud dan tujuan”²¹.

Wahjosumidjo menyatakan “Kepemimpinan merupakan aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar supaya mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu”²².

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan”²³.

¹⁹ [http A sudrajat- www..Akhmad Sudrajat](http://www.sudrajat-akhmad.com), *kopetensi guru dan peran kepala sekolah*.wordwordpress, 2007.

²⁰ ibid

²¹ ibid

²² Wahjosumidjo, *kepemimpinan kepala sekolah*, jakarta :raja grafindopersada 2002.h. 13

²³ ibid h. 56

Kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian termasuk di dalamnya wibawa untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, dan tidak merasa terpaksa. Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang dalam mempengaruhi orang lain untuk mau bekerja sama agar mau melakukan tindakan dan perbuatan dalam mencapai tujuan bersama.

2. Peranan Kepemimpinan

a. Kepala sekolah sebagai Edukator (pendidik)

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksanaan dan pengembang utama kurikulum di sekolah. kepala sekolah menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya.²⁴ Memahami arti pendidikan tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidikan itu dilaksanakan. Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik dan artistik.

²⁴ Daryanto, Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran, (Yogyakarta : Gava Media, 2011) h. 30

Pembinaan mental; yaitu membina para tenaga pendidikan tentang hal-hal berkaitan dengan sikap batin dan watak. Pembinaan moral; yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai suatu perbuatan, sikap dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kependidikan. Pembinaan fisik; yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan mereka secara lahiriah. Pembinaan artistik; yaitu membina tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.

Sebagai edukator, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman sangat mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai edukator, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan anatar lain yang mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran, untuk menambahkan wawasan para guru. Kepala sekolah juga harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan

pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar kejenjang pendidikan yang lebih tinggi.²⁵

b. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di madrasah seperti : MGMP/MGP tingkat sekolah, in house training, diskusi professional dan sebagainya.²⁶

Melakukan peran dan fungsi sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Pertama; memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan kegiatan. Kedua, memberi kesempatan kepada para tetangga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manajer

²⁵ E, Mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional, (Bandung : Anggota IKAPI, 2011) h. 99-100

²⁶ Daryanto, Kepala Op.cit.h. 31

kepala sekolah harus meningkatkan profesi secara persuasif. Ketiga, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala madrasah harus berusaha mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah.²⁷

Peranan kepala sekolah sebagai manajer sangat memerlukan ketiga macam keterampilan tersebut, human skill merupakan keterampilan yang memerlukan perhatian khusus dari para kepala sekolah, sebab melalui human skills seorang kepala sekolah dapat memahami isi hati, sikap dan motif orang lain, mengapa orang lain tersebut berkata dan berperilaku.²⁸

c. Kepala Sekolah sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah.²⁹ Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Sebesar apa besar madrasah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala sekolah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.³⁰

²⁷ E, Mulyasa, Op.cit, h. 103-104

²⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoretik dan permasalahannya*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), h. 100-101

²⁹ E, Mulyasa, Op.cit h. 107

³⁰ Daryanto, Op. Cit, h. 31

Kepala sekolah sebagai administrator, khususnya dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas sekolah, dapat dianalisis berdasarkan seberapa pendekatan, baik pendekatan sifat, pendekatan perilaku, maupun pendekatan situasional. Dalam hal ini, kepala sekolah harus mampu bertindak situasional. Dalam hal ini, kepala sekolah harus mampu bertindak situasional, sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Meskipun demikian, pada hakikatnya kepala sekolah harus lebih mengutamakan tugas, agar tugas-tugas yang diberikan kepada setiap tenaga kependidikan bisa dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Di samping berorientasi terhadap tugas, kepala sekolah juga harus menjaga hubungan manusia dengan para stafnya, agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas dengan baik, tetapi mereka tetap senang dalam melakukan tugasnya.

Kepala sekolah hendaknya terbuka tetapi tetap menjaga jarak dengan para tenaga kependidikan, agar mereka dapat mengemukakan berbagai permasalahan yang dihadapi dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga kependidikan. Dengan demikian, setiap permasalahan yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan dapat segera diselesaikan dan dipecahkan bersama, sehingga tidak ada masalah yang berlarut-larut dan mengganggu tugas utama yang harus dikerjakan.³¹

d. Kepala sekolah sebagai supervisor

Mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat

³¹ E, Mulyasa, Op. Cit h. 109-110

dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, metode yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran. Tingkat penguasaan kompetensi guru yang disupervisi selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekuarangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulan dalam melaksanakan pembelajaran.³²

e. Kepala sekolah sebagai Leader (pemimpin)

Peran kepala sekolah sebagai leader adalah kepala sekolah harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Di antara pakar yang membicarakan masalah kepemimpinan adalah Koontz, O' Donnel dan Wehrich bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan itu merupakan pengaruh, atau proses mempengaruhi orang lain, sehingga dengan penuh kemauan berusaha kearah tercapainya tujuan organisasi.³³ Dengan kata lain bahwa kepala sekolah sebagai seorang pemimpin itu harus memiliki kemampuan dalam mempengaruhi atau membujuk dan menyakinkan bawahan bahwa apa yang mereka lakukan itu benar. Agar mereka mau bekerja demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

³² Daryanto, Op.Cit h. 31-32

³³ Wahjosumidjo, Op. Cit h. 103

f. Kepala sekolah sebagai Inovator

Peran kepala sekolah sebagai inovator adalah kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif

g. Kepala sekolah sebagai Motivator Peran kepala sekolah sebagai motivator adalah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi dapat ditumbuhkan melalui peraturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar (PSB)

Menurut pendapat Stodgil ada beberapa peranan yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin, yaitu :

1. Integration, yaitu tindakan-tindakan yang mengarah pada peningkatan koordinasi.
2. Communication, yaitu tindakan-tindakan yang mengarah pada meningkatnya saling pengertian dan penyebaran informasi.
3. Product emphasis, yaitu tindakan-tindakan yang berorientasi pada volume pekerjaan yang dilakukan.
4. Fronternization, yaitu tindakan-tindakan yang menjadikan pemimpin menjadi bagian dari kelompok.

5. Organization, yaitu tindakan-tindakan yang mengarah pada perbedaan dan penyesuaian daripada tugas-tugas. 6. Evaluation, yaitu tindakan-tindakan yang berkenaan dengan pendistribusian ganjaran-ganjaran atau hukuman-hukuman.

7. Initiation, yaitu tindakan yang menghasilkan perubahan-perubahan pada kegiatan organisasi. Domination, yaitu tindakan-tindakan yang menolak pemikiran-pemikiran seseorang atau anggota kelompoknya.³⁴

Peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Pemimpin di dalam organisasi/lembaga mempunyai peranan, setiap pekerjaan membawa serta harapan bagaimana penanggung peran berperilaku. Peran kepemimpinan dapat diartikan sebagai seperangkat perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seseorang sesuai dengan kedudukannya sebagai pemimpin.

Agar kepemimpinan tersebut dapat berperan perlu diperhatikan beberapa hal berikut ini :

- a. Bahwa yang menjadi dasar utama dalam efektivitas kepemimpinan seseorang bukan pengangkatan atau penunjukannya selaku “kepala”, akan tetapi penerimaan orang lain terhadap kepemimpinan yang bersangkutan.
- b. Efektivitas kepemimpinan tercermin dari kemampuannya untuk tumbuh dan berkembang.

³⁴ Sugiyono, Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D, (Bandung: Alfabeta, 2006), h. 58

- c. Efektivitas kepemimpinan menuntut kemahiran untuk “membaca” situasi. d. Perilaku seseorang tidak berbentuk begitu saja, melainkan melalui proses pertumbuhan dan perkembangan.³⁵

Pelaksanaannya, pekerjaan kepala sekolah merupakan pekerjaan berat, yang menuntut kemampuan ekstra. Dinas pendidikelah menetapkan bahwa kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai educator, manajer, administrator, dan supervisor (EMAS). Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator, dan motivator di sekolah. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator (EMASLIM).³⁶

Peran ganda kepala sekolah sebagai manajer sekolah dan pemimpin pendidikan secara konseptual memiliki 10 layanan atau tanggung jawab penting bagi sekolah, yaitu : pusat komunikasi sekolah, kantor penerimaan bagi transaksi bisnis sekolah, pusat onseling bagi guru dan murid, pusat konseling bagi penyokong sekolah, devisi riset sekolah untuk mengoleksi, menganalisis, dan mengevaluasi informasi berkaitan

³⁵ Veithzal Rivai & Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2011), h. 156-157

³⁶ E, Mulyasa, *menjadi kepala sekolah profesional*, (Bandung : Anggota IKAPI, 2011) h. 97-98

dengan hasil kegiatan dengan hasil kegiatan belajar mengajar, tempat menyimpan rekor sekolah, pusat perencanaan untuk problem solving sekolah dan premakarsa perbaikan sekolah, pusat sumber untuk mendorong kerja yang kreatif, agen koordinasi yang membina hubungan sekolah dengan masyarakat secara sehat, dan pusat koordinasi kegiatan atau tata usaha sekolah.³⁷

Merealisasikan semua tugas dan fungsi kepemimpinan kepala sekolah seperti yang telah dijelaskan diatas, sebagai seorang pemimpin pendidikan kepala sekolahhendaknya dapat memahami langkah-langkah kepemimpinan seperti yang dirumuskan oleh departemen pendidikan nasional sebagai berikut : tahu tugas pokok sendir, tahu jumlah bawahannya, tahu nama-nama bawahannya, memperhatikan kehadiran bawahannya, memperhatikan peralatan bawahannya, memperhatikan karier bawahannya, memperhatikan kesejahteraan bawahannya, memperhatikan suasana kekeluargaann, memberikan laporan kepada atasannya.

Peran kepala sekolah dalam kepemimpinan adalah kepribadian dan sikap aktifnya dalam mencapai tujuan. Mereka aktif dan kreatif, membentuk ide daripada menanggapi untuk mereka. Kepemimpinan kepala sekolah cenderung mempengaruhi perubahan suasana hati, menimbulkan kesan dan harapan, dan tepat pada keinginan, dimungkinkan, dan diperlukan. Kepala sekolah sebagai pemimpin

³⁷ Marno & Triyo Supriyatno, manajemen dan kepemimpinan Pendidikan Islam, (Bandung : Refika Aditama, 2008), h. 35

pendidikan harus dapat mengenal dan mengerti berbagai kedudukan, keadaan, dan apa yang diinginkan, baik oleh guru maupun oleh pegawai tata usaha serta bawahan lainnya, sehingga dengan kerjasama yang baik dapat menghasilkan pikiran yang harmonis dalam usaha perbaikan sekolah. Kegagalan dalam hal ini mencerminkan gagalnya perilaku serta peranan kepemimpinan seorang kepala sekolah. Semua ini perlu menjadi bahan pertimbangan bagi kepala sekolah dalam menyelenggarakan seluruh anggota yang dipimpinnya.

Kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Bahkan lebih jauh studi tersebut menyimpulkan bahwa “keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah” beberapa diantara kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa, kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka

2. Mutu Pendidikan

Dalam rangka umum, mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible* maupun *intangible*. Dalam konteks pendidikan pengertian mutu mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Dalam “proses pendidikan” yang bermutu terlibat sebagai input, seperti: bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Manajemen sekolah, dukungan kelas berfungsi mensinkronkan berbagai input tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar baik antara guru, siswa, dan sarana pendukung di kelas maupun di luar kelas, baik konteks kurikuler maupun ekstra-kurikuler, baik dalam lingkup substansi yang akademis maupun yang non-akademis dalam suasana yang mendukung proses pembelajaran. Mutu dalam konteks “hasil pendidikan” mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu (apakah tiap akhir cawu, akhir tahun, 2 tahun atau 5 tahun, bahkan 10 tahun).

Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan (*student achievement*) dapat berupa hasil test kemampuan akademis (misalnya ulangan umum, Ebta atau Ebtanas). Dapat pula prestasi di bidang lain seperti prestasi di suatu cabang olahraga, seni, atau keterampilan tambahan tertentu 80 misalnya: komputer, beragam jenis teknik, jasa. Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang (*intangible*) seperti suasana disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan, dsb.

Antara proses dan hasil pendidikan yang bermutu saling berhubungan. Akan tetapi agar proses yang baik itu tidak salah arah, maka mutu dalam artian hasil (*output*) harus dirumuskan lebih dahulu oleh sekolah, dan harus jelas target yang akan dicapai untuk setiap tahun atau kurun waktu lainnya. Berbagai input dan proses harus selalu mengacu pada mutu hasil (*output*) yang ingin dicapai. Dengan kata lain tanggung jawab sekolah dalam *school based quality improvement* bukan hanya pada proses, tetapi tanggung jawab akhirnya adalah pada hasil yang dicapai.

Untuk mengetahui hasil/prestasi yang dicapai oleh sekolah, terutama yang menyangkut aspek kemampuan akademik atau kognitif dapat dilakukan *benchmarking* (menggunakan titik acuan standar, misalnya NEM). Evaluasi terhadap seluruh hasil pendidikan pada tiap sekolah baik yang sudah ada patokannya (*benchmarking*) maupun yang lain (kegiatan ekstrakurikuler) dilakukan oleh individu sekolah sebagai evaluasi diri dan dimanfaatkan untuk memperbaiki target mutu dan proses pendidikan tahun berikutnya.³⁸

Proses pendidikan dikatakan bermutu apabila seluruh komponen pendidikan terlibat dalam proses pendidikan itu sendiri. Faktor-faktor dalam proses pendidikan adalah berbagai input, seperti bahan ajar, metodologi, sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif.

Sedangkan mutu pendidikan dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu. Prestasi

³⁸Dirhamno, *Makalah Peningkatan Mutu Pendidikan*, diakses dari <http://dirhamandipurnama.blogspot.co.id>, pada tanggal 0 Januari 2019 pukul 20.10 WIB.

yang dicapai atau hasil pendidikan (*student achievement*) dapat berupa hasil tes kemampuan akademis (misalnya ulangan umum, Ebta dan Ebtanas). Dapat pula di bidang lain seperti prestasi di suatu cabang olahraga, seni atau keterampilan tambahan tertentu misalnya computer, beragam jenis teknik, jasa dan sebagainya. Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang (*intangibile*) seperti suasana, disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan, dan sebagainya³⁹. UU RI No. 20 Tahun 2003, tentang SISDIKNAS melihat pendidikan dari segi proses dengan dengan merumuskan pendidikan sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara”⁴⁰.

Dalam konteks pendidikan, kualitas yang dimaksudkan adalah dalam konseprelatif, terutama berhubungan erat dengan kepuasan pelanggan. Pelanggan pendidikan ada dua aspek, yaitu pelanggan internal dan eksternal. Pelanggan internal adalah kepala sekolah, guru dan staf kependidikan lainnya. Pelanggan eksternal ada tiga kelompok, yaitu pelanggan eksternal primer, pelanggan sekunder, dan pelanggan tersier.

³⁹B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), h. 210-211.

⁴⁰Republik Indonesia, “*Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*,” (Bandung: Fokusmedia, 2003). h. 98.

Pelanggan eksternal primer adalah peserta didik. Pelanggan eksternal sekunder adalah orang tua dan para pemimpin pemerintahan. Pelanggan eksternal tersier adalah pasar kerja dan masyarakat luas.⁴¹

Berdasarkan konsep relatif tentang kualitas, maka pendidikan yang berkualitas apabila:

a. Pelanggan *internal* berkembang baik fisik maupun psikis. Secara fisik antara mendapatkan imbalan finansial. Sedangkan secara psikis adalah bila mereka diberi kesempatan untuk terus belajar dan mengembangkan kemampuan, bakat dan kreatifitasnya.

b. Pelanggan *eksternal*

1) *Eksternal primer* (para siswa): menjadi pembelajar sepanjang hayat, komunikator yang baik dalam bahasa nasional dan internasional, punya keterampilan teknologi untuk lapangan kerja dan kehidupan sehari-hari, siap secara kognitif untuk pekerjaan yang kompleks, pemecahan masalah dan penciptaan pengetahuan, dan menjadi warga Negara yang bertanggung-jawab secara sosial, politik dan budaya.⁴²

Intinya para siswa menjadi manusia dewasa yang bertanggungjawabakan hidupnya.⁴³

2) *Eksternal sekunder* (orang tua, para pemimpin pemerintahan dan perusahaan): mendapatkan kontribusi dan sumbangan yang

⁴¹Kamisa, dalam Nurkolis, *Isu dan Kebijakan Pendidikan: Konsep dan Aplikasinya*, (Manado: Program Pascasarjana Universitas Negeri Manado, 2006), h. 110.

⁴²Phillip Hallinger, dalam Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi*, (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003), h. 71.

⁴³Kartini Kartono, *Sistem Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Pradnya Paramita, 2010), h. 11.

positif. Misalnya para lulusan dapat memenuhi harapan orang tua, pemerintah dan pemimpin perusahaan dalam hal menjalankan tugas-tugas dan pekerjaan yang diberikan.

- 3) *Eksternal 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 sosial. Dalam konsep TQM menurut Salis (1992) dalam Syaiful Sagala⁴⁴, guru, dosen dan staf lainnya dalam institusi pendidikan merupakan pelanggan internal. Sedangkan pelanggan eksternal adalah peserta didik, orang tua dan lainnya. Baik pelanggan internal maupun eksternal perlu mendapat kepuasan akan kualitas jasa pendidikan yang diperolehnya.

Dalam konsep TQM, hubungan internal dibangun menjadi lebih operasional sehingga akan terhindar dari konflik internal dan persaingan yang tidak sehat. Hubungan internal yang buruk dalam institusi pendidikan dapat mengakibatkan kerja lembaga menjadi tidak harmonis dan jauh dari kualitas yang diharapkan.

Rogers mengatakan "harapan yang tinggi" (*high expectation*) antara lain ditandai oleh adanya ketentuan minimal mengenai "*grade*" atau nilai yang harus dicapai anak didik. Sekolah dan guru yang mempunyai harapan tinggi bagi

⁴⁴Syaiful Sagala, *Manajemen berbasis Sekolah dan Masyarakat: Strategi memenangkan persaingan Mutu*, (Jakarta : PT. Mimas Multima, 2006), h. 44-45.

siswanya, akan membuat perencanaan, strategi, aturan dan tindakan yang efektif untuk memenuhi harapan tersebut.⁴⁵

Indikator mutu pendidikan seperti yang diungkapkan Garvin yang dikutip oleh Nasution, setidaknya ada delapan dimensi yang dapat digunakan untuk menganalisis kualitas pendidikan, yaitu:

- a. Kinerja (*perform*) yaitu berkaitan dengan aspek fungsional dari produk dan merupakan karakteristik utama yang dipertimbangkan pelanggan ketika ingin membeli produk.
- b. *Features*, merupakan aspek kedua dari performa yang menambah fungsi dasar serta berkaitan dengan pilihan-pilihan dan pengembangan.
- c. Keandalan (*reliability*) yaitu berkaitan dengan kemungkinan suatu produk yang berfungsi secara berhasil dalam periode waktu tertentu.
- d. Komformitas, (*comformace*) yaitu berkaitan dengan tingkat kesesuaian produk terhadap spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan keinginan pelanggan.
- e. Daya tahan (*durability*) yaitu berkaitan dengan berapa lama produk dapat terus digunakan.
- f. Kemampuan pelayanan (*serviceability*) merupakan karakteristik yang berkaitan dengan kecepaian/kesopanan, kompetensi, kemudahan, serta penanganan keluhan yang memuaskan.

⁴⁵ C.Rogers, *Teacher Expectation: Implication for School Improvement, and Learning*, dalam Ch. Forges and R Fox (eds), (Oxford: Black Well Pub Ltd, 2002), h. 35.

- g. Estetika (*aesthetics*) karakteristik mengenai keindahan yang bersifat subjektif sehingga berkaitan dengan pertimbangan pribadi dan refleksi dari pilihan individual.
- h. Kualitas yang dipersepsikan (*percieved quality*) yaitu karakteristik yang berkaitan dengan reputasi (*brand name, image*).⁴⁶

Pada aspek output (keluaran) maka peserta didik memiliki pengetahuan, kepribadian dan performansi. Pendidikan yang berkualitas tidak hanya mementingkan proses dan mengesampingkan input dan outcome. Antara proses, input dan outcome menjadi satu kesatuan untuk mencapai kualitas dalam pendidikan. Aspek yang dominan dalam penentuan mutu adalah pada aspek proses. Sedangkan menurut Adams arti kualitas dalam konteks pendidikan.

Dalam konteksnya kualitas pendidikan tampaknya dapat merujuk pada input (jumlah guru, jumlah pelatihan guru, jumlah buku teks), proses (jumlah waktu pembelajaran langsung sejauh mana pembelajaran aktif), output (tes skor, tingkat kelulusan), dan hasil (kinerja dalam pekerjaan berikutnya). Selain itu, kualitas pendidikan dapat diartikan sekadar mencapai target yang ditetapkan dan tujuan. Pandangan yang lebih komprehensif juga ditemukan, dan interpretasi kualitas mungkin di dasarkan pada suatu lembaga atau reputasi program, sejauh mana sekolah telah mempengaruhi perubahan dalam pengetahuan siswa, sikap, nilai, dan perilaku, atau teori lengkap atau ideologi akuisisi dan aplikasi pembelajaran.

Ungkapan di atas memberikan gambaran bahwa kualitas pendidikan didalamnya menyangkut pada input, proses dan output pendidikan. Bahkan tidak

⁴⁶ MN. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2000), h. 17-18.

hanya pada sekedar mencapai target atau standar yang telah ditentukan namun pada reputasi lembaga dalam merespon perubahan.⁴⁷

Hal ini sebagaimana dikatakan Creemers, bahwa semua yang berkepentingan dengan sekolah hendaknya mengarahkan segala sumber daya untuk mendukung terlaksananya proses pengajaran sebagai kunci untuk meningkatkan hasil belajar siswa. Sumberdaya yang dimaksud adalah bukan hanya pada manusia (*man*), uang (*money*) dan material (*material*) akan tetapi mencakup

- a) *knowledge* (yakni kurikulum, tujuan sekolah, dan pangajaran),
- b) *technology* (media, teknik, dan alat pengajaran),
- c) *power* (kekuasaan dan wewenang),
- d) *material* (fasilitas, supplier peralatan),
- e) *people* tenaga pendidikan, administrasi dan staf pendukung lainnya,
- f) *time* (alokasi waktu per tahun, per minggu, per hari, per jam pelajaran),
- g) *finance* (alokasi dana).⁴⁸

Pernyataan creemers tersebut sesuai dengan pendapat Syaiful Sagala⁴⁹ yang menyatakan bahwa salah satu ciri mendasar TQM dalam pendidikan adalah “konsep tim”, yaitu para anggota organisasi pendidikan dan satuan pendidikan bekerja sama dalam kelompok - kelompok kecil. Pada setiap tingkat organisasi

⁴⁷ Don Adams, *Defining Education Quality Planning, Education Planning*, (New York: Unesco, 2006), h. 3-18.

⁴⁸ Creemers, *School Effectiveness, Effective Instruction and School Improvement in the Nederland*, (New York: Chassell, 1992). h. 233.

⁴⁹ *Ibid.*, h. 38.

guna mengatasi konflik dan membuat keputusan bersama untuk mencapai tujuan bersama.

Dari kedua pendapat tersebut dapat dikatakan bahwa upaya meningkatkan hasil belajar dan mutu pendidikan secara umum harus dilakukan secara terpadu dengan memanfaatkan berbagai potensi yang ada dilingkungan lembaga pendidikan (sekolah/madrasah) dan membangun kerjasama tim yang baik. Untuk menentukan bahwa pendidikan bermutu atau tidak dapat terlihat dari indikator-indikator mutu pendidikan. Indikator mutu pendidikan menurut Sallis dapat terlihat dari dua sudut pandang yaitu sekolah sebagai penyedia jasa pendidikan (*service provider*) dan siswa sebagai pengguna jasa (*costumer*) yang di dalamnya ada orang tua, masyarakat dan stakeholder.⁸⁸ Indikator mutu dari perspektif *service provider* adalah sekolah sebagai lembaga pendidikan harus memenuhi indikator produk yang bermutu dilihat dari *output* lembaga pendidikan tersebut. Indikator itu adalah:

- a. Sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan atau *conformance to specification*;
- b. Sesuai dengan penggunaan atau tujuan atau *fitness for purpose or use*;
- c. Produk tanpa cacat atau *zero defect*;
- d. Sekali benar dan seterusnya atau *right first, every time*.

Dalam konteks pendidikan nasional maka keempat indikator mutu tersebut diatur dalam Standar Nasional Pendidikan sesuai dengan Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005, yaitu : Standar Isi, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Proses, Standar Pembiayaan, Standar Pengelolaan, Standar Pendidik Tenaga

Kependidikan, Standar Sarana Prasarana, Standar Penilaian Pendidikan. Indikator mutu dari perspektif *costumer* adalah

a. Kepuasan pelanggan atau *costumer statisfaction*.

Bila produk dan jasa dapat melebihi harapan pelanggan atau *exceeding costumer expectation*;

b. Setia kepada pelanggan atau *delighting the costumer*. Sesuai dengan konsep bahwa pendidikan adalah layanan jasa maka indicator kepuasan pengguna dapat terlihat dari: *Tangibles* (Penampilan), *Reliability* (respons), *Responsiveness* (handal), *Assurances* (keyakinan), *Empathy* (empati).⁵⁰

Terkait dengan upaya peningkatan mutu pendidikan, Beeby, mengemukakan dua strategi yang dapat dijalankan, yakni. Pertama, peningkatan kualitas melalui sistem dan manajemen sekolah. Hal ini berhubungan dengan *'the flow of students'*. Kedua, peningkatan kualitas berkenaan dengan proses belajar-mengajar di ruang-ruang kelas. Kualitas mengandung pengertian makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible* maupun yang *intangibile*. Peningkatan mutu di atas seperti yang diungkapkan Suryobroto yaitu mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan.²⁵ Untuk melakukan peningkatan mutu pendidikan setidaknya harus melakukan empat unsur yaitu *school of review*, *quality assurance*, *quality control* dan *benchmark*.²⁶ *School of review* merupakan suatu proses yang didalamnya seluruh pihak sekolah bekerjasama dengan pihak-pihak yang relevan, untuk

⁵⁰ Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011).

mengevaluasi dan menilai efektifitas kebijakan sekolah, program, serta mutu lulusan. Dengan *school review* akan dapat melihat kelemahan, kekuatan dan prestasi sekolah serta memberikan rekomendasi untuk melakukan penyusunan program strategis pengembangan sekolah pada masa tiga atau lima tahun berikutnya. *Quality assurance* yaitu sebagai jaminan bahwa proses yang berlangsung telah dilaksanakan sesuai dengan standar yang ditetapkan. *Quality control* yaitu suatu sistem untuk mendeteksi terjadinya penyimpangan kualitas output (lulusan) yang tidak sesuai dengan standar. Standar untuk mengetahui maju mundurnya sekolah. *Benchmarking* yaitu kegiatan untuk menetapkan suatu standar, baik proses maupun hasil yang akan dicapai pada periode tertentu.

Pengertian mutu menurut Deming, mutu ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen.⁵¹ Mutu menurut Feigenbaum adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya.⁵² Apabila sebuah perusahaan sudah menguasai pangsa pasar berarti mutu perusahaan sudah tidak diragukan lagi yang pastinya menumbulkan kepuasan pada konsumen.

Jika dalam pendidikan, mutu pendidikan atau pendidikan bisa dikatakan bermutu itu berawal dari proses belajar mengajar yang baik kemudian akan mendapatkan hasil yang baik pula.

Menurut Abdul Hadis dan Nurhayati B mutu proses belajar mengajar diartikan sebagai aktivitas yang dilakukan guru dan mutu aktifitas belajar dilakukan oleh peserta didik di kelas, laboratorium di benkel kerja dan lainnya.⁵³

⁵¹ Abdul Hadis, Nurhayati B, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Bandung, Alfabeta, 2014, h.85

⁵² *ibid*

⁵³ *Ibid*, h. 97

B. Kepemimpinan Mutu Kepala Sekolah

Menurut Purwanto, kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu kepribadian (*personality*) seseorang yang mendatangkan keinginan pada kelompok untuk orang-orang untuk mencontohkannya atau mengikutinya, atau yang memancarkan suatu pengaruh tertentu, suatu kekuatan atau wibawa, yang sedemikian rupa sehingga membuat sekelompok orang-orang mau melakukan apa yang dia kehendaki.⁵⁴

Kepemimpinan yang menaruh perhatian utama pada kualitas, disebut kepemimpinan kualitas. Husaini Usman mengemukakan: kepemimpinan mutu ialah kepemimpinan yang selalu ingin sesuatu yang sempurna atau terbaik.⁵⁵

Pandangan lain dikemukakan Gaspert,⁵⁶ “bahwa kepemimpinan kualitas pada dasarnya merupakan suatu proses pengaruh untuk perbaikan kualitas, di mana pemimpin mencoba mempengaruhi bawahan untuk melakukan apa yang dipandang penting oleh si pemimpin”. Seorang pemimpin yang melaksanakan kepemimpinan mutu akan berusaha untuk meningkatkan kinerja setiap personil dan sumber daya organisasi lainnya, seperti: alat atau mesin, dana, prosedur kerja sehingga terjadi peningkatan produktivitas kerja individu maupun lembaga. Dengan terwujudnya produktivitas kerja ini dapat melahirkan kebanggaan bagi setiap personil.

⁵⁴ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung : PT. Remaja Rodakarya, 2004, h. 25

⁵⁵ Husaini Usman (2013) *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Penerbit Bumi Aksara h.25

⁵⁶ Vincent, Gaspert (2005). *Total Quality Management*, Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama h.112

Menurut Nanang Fattah dan Mohammad Ali ⁵⁷: Dalam menjalankan fungsi kepemimpinan mutu, pemimpin pendidikan harus dapat membantu menciptakan iklim social yang baik sehingga dapat tercipta suasana persaudaraan serta kerja sama yang penuh rasa kebebasan, seperti (1) membantu kelompok mengorganisasikan diri. (2) membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja dan (3) bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan dengan kelompok. Kepemimpinan mutu dalam suatu organisasi tidak terwujud dengan begitu saja, tetapi perlu adanya usaha dan komitmen dari pimpinan untuk mewujudkan lembaga yang bermutu serta dukungan yang positif dari semua staf yang terlibat dalam kegiatan tersebut untuk melaksanakan tugas dengan baik, melakukan perbaikan berkelanjutan, bekerja sama dan berupaya meningkatkan kemampuannya.

Menurut Oakland,⁵⁸ ada 10 elemen proses dalam mewujudkan kepemimpinan kualitas, antara lain:

1. Mendemonstrasikan kepemimpinan, yang meliputi tindakan untuk mengambil inisiatif, memberikan contoh yang baik, memimpin para bawahan atau pengikut dan memberikan inspirasi bagi rekan-rekannya, dan menunjukkan komitmennya terhadap kualitas.
2. Membangun kesadaran, yang meliputi pendidikan secara mandiri pada proses kepemimpinan kualitas, mendiskusikan kepemimpinan

⁵⁷ Nanang Fattah dan Mohammad Ali (2007) Manajemen Berbasis Sekolah, Penerbit UT h. 12

⁵⁸ Dorothea, W. A. Manajemen Kualitas, edisi pertama. Jakarta: Penerbit Galia Indonesia. 2002 Ellinger, hlm. 106

kualitas, dan membantu para pengikut menjadi lebih sadar terhadap kualitas

3. Keterbukaan lini komunikasi, yang meliputi komunikasi Vertical dan horizontal, komunikasi secara bebas dan terbuka, kepercayaan dan saling menanggapi, mau mendengar, memberikan informasi secara terbuka pada semua orang.
4. Menciptakan dorongan untuk mencapai tujuan, yang meliputi pendefinisian visi dan misi, menyusun tujuan dan sasaran yang relevan yang disusun oleh seluruh personil, dan menggunakan pandangan jangka panjang.
5. Fokus pada pelanggan, mengerti kebutuhan pelanggan, harapan, dan persyaratan pelanggan, mengetahui kepuasan pelanggan, mau mendengarkan pelanggan, dan melibatkan pelanggan dalam perencanaan dan pembuatan keputusan.
6. Pengembangan kerja tim
7. Memberikan dukungan, pelatihan, dan pendidikan
8. Membangun tanggapan dan kepercayaan
9. Menciptakan lingkungan yang mempromosikan continuous improvement, yang meliputi memandang masalah sebagai kesempatan, melaksanakan perbaikan, menguji nilai kebijakan, praktek, dan prosedur dan menghilangkan rasa ketakutan.
10. Menggunakan tim yang melaksanakan proses.

Dari pendapat Oakland di atas dapat kita jelaskan bahwa; Pertama Mendemonstrasikan kepemimpinan, yang meliputi tindakan untuk mengambil inisiatif, memberikan contoh yang baik, memimpin para bawahan atau pengikut dan memberikan inspirasi bagi rekan-rekannya, dan menunjukkan komitmennya terhadap kualitas. Dalam hal ini mengklasifikasikan kemampuan Kepemimpinan yang harus dipertimbangkan sebagai langkah awal mengerjakan berbagai tugas manajerial sebagai berikut:

- 1) Kemampuan mencipta yang meliputi: selalu mempunyai ide-ide bagus, selalu memperoleh solusi-solusi untuk berbagai konsekuensi dari pelaksanaan berbagai keputusan dan mampu menggunakan kemampuan berpikir imajinatif (lateral thinking) untuk menghubungkan sesuatu dengan yang lainnya yang tidak bisa muncul dari analisis dan pemikiran-pemikiran empiris.
- 2) Kemampuan membuat perencanaan yang meliputi: mampu menghubungkan kenyataan sekarang dan hari esok, mampu mengenali apa-apa yang penting saat itu dan apa-apa yang benar-benar mendesak, mampu mengantisipasi kebutuhan-kebutuhan mendatang, dan mampu melakukan analisis.
- 3) Kemampuan mengorganisasi yang meliputi: mampu mendistribusikan tugas dan tanggung jawab yang adil, mampu membuat putusan secara tepat, selalu bersikap tenang dalam menghadapi kesulitan, mampu mengenali pekerjaan itu sudah selesai dan sempurna dikerjakan.
- 4) Kemampuan berkomunikasi yang meliputi: mampu memahami orang lain, mampu dan mau mendengarkan orang lain, mampu menjelaskan sesuatu pada orang lain, mampu berkomunikasi melalui tulisan, mampu membuat orang lain

berbicara, mampu mengucapkan terimakasih pada orang lain, selalu mendorong orang-orang lain untuk maju, dan selalu mengikuti serta memanfaatkan teknologi informasi.

- 5) Kemampuan memberi motivasi yang meliputi: mampu memberi inspirasi pada orang lain, menyampaikan tantangan yang realistis, membantu orang lain untuk mencapai tujuan dan target, dan membantu orang lain untuk menilai kontribusi dan pencapaiannya sendiri.
- 6) Kemampuan melakukan evaluasi yang meliputi: mampu membandingkan antara hasil yang dicapai dengan tujuan, mampu melakukan evaluasi diri, mampu melakukan evaluasi terhadap pekerjaan orang lain, dan mampu melakukan tindakan pembenaran saat diperlukan.⁵⁹

Menurut Murniati menyatakan dalam tatanan hubungan kerja, sebagai pemimpin kepala sekolah idelanya harus mampu: 1) berpikir sistem dalam segala hal; 2) mengambil keputusan dalam situasi yang sangat kritis; 3) mengelaborasi sikap dan tingkah laku sesuai dengan lingkungan; 4) menguasai budaya yang berhubungan dengan dirinya; 5) memotivasi kerja bawahan secara kreatif; 6) membaca situasi dan harus ditindak lanjuti; 7) menguasai kondisi lingkungan keamanan⁶⁰. peranan yang sangat penting dalam upaya mengembangkan sekolah efektif melalui kepemimpinannya. Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi dan penanggung jawab utama pengelolaan pendidikan di sekolah mempunyai wewenang dan tanggung jawab yang besar dalam rangka pencapaian tujuan

⁵⁹ Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis* (Jakarta: Prenada Media, 2004) hal. 240-242

⁶⁰ Murniati. (2008). *Manajemen Stratejik: Peran Kepala Sekolah dalam Perberdayaan*. Bandung: Cita Pustaka Media Perintis, h. 35

pendidikan yang telah ditetapkan. Untuk dapat melaksanakan tugas dan perannya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator diperlukan langkah-langkah kongkrit dan terprogram agar dalam menjalankan fungsi dan perannya sesuai dengan apa yang diharapkan.

Kedua Membangun kesadaran, yang meliputi pendidikan secara mandiri pada proses kepemimpinan kualitas, mendiskusikan kepemimpinan kualitas, dan membantu para pengikut menjadi lebih sadar terhadap kualitas. Menurut Sallis seorang pimpinan dapat mengembangkan bawahan (orang yang dipimpinnya) dengan mengupayakan berbagai segi, secara individual maupun kelompok, secara psikologis maupun sosiologis, secara implisit maupun eksplisit yang konkritnya dapat dirujuk pada rincian sikap dan perilaku atau aktivitas yang dikemukakan dirinci sebagai berikut: (1) menginisiasikan diskusi, (2) mencari informasi dan opini, (3) mengusulkan prosedur untuk mencapai tujuan, (4) menjelaskan atau mengurai ide, (5) menyimpulkan, (6) tes untuk mufakat, (7) bertindak sebagai moderator, (8) kompromis dan kreatif dalam mengatasi perbedaan, (9) mencoba mengurangi ketegangan dalam kelompok dan berupaya menembus masalah-masalah yang sulit. (10) mengekspresikan perasaan kelompok dan meminta yang lain untuk mengecek kesan tersebut, (11) membuat kelompok setuju terhadap standar, (12) merujuk pada dokumen dan data (13) memuji dan mengoreksi anggota dengan cara yang fair, dan mampu menerima komplain sama baiknya dengan pujian.⁶¹

⁶¹ Sallis, Edward. 1993. Total Quality Management in Education. London: Philadelphia.h.87

Ketiga Keterbukaan lini komunikasi, yang meliputi komunikasi Vertical dan horizontal, komunikasi secara bebas dan terbuka, kepercayaan dan saling menanggapi, mau mendengar, memberikan informasi secara terbuka pada semua orang. Komunikasi adalah suatu proses pertukaran pesan verbal maupun nonverbal antara si pengirim pesan dengan si penerima pesan untuk mengubah tingkah laku.⁶² Dalam manajemen sekolah sangat diperlukan baik komunikasi intern maupun komunikasi ekstern. Kedua komunikasi tersebut sangat berpengaruh terhadap kelancaran, kemudahan, dan kenyamanan dalam melaksanakan tugas. Komunikasi intern adalah komunikasi yang terjalin antara komponen sekolah yang terdiri dari kepala sekolah, guru, staf tata usaha, dan siswa.⁶³ Komunikasi intern merupakan komunikasi antar personel yang ada dalam organisasi harus senantiasa di kembangkan, baik oleh kepala sekolah maupun oleh para guru dan personel lainnya.

Komunikasi intern yang terbina baik akan memberikan kemudahan dan keringanan dalam melaksanakan pekerjaan sekolah yang menjadi tugas bersama. Komunikasi merupakan sarana yang diperlukan guna untuk mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan pegawai ketujuan dan sasaran organisasi. Selain itu komunikasi juga sebagai sarana untuk menyatukan arah dan pandangan serta pikiran antara pimpinan dan bawahan dalam hal ini Kepala sekolah dan guru serta karyawan lainnya. Dengan adanya komunikasi, bawahan dapat memperoleh informasi dan petunjuk yang jelas sehingga tidak menimbulkan keragu-raguan dan

⁶² Muhammad, Arni. 2001. Komunikasi Organsasi. Jakarta: Bumi Aksara h. 5

⁶³ Sutomo,dkk. 2006. Manajemen Sekolah. Semarang: Unnes Press h. 15

kesalahpahaman yang 6 ada sehingga akhirnya akan mempengaruhi efektivitas kerja bawahannya.⁶⁴

Bentuk-bentuk komunikasi intern antara lain (1) komunikasi Kebawah (Downward communication) atau komunikasi kepala sekolah dengan para guru dan karyawan, (2) komunikasi keatas (Upward Communication) atau komunikasi guru dan karyawan kepada kepala sekolah, dan (3) komunikasi Horisontal (Horizontal Communication). Komunikasi ekstern merupakan komunikasi sekolah dengan masyarakat dan orang tua siswa baik secara individual maupun lembaga.⁶⁵ Menurut Mulyasa⁶⁶ komunikasi ekstern merupakan bentuk hubungan sekolah dengan lingkungan eksternal di sekitarnya, untuk mendapatkan masukan dari lingkungannya berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang dilakukan di sekolah. Peranan komunikasi tidak saja sebagai sarana atau alat bagi Kepala Sekolah menyampaikan informasi, misalnya tentang suatu kebijakan, tetapi juga sebagai sarana memadukan aktifitas-aktifitas secara terorganisasi dalam mewujudkan kerjasama.

Bahwa suatu organisasi tidak dapat melaksanakan fungsinya tanpa adanya komunikasi dan bahkan lebih dari itu organisasi tidak dapat berdiri tanpa komunikasi. Dengan adanya komunikasi, bawahan dapat memperoleh informasi dan petunjuk yang jelas sehingga tidak menimbulkan keragu-raguan dan kesalahpahaman yang ada sehingga akhirnya akan mempengaruhi efektivitas kerja bawahannya. Komunikasi yang baik antara berbagai personil tersebut harus

⁶⁴ Suprihatin, MH.dkk. 2004. Manajemen Sekolah. Semarang:UPT MKK Universitas Negeri Semarang h.99

⁶⁵ op.cit Sutomo,dkk,

⁶⁶ Mulyasa, E. 2002. Manajemen Berbasis Sekolah : Konsep, Strategi, dan Implementasi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya,h.12

dikembangkan sedemikian rupa untuk mencapai hasil seoptimal mungkin. Kurang komunikasi akan mengakibatkan kurangnya hasil yang dapat diwujudkan, bahkan kegagalan pencapaian tujuan. Kepala sekolah mempunyai kewajiban untuk membina komunikasi intern dengan sebaik-baiknya agar para guru mampu bekerja sama untuk meningkatkan kemampuan dan kinerjanya. Komunikasi intern sangat dirasakan manfaatnya, terutama oleh seorang pemula yang baru memasuki satu dunia tersendiri seperti sekolah. Banyak masalah yang perlu didiskusikan bersama, misalnya masalah pengajaran, model mengajar yang baru, pendapatan baru, teknik evaluasi dll. Kesemuanya itu perlu adanya diskusi antar teman untuk menyarankan langkah dalam mencapai tujuan sehingga efektif dan efisien

Keempat Menciptakan dorongan untuk mencapai tujuan, yang meliputi pendefinisian visi dan misi, menyusun tujuan dan sasaran yang relevan yang disusun oleh seluruh personil, dan menggunakan pandangan jangka panjang. Menurut Peter Senge dalam Farida Hanum⁶⁷, peran kepemimpinan kepala sekolah adalah sebagai perancang, sebagai guru, dan sebagai steward (pelayan). a. Pemimpin sebagai Perancang Pemimpin sebagai perancang harus memahami proses kreatif dalam menterjemahkan rencana atau visi menjadi kenyataan. Agar menjadi perancang yang baik, seorang pemimpin harus: (1) terbiasa bekerja dengan proses birokrasi, (2) mampu mengkonsep kembali strategi persuasi yang diperlukan untuk membawa grup bersama-sama dalam proses perubahan. b. Pemimpin sebagai Guru Peran pemimpin sebagai guru adalah membantu setiap

⁶⁷ Farida Hanum. (2011). Sosiologi Pendidikan. Yogyakarta: Kanwa Publisher, h. 125

orang dalam organisasi sekolah, yang mencakup memfasilitasi, membimbing atau melatih. Selanjutnya dijelaskan bahwa pemimpin sebagai guru memerlukan perhatian terhadap bahasa, baik verbal maupun non verbal yaitu sebagai media komunikasi terhadap warga sekolah dalam menciptakan dan meningkatkan kultur sekolah. c. Pemimpin sebagai steward Steward atau pelayan merupakan bagian dari bentuk kepemimpinan.

Pemimpin sebagai pelayan ditentukan oleh suatu sikap. Pelayanan sebagai pemimpin berorientasi pada dua hal yaitu pelayanan bagi orang yang dipimpin, dan pelayanan bagi tujuan yang lebih luas atau misi yang mendasari tugas sekolah. Menurut Farida Hanum,⁶⁸ Kepala sekolah yang berhasil mengelola sekolah adalah yang memiliki karakteristik sebagai (1) mensosialisasikan visi dan misi sekolah dan rencana mencapai visi, (2) menjelaskan harapan sekolah terhadap guru dan siswa, (3) selalu tampak di sekolah, (4) dipercaya oleh guru dan siswa, (5) membantu pengembangan kemampuan guru, (6) memberdayakan guru dan siswa, (7) memberikan pujian dan peringatan terhadap warga sekolah, (8) memiliki rasa humor, (9) sebagai model bagi guru dan siswa.

Kelima Fokus pada pelanggan, mengerti kebutuhan pelanggan, harapan, dan persyaratan pelanggan, mengetahui kepuasan pelanggan, mau mendengarkan pelanggan, dan melibatkan pelanggan dalam perencanaan dan pembuatan keputusan. Kepala sekolah berperan penting dalam mewujudkan harapan pelanggan agar terpenuhi. Sebagai pemimpin tertinggi di sekolah yang memegang kebijakan dan pembuat keputusan perlu memperhatikan harapan yang

⁶⁸ *ibid*, 127

diinginkan oleh pelanggan. Peran kepala sekolah terkait kepuasan pelanggan tidak hanya berfokus dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai manajer sekolah tetapi harus lebih memperhatikan tugasnya dalam melayani pelanggan. Mulyasa berpendapat bahwa kepala sekolah harus memiliki visi dan misi serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada mutu.⁶⁹ Dalam meningkatkan kepuasan pelanggan, kepala sekolah memerlukan strategi dengan meningkatkan mutu atau kualitas pelayanan sekolah. Sedikitnya terdapat lima sifat layanan yang harus diwujudkan kepala sekolah agar pelanggan puas yaitu :⁷⁰

- a. Reliability, yakni layanan sesuai dengan yang dijanjikan.
- b. Assurance, mampu menjamin kualitas pembelajaran
- c. Tangible, iklim sekolah yang kondusif
- d. Emphaty, memberikan perhatian penuh kepada peserta didik
- e. Responsiveness, cepat tanggap terhadap kebutuhan peserta didik

Sebelum peserta didik mendapatkan jasa pelayanan sekolah terlebih dahulu pihak sekolah menawarkan produk dan jasa yang akan diberikan ketika peserta didik berada di sekolah. Peserta didik harus mendapatkan jasa pelayanan sesuai yang dijanjikan sekolah dengan jaminan kualitas pelayanan pembelajaran maupun pelayanan lainnya. Sekolah harus memberikan iklim maupun lingkungan fisik sekolah untuk mendukung proses pelayanan, lingkungan fisik dapat berupa sarana prasarana maupun fasilitas sekolah. Bentuk pelayanan kepala sekolah dalam meningkatkan kepuasan pelanggan terlihat bagaimana cara kepala sekolah melakukan peningkatan kualitas sumber daya sekolah. Peningkatan kualitas

⁶⁹ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah* (Jogjakarta : Diva Press, 2012), Cet ke1, h. 167

⁷⁰ *Ibid.*, h. 167

sumber daya sekolah dapat dilakukan dengan pembinaan terhadap sumber daya manusia sekolah maupun sumber daya lainnya. Seperti yang dikatakan Soewadji Lazaruth bahwa ada tiga jalan bagi kepala sekolah untuk melaksanakan tugasnya yaitu :⁷¹

- a. Pembinaan prasarana dan sarana administratif,
- b. Pembinaan staf dalam kemampuan profesinya, dan
- c. Pembinaan diri sendiri dalam kepemimpinannya.

Dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan kepuasan pelanggan dapat dilakukan dengan meningkatkan kualitas pelayanan sekolah melalui peningkatan sumber daya sekolah. Pembinaan terhadap sumber daya manusia dan pembinaan sarana prasarana sekolah sebagai cara yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.

Keenam pengembangan kerja TIM, Seorang pemimpin biasanya dihadapkan pada suatu tim yang apatis atau sehubungan dengan pengalaman manajerialnya yang kurang. Keahlian manajerial dengan kepemimpinan merupakan dua peran yang berbeda. Seorang manajer yang baik adalah seorang yang mampu menangani kompleksitas organisasi, dia adalah ahli perencanaan strategik dan operasional yang jujur, mampu mengorganisasikan aktivitas organisasi secara terkoordinasi, dan mampu mengevaluasi secara reliable dan valid.⁷² Sedangkan seorang pemimpin yang efektif mampu membangun motivasi staf, menentukan arah, menangani perubahan secara benar, dan menjadi

⁷¹ Soewadji Lazaruth, kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya (Yogyakarta : KANISIUS, 1984), Cet ke-I, h. 20

⁷² Aan Komariah dan Cepi Triatna, Visionary Leadership ; Menuju Sekolah Efektif (Jakarta : Bumi Aksara, 2005)hlm. 74

katalisator yang mampu mewarnai sikap dan perilaku staf.⁷³ Sehingga disini dapat dilihat perilaku kepemimpinan--disebut gaya kepemimpinan--dalam mempengaruhi perilaku-perilaku orang lain seperti yang diperlihatkannya.

Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah sebagai pemimpin di organisasinya harus mampu memobilisasi sumber daya sekolah terutama guru, dalam kaitannya sebagai perencana dan pengevaluasi program sekolah, mengembangkan kurikulum dan pembelajaran, penyediaan sarana dan prasarana, pengelolaan administrasi dan pelayanan siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat sekitar dan tentunya dalam penciptaan iklim sekolah yang kondusif.

Ketujuh Memberikan dukungan, pelatihan dan pendidikan Machali⁷⁴ menyebutkan bahwa pengembangan sekolah dapat dilakukan dalam lima strategi pokok salah satunya yaitu strategi peningkatan mutu dan relevansi pendidikan di sekolah/ madrasah. Strategi peningkatan mutu dan relevansi madrasah/ sekolah dilakukan dalam empat aspek, yaitu kurikulum, guru dan tenaga kependidikan lainnya, sarana pendidikan dan kepemimpinan pendidikan

Mulyasa⁷⁵ mengemukakan bahwa upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan peserta didik antara lain: (1) mengikutsertakan guru dalam penataran penataran guna menambah wawasan, (2) menggerakkan tim evaluasi hasil belajar siswa, (3) dan menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah.

⁷³ ibid

⁷⁴ Machali, Imam., Hidayat, Ara. 2016. *The Handbook Of Education Management*. Jakarta: Prenadamedia Group, h. 173

⁷⁵ Mulyasa, 2006. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, h. 100

Kedelapan membangun tanggapan dan kepercayaan, Menurut Mulyasa,⁷⁶ memberikan layanan prima atau layanan terbaik merupakan salah satu upaya menumbuhkan kepercayaan peserta didik. Layanan bagi peserta didik bukan hanya dari guru, tetapi juga dari pihak administrasi. Dalam hal ini, bila terjadi hal-hal yang dapat mengurangi layanan, kepala sekolah harus segera mengambil langkah-langkah positif agar kepercayaan kembali normal. Kepuasan peserta didik sebagai pelanggan akan dapat meningkatkan gengsi sekolah tersebut sehingga akan disenangi masyarakat dan akhirnya menjadi sekolah favorit.

Kesembilan Menciptakan lingkungan yang mempromosikan continuous improvement, yang meliputi memandang masalah sebagai kesempatan, melaksanakan perbaikan, menguji nilai kebijakan, praktek, dan prosedur dan menghilangkan rasa ketakutan.

Kesepuluh menggunakan TIM yang melaksanakan proses, Menurut Sudarwan,⁷⁷ kepala sekolah harus mendukung upaya pemecahan setiap permasalahan, tetapi tidak harus selalau kepala sekolah yang memecahkan permasalahan yang terjadi, tetapi kepala sekolah dapat menyerahkan tugas dan wewenang tersebut kepada wakil atau staf pengajarnya. Dengan demikian, bila masalah itu berhasil dipecahkan, staf pengajar akan memperoleh kepuasan batin dan ini sangat penting untuk merangsang motivasi dan rasa percaya diri mereka melakukan segala macam tugas dan pekerjaan serta pelbagai persoalan sendiri secara lebih baik. Dengan member kesempatan seluas-luasnya kepada wakil dan

⁷⁶ Mulyasa. (2012). Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah. Jakarta: PT Bumi Aksara, h. 17

⁷⁷ Danim, S. (2009). Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah. Jakarta: PT Rineka Cipta, h.54

staf pengajar untuk mengatasi sendiri kesulitan yang timbul, kepala sekolah dalam waktu bersamaan telah mendorong dan memupuk pertumbuhan sekolah.

Jarome S.Arcaro⁷⁸ menyatakan:” Seorang pemimpin mutu didefinisikan sebagai orang yang mengukur keberhasilannya dengan keberhasilan individu-individu di dalam organisasi. Pemimpin mutu dalam pendidikan ditandai dengan kemampuannya untuk menggambarkan visi lembaga kepada para stafnya yang ada sekolah serta mengilhami para staf untuk mengambil langkah-langkah atau tindakan yang diperlukan guna mewujudkan visi tersebut.

Josep M.Juran ,⁷⁹ menyatakan bahwa kepemimpinan yang mengarah pada kualitas meliputi tiga fungsi manajerial, yaitu perencanaan, pengendalian, dan perbaikan kualitas secara berkesinambungan. Dalam perencanaan ditujukan untuk mengidentifikasi pelanggan dan kebutuhannya, mengembangkan metode dan proses kerja agar menghasilkan produk yang berkualitas. Pengendalian diarahkan evaluasi kinerja, membandingkan kinerja aktual dengan tujuan dan melakukan tindakan perbaikan, sedangkan perbaikan kualitas, diarahkan upaya perbaikan terhadap infrastruktur, personil, metoda atau proses kerja yang dianggap belum baik.

Sementara itu N.S. Sukmadinata ”:Untuk menerapkan program mutu dalam pendidikan diperlukan kepemimpinan yang berorientasi pada mutu”.
Kepemimpinan mutu berpegang pada prinsip-prinsip:

1. Dalam kepemimpinan mutu, seseorang mengukur keberhasilannya dari keberhasilan orang-orang dalam organisasi.

⁷⁸ Arcaro, Jerome S (2006) Pendidikan Berbasis Mutu (Edisi Terjemahan), Penerbit Pustaka Pelajar.

⁷⁹ Nasution,M.N (2001) Manajemen Mutu Terpadu, Penerbit Ghalia Indonesia, hlm . 43

2. Tanggung jawab berbagi
3. Perbaikan berkelanjutan.
4. Dalam pyramid kepemimpinan mutu, majelis sekolah, pengawas dan administrator harus menyediakan bahan serta alat-alat yang dibutuhkan guru dan staf.
5. Peran guru dan staf. Semua orang dalam pyramid kepemimpinan mutu adalah pemimpin.
6. Sebagai pemimpin mutu, tiap orang bertanggung jawab menghilangkan hambatan yang mencegah performansi yang tinggi.
7. Tiap orang ingin menjadi orang yang unggul.⁸⁰

Dalam implementasi kepemimpinan mutu, seorang pemimpin berusaha memperhatikan mutu, mulai dari merencanakan, dimana dalam merencanakan ia berusaha untuk memahami apa yang diharapkan oleh para pelanggannya, melakukan pengendalian dengan cermat dan terus melakukan perbaikan kinerja seiring dengan harapan dan keinginan pelanggan yang selalu berkembang.

Kepemimpinan merupakan sebuah fenomena universal. Ia merupakan salah satu fungsi manajemen yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan menurut Tannenbaum, Wesler dan Massarik adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dengan sengaja, dalam satu situasi melalui proses komunikasi, untuk mencapai tujuan atau tujuan-tujuan tertentu.⁸¹ Adapun menurut Ivanchevish kepemimpinan adalah suatu upaya

⁸⁰ Nana Syaodih, Ayi Novi dan Ahman (2006) *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah*, Penerbit Refika Aditama h.14

⁸¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahan*, Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2002, h.17

penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan untuk memotivasi orang-orang mencapai tujuan tertentu.⁸²

Penelitian Peters dan Austin dalam buku *a passion for excellence* menyatakan bahwa penentu mutu dalam sebuah institusi adalah kepemimpinan. Mereka berpendapat bahwa gaya kepemimpinan tertentu dapat mengantarkan institusi pada revolusi mutu, yaitu dengan gaya manajemen *by walking about* atau manajemen dengan melaksanakan dan menekankan pentingnya kehadiran pemimpin dan pemahaman atau pandangan mereka terhadap karyawan dan proses institusi. Gaya kepemimpinan ini mementingkan komunikasi visi dan nilai-nilai institusi kepada pihak-pihak lain, serta berbaur dengan para staf dan pelanggan.⁸³

Visi bagi setiap sistem pendidikan dibangun oleh dewan sekolah dan pengawas berdasarkan masukan dari komunitas dan staf. Pemimpin mutu dalam pendidikan memiliki kemampuan dalam mendorong stafnya untuk mencapai tujuan utama organisasi, yaitu perbaikan mutu berkelanjutan.⁸⁴

Otoritas dan kekuasaan sudah tidak lagi digunakan dalam kamus kepemimpinan mutu. Dalam piramida kepemimpinan mutu, dewan sekolah, administrator dan pengawas harus memberikan sumber daya yang diperlukan staf dan guru untuk menunjang keberhasilan. Kendati otoritas dan kekuasaan sudah tidak dipakai lagi, namun dewan sekolah, pengawas dan administrator tetap memiliki kewenangan membuat keputusan yang mencerminkan kepedulian, pendapat dan sikap seluruh staf dan customer.

⁸² Ivanchevish, John. M. Donely JR., James H.,Gipson, james L. ,*Organisasi Jilid I*, Jakarta: Erlangga,1995, h. 334

⁸³ Sallis, Edward Total Quality Managemant and education. Alih bahasa oleh Ahmad Ali Riadi dan Fakrurroozi, Yogyakarta : ircisod, 2008, h. 170

⁸⁴ Arco, Jerume S, *Pendidikan Berbasis Mutu*, Ygyakarta: Pustaka Pelajar, 2005, h. 18

Dalam piramida kepemimpinan mutu, setiap orang merupakan pemimpin untuk mencapai visi mutu pendidikan, pemimpin sekolah harus dapat memberdayakan para guru dan memberi mereka wewenang seluas - luasnya untuk meningkatkan pembelajaran. Mereka diberi keleluasaan dan otonomi dalam bertindak.⁸⁵ Guru harus mengajak siswanya untuk memandang dirinya sebagai pemilik visi dan mendengarkan dan bertindak berdasarkan gagasan inovatif dan kreatif siswa guna mencapai visi tersebut. Sebagai pemimpin mutu, setiap orang bertanggung jawab menghilangkan kendala pencapaian kinerja tinggi. Visi sebagai pemberi arah bagi setiap orang untuk mengikuti, dan setelah arahan diketahui, selanjutnya adalah menghilangkan rintangan yang menghalangi seseorang untuk menjadi seseorang yang berkinerja tinggi.⁸⁶

Dalam kaitannya dengan pemberdayaan guru, pemimpin mempunyai peran penting dalam memandu guru dan administrator untuk bekerja sama dalam satu tim. Pemimpin harus memiliki kriteria berikut ini :

1. Melibatkan para guru dan seluruh staf dalam aktifitas penyelesaian masalah, dengan metode ilmiah, prinsip-prinsip mutu statistik dan kontrol proses.
2. Memilih untuk meminta pendapat mereka tentang berbagai hal dan tentang bagaimana menjalankan tugas dan tidak sekedar menyampaikan bagaimana seharusnya bersikap.
3. Menyampaikan sebanyak mungkin informasi manajemen untuk membantu pengembangan dan peningkatan komitmen mereka.

⁸⁵ Sallis, Edward Total Quality Management and education. Alih bahasa oleh Ahmad Ali Riadi dan Fakrurrozi, Yogyakarta : ircisod, 2008, h. 174

⁸⁶Arco, Jerume S, *Pendidikan Berbasis Mutu*, Ygyakarta: Pustaka Pelajar, 2005, h. 20

4. Menanyakan pendapat staf tentang sistem dan prosedur mana saja yang menghalangi mereka dalam menyampaikan mutu kepada pelanggan, pelajar, orang tua, maupun partner kerja.
5. Memahami bahwa keinginan untuk meningkatkan mutu tidak sesuai dengan manajemen atas ke bawah (top-down).
6. Memindahkan tanggung jawab dan control pengembangan tenaga profesional langsung pada guru dan pekerja teknis.
7. Mengimplementasikan komunikasi yang sistematis dan kontinu diantara setiap orang yang terlibat dalam sekolah.
8. Mengembangkan kemampuan pemecahan masalah serta negoisasi dalam rangka menyelesaikan konflik.
9. Memiliki sikap membantu tanpa harus mengetahui semua jawaban bagi setiap masalah dan tanpa rasa rendah diri.
10. Menyediakan materi pembelajaran konsep mutu, seperti membangun tim, manajemen proses, layanan pelanggan, komunikasi serta kepemimpinan.
11. Memberikan, teladan yang baik.
12. Belajar untuk berperan sebagai pelatih, bukan sebagai bos.
13. Memberikan otonomi dan berani mengambil resiko.
14. Memberikan perhatian yang berimbang dalam menyediakan mutu bagi pelanggan internal dan eksternal.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode dan Prosedur Penelitian

Penelitian tesis ini akan menggunakan penelitian kualitatif, yang bertujuan untuk memahami suatu fenomena sedang terjadi yang diamati oleh peneliti.⁸⁷ Dalam pembahasan proposal ini digunakan metode yang bersifat deskriptif analisis yaitu metode bertujuan untuk menggambarkan atau menjelaskan masalah yang sedang terjadi dengan cara mengumpulkan dan menganalisis data secara objektif. Adapun dalam pengumpulan data, peneliti akan menggunakan jenis data sebagai berikut:

1. *Library Research*,

Yaitu kajian kepustakaan yang ada hubungannya dengan masalah-masalah yang dibahas melalui buku-buku, majalah, surat kabar, dan bahan bacaan lainnya.

2. *Field Research*, yaitu dengan cara mengadakan penelitian lapangan. Untuk mendapatkan data dan informasi yang objektif, penulis mengadakan observasi di lapangan atau tempat yang menjadi objek penelitian,

⁸⁷ Lexy. J. Moelong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Cipta Rosda Karya, 2006), hlm. 157.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini di akan dilaksanakan di Madrasah Ibtidaiyah Matla'ul Anwar (MIMA) Sinar Laut seutui yang beralamat di jln. Teluk Bone Kecamatan Teluk Betung Timur Bandar Lampung. Alasan peneliti memilih lokasi ini sebagai subjek penelitian karena mengingat lembaga ini adalah lembaga pendidikan yang di bangun oleh Ketua Yayasan yang sudah diturunkan oleh anakny, dan alasan lain karna kepala sekolah yang sangat peduli terhadap perkembangan peserta didik di MIMA Sinar Laut kota Bandar Lampung. Serta letak lokasi MIMA Sinar Laut kota Bandar Lampung Ini mudah di jangkau untuk melakukan penelitian.

C. Data dan Sumber Data

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer penulis peroleh dari hasil terjun ke lapangan, karena data primer tersebut merupakan hal yang sangat penting dalam membahas sebuah permasalahan dalam melakukan penelitian. Sedangkan data sekunder merupakan pendukung dalam hal yang diperoleh melalui studi kepustakaan sebagai tempat berpijak dalam melakukan penelitian baik dari jurnal, buku, majalah dan sebagainya yang terkait dengan masalah penelitian ini.

D. Tehnik dan Prosedur Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini peneliti akan mengumpulkan data melalui:

1. Observasi

Pengamatan atau pencatatan sistematis terhadap gejala-gejala yang akan diteliti.⁸⁸ Obsevasi merupakan hasil perbuatan jiwa secara aktif untuk menyadari adanya sesuatu rangsangan tertentu yang diinginkan.⁸⁹ Adalah mengamati secara langsung terhadap objek penelitian yaitu pengasuh dan anak-anak dipanti asuhan, baik melalui penglihatan maupun pendegaran. Tehnik observasi adalah tehnik pengumpulan data yang di gunakan dengan jalan mengandalkan pengamatan pen pencatatan secara sistematis terhadap phenomena yang di selidiki.⁹⁰

2. Wawancara

Wawancara merupakan kegiatan percakapan antara dua pihak untuk tujuan-tujuan tertentu. Wawancara adalah tehknik pengumpulan data yang digunakan untuk mendapatkan keterangan-keterangan lisan dan berhadapan muka dengan orang yang dapat memberikan keterangan kepada peneliti. Wawancara (*Interview*) adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu

3. Dokumentasi

⁸⁸ Nasir Budiman, dkk, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (skripsi, tesis dan disertasi).banda aceh: Ar-raniry press,2004),h.30

⁸⁹ mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, edisi I,cet.10,(Jakarta:bumi aksara, 2008), h.63

⁹⁰ Husain Usman dan Purnomo Setya Diabad, *metode penelitian sosial*, Jakarta: bumi aksara, 1996, h.54.

Dokumentasi ini berasal dari kata dokumen, yang berarti bahan-bahan tertulis.⁹¹ Teknik ini digunakan ketika mengadakan penelitian yang bersumber pada tulisan baik itu berupa dokumen, angket, dan sebagainya. Telah dokumentasi merupakan salah satu teknik penting dalam suatu penelitian dengan mengumpulkan informasi yang telah ada pada lembaga terkait. Dalam penelitian ini peneliti akan menelaah bagaiman peran pemimpin, dan seperti apa cara mendidik anak tersebut.

4. Prosedur Analisis Data

Semua data yang diperoleh dalam penelitian ini akan dianalisis dengan mempergunakan metode deskriptif analisis sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan yang dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah.

5. Pemeriksaan Keabsahan Data

E. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian proposal ini akan menggunakan penelitian kualitatif, yang bertujuan untuk memahami suatu fenomena sedang terjadi yang diamati oleh peneliti.⁹² Dalam pembahasan proposal ini digunakan metode yang bersifat deskriptif analisis yaitu metode bertujuan untuk menggambarkan atau menjelaskan masalah yang sedang terjadi dengan cara mengumpulkan dan

⁹¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), h. 158.

⁹² Lexy. J. Moelong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Cipta Rosda Karya, 2006), hlm. 157.

menganalisis data secara objektif. Adapun dalam pengumpulan data, peneliti akan menggunakan jenis data sebagai berikut:

1. *Library Research*,

Yaitu kajian kepustakaan yang ada hubungannya dengan masalah-masalah yang dibahas melalui buku-buku, majalah, surat kabar, dan bahan bacaan lainnya.

2. *Field Research*, yaitu dengan cara mengadakan penelitian lapangan. Untuk mendapatkan data dan informasi yang objektif, penulis mengadakan observasi di lapangan atau ketempat yang menjadi objek penelitian.

F. Lokasi Penelitian

Penelitian ini di akan dilaksanakan di Madrasah Ibtidaiyah Matla'ul Anwar (MIMA) Sinar Laut seutui yang beralamat di jln. Teluk Bone Kecamatan Teluk Betung Timur Bandar Lampung. Alasan peneliti memilih lokasi ini sebagai subjek penelitian karena mengingat lembaga ini adalah lembaga pendidikan yang di bangun oleh Ketua Yayasan yang sudah diturunkan oleh anakny, dan alasan lain karna kepala sekolah yang sangat peduli terhadap perkembangan peserta didik di MIMA Sinar Laut kota Bandar Lampung. Serta letak lokasi MIMA Sinar Laut kota Bandar Lampung Ini mudah di jangkau untuk melakukan penelitian.

G. Data dan Sumber Data

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer penulis peroleh dari hasil terjun ke lapangan, karena data primer tersebut merupakan hal yang sangat penting dalam membahas sebuah permasalahan dalam melakukan penelitian. Sedangkan

data sekunder merupakan pendukung dalam hal yang diperoleh melalui studi kepustakaan sebagai tempat berpijak dalam melakukan penelitian baik dari jurnal, buku, majalah dan sebagainya yang terkait dengan masalah penelitian ini.

H. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini peneliti akan mengumpulkan data melalui:

1. Observasi

Pengamatan atau pencatatan sistematis terhadap gejala-gejala yang akan diteliti.⁹³ Observasi merupakan hasil perbuatan jiwa secara aktif untuk menyadari adanya sesuatu rangsangan tertentu yang diinginkan.⁹⁴ Adalah mengamati secara langsung terhadap objek penelitian yaitu pengasuh dan anak-anak dipanti asuhan, baik melalui penglihatan maupun pendegaran. Teknik observasi adalah teknik pengumpulan data yang di gunakan dengan jalan mengandalkan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap fenomena yang di selidiki.⁹⁵

2. Wawancara

Wawancara merupakan kegiatan percakapan antara dua pihak untuk tujuan-tujuan tertentu. Wawancara adalah tehknik pengumpulan data yang digunakan untuk mendapatkan keterangan-keterangan lisan dan berhadapan muka dengan orang yang dapat memberikan keterangan kepada peneliti. Wawancara (*Interview*) adalah percakapan dengan maksud tertentu.

⁹³ Nasir Budiman, dkk, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (skripsi, tesis dan disertasi), banda aceh: Ar-raniry press,2004),h.30

⁹⁴ mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, edisi I,cet.10,(Jakarta:bumi aksara, 2008), h.63

⁹⁵ Husain Usman dan Purnomo Setya Diabad, *metode penelitian sosial*, Jakarta: bumi aksara, 1996, h.54.

Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu

3. Dokumentasi

Dokumentasi ini berasal dari kata dokumen, yang berarti bahan-bahan tertulis.⁹⁶ Teknik ini digunakan ketika mengadakan penelitian yang bersumber pada tulisan baik itu berupa dokumen, angket, dan sebagainya. Telah dokumentasi merupakan salah satu teknik penting dalam suatu penelitian dengan mengumpulkan informasi yang telah ada pada lembaga terkait. Dalam penelitian ini peneliti akan menelaah bagaiman peran pemimpin, dan seperti apa cara mendidik anak tersebut.

E. Analisis Data

Semua data yang diperoleh dalam penelitian ini akan dianalisis dengan mempergunakan metode deskriptif analisis sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan yang dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah.

F. Uji Keabsahan Data

Kebenaran dan penelitian kualitaif dapat ditentukan dari derajat kepercayaan, keteralihan, kebergantungan dan kepastian data.⁹⁷

⁹⁶ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), h. 158.

⁹⁷ Tohirin, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Pendidikan Dan Konseling*, Jakarta : PT RjaGrafindo Persada, 2013, h.71.

Menurut Moleong kriteria untuk menjamin kepercayaan data ada empat macam, yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), ketergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*).⁹⁸

Dalam penelitian ini, pemeriksaan keabsahan data didasarkan atas kriteria tertentu untuk menjamin kepercayaan data yang diperoleh melalui penelitian. Adapun keabsahan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini terdiri dari tiga kriteria, yakni kredibilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas.

1. Kredibilitas

Kredibilitas data yang dimaksudkan untuk membuktikan data yang berhasil dikumpulkan sesuai dengan dunia nyata serta terjadi sebenarnya. Untuk mencapai nilai kredibilitas, maka teknik yang digunakan adalah teknik triangulasi.

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan atau membandingkan antara satu sumber atau metode dengan sumber dan metode yang lain.⁹⁹ Karena triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data dan metode. Triangulasi sumber data yang dilakukan dengan cara menanyakan kebenaran data tertentu atau melakukan konfirmasi antar sumber yang satu dengan sumber yang lain di MIMA Sinar Laut Bandar Lampung. Sedangkan triangulasi metode juga dilakukan dengan cara membandingkan data atau informasi yang dikumpulkan dari observasi, kemudian

⁹⁸ Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 324.

⁹⁹ *Ibid*, 330

dibandingkan dengan data dari wawancara dan dokumentasi yang terkait langsung dengan data tersebut.

2. Depentabilititas

Konsep depentabilitas (ketergantungan) lebih luas karena dapat memperhitungkan segalanya, yaitu apa yang dilakukan oleh kepala sekolah MIMA Sinar Laut Bandar Lampung dalam memenej sekolah tersebut. Cara ini untuk menetapkan proses penelitian dapat dipertanggungjawabkan melalui audit depentabilitas guna menguji kegiatan kepala MIMA Sinar Laut Bandar Lampung yang dilakukan oleh peneliti, yaitu dosen pembimbing.

3. Konfimabilitas

Dalam penelitian kualitatif, uji konfirmabilitas mirip dengan uji depenability, sehingga pengujiannya dapat dilakukan secara bersamaan.

Menguji konfirmabilitas berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar konfirmabilitas.¹⁰⁰

¹⁰⁰ *Ibid*, h. 277

BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Umum Tentang Latar Penelitian

a. Sejarah Singkat Berdirinya MI Mathlaul Anwar Sinar Laut

Sejarah Singkat Berdirinya Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar Sinar Laut berdiri pada tanggal 1 Nopember 1971. Adapun pimpinan Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar Sinar Laut dari sejak berdirinya hingga saat ini adalah sebagai berikut :

1. Bapak ASYRAF (Alm)
2. Ibu TATI,S.Pd.I
3. Bapak ROYANI,S.Pd.I

b. Profil MI Mathlaul Anwar Sinar Laut

1. Nama : **MI.Mathla'ul Anwar Sinar Laut**
2. No. Statistik RA/Madrasah : 111218710001
3. Akreditasi RA/ Madrasah : C
4. Alamat Lengkap : Jl. Teluk Bone II Sinar Laut
Kelurahan Kota Karang Raya
Kecamatan Teluk Betung Timur
Kab/Kota Bandar Lampung
Provinsi Lampung
5. NPWP RA/Madrasah : 00.525.552.6.324.000
6. Nama Kepala RA/Madrasah : **ROYANI, S.Pd.I**
7. No. Telp /HP : 081369775676

8. Nama Yayasan/ Lembaga : Yayasan Mathla'ul Anwar Sinar Laut
9. Alamat Yayasan : Jl. Teluk Bone II Sinar Laut
Kelurahan Kota Karang Raya
Kecamatan Teluk Betung Timur
Kab/Kota Bandar Lampung
Provinsi Lampung
10. No. Telp Yayasan :
11. No. Akte Pendirian Yayasan/Lembaga : 06
12. Kepemilikan Tanah : Lembaga
13. Luas Tanah : 108 m²
14. Status Bangunan : Sertifikat Hak milik
Lembaga
15. Luas Bangunan : 108 m²

c. Visi dan Misi Madrasah MI.Mathla'ul Anwar Sinar Laut

1) Visi MI Mathlaul Anwar Sinar Laut

”Berupaya Membentuk Cendekiawan Muslim Yang Berkualitas,
Kreatif, Inovatif dan Berwawasan Luas “

VISI Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar Sinar Laut tersebut mencerminkan profil dan cita-cita madrasah untuk jagka panjang, jangka menengah dan jangka pendek

1. Membentuk pribadi yang kuat beragama ,meletakkan dasar islam sebagai pedoman dalam hidupnya

2. Menghendaki siswa yang cerdas, kreatif dan berfikir inovatif
3. Mempunyai ilmu dan keterampilan diri yang seimbang sehingga dapat hidup di masyarakat dengan keterampilan yang dimilikinya
4. Mempunyai pandangan hidup yang luas tidak sempit, dapat hidup dimana saja dengan ilmu yang dimilikinya

2) MISI Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar Sinar Laut

Untuk mencapai visi tersebut di atas perlu dilakukan suatu misi kegiatan jangka panjang yang jelas dan terarah baik sebagai peserta didik maupun dari pihak pendidiknya. Semua komponen sekolah harus selalu berkordinasi, menjaga komunikasi, bekerja sama dan bekerja keras untuk mencapai tujuannya.

Berikut adalah Misi MI Mathla'ul Anwar Sinar Laut dirumuskan berdasarkan Visi di atas :

- a) Meningkatkan IMTAQ dan IPTEK personal didik
- b) Mengembangkan potensi sumber daya manusia
- c) Menciptakan generasi yang Qur'ani.

d. Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Salah satu komponen terpenting dari suatu lembaga pendidikan adalah ketersediaan tenaga pengajar atau guru serta karyawan yang memadai dan profesional dalam bidangnya. Dalam suatu proses belajar mengajar guru sangat berpengaruh terhadap perkembangan kecerdasan dan daya tangkap peserta didik terhadap pelajaran yang diberikan kepada

anak didiknya. MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung dalam rangka meningkatkan pelayanan pendidikan dan peningkatan kompetensi lulusan siswa, terus menerus berbenah diri dengan cara meningkatkan kualitas sumber daya pengelola, hal ini di buktikan dengan lulusan pendidikan Kepala Madrasah dan dewan guru yang rata-rata latar belakang sarjana pendidikan.

Menurut keterangan Bapak Royani, S.Pd.I selaku Kepala MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung keberadaan sekolah ini diharapkan memberikan mutu lulusan yang sesuai dengan harapan masyarakat karena itu peningkatan kualitas guru terus menerus ditingkatkan, salah satunya dengan mengikut sertakan guru-guru mengikuti pendidikan lanjutan kependidikan seperti kuliah pendidikan S1 dan S2. Peningkatan jenjang pendidikan guru diharapkan dapat meningkatkan kualitas pendidikan khususnya MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung.¹⁰¹

Tabel 1
Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan

No	Keterangan	Jumlah
Pendidik		
1.	Guru PNS diperbantukan Tetap	
2.	Guru Tetap Yayasan	-
3.	Guru Honorer	17

¹⁰¹ Bapak Royani, S.Pd.I Bandar Lampung Wawancara, tanggal 10 Agustus 2019

4.	Guru Tidak Tetap	-
Tenaga Kependidikan		
1.	Tata Usaha	1
2.	Perpustakaan	1
3.	Penjaga Sekolah	1

Tabel 2
Profil Guru MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung
2018/2019

No	Nama Guru	NIP	Jabatan
1	ROYANI,S.Pd.I		KEPALA MADRASAH
2	AH.SYAIFUDDIN,A.Ma		KOORDINATOR SEKOLAH
3	ROUDOTUL JANNAH,A.Md		PERPUTAKAAN
4	YUNINGSIH		TU
5	SUHETI, S.Pd.I		GURU KELAS I
6	HAMIDAH, S.Pd		GURU KELAS I B
7	SITI MUTHMAIINAH, S.Pd		GURU KELAS II A
8	SUNWANAHA, S.Pd		GURU KELAS II B
9	SULHAH, S.Pd		GURU KELAS III A
10	ICHWAN, S.Pd		GURU KELAS III B
11	HADISI, S.Ag		GURU KELAS IV A
12	AIDA, S.Pd.I		GURU KELAS IV B
13	EVA KURNIAWATI, S.Pd.I		GURU KELAS VA
14	SUGIARTI, S.Pd		GURU KELAS V B
15	TAMLIROH, S.Pd		GURU KELAS VI A
16	SYARIFUDDIN, S.Pd		GURU KELAS VI B

17	AMRI KULSUM, S.Pd.I		GURU PAI
18	AHMAD ZAKARIA		PENJAGA

Sumber Tabel : dokumentasi MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung tahun 2018

Secara terperinci kondisi peserta didik di MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung, aktivitas kesehariannya pada umumnya tidak jauh berbeda dengan peserta didik di tempat lain, setiap masuk ruangan mereka mengucapkan salam dan tekun mengikuti pelajaran dan bimbingan dari gurunya, hanya beberapa peserta didik yang nampak kurang memperhatikan kegiatan belajar mengajar.

Kondisi tersebut diperkuat dengan pernyataan Bapak Hadisi, S.Ag “peserta didik “ MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung pada saat kegiatan belajar mengajar berlangsung sebagian besar menyimak penjelasan dari guru, adapun ada peserta didik yang kurang peduli disebabkan oleh keadaan peserta didik misalkan kurang sehat, atau disebabkan hal lain misalnya keluarga dan sebagainya.¹⁰²

e. Data Prasarana

Tabel 3

Sarana dan Prasarana MI Mathlaul Anwar Sinar Laut

No	Jenis Prasarana	Jumlah Ruang	Jumlah Ruang Kondisi Baik	Jumlah Ruang Kondisi Rusak
1	Ruang Kelas	6	4	2
2	Perpustakaan	1		1

¹⁰² Observasi tanggal 10 Maret 2019

3	R.Lab. IPA			
4	R.Lab. Biologi			
5	R.Lab. Fisika			
6	R. Lab. Kimia			
7	R. Lab.Komputer			
8	R. Lab. Bahasa			
9	R. Pimpinan	1		1
10	R. Guru	1		
11	R. Tata Usaha			
12	R. Konseling			

f. Kedaan Siswa MI Mathlaul Anwar Sinar Laut

Secara terperinci kondisi peserta didik di MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung, aktivitas kesehariannya pada umumnya tidak jauh berbeda dengan peserta didik di tempat lain, setiap masuk ruangan mereka mengucapkan salam dan tekun mengikuti pelajaran dan bimbingan dari gurunya, hanya beberapa peserta didik yang nampak kurang memperhatikan kegiatan belajar mengajar.

Kondisi tersebut diperkuat dengan pernyataan Bapak Hadisi, S.Ag “peserta didik “ MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung pada saat kegiatan belajar mengajar berlangsung sebagian besar menyimak penjelasan dari guru, adapun ada peserta didik yang kurang peduli

disebabkan oleh keadaan peserta didik misalkan kurang sehat, atau disebabkan hal lain misalnya keluarga dan sebagainya.¹⁰³

Tabel 4

Kedaan Siswa MI Mathlaul Anwar Sinar Laut

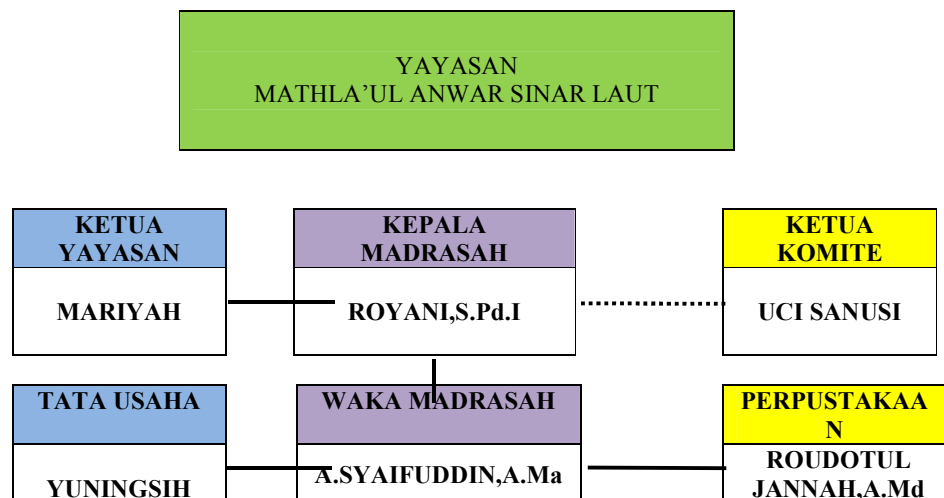
Tahun Ajaran	Kelas I		Kelas II		Kelas III		Kelas IV		Kelas V		Kelas VI		Jumlah	
	Jml	Jml RB	Jml	Jml RB	Jml	Jml	Jml	Jml RB	Jml	Jml RB	Jml	Jml RB	Jml	Jml RB
2017/2018	57	2	60	2	54	43	43	2	60	2	43	2		12
2018/2019	57	2	55	2	55	57	57	2	34	2	57	2		12
2019/2020	45	2	52	2	53	31	31	2	41	2	31	2		12

g. Struktur Organisasi

Adapun Struktur Organisasi pada Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar adalah sebagai berikut :

Tabel 5

Struktur Organisasi MI Mathlaul Anwar Sinar Laut



¹⁰³ Observasi tanggal 10 Agustus 2019

GURU KELAS II A	GURU KELAS III A	GURU KELAS IV A	GURU KELAS V A
SITI MUTHMAINN AH,S.Pd	SULHAH,S. Pd	HADISI,S.Ag	EVA KURNIATI,S.Pd.I
GURU KELAS II B	GURU KELAS III B	GURU KELAS IV B	GURU KELAS V B
SUNWANAH,A.Ma	ICHWAN	AIDA,S.Pd.I	SUGIARTI
GURU KELAS I A	GURU KELAS I B	GURU KELAS VI A	GURU KELAS VI B
SUHETI,S.Pd.I	HAMIDAH,A.Ma	TAMLIROH,S.Pd	SYARIFUDDIN

h. Kurikulum MI Mathlaul Anwar Sinar Laut

Kurikulum yang digunakan MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung sekarang adalah kurikulum 2013 atau K-13. Kurikulum MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung ini dikembangkan mengacu pada Standar Isi, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Penilaian, dan Standar Proses Standar Sarana Prasarana, Standar Pendidik dan kependidikan, Standar Pengelolaan, Standar Penilaian serta berpedoman pada panduan penyusunan kurikulum yang disusun oleh BSNP serta memperhatikan pertimbangan Komite Sekolah.

Kurikulum ini dikembangkan berdasarkan prinsip sebagai berikut :

1. Berpusat pada potensi, perkembangan, kebutuhan, dan kepentingan peserta didik dan lingkungan.

Kurikulum dikembangkan berdasarkan bahwa peserta didik memiliki posisi sentral untuk mengembangkan kompetensinya agar menjadi

manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

2. Beragam dan terpadu

Kurikulum dikembangkan dengan memperhatikan keragaman karakteristik peserta didik, kondisi daerah, jenjang dan jenis pendidikan, serta menghargai dan tidak deskriminatif terhadap perbedaan agama, suku, budaya, adat istiadat, status sosial ekonomi dan gender serta pendidikan dudaya dan karaker bangsa.

3. Tanggap terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni

Kurikulum dikembangkan atas dasar kesadaran bahwa ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang berkembang secara dinamis. Oleh karena itu, semangat dan isi kurikulum memberikan pengalaman belajar peserta didik untuk mengikuti dan memanfaatkan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni.

4. Relevan dengan kebutuhan hidup

Pengembangan kurikulum dilakukan dengan melibatkan pemangku kepentingan (*stake holders*) untuk menjamin relevansi pendidikan dengan kebutuhan hidup, termasuk di dalamnya kehidupan bermasyarakat, kalangan dunia usaha dan dunia kerja. Oleh karena itu, pengembangan keterampilan pribadi, keterampilan social, keterampilan akademik dan keterampilan vokasional adalah kebutuhan yang penting atau suatu keharusan.

5. Menyeluruh dan berkesinambungan

Substansi kurikulum mencakup keseluruhan dimensi kompetensi, bidang kajian keilmuan dan mata pelajaran yang direncanakan dan disajikan secara berkesinambungan antarsemua jenjang pendidikan.

6. Belajar sepanjang hayat

Kurikulum diarahkan kepada proses pengembangan, pembudayaan, dan pemberdayaan peserta didik yang berlangsung sepanjang hayat.

Kurikulum ini mencerminkan keterkaitan antara unsur-unsur pendidikan formal, nonformal, dan informal dengan memperhatikan kondisi dan tuntutan lingkungan yang selalu berkembang sejalan dengan arah pengembangan manusia seutuhnya

Seimbang antara kepentingan nasional dan kepentingan daerah
Kurikulum dikembangkan dengan memperhatikan kepentingan nasional,

daerah, untuk membangun kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Antara kedua kepentingan tersebut harus saling mengisi, memberdayakan budaya dan karakter bangsa sejalan dengan falsafah negara kita Bhinneka Tunggal Ika dalam kerangka NKRI.

i. Kegiatan Pengembangan Diri Peserta Didik di Sekolah

Tujuan diadakannya kegiatan Pengembangan Diri adalah memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan

dan mengekspresikan diri sesuai dengan kebutuhan, bakat dan minat peserta didik sesuai dengan kondisi sekolah.

Kegiatan pengembangan diri difasilitasi dan dibimbing oleh konselor, guru atau tenaga kependidikan yang dapat dilakukan dalam bentuk kegiatan ekstrakurikuler. Kegiatan ekstrakurikuler di MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung, pada tahun ajaran 2018/2019 yaitu:

- 1) Pramuka
- 2) Tari
- 3) Musik
- 4) Rebana
- 5) Menganyam, dan
- 6) Pocil¹⁰⁴

Dalam pelaksanaannya semua guru turut dilibatkan dalam pembagian tugas/ membimbing siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler di MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung.

j. Hubungan Sekolah dan Masyarakat

Hubungan MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung dengan masyarakat terjalin baik, sehingga lingkungan MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung cukup aman dan bersih. Hubungan ini diwujudkan dengan silaturahmi yang terjalin antara MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung dengan masyarakat sekitar. Dalam setiap acara-acara besar yang diadakan di MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung selalu mengundang tokoh masyarakat sekitar untuk berpartisipasi. Bahkan kegiatan keagamaan, seperti agama Islam dalam melakukan

¹⁰⁴ Dokumen Bidang Kesiswaan Tahun Ajaran 2018/2019

kegiatan keagamaannya seperti salat dzuhur berjama'ah, salat duha dan bimbingan rohani diperbolehkan memakai masjid di sekitar sekolah.

D. Temuan Penelitian

Dalam bagian ini akan diuraikan tentang temuan penelitian Kepemimpinan mutu Kepala Madrasah studi pada MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung, untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam rumusan masalah pada bab sebelumnya. Berdasarkan temuan-temuan data penelitian sesuai dengan kondisi riil di lapangan yang diperoleh dari hasil wawancara mendalam dengan informan utama maupun iforman pendukung sebagai validasi data dari iforman utama atas gambaran mengenai Kepmimpinan Mutu kepala madarasah. Data yang dikumpulkan dari lapangan garis besar yaitu Mendemonstrasikan Kepemimpinan, membangun kesadaran, keterbukaan lini komunikasi, menciptakan dorongan untuk mencapai tujuan, focus pada pelanggan, pengembangan kerja tim, memberikan dukungan pelatihan dan kepercayaan, menciptakan lingkungan yang mempromosikan contiuous improvement, menggunakan tim melaksanakan proses.

a. Mendemonstrasikan Kepemimpinan

Kepala MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung mendemontrasikan kepemimpinannya meliputi tindakan untuk mengambil inisiatif, memberikan contoh yang baik, memimpin para bawahan atau pengikut dan memberikan inspirasi bagi rekan-rekannya, dan menunjukkan komitmennya terhadap kualitas.

b. Membangun Kesadaran

Setiap guru di MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung sudah memiliki administrasi dalam mengajar, baik berupa Program tahunan, Program Semester, RPP, Buku Nilai, Jurnal Kelas dan Jurnal Pribadi. Walaupun setiap guru sudah memiliki kesadaran akan tugas dan kewajibannya, akan tetapi sebagai kepala MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung juga selalu mengingatkan dan memberikan motivasi kepada seluruh dewan guru. Berikut petikan wawancara dengan kepala sekolah:

“Wajib semua guru memiliki sebagai pedoman dan sebagai bahan melihat kemajuan anak. Tidak hanya wali kelas akan tetapi semua guru, saat anak-anak libur maka kewajiban guru menyelesaikan administrasi sesuai dengan tuntutan”.¹⁰⁵

Dewan guru walaupun tidak ada jam mengajar akan tetapi tetapi saat berada disekolah sampai kegiatan pembelajaran telah selesai dan berakhir pada siang hari. Disaat tidak ada jam mengajar maka dimanfaatkan waktu untuk membuat dan melengkapi administrasi mengajar.

Kemudian wawancara dengan salah satu guru dengan Suheti, S.Pd.I yang juga menyatakan dengan yaitu:

“Setiap guru disini setiap tahun selalu membuat administrasi untuk mengajar, ibu kepala sekolah setiap awal semester selalu mengingatkan

¹⁰⁵ ibid

kami, pada saat rapat ajaran baru, untuk membuat administrasi sekolah. Bapak kepala sekolah selalu mengecek kesiapan mengajar guru, program semester, program tahunan, RPP, jurnal nilai, dan jurnal kelas. Apabila ada waktu kosong kami seluruh dewan guru memanfaatkan waktu untuk kembali memperhatikan administrasi mengajar, mengoreksi nilai murid dan hal-hal yang dianggap penting.”¹⁰⁶

Dalam hal memimpin (*leading*) sekolah, kepala sekolah juga membuat tata tertib yang akan dilaksanakan oleh peserta didik. Dari dokumen yang penulis dapatkan bahwa tata tertib sekolah terbagi menjadi 7 bagian yaitu :

- a. Waktu belajar
- b. Pakaian seragam
- c. Proses kegiatan belajar mengajar
- d. Kebersihan
- e. Tidak masuk sekolah
- f. Lomba
- g. Pramuka dan umum

Sedangkan untuk kontrak belajar siswa terbagi menjadi:

- a. Kewajiban setiap siswa
- b. Umum (dalam hal pelanggaran siswa)

¹⁰⁶ Wawancara dengan Suheti, S.Pd.I, Guru, Pukul 10.30 WIB , pada tanggal 22 Agustus 2019

c. Pengantar/ penjemput

d. sanksi¹⁰⁷

Diharapkan dengan adanya tata tertib sekolah, peserta didik dan juga orang tua turut bekerja sama sehingga untuk mengatur kegiatan sekolah tercipta suasana tata kehidupan sekolah yang santun dan sehat yang nantinya akan menjamin kelancaran proses belajar mengajar. Serta akan menciptakan ketertiban di sekolah sehingga tercipta kondisi yang dinamis yang dapat menimbulkan keserasian dan keseimbangan tata kehidupan bersama di lingkungan sekolah.

c. Keterbukaan lini Kominikasi

Sekolah memiliki *team work* yang baik, hal ini terlihat dari kerja sama yang dilakukan oleh dewan guru MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung, dan saling berkomunikasi direalisasikan apabila terjadi masalah dalam proses pembelajaran, guru diberikan kewenangan untuk menyelesaikan permasalahan tersebut, apabila tidak dapat terselesaikan maka Kepala Sekolah ikut turun tangan memberikan solusi dan tetap saling komunikasi dan dimusyawarahkan, sebagaimana pernyataan A, Saifuddin, S.Pd selaku wakil kepala sekolah bidang kesiswaan :

“Ketika terjadi permasalahan disekolah, maka setiap guru diberi kewenangan untuk menyelesaikan permasalahan itu sendiri terlebih dahulu,

¹⁰⁷ Dokumen lampiran Tata Tertib MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Tahun 2019

apabila masalah itu belum selesai maka akan dibawa kepada kepala sekolah, dan kepala sekolah akan memberikan solusi, saran serta kebijakan.”¹⁰⁸

Jadi sebagai kepala sekolah memberikan arahan, serta menjadi leader untuk bawahannya, memberikan solusi yang tepat, dan juga dalam memberikan keputusan dan kebijakan dapat dilakukan dengan jalan bermusyawarah.

Agar lebih memberikan motivasi, maka sebagai kepala sekolah juga ikut langsung terjun ke lapangan apabila ada lomba atau event kegiatan ekstrakurikuler. Membaur bersama dewan guru, murid dan orang tua murid dan apabila ada kegiatan penulis sendiri sering bertemu langsung dalam kegiatan dan acara yang sama. Seperti hasil wawancara penulis dengan Andy Pratama mengatakan tentang kinerja kepala Sekolah berkaitan dengan kegiatan bahwa:”Bagus, aktif dan enerjik dalam membangun sekolah, sangat mensupport murid apabila ada kegiatan diluar, sering ikut langsung kelapangan”.¹⁰⁹

Hubungan seperti diatas dengan ikut membaur bersama orang tua murid maka akan terjalin komunikasi dan rasa kekeluargaan yang erat. Pemberian uang lelah atau intensif kepada guru yang memegang kegiatan ekstrakurikuler dan juga mendampingi murid saat lomba maupun

¹⁰⁸ Wawancara dengan A. Saifuddin, S.Pd, Selaku wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, di kelas VI. Pukul 09.00 WIB, 22 Agustus 2019

¹⁰⁹ Wawancara dengan Andy Pratama, Orang tua murid, di depan sekolah, pukul 11. 00 WIB, Jumat 16 Agustus 2019.

pertandingan, sebagai bentuk dari penghargaan kepada guru yang bertugas. Sebagaimana kutipan wawancara berikut dengan wakil kepala sekolah bagian kesiswaan :

“Setiap guru yang memegang jabatan kordinator ekstrakurikuler, setiap bulannya maka akan diberikan intensif oleh sekolah, atau uang bensinlah, dananya berasal dari komite. Dan apabila mendampingi kegiatan diluar maka akan ditambah lagi diluar intensif perbulannya”.¹¹⁰

Kegiatan ekstrakurikuler di MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung harus diikuti oleh seluruh siswa, karena dapat mengembangkan diri sesuai dengan bakat dan minat anak. Berikut wawancara dengan kepala sekolah:

“Anak- anak wajib mengikuti kegiatan ekstrakurikuler, silahkan dipilih yang mana karena akan diisi di dalam raport. Tidak ada hanya anak tujuannya untuk meningkatkan keterampilannya.”¹¹¹

Dari pernyataan diatas, bahwa mengikuti kegiatan ekstrakurikuler wajib bagi seluruh peserta didik, karena penilaian akan dimasukkan didalam raport. Kegiatan ini seyogyanya memang harus diikuti peserta didik, karena sumber dana penunjang kegiatan berasal dari komite, dana komite berasal dari peserta didik.

d. Menciptakan dorongan untuk mencapai tujuan

¹¹⁰ ibid

¹¹¹ Wawancara dengan Bapak Royani Kepala Madrasah Bandar Lampung , diruang kepala sekolah, pukul 08.00 WIB, Senin 19 Agustus 2019

Pemberian motivasi juga dapat dilakukan oleh kepala MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung pada saat rapat bulanan guru, atau pada saat-saat tertentu apabila memang dibutuhkan, sebagaimana petikan wawancara dengan A. Saifudin wakil kepala sekolah bidang sarana dan prasarana:

“Bapak kepala sekolah adalah orang yang sangat baik dan bijak, beliau selalu memberikan kami arahan, motivasi dan pembinaan saat rapat. Selalu mengingatkan kewajiban sebagai guru, melindungi dan mengayomi semua bawahannya, walaupun dari segi usia beliau muda, karena ada guru-guru yang lebih tua usianya dari kepala sekolah”¹¹²

Kepala sekolah harus bisa mengarahkan dan memimpin sekolah serta bertindak secara profesional, kepemimpinan yang baik adalah dengan mempunyai pemimpin yang kuat, selalu memberikan dukungan dan bisa berkomunikasi dengan bawahannya dan juga dengan orang-orang yang terkait dengan sekolah. Saling *sharing* dan bertukar pikiran, mampu menjadi inisiator, dinamisator yang baik, mampu menggerakkan bawahannya untuk melaksanakan tugas dengan dan tanggung jawab masing-masing agar tujuan sekolah dapat tercapai sehingga terwujud sekolah yang efektif.

Oleh karena itu dalam hal pengarahan (*leading*) kepala sekolah MI Mathlaul Anwar Sinar Laut telah berhasil melaksanakan dan

¹¹² Wawancara dengan A. Saifudin, Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana dan Prasarana, 20 Agustus 2019, pukul 11.00 WIB

mengaplikasikan dalam kegiatan keseharian di sekolah, karena dilihat dari hasil wawancara, dan dokumen yang penulis dapatkan.

e. Fokus Pada Pelanggan

Sebagaimana yang ada didalam MI Mathlaul Anwar Sinar Laut, Kepala MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung selalu melakukan perbaikan dan evaluasi yang diadakan setiap bulan melalui forum pengajian wali santri di madrasah. Program ini hanya difokuskan hanya untuk menjalin komunikasi dengan wali santri dan untuk menampung aspirasi sehingga wali santri merasa puas

a. Pengembangan kerja TIM

Pada MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung pengorganisasian dapat dilihat dari pembagian kerja yang logis, penetapan garis tanggung jawab dan wewenang yang jelas, pengukuran pelaksanaan dan prestasi yang dicapai. Sebagaimana petikan wawancara dengan kepala sekolah berikut ini:

“Struktur organisasi MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung memiliki kejelasan dan terstruktur dengan baik. Hal tersebut bisa dilihat dari gambaran organisasi, Struktur sekolah ini yaitu Kepala sekolah → wakil kepala sekolah bagian Kurikulum, wakil kepala sekolah bagian kesiswaan, wakil kepala sekolah bagian saptas → koordinator-koordinator→guru dan → siswa”¹¹³

¹¹³ Wawancara dengan Bapak Royani, S.Pd.I Kepala MI Mathlaul Anwar Sinar Laut Bandar Lampung, diruang kepala sekolah, pukul 08.00 WIB, Senin 19 Agustus 2019.