

**MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
DALAM MENGEMBANGKAN MUTU GURU  
STUDI SMA MUHAMMADIYAH 1 MUNTILAN  
KABUPATEN MAGELANG**

*PRINCIPAL LEADERSHIP MANAGEMENT IN DEVELOPING THE QUALITY OF  
TEACHER SMA MUHAMMADIYAH 1 MUNTILAN STUDY MAGELANG DISTRICT*



Oleh :  
**Panrois**  
NPM : 20.0406.0001

**TESIS**

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian  
Guna memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd)  
Program Pendidikan Magister Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

**PROGRAM PASCASARJANA MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG  
TAHUN 2023**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

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

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 3 Ayat 1 menyebutkan bahwa pendidikan berfungsi untuk berkembangnya potensi peserta didik, agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Capaian ini dibutuhkan sosok guru yang memiliki kapasitas kepribadian dan pengetahuan yang mumpuni serta memiliki kinerja yang baik (Depdiknas, 2009). Hal ini karena

pendidikan akan membentuk kedewasaan dan kemandirian untuk hidup di tengah-tengah masyarakat (Abdullah, 2018, p. 191).

Sukses tidaknya pendidikan di sekolah sangat dipengaruhi oleh kinerja guru. Namun demikian banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru, salah satunya adalah kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang kredibel sehingga diharapkan dapat mengambil keputusan secara tepat dalam meningkatkan mutu pendidikan (Septiana, Ngadiman and Ivada, 2013, p. 194).

Kepala sekolah merupakan pimpinan di sekolah dan merupakan orang yang berhubungan secara langsung dengan teknis pelaksanaan program pendidikan di sekolah. Kepala sekolah juga sebagai penentu kebijakan di sekolah dan kepala sekolah seharusnya bisa memainkan perannya dengan terarah dengan sebijak mungkin serta mengarahkan kepada pencapaian tujuan agar lebih memaksimalkan lagi kegiatan-kegiatan dalam rangka meningkatkan mutu Pendidikan (Manora, 2019, p. 5). Dengan semikian diharapkan dengan kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan menghasilkan mutu guru yang baik yang pada akhirnya akan membawa pada kemajuan sekolah.

Dalam hal ini peran kepala sekolah sangatlah strategis dalam mengembangkan mutu guru . karena menjadi faktor kunci apakah sekolah akan maju ataupun tidak.

Di era sekarang ini di sekolah SMA swasta di Magelang dalam kondisi kurang menguntungkan. Dari 10 (sepuluh) SMA swasta yang ada,

selain memiliki siswa yang tidak begitu banyak, juga mutu Pendidikan sekolah tersebut belum menggemirakan (laman LTMPT Kemendikbud RI).

Namun demikian, ada satu sekolah yang relatif bagus dan memiliki siswa yang lumayan banyak, yaitu SMA Muhammadiyah 1 Muntilan. Berdasarkan wawancara dengan para wali murid didapatkan informasi bahwa SMA Muhammadiyah 1 Muntilan merupakan sekolah SMA swasta di kabupaten Magelang yang paling maju. Fakta ini menjadi menarik disebabkan karena di saat SMA-SMA swasta di Kabupaten Magelang sulit mendapatkan eksistensi, namun SMA Muhammadiyah 1 Muntilan menjadi sekolah yang relative favorit dan diminati masyarakat. Hal ini ditunjukkan dengan prestasi yang diperoleh sekolah tersebut (wawancara dengan wali murid, 22 Januari 2022). Disamping itu juga sekolah ini memiliki image yang relatif baik (wawancara dengan masyarakat, 24 Januari 2022).

Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan pendidikan. Berkembangnya mutu guru yang ditunjukkan oleh semangat kerja, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan kualitas pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan serta perkembangan kualitas profesional guru banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan oleh kepala sekolah (Manora, 2019, p. 5).

Berdasarkan latar belakang di atas maka penelitian ini mengambil tema Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Guru di SMA Muhammadiyah 1 Muntilan.

## **B. Identifikasi Masalah**

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

1. Optimalnya peran dan fungsi kepala sekolah untuk memilih strategi dalam mengembangkan mutu guru di SMA Muhammadiyah 1 Muntilan Kabupaten Magelang
2. Kepala sekolah optimal melaksanakan monitoring dan evaluasi dalam perbaikan mutu guru di SMA Muhammadiyah 1 Muntilan Kabupaten Magelang
3. Upaya Kepala sekolah dalam meningkatkan mutu guru dengan progam unggulan yang menjadi prioritas di SMA Muhammadiyah 1 Muntilan Kabupaten Magelang
4. Optimalnya kepala sekolah untuk memberdayakan sumber daya yang ada dalam mengembangkan mutu guru di SMA Muhammadiyah 1 Muntilan Kabupaten Magelang
5. Upaya Kepala sekolah dalam mengatasi kendala kendala dalam mengembangkan mutu guru di SMA Muhammadiyah 1 Muntilan

## **C. Pembatasan Masalah**

Pada penelitian ini dibatasi pada masalah-masalah yang berkaitan dengan manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu guru sekolah di SMA Muhammadiyah Muntilan Kabupaten Magelang.

#### **D. Rumusan Masalah**

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

1. Bagaimana manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu guru di SMA Muhammadiyah 1 Muntilan Kabupaten Magelang?
2. Bagaimana Mutu Guru SMA Muhammadiyah 1 Muntilan Kabupaten Magelang?
3. Apa kendala yang di hadapi dalam mengembangkan mutu guru di SMA Muhammadiyah 1 Muntilan Kabupaten Magelang?
4. Bagaimana Upaya mengatasi kendala dalam mengembangkan mutu guru di SMA Muhammadiyah 1 Muntilan Kabupaten Magelang?

#### **E. Tujuan Penelitian**

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

1. Untuk mengetahui manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu guru di SMA Muhammadiyah 1 Muntilan Kabupaten Magelang.
2. Untuk mengetahui Mutu Guru SMA Muhammadiyah 1 Muntilan.
3. Untuk mengetahui kendala-kendala dalam mengembangkan mutu guru di SMA Muhammadiyah 1 Muntilan.
4. Untuk mengetahui upaya penyelesaian masalah dalam meningkatkan mutu guru di SMA Muhammadiyah 1 Muntilan

## **F. Manfaat Penelitian**

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

1. Manfaat teoritis :
  - a. Penelitian ini sedikit banyak memberikan sumbangsih terhadap perkembangan ilmu pendidikan, terutama yang berkaitan dengan manajemen pendidikan
  - b. Dapat menambah ilmu pengetahuan sebagai hasil dari pengamatan langsung serta dapat memakai penerapan disiplin ilmu yang diperoleh selain studi di perguruan tinggi.
  - c. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam mengetahui peran kepemimpinan kepala sekolah.
2. Manfaat secara praktis
  - a. Informasi dan masukan yang konstruktif untuk perbaikan pengembangan mutu guru di SMA Muhammadiyah 1 Muntilan Kabupaten Magelang, terutama yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi, karya-karyanya dan perkembangan akademik guru.
  - b. Memberikan sumbangan pemikiran dan perbaikan dalam manajemen kepemimpinan kepala sekolah.
  - c. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai input bagi pemimpin dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan

manajamen kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan mutu guru.

- d. Sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran guna meningkatkan kinerja kepala sekolah dalam mengembangkan mutu mutu guru.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Kajian Penelitian yang Relevan**

Beberapa penelitian yang hampir sama dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah sebagai berikut:

Penelitian (Kurniawan, 2015:110) tentang pengembangan manajemen mutu di madrasah, berkesimpulan bahwa Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa untuk mengembangkan lembaga pendidikan (madrasah) yang bermutu sebagaimana di harapkan oleh masyarakat bukanlah menjadi tanggung jawab manajemen madrasah semata, tapi haruslah melibatkan segenap stake holder baik dari kalangan orang tua, masyarakat dan pemerintah.

Penelitian (Umam, 2020 : 110) tentang manajemen mutu persfektif pendidikan islam). Berkesimpulan hasil penelitiannya adalah peningkatan mutu melalui optimalisasi Fungsi dan tujuan standarisasi adalah: (1) standar nasional pendidikan berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu; (2) Standar nasional pendidikan bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa; (3) Standar nasional pendidikan di sempurnakan secara terencana, terarah dan berkelanjutan. Penelitian ini di tujukan kepada para pembaca, pengamat pelaku, akademisi dan praktisi pendidikan.

Penelitian (Fadillah, 2015 :104) manajemen mutu pendidikan islam di Pesantren (studi pondok Modern Darussalam Gontor, dalam penelitian berkesimpulan bahwa manajemen mutu pesantren meliputi serangkaian tindakan, di mana unsur-unsur dan fungsi fungsi manajemen di pekerjaan seefisien dan seefektif mungkin dengan bantuan orang lain yang bertujuan untuk mencapai goal dan sasaran yang telah ditentukan oleh pesantren. Adapun dalam rangka optimalisasi manajemen mutu di pesantren maka perlu dilaksanakan analisa mulai dari perencanaan strategis mutu, riset pasar, analisis SWOT, kebijakan mutu dan rencana mutu, biaya dan keuntungan mutu, biaya pencegahan dan kegagalan, sampai pada pengawasan dan evaluasi serta control mutu.

Penelitian (Fitrah, 2017 : 100) peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, berkesimpulan bahwa tulisan ini memberikan gagasan bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan antara lain dengan berbagai gagasan; 1) Kepala Sekolah di tuntut untuk mempunyai gagasan gagasan besar dan mampu menjadi kenyataan 2) Sekolah itu akan berkembang atau tidak sangat bergantung dari peran kepala sekolah.karena dialah pengambil keputusan tertinggi dalam sekolah 3) Fokus pengembangan pendidikan tidak semata mata pada input pendidikan namun juga proses pendidikan. Yang di antaranya ada tatacara perekrutan guru yang professional dan mempunyai kompetensi dalam mendidik anak didik.

Peneliti (Nuryani, 2016 : 94) dalam Tesis yang berjudul Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu pendidikan, (studi kasus Smp

negeri 3 Ungaran). Penelitian tentang peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMPN 3 Ungaran tidak hanya memfokuskan pada pengelolaan peserta didik namun seluruh pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah seperti kepala sekolah, peserta didik, staff dan komite sekolah bahkan pendataan mengenai sarana prasarana sekolah. Pendataan sarana prasarana yang ada di SMPN 3 Ungaran selalu dilakukan oleh kepala sekolah SMPN 3 Ungaran. Jika sarana prasarana tersedia maka kegiatan pendidikan pun berjalan baik. Di SMPN 3 Ungaran sarana prasana sudah lengkap seperti perpustakaan, laboratorium komputer, laboratorium IPA dan laboratorium bahasa. Strategi yang dilakukan kepala SMPN 3 Ungaran dalam pengelolaan sekolah berbasis mutu adalah mempersiapkan SDM berkualitas dari kepala sekolah, guru, staff serta muridnya. Untuk meningkatkan kualitas guru SMPN 3 Ungaran khususnya dalam pengelolaan sekolah berbasis mutu, kepala sekolah SMPN 3 Ungaran sering mengirim guru untuk melakukan pelatihan pembuatan media pembelajaran, seminar pembelajaran, workshop, bahkan membuat karya ilmiah. Kepala sekolah SMPN 3 Ungaran memperluas pengetahuan dengan

26 Nur Alimah dalam tesis yang berjudul Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP Negeri Di Kecamatan Gondokusuman. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui 2004, e Jurnal Administrasi Negara 15 mengikuti berbagai pelatihan mengenai pengelolaan sekolah sehingga dari pengetahuan yang diperoleh dapat diterapkan di SMPN 3 Ungaran agar menjadi sekolah berbasis mutu. Kepala sekolah membentuk tim pengawas serta

berserta guru, staff serta komite sekolah melakukan koordinasi untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMPN 3 Ungaran. Peneliti memfokuskan pengelolaan peserta didik dalam mewujudkan sekolah yang berbasis mutu, untuk mewujudkan sekolah berbasis mutu harus melakukan totalitas SDM seperti kepala sekolah, guru, peserta didik, staf. Dan totalitas sarana dan prasarana.

Penelitian (Olaleye, 2013:110) terdahulu yang berkaitan dengan kepala sekolah dilakukan yang meneliti tentang Kemampuan kepala sekolah terkait kompetensi manajerial tertuang dalam artikel yang berjudul "*Principals Organizational Management and Student Academic Achievement in Secondary Schooll in Ekiti State Nigeria*". Dalam artikel ini dinyatakan bahwa kepala sekolah terlibat dalam kegiatan akademik sekolah antara lain dengan: (1) mengamati dan memeriksa guru dan siswa dalam aktivitasnya; (2) membantu dalam memberantas kecurangan dalam pemeriksaan karya akademik siswa dan; (3) memastikan bahwa semua mata pelajaran memiliki cukup.

Penelitian oleh (Ratmawati, 2012:98) tentang pengetahuan dan kemampuan kepala sekolah dilakukan dengan judul "Kualifikasi, Intensitas Diklat, Lingkungan, Motivasi Kerja, dan Kompetensi Kepala Sekolah". Dalam artikel ini menyatakan bahwa, makin tinggi kualifikasi kepala sekolah, intensitas diklat, dan motivasi kerja, maka semakin tinggi pula kompetensi kepala sekolah. Tidak ada hubungan yang signifikan secara langsung antara intensitas diklat dengan motivasi kerja Intensitas diklat tidak selalu mendukung motivasi kerja kepala sekolah. Akan tetapi, lingkungan kerja

berpengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja. Makin baik lingkungan kerja, semakin tinggi pula motivasi kerja kepala sekolah.

Peneliti (Sidhu,2010:78 ) dalam penelitiannya yang berjudul "*Formative Supervision of Teaching and Learning: Issues and Concerns for the School Head*" menjelaskan tentang peran kepala sekolah sebagai supervisi adalah untuk meningkatkan kualitas guru. Penelitian ini menyoroti mengenai pengetahuan, pemahaman dan praktek kepala sekolah dasar sebagai pengawas formatif dalam penelitian ditemukan bahwa kepala sekolah memiliki pemahaman terbatas dalam pelaksanaan supervisi.

Penelitian (Adegbemile,2011:87) tentang kemampuan kepala sekolah terkait kompetensi administrasi yang berjudul *Principal's Competency Needs For Effective Schools Administration In Nigeria*. Dalam penelitian ini berkesimpulan mengungkap kebutuhan kompetensi administrasi kepala sekolah untuk membangun sekolah yang efektif di tingkat sekolah menengah di South Geo Barat, Nigeria. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan kepemimpinan instruksional yang dibutuhkan oleh kepala sekolah untuk administrasi sekolah yang efektif mencakup antara lain: (1) kepala sekolah bekerjasama dengan guru untuk menentukan tujuan Sekolah; (2) menyediakan fasilitas; (3) mengawasi rencana pelajaran; (4) kegiatan belajar mengajar; (5) evaluasi rencana dan pelaksanaan kurikulum.

Penelitian Muhammad Khairul Umam (2020) tentang manajemen Mutu Perspektif pendidikan islam berkesimpulan peningkatan mutu melalui optimalisasi Fungsi dan tujuan standarisasi adalah (1) Standar Nasional

pendidikan berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu; (2) Standar nasional pendidikan bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa; (3) Standar nasional pendidikan di sempurnakan secara terencana, terarah dan berkelanjutan.

Penelitian (Fadillah, 2015:67) Manajemen mutu Pendidikan islam di Pesantren(studi pondok Modern Darussalam Gontor berkesimpulan bahwa manajemen mutu pesantren meliputi serangkaian tindakan, di mana unsur-unsur dan fungsi fungsi manajemen di pekerjakan seefisien dan seefektif mungkin dengan bantuan orang lain yang bertujuan untuk mencapai goal dan sasaran yang telah di tentukan oleh pesantren.

Penelitian (Rizkiyatul, 2015: 17). “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru Di SMA Negeri 1 Tumpang”. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Hasil penelitiannya adalah: (1) Strategi kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumber daya guru yaitu dengan: (a) mengubah pola pikir/membangun karakter positif (*positive character building*) melalui jalur pendidikan (*education*), pembinaan (*mentoring*), pelatihan (*coaching*). (b) menjadikan visi misi tujuan SMA Negeri 1 Tumpang menjadi pijakan pengembangan mutu sumberdaya guru (c) Pemberian tunjangan kesejahteraan guru baik material ataupun non material. Implikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam

mengembangkan sumberdaya guru di SMA Negeri 1 Tumpang antara lain (a) Mendengarkan ide saran dari guru serta berkomunikasi dengan para guru; (b) Memberikan kelonggaran dan fleksibilitas bagi guru yang hendak menempuh pendidikan lebih tinggi; (c) Pendelegasian tugas pada guru lain apabila guru berhalangan hadir; (d) Menciptakan suasana kerja yang nyaman dan penuh kebersamaan. Jadi yang ditemukan dalam penelitian ini adalah untuk membentuk guru yang bermutu, profesional, komitmen, dan memiliki etos kerja dapat digunakan bentuk strategi academy dengan menggunakan dua pendekatan yaitu buy approach dan make approach. Adapun perbedaan antara penelitian Rizkiyatul Laili dan penelitian ini terletak pada; tujuan penelitian ini adalah (1) Untuk menjelaskan upaya apa yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu guru; (2) Untuk menjelaskan upaya kepala sekolah dalam melakukan pengawasan dalam meningkatkan mutu guru; (3) Untuk menjelaskan upaya kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru. Sedangkan tujuan penelitian Rizkiyatul Laili adalah (1) Mendeskripsikan strategi kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di SMA Negeri 1 Tumpang, (2) Mendeskripsikan implikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru pada SMA Negeri 1 Tumpang. Dari perbedaan tujuan tersebut maka jelas berbeda juga teori yang digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh.

Dari beberapa hasil penelusuran peneliti- penelitian atas memiliki ruang

lingkup kajian yang hampir sama dengan penelitian penulis lakukan yaitu tentang Manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu guru. Namun perbedaannya adalah dalam penelitian ini pembahasan terfokus pada manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu Mutu Guru di SMA Muhammadiyah 1 Muntilan Kabupaten Magelang.

## **B. Konsep Teori**

### **1. Pengertian Manajemen**

Dalam Webster, News Collegiate Dictionary disebutkan bahwa manajemen berasal dari kata *to manage* berasal dari bahasa Italia “*managgio*” dari kata “*managgiare*” yang diambil dari bahasa Latin, dari kata manus yang berarti tangan dan agere yang berarti melakukan. Managere diterjemahkan dalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda *management* dan *manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. *Management* diterjemahkan kedalam bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan. (Abdul Goffar, 2018, p. 36).

Manajemen merupakan sejumlah proses pengelolaan lajunya perjalanan suatu organisasi yang melibatkan sekelompok orang dalam mencapai suatu tujuan bersama (Novianty Djafri, 2017, p. 15)

Manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai sasaran-sasaran yang telah

ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya (Ningsih, 2018, p. 115)

Secara etimologi, kata manajemen diambil dari bahasa Prancis kuno, yakni “*management*” yang artinya adalah seni dalam mengatur dan melaksanakan. Manajemen dapat juga didefinisikan sebagai upaya perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efisien dan efektif (Burhanudin Gesi, Rahmat Laan and Program, 2019, p. 53)

Dalam sudut pandang Islam manajemen diistilahkan dengan menggunakan kata Al-tadbir (pengaturan) (Abdul Goffar, 2018, p. 38). Al-Qur’an sebagai kitab sumber ilmu pengetahuan juga menyebutkan makna manajemen secara implisit dengan menggunakan kalimat yudabbiru, mengandung arti mengarahkan, melaksanakan, menjalankan, mengendalikan, mengatur, mengurus dengan baik, mengkoordinasikan, membuat rencana yang telah ditetapkan (Abdul Goffar, 2018, p. 38).

Ramayulis, menyatakan bahwa pengertian yang sama dengan hakikat manajemen adalah Al-tadbir (pengaturan), sebagaimana firman Allah SWT :

وَدَبِّرُ الْأُمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ  
أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ

Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu (Al-Sajadah: 5).

Dari isi kandungan ayat di atas dapatlah diketahui bahwa Allah Swt adalah pengatur alam (*manager*). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah SWT. Dalam mengelola alam ini. Namun, karena manusia yang diciptakan Allah SWT telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah swt mengatur alam raya ini (Abdul Goffar, 2018, p. 40).

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

Manajemen adalah kemampuan dan keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain. Dalam perspektif lebih luas, manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan mutu yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Berarti manajemen merupakan perilaku anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Dengan kata lain, organisasi adalah wadah bagi operasionalisasi

manajemen (Syafaruddin, 2015, p. 62).

Peran manajer adalah pelaksana unit kerja. Sedangkan unit kerja adalah orientasi tugas kelompok dalam suatu organisasi yang mencakup manajer dan bawahan atau staf. Seperti halnya bidang usaha penjualan bahan pokok, pembagian kerjasama, cabang bank, dan rumah sakit. Bahkan sekolah dapat dipertimbangkan unit kerja dengan instruktur dan manajer. Fokus utama perhatian manajer adalah terhadap kepuasan kerja personil, keterlibatan kerja, komitmen. sama halnya dengan kinerja, tanpa pemeliharaan lebih baik terhadap orang yang melakukan pekerjaan, tidak mungkin pekerjaan atau organisasi akan dapat bergerak secara konsisten dalam level tinggi dan jangka panjang. Dengan demikian manajer efektif adalah seseorang yang ada dalam unit kerja mencapai tingkat tinggi dalam pencapaian tugas dan pemeliharaan mutu manusia (Syafaruddin, 2015, p. 70)

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

2005, 269- 270).

Manajemen berusaha menciptakan efektivitas setiap individu yang bekerja dalam satu organisasi. Jika efektivitas individu tercapai maka efektivitas pada unit kerja atau kelompok menjadi terwujud. Pada gilirannya, efektivitas kelompok mengantarkan organisasi pada pencapaian efektivitas kelompok (Fadli, 2011:160). Sifat dasar manajemen adalah beragam. Manajemen berhubungan dengan semua aktivitas organisasi dan dilaksanakan pada semua level organisasi. Karena itu manajemen bukan merupakan sesuatu proses yang terpisah atau pengurangan atas fungsi dalam suatu organisasi, atau tidak hanya mengelola satu bidang saja tetapi juga sangat luas. Sebagai contoh: bidang produksi, pemasaran, keuangan, atau personil satu sama lain memiliki hubungan fungsional. Dalam hal ini manajemen suatu proses umum yang dilaksanakan terhadap semua fungsi lain yang dilaksanakan dalam organisasi. Tegasnya manajemen adalah suatu perpaduan aktivitas (Syafaruddin, 2015, p. 78).

## **2. Fungsi Manajemen**

Secara faktual, hal yang tidak bisa dibantah bahwa kedudukan manajer sangat menentukan dalam seluruh organisasi yang dikembangkan oleh umat manusia. Sejatinya untuk melakukan fungsi-fungsi manajemen maka diperlukan kehadiran manajer selain anggota yang lain dalam organisasi. Para manajer begitu sangat strategis bagi organisasi dan seluruh stakeholders dalam mencapai efektivitas dan

efisiensi. Menurut Robbins dan Coulter (2012:5), manajer adalah anggota organisasi yang berbicara kepada yang lain tentang apa yang harus dikerjakan mereka dan bagaimana anggota dapat mengerjakannya (Syafaruddin dan Asrul, 2014: 299).

Pendapat lain mengemukakan empat fungsi manajemen sebagaimana dikemukakan Terry (1973:4), yang terdiri dari: These four fundamental functions of management are; (1) *Planning*, (2) *Organizing*, (3) *Actuating*, (4) *Controlling*. Di dalam aktivitas manajemen ada empat fungsi yaitu; pe-rencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan.

Fayol dalam Winardi (1990) mengemukakan ada lima fungsi manajemen, yaitu: (1) *Planning* (perencanaan), (2) *Organizing* (pengorganisasian), (3) *Command* (memimpin), (4) *Coordination* (pengkoordinasian), (5) *Control* (pengawasan). Sondang P. Siagian (1975) mengemukakan bahwa fungsi manajemen mencakup; (1) Perencanaan, (2) Pengorganisasian, (3) Pemotivasian, (4) Pengawasan, dan (5) Penilaian. Demikian pula Mondy dan Premeaux (1995:8), mengemukakan “The management process is said to consist of four functions: planning, organizing, influencing and controlling” Dapat disimpulkan pada pokoknya manajemen memiliki fungsi yaitu: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.

Dari berbagai pendapat di atas bisa diperhatikan masing masing fungsi manajemen secara singkat dan berbicara masalah manajemen

tentunya tidak bisa lepas dengan empat komponen yang ada yaitu (POAC) *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan) dan *controlling* (pengawasan). Dan empat komponen tersebut di jelaskan di beberapa ayat al-Qur'an dan Hadits (Syafaruddin, 2015, pp. 40–41) dan (Abdul Goffar, 2018, p. 38)

a) Perencanaan

Perencanaan adalah sebuah proses perdana ketika hendak melakukan pekerjaan baik dalam bentuk pemikiran maupun kerangka kerja agar tujuan yang hendak dicapai mendapatkan hasil yang optimal. Perencanaan adalah salah satu fungsi awal dari aktivitas manajemen dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Fungsi perencanaan membantu sesuatu organisasi untuk merumuskan dan mencapai sasaran-sasarannya. Para manajer melalui rencana-rencana mereka menyajikan garis besar yang harus dilakukan sesuatu organisasi tersebut supaya berhasil mencapai tujuan.

Mengenai pentingnya suatu perencanaan, ada beberapa konsep yang tertuang dalam Al Qur'an dan Al Hadits. Di antara ayat Al Quran yang terkait dengan fungsi perencanaan adalah: Surat Al Hasyr ayat 18 :

ا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانْتَظِرُوا نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ  
إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Q.S. Al Hasyr ayat 18).

Perencanaan yang baik akan dicapai dengan mempertimbangkan kondisi di waktu yang akan datang dalam mana perencanaan dan kegiatan yang akan diputuskan akan dilaksanakan, serta periode sekarang pada saat rencana di buat. Perencanaan merupakan aspek penting dari pada manajemen. Keperluan merencanakan ini terletak pada kenyataan bahwa manusia dapat mengubah masa depan menurut kehendaknya. Manusia tidak boleh menyerah pada keadaan dan masa depan yang menentu tetapi menciptakan masa depan itu. Masa depan adalah akibat dari keadaan masa lampau. Keadaan sekarang dan disertai dengan usaha-usaha yang akan dilaksanakan. Dengan demikian landasan dasar perencanaan adalah kemampuan manusia untuk secara sadar memilih alternatif masa depan yang akan dikehendaknya dan kemudian mengarahkan daya upayanya untuk mewujudkan masa depan yang dipilihnya, dalam hal ini manajemen yang akan diterapkan seperti apa, sehingga dengan dasar itulah maka suatu rencana akan terealisasikan dengan baik (Abdul Goffar, 2018, p. 40)

Mengapa manajer membuat perencanaan? Sungguh

perencanaan memberikan arah, mengurangi pengaruh perubahan, meminimalkan pengulangan dan menyusun ukuran untuk memudahkan pengawasan. Dengan kata lain proses perencanaan merupakan langkah awal kegiatan manajemen dalam setiap organisasi, karena melalui perencanaan ini ditetapkan apa yang akan dilakukan, kapan melakukannya, dan siapa yang akan melakukan kegiatan tersebut. Akan tetapi sebelum sampai pada langkah-langkah ini diperlukan data dan informasi tentang organisasi yang cukup serta analisis untuk menetapkan rencana yang konkrit sesuai kebutuhan organisasi (Syafaruddin, 2015, p. 70).

Menurut Sondang P Siagian (1985) suatu proses perencanaan harus dapat menjawab lima pertanyaan pokok, yaitu:

- 1) Apa yang akan dikerjakan dalam satu kurun waktu tertentu?
- 2) Siapa yang bertanggung jawab untuk melakukan, dan kepada siapa bertanggung jawab?
- 3) Prosedur, mekanisme dan metode kerja yang bagaimana yang akan diberlakukan dalam pelaksanaan kegiatan tersebut agar terintegrasi dengan baik?
- 4) Adakah penjadwalan kegiatan yang jelas dan harus ditaati?
- 5) Apa alasan yang benar-benar data dipertanggung jawabkan tentang mengapa berbagai kegiatan harus dilaksanakan?

Winardi (1990) menjelaskan bahwa fungsi perencanaan

mencakup aktivitas\_aktivitas manajerial yang mendeterminasi sasaran-sasaran dan alat-alat yang tepat untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Selanjutnya dikemukakan pula bahwa elemen-elemen perencanaan itu terdiri dari: 1) Sasaran-sasaran, 2) Tindakan-tindakan, (actions), 3) Sumber daya, dan 4) Implementasi

b) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah proses mengatur, mengalokasikan dan mendistribusikan pekerjaan, wewenang dan sumber daya diantara anggota organisasi. Stoner menyatakan bahwa mengorganisasikan adalah proses mempekerjakan dua orang atau lebih untuk bekerja sama dalam cara terstruktur guna mencapai sasaran spesifik atau beberapa sasaran (Abdul Goffar, 2018, p. 42)

Setelah para manajer menetapkan sasaran-sasaran, dan merancang rencana\_rencana untuk mencapainya, maka mereka perlu mendesain dan mengembangkan

sebuah organisasi yang dapat mencapai tujuan-tujuan yang digariskan (Syafaruddin, 2015, p. 40)

Menurut Terry pengorganisasian merupakan kegiatan dasar dari manajemen dilaksanakan untuk mengatur seluruh sumber-sumber yang dibutuhkan termasuk unsur manusia, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan sukses. Organisasi dalam

pandangan Islam bukan semata-mata wadah, melainkan lebih menekankan pada bagaimana sebuah pekerjaan dilakukan secara rapi. Organisasi lebih menekankan pada pengaturan mekanisme kerja.

Ajaran Islam senantiasa mendorong para pemeluknya untuk melakukan segala sesuatu secara terorganisir dengan rapi, sebab bisa jadi suatu kebenaran yang tidak terorganisir dengan rapi akan dengan mudah bisa diluluhlantakkan oleh kebatilan yang tersusun rapi. Ali Bin Talib berkata : “Kebenaran yang tidak terorganisasi dapat dikalahkan oleh kebatilan yang terorganisasi”.

Proses *organizing* yang menekankan pentingnya tercipta kesatuan dalam segala tindakan sehingga tercapai tujuan, sebenarnya telah dicontohkan di dalam Al Qur'an. Firman Allah dalam surat Ali imran ayat 103 menyatakan:

وَاعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ  
عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا  
وَكُنْتُمْ عَلَى شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُم مِّنْهَا ۚ كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ  
آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ

Artinya : Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa jahiliyah) bermusuh-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-

orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk (Q.S.Ali Imran ayat 103).

Selanjutnya al-Qur'an memberikan petunjuk agar dalam suatu wadah, tempat, persaudaraan, ikatan, organisasi, kelompok, janganlah timbul pertentangan, perselisihan, persekcoakan yang mengakibatkan hancurnya kesatuan, runtuhnya mekanisme kepemimpinan yang telah dibina. Firman Allah swt surat Al Anfal :

وَاطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَلَا تَنَازَعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ  
وَاصْبِرُوا إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ

Artinya : Dan taatilah Allah dan RasulNya, janganlah kamu berbantah-bantahan yang menyebabkan kamu menjadi gentar, hilang kekuatanmu, dan bersabarlah, sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar (Al\_Anfal : 46)

Sebuah organisasi dalam manajemen pendidikan Islam akan dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan jika konsisten dengan prinsip-prinsip yang mendesain perjalanan organisasi yaitu kebebasan, keadilan, dan musyawarah. Jika kesemua prinsip ini dapat diaplikasikan secara konsisten dalam proses pengelolaan lembaga pendidikan Islam akan sangat membantu bagi para manajer pendidikan Islam.

c) Pemotivasian

Memotivasi dan menginspirasi- memelihara gerak personil dalam arah yang benar meskipun ada politik utama, birokrasi

dan penyimpangan sumberdaya untuk mengubahnya dengan memunculkan tindakan dasar, tetapi organisasi tidak mengabaikan kebutuhan manusia, nilai dan emosinya.

Sejatinya banyak strategi yang dapat digunakan para pemimpin dalam mendorong para personil lembaga pendidikan untuk melakukan pekerjaan, baik para guru dan mengajar maupun pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas di sekolah. Salah satu strateginya adalah dengan menunjukkan keteladanan dengan motivasi terhadap para personil lembaga pendidikan Islam yaitu menjadi teladan, rasa tanggung jawab dan empati, pemaaf dan peyatun, mempunyai visi, komunikatif, cepat belajar dan tanggap, bersifat adil dan bijaksana, penghargaan terhadap prestasi

d) Pengawasan

Seorang manajer harus mengupayakan agar hasil aktual dari organisasi sesuai dengan hasil yang direncanakan untuk organisasi tersebut.

Pengawasan merupakan tindakan manajer dalam memastikan pencapaian kinerja organisasi melalui pelaksanaan rencana-rencana yang ditetapkan sesuai tugas pokok dan fungsi organisasi

ط إِنَّ اللَّهَ هُ مُعَقِّبٌ مِّن بَيْن يَدَيْهِ وَمِن خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِّن أَمْرِ اللَّهِ

ط وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ لَّا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِثٌّ وَّالِئْسُوْءًا فَلَآ مَرَدَّ لَهُ

Artinya: "Sesungguhnya Allah tidak merubah Keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, Maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia (QS. Ar Ra'du ayat 11)

Pengawasan adalah satu dari empat komponen proses manajemen. Pengawasan dapat didefinisikan sebagai sebuah proses untuk memastikan bahwa kegiatan berjalan sebagaimana yang telah di rencanakan. Walaupun pengawasan menempati urutan keempat dari proses manajemen setelah perencanaan, Pengorganisasian, dan pengarahan bukan berarti ia tidak penting. Kenyataannya, Pengawasan juga menyediakan beberapa ukuran kualitas dalam perencanaan, pengorganisasian dan proses pengarahan. Langkah-langkah dasar dalam proses pengawasan meliputi:

1. Menentukan standard dan ukuran-ukuran dari pekerjaan Ini meliputi penetapan tujuan dan sasaran organisasi yang jelas dalam ukuran-ukuran spesifik. Ketidakjelasan dalam statemen dari tujuan dan sasaran ini akan menyebabkan proses pengawasan menjadi mustahil. Kemudian, standar kinerja masing-masing pekerjaan yang mengarah pada tujuan dan sasaran ini harus di buat se jelas mungkin. Komponen utama dari kinerja adalah waktu, uang, dan kualitas atau teknik

kinerja.

2. Mengukur Kinerja Ini harus dilakukan secara regular/rutin selama kinerja sesungguhnya di ukur. Semakin sering frekuensi pengukuran, semakin efektif proses pengawasan. Idealnya, pengukuran harus berkelanjutan, walaupun ini bias jadi tidak efektif dalam biaya.

3. Membandingkan kinerja sebenarnya dengan standar. Tujuan dari mengukur kinerja sebenarnya tentunya untuk melihat apakah kinerja itu sesuai dengan standar yang telah di tentukan sebelumnya atau tidak. Jika kinerja sesuai dengan standar, ini harus di lanjutka dengan berbagai modifikasi. Kalau tidak, beberapa tindakan koreksi harus di lakukan

4. Mengambil Tindakan Korektif Sekali di temukan bahwa kinerja tidak sesuai dengan standar, menjadi penting mengambil tindakan korektif, kalau tidak, langkah-langkah proses pengawasan sebelumnya menjadi tidak berguna. Ada kalanya standar terlalu tinggi atau terlalu rendah, dalam kasus ini tindakan korektif harus meliputi perubahan standar

### **3. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

#### **a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepemimpinan berasal dari bahasa Inggris yaitu leader yang berarti pemimpin, selanjutnya leadership berarti kepemimpinan.

Pemimpin adalah orang yang menempati posisi sebagai pimpinan sedangkan kepemimpinan adalah kegiatan atau tugasnya sebagai pemimpin. Menurut accomplish some goals atau sebagai suatu usaha untuk mempengaruhi individu-individu menyelesaikan beberapa tujuan(Novianty Djafri, 2017, p. 1).

Membahas tentang kepemimpinan merupakan proses yang harus ada dalam kehidupan manusia selaku makhluk sosial. Kepemimpinan dapat menentukan arah atau tujuan yang dikehendaki, dan dengan cara bagaimana arah atau tujuan tersebut dapat dicapai sangat ditentukan oleh para pemimpin. Kepemimpinan (leadership) merupakan proses dimana individu mempengaruhi kelompok individu untuk mencapai tujuan bersama (Solikin, Fatchurahman and Supardi, 2017, p. 90)

Kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat memengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian tujuantujuan tertentu (Solikin, Fatchurahman and Supardi, 2017, p. 93).

Menurut Wahyudi, Kepemimpinan adalah sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk

kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (Dr. Abdul Rahmat and Dr. Syaiful Kadir, 2017)

Kepemimpinan juga dimaknai sebagai proses mempengaruhi tidak hanya dari pemimpin kepada pengikut atau satu arah melainkan timbal balik atau dua arah. Pengikut yang baik juga dapat saja memunculkan kepemimpinan dengan mengikuti kepemimpinan yang ada dan pada derajat tertentu memberikan umpan balik kepada pemimpin. Pengaruh adalah proses pemimpin mengkomunikasikan gagasan, memperoleh penerimaan atas gagasan, dan memotivasi pengikut untuk mendukung serta melaksanakan gagasan tersebut lewat perubahan (Solikin, Fatchurahman and Supardi, 2017, p. 93)

Dari ketiga pendapat di atas, dapat penulis simpulkan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas/proses, seni mempengaruhi, membimbing, mendukung dan membangun seluruh hubungan mutu yang ada untuk bekerja sama agar ke arah pencapaian tujuan dan sasaran tertentu dan Pendapat dari ahli seperti di atas, dapat dikatakan bahwa kepemimpinan dalam hal ini kepala sekolah pada dasarnya memiliki dua unsur yakni: (a) pengaruh dan (b) pencapaian tujuan. Proses mempengaruhi dapat di mana saja selama tujuannya ada dan tujuan tersebut merupakan tujuan bersama. Dengan demikian kepemimpinan itu dapat terjadi setiap saat selama suatu kegiatan memiliki tujuan dan perilaku manusianya di arahkan untuk mencapai tujuan tersebut, dapat dipahami bahwa kepemimpinan

sebagai proses mempengaruhi orang lain dan kemampuan seseorang memperoleh tindakan dari orang lain untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu (Novianty Djafri, 2017, p. 3).

Ibnu Umar berkata, Rasulullah Shallallahu Alaihi wa Sallam bersabda, “Kalian semua adalah penggembala dan bertanggung jawab atas gembalaannya. Pemimpin adalah penggembala rakyatnya dan bertanggung jawab atas mereka. Istri adalah penggembala dan bertanggung jawab atas rumah tangga suaminya. Dan pembantu adalah penggembala dan bertanggung jawab atas harta tuannya” (HR. Al-Bukhari. No. 853). hadist ini menegaskan, bahwa setiap penggembala bertanggung jawab atas gembalaannya, sehingga dia wajib selalu mengawasinya. Penggembala umat manusia adalah ulama, penggembala penguasa adalah akal, penggembala orang-orang saleh adalah ketakwaan, penggembala pelajar adalah guru, penggembala anak adalah orang tuanya, penggembala istri adalah suaminya, penggembala budak adalah tuannya. Masing-masing penggembala itu bertanggung jawab atas gembalaannya(Sakdiah, 2016, p. 45).

Adapun dalam sabda Rasulullah Saw dari Auf bin Malik: “Imam yang terbaik adalah mereka yang mencintaimu dan kamu mencintai mereka. Mereka mendoakanmu dan kamu mendoakan mereka. Imam yang paling buruk adalah mereka yang kamu benci dan mereka

membencimu, kamu mengutuk mereka dan mereka mengutukmu” (HR. Muslim. No. 1821). Begitulah pentingnya seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya dimuka bumi ini sebagai Khalifah Allah karena kepemimpinan merupakan masalah sosial yang didalamnya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama, baik dengan cara memengaruhi, membujuk, memotivasi maupun mengoordinasikan. Dari sini dapat dipahami bahwa, tugas seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinan yang tidak hanya terbatas pada kemampuannya dalam melaksanakan program-program, tetapi mampu melibatkan seluruh lapisan organisasi, anggota, atau masyarakat untuk ikut berperan aktif sehingga memberikan kontribusi yang positif dalam usaha mencapai tujuan. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana dikemukakan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990 pasal 12 ayat 1 bahwa: Kepala Sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana (Novianty Djafri, 2017, p. 3).

Dengan demikian dalam mengelola sekolah, kepala sekolah

memiliki peran yang sangat besar. Kepala sekolah merupakan motor penggerak penentu arah kebijakan menuju keberhasilan sekolah dan pendidikan secara luas.

b. Gaya Kepemimpinan kepala sekolah

Gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan (followers) agar mau melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai dengan yang diharapkan agar tercapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya (Abdul Rahmat and Dr. Syaiful Kadir, 2017, p. 67).

Dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki diharapkan kepala sekolah dapat melakukan upaya perbaikan mutu pelayanan bahkan menciptakan budaya mutu guru di lingkungan pendidikan yang dipimpinnya. Bila budaya mutu guru sudah dimiliki oleh lembaga pendidikan dalam hal ini sekolah maka sudah dipastikan upaya untuk meningkatkan prestasi dan mencapai tujuan yang diharapkan akan mudah (Abdul Rahmat and Syaiful Kadir, 2017, p. 64).

Menurut Hendiyat Soetopo dan Westy Soemanto membagi gaya Kepemimpinan Kepala sekolah menjadi 4, yaitu: (1) gaya authoritarian, (2) gaya *laissez-faire*, (3) gaya demokratis, (4) gaya pseudo demokratis (Abdul Rahmat and Syaiful Kadir, 2017, p. 32).

Sedangkan Sondang P. Siagian membagi gaya pokok gaya kepemimpinan menjadi lima, yaitu gaya kepemimpinan otokratik, paternalistik, kharismatik, *laissezfaire*, dan demokratik (Sondang P.

Siagian, 2003, p. 13).

#### 1). Gaya Kepemimpinan Autoritarian Atau Otokratik

Kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang atau sekelompok kecil orang yang diantara mereka tetap ada seseorang yang paling berkuasa. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Kedudukan bawahan semanta-mata sebagai pelaksana keputusan, perintah dan bahkan kehendak pemimpin. Pemimpin memandang dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan bawahannya. Perintah pemimpin tidak boleh dibantah, karena dipandang sebagai satu-satunya yang paling benar (Kartini, 1994, p. 83).

pemimpin lebih bersifat ingin berkuasa, suasana sekolah selalu tegang. Pemimpin sama sekali tidak memberi kebebasan kepada anggota kelompok untuk turut ambil bagian dalam memutuskan suatu persoalan. Di sini pemimpin dalam hal ini kepala sekolah mendikte kepada guru yang ada di bawah kepemimpinannya tentang apa yang harus dikerjakan oleh mereka dan bagaimana harus mengerjakannya (Abdul Rahmat and Syaiful Kadir, 2017, p. 33)

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

Gaya authoritarian atau otokratis seperti yang dikemukakan

oleh Mc. Gregor dan M. Douglas, mempunyai asumsi bahwa (1) pada umumnya manusia tidak suka bekerja dan akan menghindarinya, (2) karena karakteristik manusia yang tidak suka bekerja, maka mereka perlu diawasi, dipimpin dan memberikan ancaman dengan hukuman agar mereka dapat memperoleh prestasi yang lebih baik, dan (3) pada umumnya manusia lebih suka dipimpin dan menghindari pertanggungjawaban, berambisi dan keinginan keamanan (Abdul Rahmat and Syaiful Kadir, 2017, p. 33)

Berikut ini merupakan ciri-ciri pemimpin dengan gaya otokratis menurut (Nurhayati, 2012:81).

- 1) Menganggap bahwa organisasi adalah milik pribadi,
- 2) Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi,
- 3) Menganggap bahwa bawahan adalah alat semata,
- 4) Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat dari orang lain karena dia menganggap bahwa dirinyalah yang paling benar,
- 5) Selalu bergantung pada kekuasaan formal,
- 6) Dalam menggerakkan bawahan selalu menggunakan pendekatan (approach) yang mengandung unsur ancaman dan paksaan

Kepala sekolah yang otoriter berkeyakinan bahwa dirinyalah yang bertanggungjawab atas segala sesuatu, menganggap dirinya sebagai orang paling kuasa, dan paling mengetahui berbagai hal. Kepala sekolah yang otoriter biasanya tidak terbuka, tidak mau

menerima kritik, dan tidak membuka jalan untuk berinteraksi dengan tenaga pendidik maupun kependidikan. Ia hanya memberikan instruksi tentang apa yang harus dikerjakan serta dalam menanamkan disiplin cenderung menggunakan paksaan dan hukuman. Kepala sekolah yang demikian mengakibatkan suasana kurang kondusif dan kurang menyenangkan karena tenaga kependidikan bersifat statis dan hanya menunggu perintah dari kepala sekolah. Kondisi tersebut juga sering menimbulkan konflik antara kepala sekolah dengan tenaga kependidikan, baik secara individual maupun kelompok. (Mulyasa, 2005, 269- 270)

## 2). Model Kepemimpinan Paternalistik

Seorang pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin yang paternalistis ialah seorang yang memiliki ciri sebagai berikut : menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa, bersikap terlalu melindungi (*overly protective*), jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya, dan sering bersikap maha tahu(Dr. Aspizain Chaniago, S.Pd, 2017, p. 18)

Model kepemimpinan ini lebih mengutamakan kebersamaan. Model ini memperlakukan semua satuan kerja yang terdapat dalam organisasi dengan adil dan setara mungkin. Pemimpin dengan model

kepemimpinan paternalistis menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa, bersikap terlalu melindungi, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan dan inisiatif, jarang memberikan kesempatan bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya, serta sering bersikap maha tahu (Fadli, 2011:160).

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

### 3). Model Kepemimpinan Kharismatik

Hingga sekarang ini para ahli belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seseorang pemimpin memiliki karisma. Umumnya diketahui bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya tarik yang amat besar dan karenanya pada umumnya mempunyai pengikut yang jumlahnya yang sangat besar, meskipun para pengikut itu sering pula tidak dapat menjelaskan mengapa mereka menjadi pengikut pemimpin itu. Karena kurangnya pengetahuan tentang sebab musabab seseorang menjadi pemimpin

yang karismatik maka sering hanya dikatakan bahwa pemimpin yang demikian diberkahi dengan kekuatan gaib (supra natural powers). Kekayaan, umur, kesehatan, profil tidak dapat dipergunakan sebagai kriteria untuk karisma.(Aspizain Chaniago, S.Pd, 2017, p. 18)

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

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

Dalam kepemimpinan ini, pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perseorangan maupun berupa kelompok-kelompok kecil. Sifat kepemimpinan pada gaya Laissez-faire seolah-olah tidak tampak, sebab pada gaya ini seorang pemimpin

memberikan kebebasan penuh kepada para anggotanya dalam melaksanakan tugasnya atau secara tidak langsung segala peraturan, kebijaksanaan (policy) suatu institusi berada di tangan guru.(Abdul Rahmat and Syaiful Kadir, 2017, p. 40)

Pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai penasehat, yang dilakukan dengan memberi kesempatan untuk berkompromi atau bertanya bagi anggota kelompok yang memerlukannya. Dalam kepemimpinan ini apabila tidak ada seorangpun dari anggota kelompok atau bawahan yang mengambil inisiatif untuk menetapkan suatu keputusan maka tidak ada kegiatan organisasi(Aspizain Chaniago, S.Pd, 2017, p. 20).

Kepala sekolah yang memiliki sifat *laissez faire* merupakan kebalikan dari yang otoriter, dan sering disebut liberal, karena ia memberikan banyak kebebasan kepada para tenaga pendidik dan kependidikan untuk mengambil langkah-langkah sendiri dalam menghadapi sesuatu. Kepala sekolah ini keliru menafsirkan demokrasi. Ia menafsirkan demokrasi sebagai kebebasan untuk mengemukakan, dan mempertahankan pendapat, serta kebijaksanaan masing- masing, padahal demokrasi bukan kebebasan mutlak tetapi dibatasi oleh peraturan. Kepala sekolah bersifat pasif, tidak ikut terlibat langsung dengan tenaga pendidik dan kependidikan, dan tidak mengambil inisiatif apapun. Kepala sekolah yang memiliki sifat ini biasanya memposisikan diri sebagai penonton karena ia

menganggap bahwa pemimpin jangan terlalu banyak mengemukakan pendapat agar tidak mengurangi hak dan kebebasan anggota. (Mulyasa, 2005: 271).

#### 5). Model Kepemimpinan Demokratis

Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa gaya pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern. Hal ini terjadi karena gaya kepemimpinan ini memiliki karakteristik sebagai berikut : dalam proses penggerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia, selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya; senang menerima saran, pendapat, dan bahkan kritik dari bawahannya, selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan teamwork dalam usaha mencapai tujuan, ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, tetapi lebih berani untuk berbuat kesalahan yang lain, selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya, dan berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin (Aspizain Chaniago, S.Pd, 2017, p. 19)

Model kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap organisasi. Proses kepemimpinan

diwujudkan dengan cara memberikan kesempatan yang luas bagi anggota organisasi untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan. Setiap anggota kelompok tidak saja diberi kesempatan untuk aktif, tetapi juga dibantu dalam mengembangkan sikap dan kemampuan memimpin. Kondisi ini memungkinkan setiap orang siap untuk dipromosikan menduduki jabatan pemimpin secara berjenjang, bilamana terjadi kekosongan (Abdul Rahmat and Syaiful Kadir, 2017, p. 47).

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

- 1) Dalam proses menggerakkan bawahan, selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk termulia di dunia
- 2) Selalu berusaha menyelaraskan kepentingan dan tujuan pribadi dengan kepentingan organisasi
- 3) Senang menerima saran, pendapat, dan bahkan dari kritik bawahannya
- 4) Mentolerir bawahan yang berbuat kesalahan dan memberikan pendidikan kepada bawahan agar tidak berbuat kesalahan

dengan tidak mengurangi daya kreatifitas, inisiatif, dan prakarsa dari bawahan

- 5) Lebih menitikberatkan kerjasama dalam mencapai tujuan
- 6) Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya
- 7) Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin

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

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

c. Syarat - syarat kepemimpinan kepala Sekolah

Kepala sekolah dipilih sebagai pemimpin tentu karena mempunyai tujuan yang telah disepakati bersama lembaga yang mengangkat. Karena ini banyak harapan yang digantungkan pada kepala sekolah seperti penentuan fokus serta suasana yang dirasakan saat berada di sekolah. Dapat dikatakan bahwa suatu sekolah akan berhasil jika kepala sekolahnya turut serta mengawasi sekolahnya. Karena inilah banyak masyarakat yang berfikir bahwa sekolah yang berhasil tentu mempunyai kepala sekolah yang berhasil pula (Erwin, 2013, p. 41)

Pemimpin pendidikan untuk memangku jabatan yang dapat melaksanakan tugas-tugasnya dan memainkan peranannya sebagai pemimpin yang baik dan sukses, maka dituntut beberapa persyaratan jasmani, rohani dan moralitas yang baik, bahkan persyaratan sosial ekonomis yang layak. Akan tetapi pada bagian ini yang akan dikemukakan hanyalah persyaratan-persyaratan kepribadian dari seorang pemimpin yang baik sehingga dapat meningkatkan mutu mutu guru. Sebuah pengalaman yang didapatkan saat bekerja ialah salah satu syarat yang tidak bisa dianggap sebagai angin lalu begitu saja (Erwin, 2013, p. 45).

Karena sadar bahwa kepala sekolah harus punya tanggung jawab serta tugas yang layak, maka kepala sekolah harus memenuhi segala syarat syarat. 13 tahun 2007 telah menetapkan sejumlah kualifikasi

yang menjadi standar bagi seseorang untuk menjadi kepala sekolah (Kementrian Pendidikan Nasional, 2007) (Abdullah, 2018, p. 6).

Secara umum, kualifikasi tersebut mencakup:berikut, yaitu:

1. Telah mempunyai ijazah yang sesuai dengan tetapan pemerintah.
2. Memiliki pengalaman yang didapatkan saat bekerja. Hal ini bisa dilihat jika ia pernah dipercaya untuk memimpin sekolah.
3. Memiliki kepribadian yang baik. Hal ini sangat berkaitan erat dengan kelangsungan sekolah.
4. Memiliki wawasan yang luas serta masih ingin belajar. Ini akan memudahkan dia untuk beradaptasi dan memahami karakter anggotanya.
5. Memiliki ide untuk terus mengembangkan kemajuan sebuah sekolah.

Dari sini bisa dilihat bahwa kepala sekolah di perbolehkan untuk diangkat jika ia mempunyai sikap-sikap teladan (Abdullah, 2018, p.

7) . Sikap-sikap ini dijelaskan:

1. Mempunyai sikap yang tegas dalam memimpin, punya kemauan, serta mampu mengendalikan situasi saat dihadapkan pada kondisi-kondisi yang sulit.
2. Mempunyai cara berfikir yang baik serta berdaya upah tinggi.
3. Punya tujuan yang jelas serta mampu mengembangkan insting yang tajam guna mendapatkan segala tujuan yang diperbuat

untuk organisasi.

4. Menggambarkan serta menjelaskan beberapa contoh yang lebih bisa untuk dimengerti dan diterima.
5. Memahami bahwa setiap guru itu punya kepribadian serta cara pikir yang tidak sama. Hal ini juga akan membuat kepala sekolah paham metode yang diajarkan guru pun tidak sama. Akan tetapi, kepala sekolah harus mendukung serta memberikan saran yang baik guna memajukan serta mengefektifkan cara mengajar guru yang bisa diterima oleh anak didik.

Dari sini dapat kita lihat bahwa kepala sekolah punya kedudukan yang paling tinggi di sekolah dengan banyak tanggung jawab yang harus ia tanggung. Hal inilah yang membuat masyarakat punya persepsi tersendiri bahwa kepala sekolah merupakan gambaran dari sekolah. Jika sekolahnya dikenal masyarakat luas dengan reputasi yang baik, berarti kepala sekolahnya juga akan dinilai baik (Erwin, 2013, p. 46).

d. Strategi kepala sekolah

Dalam meningkatkan mutu Mutu Guru kepala sekolah harus memiliki strategi. Apakah strategi itu? Strategi menurut kamus bahasa Indonesia adalah cara siasat perang. Strategi adalah kerangka yang membimbing dan mengandalikan pilihan-pilihan yang menetapkan dan arah sesuatu organisasi, menurut Slameto (Riyanto 2010: 131) bahwa strategi adalah suatu rencana tentang

pendayagunaan dan penggunaan potensi dan sarana yang ada untuk meningkatkan efektifitas dan efesiensi”(Kusumawati, 2018, p. 3).

Sedangkan strategi menurut Hasan Shadily berarti siasat atau rencana. Sementara itu dalam kamus bahasa Indonesia terdapat kesamaan arti antara strategi dengan taktik, karena taktik mengandung arti siasat, upaya dan akal. Dari pengertian di atas dapat diketahui bahwa perkataan strategi sulit di bantah bahwa penggunaan kata tersebut diawali dan populer di lingkungan militer. Di lingkungan tersebut penggunaannya lebih dominan dalam situasi peperangan, sebagai tugas seorang komandan dalam menghadapi musuh, yang bertanggung jawab mengatur cara atau taktik untuk memenangkan peperangan. Oleh karena itu jika keliru dalam memilih dalam mengatur cara dan taktik sebagai strategi peperangan, maka nyawa prajurit sebagai taruhannya (Kusumawati, 2018, p. 3).

Di samping itu strategi secara lebih bebas adalah teknik dan taktik yang dapat diartikan juga sebagai kiat seorang komandan untuk memenangkan peperangan yang menjadi tujuan utamanya. Kondisi itu menunjukkan bahwa selain strategi ternyata terdapat unsur tujuan memenangkan perang yang sangat penting pengaruh dan peranannya dalam memilih dan mengarahkan strategi peperangan, sehingga disebut sebagai tujuan strategi yang erat kaitannya dengan ruang lingkup produk atau jasa pasar, kemampuan inti, *growth*, laba, pembagian sumber-sumber organisasi. Dalam hal

ini taktik adalah bagaimana cara mencapainya, bagaimana untuk mengerjakannya (Nasional, Musyawarah and Mata, 2015, p. 4)

Drucker dalam Nisjar mengartikan bahwa taktik adalah mengerjakan sesuatu yang benar (*doing the thing right*). Sedangkan Wahyudi mengartikan taktik adalah seni menggunakan tentara dalam sebuah pertempuran perang.

Dalam dunia bisnis taktik merupakan sekumpulan program kerja yang dibentuk untuk melengkapi strategi bisnis. Taktik merupakan penjabaran operasional jangka pendek dari sebuah strategi agar strategi tadi dapat diterapkan. Dengan demikian strategi adalah kerangka atau taktik yang membimbing dan mengendalikan pilihan-pilihan yang menetapkan sifat dan arah suatu organisasi perusahaan. Jika ditarik dalam ranah pendidikan, utamanya strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu guru adalah kiat, cara dan taktik utama yang dirancang secara sistematis dan terarah oleh pemimpin pendidikan yaitu kepala sekolah untuk mencapai tujuan yaitu mengembangkan mutu guru (Yuliana, Zakaria and Djuwita, 2019, p. 3).

Strategi yang dimaksud di sini ialah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu yang dilakukan kepala sekolah dalam lembaga tertentu.

Tentunya kepala sekolah adalah tokoh sentral dalam peningkatan mutu guru. Berhasil atau tidak dalam mengembangkan mutu Guru sangat di pengaruhi oleh kompetensi yang dimiliki kepala sekolah tersebut. Peraturan menteri pendidikan nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah ditegaskan bahwa harus memiliki lima dimensi kompetensi minimal yaitu kompetensi kepribadian, *managerial*, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.

Kecepatan perkembangan ilmu dan teknologi telah memberikan tekanan pada lembaga pendidikan untuk membenahi diri dalam berbagai hal seperti pembenahan fasilitas, struktur organisasi serta mutu manusia. Dalam hal mutu manusia termasuk di dalamnya staf pengajar. Lembaga pendidikan bukan saja membutuhkan penambahan personil tetapi yang terutama adalah peningkatan dan pengembangan mutu guru. Idealnya setiap lembaga pendidikan memiliki program yang komprehensif untuk itu, khususnya untuk meningkatkan kompetensi keprofesionalan guru (*professional teacher*). Rasionalnya adalah karena mutu guru merupakan personil yang bertanggung jawab dalam memberikan sumbangan pada pertumbuhan dan pengembangan ilmu, mengembangkan siswa (Sumiarti, 2016).

Dalam pencapaian mutu lembaga, peranan guru pada sekolah sangatlah penting. Tanpa tenaga kependidikan yang bermutu, maka proses belajar mengajar yang merupakan pelayanan pokok pada

siswa tidak akan dapat berlangsung dengan baik. Pengembangan mutu tenaga kependidikan adalah merupakan peningkatan pelayanan terhadap mereka sebagai pelanggan internal pendidikan. Dengan demikian, betapa pentingnya peningkatan mutu tenaga kependidikan di sekolah. Namun mutu manusia akan optimal jika dikelola dengan baik (Sukardi, 2011).

Pada tempatnyalah apabila lembaga pendidikan memiliki program pengembangan mutu guru, dengan perencanaan program yang jelas dan tepat sasaran. Sebab bagaimanapun kegiatan pengembangan staf pengajar pada dasarnya merupakan satu kesatuan dan tindak lanjut yang sinambung dari kegiatan rekrutmen, seleksi dan pengangkatan serta penempatan. Pada saat pengangkatan jarang ada personil yang sepenuhnya sesuai dengan bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Logislah manakala institusi pendidikan memiliki langkah dan upaya strategis mengembangkan mutu gurunya. Bila program pengembangan tidak ada, maka *“development will largely be self development while learning on the job (Mulyasa, 2013, hal. 17-18 )*.

Sebagai upaya pengembangan mutu guru, ada lima strategi pengembangan sekolah yang harus dilakukan diantaranya: 1). Peningkatan layanan pendidikan di sekolah, 2). Perluasan dan pemerataan kesempatan pendidikan di sekolah, 3). Peningkatan mutu dan relevansi pendidikan, 4). Pengembangan sistem dan manajemen

pendidikan, 5). Pemberdayaan kelembagaan sekolah. Dengan adanya strategi tersebut maka, pada suatu lembaga akan terwujud mengecilnya jumlah angka putus sekolah, pemerataan peserta didik untuk mendapatkan pendidikan walaupun daerah terpencil. Akan terwujud program wajib belajar pendidikan dasar (wajib diknas) 9 tahun. Berkembangnya prakasa dan kemampuan kreatif dalam pengelolaan pendidikan, berkembangnya organisasi pendidikan yang berorientasi *profesionalisme* dari pada hierarki, dan layanan pendidikan yang semakin cepat. Selain itu, tersedianya lembaga yang bervariasi yang diikat oleh visi, misi dan tujuan(Umar Husein, 2013, p. 33).

Strategi pengembangan mutu guru adalah nilai yang diciptakan oleh fungsi manajemen mutu manusia dan menentukan bagaimana pekerjaan yang dilakukan oleh manajer mutu manusia bersama yang lain menambah nilai terhadap organisasi yang dijalankan. Dengan demikian strategi pengembangan mutu manusia menentukan aktifitas mutu manusia apa, prioritas apa yang dilakukan untuk menciptakan nilai tersebut Alwi secara umum dapat dijelaskan bahwa implementasi strategi harus sejalan dengan arah strateginya atau *strategic direction* seperti visi misi dan tujuan (Siagian, 2004, hal. 34).

Sehingga strategi mutu manusia terkait dengan proses perumusanstrategi lembaga dalam konteks pencapaian tujuan artinya

visi misi tujuan pengembangan mutu manusia harus sejalan dengan visi misi dan tujuan lembaga.

Upaya pengembangan ketenagaan menurut Hanafiyah mencakup dua segi yaitu kualitas dan kuantitas. Strategi pengembangan mutu Mutu Guru identik dengan istilah pendekatan, tipologi, tehnik, dan bentuk, untuk itu ada beberapa pendekatan, tipologi, tehnik, dan bentuk strategi pengembangan mutu guru. Abidin menyatakan teknik strategi pengembangan mutu guru melalui tiga cara yaitu meningkatkan kecerdasan, meningkatkan kemampuan, meningkatkan kesejahteraan (Siagian, 2004, hal. 36).

Pendidikan non formal serta dapat ditelaah dari pendapat Sahertian bahwa pengembangan kualitas guru dapat dilakukan melalui *in-service training*, *extension course*, *workshop*, seminar guru-guru selalu berusaha meningkatkan diri sekaligus menjadi hiburan intelektual (*intellectual entertainment*). Hanafiah menjelaskan bahwa strategi pengembangan mutu tenaga pengajar dapat dilakukan melalui penguasaan belajar, untuk mencapai jenjang kesarjanaan yang lebih tinggi, penataran, lokakarya, seminar, temu ilmiah, konferensi, pengembangan minat membaca. Demikian juga konsep dari Ghaffar mengemukakan tiga tehnik yakni: pemberian kesempatan untuk mengikutiprogram *in-service training* atau pendidikan dan latihan dalam jabatan menyediakan program pembinaan yang teratur, dan menciptakan forum akademik

guru. Sejalan dengan Ghaffar, dalam buku panduan manajemen sekolah (Wahyosumidjo, 2010, hal. 39).

Dilihat dari pendekatannya strategi pengembangan mutu Guru dibagi menjadi dua bagian yaitu (1) pendekatan yang dikenal dengan *buy* yaitu pendekatan yang berorientasi penarikan (rekrutmen) mutu manusia (2) pendekatan yang dikenal dengan *make* yaitu pendekatan yang berorientasi pada pengembangan mutu manusia yang ada berupa pendidikan pelatihan dan bimbingan. Strategi pengembangan mutu guru terkait erat dengan strategi pengembangan organisasi. Keterkaitan strategi-strategi mutu guru dan implikasinya pada aktivitas manajemen mutu guru dan kinerja organisasi (Hasan Bisri, 2014, hal. 43-44).

e. Indikator Gaya kepemimpinan

Dari beberapa pendapat mengenai Gaya kepemimpinan tersebut, sejatinya ada beberapa indikator Untuk mengukur gaya kepemimpinan, dipergunakan indikator sebagai berikut (Umar Sidiq and Khoirussalim, 2021).

a. Gaya Kepemimpinan Autoritarian Atau Otokratik

Pemimpin yang bergaya otokratik cenderung menganut nilai organisasional yang bertujuan pada membenaran segala tindakan yang ditempuhnya untuk mencapai tujuan. Secara ringkas, kepemimpinan otokratik lebih menitikberatkan pada otoritas pemimpin dengan mengesampingkan partisipasi dan daya kreatif para pengikut dan

Pemimpin pendidikan yang bergaya otokratik menganggap guru, siswa dan staf administrasi mempunyai kinerja yang rendah dan lebih cenderung statis (Umar Sidiq and Khoirussalim, 2021, p. 14)

Berikut ini merupakan Indikator pemimpin dengan gaya otokratis menurut (Nurhayati, 2012:81).

- 1) Menganggap bahwa organisasi adalah milik pribadi,
- 2) Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi,
- 3) Menganggap bahwa bawahan adalah alat semata,
- 4) Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat dari orang lain karena dia menganggap bahwa dirinyalah yang paling benar,
- 5) Selalu bergantung pada kekuasaan formal,
- 6) Dalam menggerakkan bawahan selalu menggunakan pendekatan (approach) yang mengandung unsur ancaman dan paksaan

#### Gaya Kepemimpinan Paternalistik

Seorang pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin yang paternalistis ialah seorang yang memiliki Indikator sebagai berikut :

1. Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa,
2. Bersikap terlalu melindungi (*overly protective*),
3. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan,
4. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif,
5. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk

mengembangkan daya kreasi dan fantasinya, dan sering bersikap maha tahu (Aspizain Chaniago, S.Pd, 2017, p. 18)

b. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

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

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

c. Gaya Kepemimpinan Bebas (*Laissez Faire*)

Sifat kepemimpinan pada gaya *Laizzes-faire* seolah-olah tidak tampak, sebab pada gaya ini seorang pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada para anggotanya dalam melaksanakan tugasnya atau secara tidak langsung segala peraturan, kebijaksanaan (policy) suatu institusi berada di tangan guru.berikut ini Indikator menurut (Abdul Rahmat and Syaiful Kadir, 2017, p. 40) sebagai berikut :

1. Pimpinan memberikan kebebasan seluas luasnya pada bawahan.
2. Menyelenggarakan rapat guru dapat dilaksanakan tanpa kontak pimpinan (kepala sekolah),
3. Guru bekerja menurut kehendaknya masing-masing tanpa adanya

pedoman kerja yang baik.

d. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Dalam gaya demokratis, seorang pemimpin selalu mengikut sertakan seluruh bawahannya dalam pengambilan keputusan. Kepala sekolah yang bersifat demikian akan selalu menghargai pendapat atau kreasi guru yang ada di bawahnya dalam rangka membina kelasnya. Kepala sekolah memberikan sebagian kepemimpinannya kepada guru, sehingga para guru merasa turut bertanggung jawab terhadap pelaksanaan program pendidikan dan pengajaran di sekolah.

Berikut ini merupakan Indikator pemimpin dengan gaya demokratis menurut (Abdul Rahmat and Syaiful Kadir, 2017, p. 41) :

1. kepala sekolah harus menghargai martabat setiap guru yang mempunyai perbedaan individu.
2. kepala sekolah harus menciptakan situasi belajar sedemikian rupa sehingga nampak dalam kelompok yang saling menghargai dan saling menghormati.
3. kepala sekolah hendaknya menghargai cara berpikir meskipun dasar pikiran itu bertentangan dengan pendapat sendiri.
4. kepala sekolah hendaknya menghargai kebebasan individu.

Sedangkan Indikator Gaya kepemimpinan demokratis menurut (Nurhayati, 2012: 82-83). Sebagai berikut :

1. Dalam proses menggerakkan bawahan, selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk termulia di

dunia

2. Selalu berusaha menyelaraskan kepentingan dan tujuan pribadi dengan kepentingan organisasi.
3. Senang menerima saran, pendapat, dan bahkan dari kritik bawahannya.
4. Mentolerir bawahan yang berbuat kesalahan dan memberikan pendidikan kepada bawahan agar tidak berbuat kesalahan dengan tidak mengurangi daya kreatifitas, inisiatif, dan prakarsa dari bawahan
5. Lebih menitikberatkan kerjasama dalam mencapai tujuan.
6. Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya.
7. Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin

e. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Dalam penelitian Burns tahun 1978 menjelaskan kepemimpinan transformasional merupakan proses yang di dalamnya para pemimpin dan pengikut saling memberikan ide konstruktif terkait moralitas dan motivasi yang lebih tinggi dalam budaya organisasi.

Kepemimpinan yang transformasional menyangkut nilai-nilai, terutama berupa nilai-nilai yang relevan bagi proses pemberdayaan organisasi seperti kejujuran, keadilan, tanggung jawab. Tiga komponen kepemimpinan transformasional meliputi: kharisma

(proses), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian yang diindividualisasi (*individualized consideration*).

Berikut ini merupakan Indikator pemimpin dengan gaya Transformasional menurut (Abdul Rahmat and Syaiful Kadir, 2017, p. 44):

1. mengidentifikasi diri sebagai agen perubahan.
2. Berani dan teguh.
3. Percaya pada orang lain
4. Sebagai value-driven
5. Pembelajaran seumur hidup
6. Mempunyai kemampuan untuk menghadapi kompleksitas dan ketidak pastian
7. Visionarisasi

Di dalam gaya kepemimpinan transformasional memiliki sifat-sifat: kharismatik, kekuatan membangkitkan inspirasi, kemahiran merangsang intelektual para bawahan secara aktif, bersifat tenggang rasa secara individu. Kepemimpinan transformasional memiliki ciri-ciri:

1. memiliki visi,
  2. *individualized consideration*,
  3. *inspirational motivation*,
  4. *intelektual simulation*
- f. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Gaya kepemimpinan partisipatif atau disebut dengan gaya kepemimpinan demokratik merupakan gaya kepemimpinan yang menitikberatkan pada usaha seorang pemimpin dalam melibatkan partisipasi para pengikutnya dalam setiap pengambilan keputusan. Dampak positif yang ditimbulkan dari gaya kepemimpinan partisipatif bahwa para pengikut memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi karena keterlibatannya dalam pengambilan keputusan (Umar Sidiq and Khoirussalim, 2021, p. 33).

Seorang pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin yang Partisipatif ialah seorang yang memiliki Indikator sebagai berikut :

1. Konsultasi ke bawah dapat digunakan dalam rangka meningkatkan kualitas keputusan dengan menarik keahlian yang dimiliki oleh para pengikut, sehingga para pengikut akan dapat menerima semua putusan yang diambil serta dapat menjalankannya.
2. Konsultasi lateral, pemimpin melibatkan peran serta orang-orang dalam berbagai sub unit untuk mengatasi keterbatasan kemampuan yang dimiliki pemimpin.
3. Konsultasi ke atas, memungkinkan seorang pemimpin untuk menaruh keahlian seseorang atasan yang berkemampuan lebih besar dari manajer.

#### **4. Manajemen kepemimpinan kepala sekolah**

Dalam menentukan kemajuan pendidikan manajemen sangat penting karena “Manajemen sebagai suatu penggerak dalam proses pendidikannya, sehingga dalam pelaksanaan pendidikan tidak akan pernah terlepas dari manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah perlu lebih ditekankan dalam koordinasi, komunikasi, dan supervisi, karena kelemahan dan hambatan sering terjadi dalam ketiga ranah ini (Aisyah and Badrudin, 2019, p. 2)

Manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya (Ningsih, 2018, p. 5)

Dalam hal ini manajemen kepemimpinan kepala sekolah ada sebuah usaha yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan potensi yang ada disekolah (Ningsih, 2018, p. 5). Hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

##### **a. Perencanaan**

Perencanaan merupakan suatu langkah persiapan dalam melaksanakan suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam perencanaan yang terpenting adalah pembuatan keputusan yang merupakan proses mempersiapkan segala sesuatu yang

diperlukan dalam pembuatan perencanaan. Pola pengambilan keputusan yang dapat dilakukan adalah pengumpulan data yang diperoleh dari pencatat dan peneliti pengembangan data dan penentuan data operasional (Burhanuddin, 1998: 54)

Secara umum perencanaan merupakan usaha sadar dan pengambilan keputusan yang telah diperhitungkan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan dan oleh suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Proses penyusunan rencana yang harus diperhatikan adalah menyiapkan segala sesuatu yang diperlukan dalam mencapai tujuan yaitu dengan mengumpulkan data, mencatat, dan menganalisis data serta merumuskan keputusan.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Organisasi adalah aktivitas-aktivitas penyusunan dan membentuk hubungan-hubungan sehingga terwujud kesatuan usaha dalam mencapai maksud dan tujuan pendidikan (Purwanto, 1992: 17). Pada dasarnya organisasi merupakan suatu kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

c. Penggerakan (*Actuating*)

Penggerakan (*actuating*) adalah usaha membujuk orang melakukan tugas-tugas yang telah ditentukan dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan institusi. Cara terbaik untuk menggerakkan para anggota organisasi adalah dengan cara pemberian komando dan tanggung jawab utama para bawahan terletak pada pelaksanaan perintah yang diberikan itu. Penggerakan merupakan usaha yang dilakukan oleh pemimpin kepada para bawahannya dengan jalan mengarahkan dan memberikan petunjuk agar mereka mau melaksanakan tugasnya dengan baik menuju tercapainya tujuan yang telah ditentukan bersama.

d. Pengawasan/ Supervisi (*controlling*)

“*Supervisi* adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu bawahan dalam melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif” (Purwanto, 192:76). Dari pengertian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa pemimpin organisasi mempunyai tugas membantu bawahan dalam mengembangkan potensi yang mereka miliki dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari.

Manajemen kepemimpinan yang dilakukan meliputi perencanaan, organisasi, penggerakan, dan pengawasan adalah bentuk tanggung jawab pimpinan suatu organisasi. Pemimpin harus mampu memberikan keseimbangan pada masing-masing tugasnya sebagai pemimpin dalam memajemen bawahannya.

## 5. Mutu Guru

Mutu adalah kualitas. Secara umum, mutu dapat diartikan sebagai gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses dan output pendidikan (Depdiknas, 2001) yang dikutip oleh Mulyasa (2013, hal. 157).

Mutu menurut Edward Deming adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Perusahaan yang bermutu ialah perusahaan yang menguasai pangsa pasar karena hasil produksinya sesuai dengan kebutuhan konsumen, sehingga menimbulkan kepuasan bagi konsumen. Jika konsumen puas mereka akan setia dalam membeli produk perusahaan baik berupa barang maupun jasa (Timor, 2018)

Menurut Philip B. Crosby, mutu ialah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan. Suatu produk memiliki mutu apabila sesuai dengan standar atau kriteria mutu yang telah ditentukan, standar mutu tersebut meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi (Dr. Abdul Rahmat and Dr. Syaiful Kadir, 2017, p. 83).

Dari kedua pendapat di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa mutu adalah kesesuaian antara produk yang dihasilkan dengan kebutuhan pelanggan melalui prosedur/standar yang ada.

Guru merupakan pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus. Pekerjaan ini tidak dapat dilakukan oleh orang yang tidak memiliki keahlian untuk melakukan pekerjaan sebagai guru. Profesi guru memerlukan syarat-syarat khusus, apalagi sebagai guru yang profesional, yang harus menguasai seluk-beluk pendidikan dan pembelajaran dengan berbagai ilmu pengetahuan. Profesi ini juga perlu pembinaan dan pengembangan melalui masa pendidikan tertentu atau pendidikan prajabatan (Abdullah, 2018, p. 18).

Sedangkan dalam Undang-Undang Guru dan Dosen No. 14 Tahun 2005 Pasal 2, guru dikatakan sebagai tenaga profesional yang mengandung arti bahwa pekerjaan guru hanya dapat dilakukan oleh seseorang yang mempunyai kualifikasi akademik, kompetensi, dan sertifikasi pendidikan sesuai dengan persyaratan untuk setiap jenis dan jenjang pendidikan tertentu (Abdullah, 2018, p. 19).

Dari pemaparan di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa mutu guru adalah seorang pendidik yang memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, dan sertifikasi pendidikan yang sesuai dengan standar yang ada.

Menurut Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 10 ayat (1), dikatakan guru bermutu/memiliki kompetensi yang baik apabila ia telah menguasai empat kompetensi yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional (Nasional, Musyawarah and Mata, 2015, p. 1). Adapun

penjelasannya sebagai berikut:

1. Kompetensi Pedagogis Menurut Badan Standar Nasional Pendidikan, yang dimaksud dengan kompetensi pedagogis adalah kemampuan dalam pengelolaan peserta didik yang meliputi: (a) pemahaman wawasan atau landasan kependidikan; (b) pemahaman tentang peserta didik; (c) pengembangan kurikulum/silabus; (d) perencanaan pembelajaran; (e) pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis; (f) evaluasi hasil belajar; (g) pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.
2. Kompetensi Kepribadian Kompetensi kepribadian adalah Kemampuan kepribadian yang: (a) berakhlak mulia; (b) mantap, stabil, dan dewasa; (c) arif dan bijaksana; (d) menjadi teladan; (e) mengevaluasi kinerja sendiri; (f) mengembangkan diri; dan (g) religius.
3. Seorang guru sama seperti manusia lainnya yaitu makhluk sosial, yang dalam kesehariannya berdampingan dengan orang lain. Guru diharapkan memberikan contoh baik terhadap lingkungannya, dengan menjalankan hak dan kewajibannya sebagai bagian dari masyarakat. Guru harus berjiwa sosial tinggi, mudah bergaul, dan suka menolong, bukan sebaliknya, yaitu individu yang tertutup dan tidak memedulikan orang-orang di sekitarnya. Kompetensi sosial merupakan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat

untuk; (a) berkomunikasi lisan dan tulisan; (b) menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional; (c) bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik; dan (d) bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar.

4. Kompetensi Profesional Tugas guru ialah mengajarkan pengetahuan kepada peserta didik. Guru tidak sekedar mengetahui materi yang akan diajarkannya, tetapi memahaminya secara luas dan mendalam. Oleh karena itu, guru harus selalu belajar untuk memperdalam pengetahuannya terkait mata pelajaran yang diampunya. Menurut BSNP, kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang meliputi: (a) konsep, struktur dan metode keilmuan/teknologi/seni yang menaungi/koheren dengan materi ajar; (b) materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah; (c) hubungan konsep antar mata pelajaran terkait; (d) penerapan konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari; dan (e) kompetensi secara profesional dalam konteks global dengan tetap melestarikan nilai dan budaya nasional.

- a. Peningkatan Mutu Guru

Guru memegang peran penting dalam peningkatan kualitas pembelajaran, baik kualitas proses maupun kualitas lulusan. Apabila kualitas atau mutu gurunya bagus maka kualitas pendidikan juga akan bagus. Memerhatikan mutu guru di Indonesia memang jauh berbeda

dengan guru-guru di Amerika. Karena standar yang diberikan sangatlah jauh berbeda. Sekalipun demikian, guru harus mempunyai kepedulian untuk meningkatkan kualitasnya sehingga mutu pendidikan bisa meningkat seiring meningkatnya kualitas atau mutu guru-guru Indonesia. Maka dalam rangka meningkatkan mutu guru usaha yang dilakukan yaitu antara lain:

1. Melalui pengembangan profesi

Pengembangan adalah suatu proses untuk membantu organisasi atau individu dalam melakukan pekerjaan secara efektif. Pengembangan adalah peningkatan kualitas dan kuantitas SDM. Ada lima macam kegiatan guru yang termasuk kegiatan pengembangan profesi, yaitu :

2. Melaksanakan kegiatan karya tulis/karya ilmiah di bidang pendidikan.
3. Menemukan teknologi tepat guna dibidang pendidikan. Membuat alat peraga atau alat bimbingan
4. Menciptakan karya seni
5. Mengikuti kegiatan pengembangan kurikulum
6. Melalui program sertifikasi

Peningkatan profesionalisme guru dan tenaga pendidik menjadi perhatian pemerintah, dengan diterbitkannya Undang-Undang RI No.20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Undang-Undang RI No.14/2005 tentang Guru dan Dosen, serta Peraturan Pemerintah RI No 19/2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yang menjadi

payung hukum bahwa guru adalah pendidik profesional. Wujud nyata pemerintah dalam peningkatan kualitas guru salah satunya dengan sertifikasi guru. Sertifikasi guru adalah proses pemberian sertifikat pendidik pada guru, yang ditandatangani oleh perguruan tinggi penyelenggara sertifikasi sebagai buku pengakuan formalitas guru yang diberikan kepada guru sebagai tenaga profesional

7. Melalui musyawarah guru mata pelajaran (MGMP)

Salah satu kegiatan yang selama ini dianggap efektif dalam meningkatkan kemampuan profesionalisme guru adalah melalui Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Kegiatan yang berasal dari satu rumpun bidang studi ini dilakukan untuk mendiskusikan permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan bidang studi tersebut. Oleh karena itu MGMP merupakan salah satu sistem penataran guru dengan pola dari, oleh dan untuk guru. Agar tujuan MGMP dapat tercapai, Suyanto dan Asep Jihad mengemukakan berbagai langkah yang perlu ditempuh dalam menentukan bentuk dan proses MGMP, yaitu sebagai berikut: Penentuan kebutuhan pendidikan dan latihan, atau suatu penilaian kebutuhan yang komprehensif, penetapan tujuan yang bersifat umum dan spesifik, pemilihan metode, pemilihan media, implementasi program, evaluasi program.

b. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatkan Mutu Guru

Keberhasilan sekolah dalam meraih mutu pendidikan yang baik banyak ditentukan melalui peran kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini disebabkan peran kepala sekolah sangat kuat memengaruhi perilaku sumber daya ketenagaan dalam hal ini guru, dan sumber-sumber daya pendukung lainnya. Dengan kata lain peran kepala sekolah sangat diperlukan untuk memajukan sebuah sekolah. Peran kepala sekolah bisa dipahami sebagai pola usaha yang ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para guru dengan memberi arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas Agar proses pendidikan dapat berjalan efektif dan efisien, guru dituntut memiliki kompetensi yang memadai, baik dari segi jenis maupun isinya. Namun, jika kita selami lebih dalam lagi tentang isi yang terkandung dari setiap jenis kompetensi, sebagaimana disampaikan oleh para ahli maupun dalam perspektif kebijakan pemerintah. Kiranya untuk menjadi guru yang kompeten bukan sesuatu yang sederhana, untuk mewujudkan dan meningkatkan kompetensi guru diperlukan upaya yang sungguh-sungguh dan komprehensif.

Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui optimalisasi peran kepala sekolah, yaitu bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin dan manajer memiliki tugas mengembangkan kinerja personel, terutama dalam hal meningkatkan kompetensi profesional guru. Perlu digarisbawahi bahwa yang dimaksud dengan kompetensi profesional di

sini, tidak hanya berkaitan dengan penguasaan materi semata, tetapi mencakup seluruh jenis dan isi kandungan kompetensi sebagaimana telah dipaparkan di atas.

Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional, terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai: (1) *educator* (pendidik), (2) manajer, (3) *administrator*, (4) *supervisor*, (5) *leader* (pemimpin), (6) pencipta iklim kerja, (7) wirausahawan.<sup>121</sup> Sedangkan menurut E. Mulyasa, kepala sekolah harus mampu melaksanakan tugasnya sebagai *educator*, manajer, administrator, dan supervisor (EMAS). Kemudian dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai *educator*, *leader*, *innovator*, dan motivator di sekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai *educator*, *manajer*, *administrator*, *supervisor*, *leader*, *innovator*, dan *motivator* (EMASLIM). Dalam hal ini adapun peran kepala sekolah yang dianggap berpotensi meningkatkan mutu guru secara langsung adalah peran kepala sekolah sebagai *educator*, manajer, supervisor dan motivator.

Di mana peran kepala sekolah sebagai *educator* adalah untuk mengembangkan seluruh potensi sekolah agar terselenggara kegiatan pendidikan yang berkualitas. Sedangkan tugas kepala sekolah sebagai manajer menyangkut 4 (empat) hal penting, yaitu: menyusun program, menyusun organisasi kepegawaian sekolah, menggerakkan staf (pendidik

dan tenaga kependidikan), dan mengoptimalkan sumber daya sekolah. Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu menyupervisi/mengawasi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Dan sebagai motivator, yaitu tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku ke arah tujuan tertentu dalam hal ini kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

c. Indikator Mutu Guru

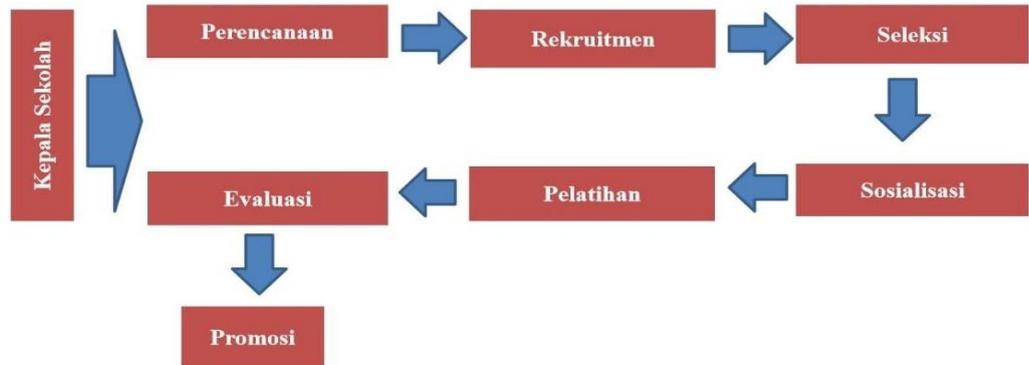
Guru yang bermutu adalah guru yang memiliki keahlian untuk mengelolah suatu proses pembelajaran, sehingga dia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan maksimal dan Menurut Undang-Undang No.14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 10 ayat (1), dikatakan guru bermutu/memiliki kompetensi yang baik apabila ia telah menguasai empat kompetensi yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional (Mulyani, 2015, p. 3). Adapun penjelasannya sebagai berikut:

1. Kompetensi Pedagogis Menurut Badan Standar Nasional Pendidikan, yang dimaksud dengan kompetensi pedagogis adalah kemampuan dalam pengelolaan peserta didik yang meliputi: (a) pemahaman wawasan atau landasan kependidikan; (b) pemahaman tentang peserta didik; (c) pengembangan kurikulum/silabus; (d) perencanaan pembelajaran; (e) pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis; (f) evaluasi hasil belajar; (g) pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.
2. Kompetensi kepribadian adalah Kemampuan kepribadian yang: (a) berakhlak mulia; (b) mantap, stabil, dan dewasa; (c) arif dan bijaksana; (d) menjadi teladan; (e) mengevaluasi kinerja sendiri; (f) mengembangkan diri; dan (g) religius.
3. Seorang guru sama seperti manusia lainnya yaitu makhluk sosial, yang dalam kesehariannya berdampingan dengan orang lain. Guru diharapkan memberikan contoh baik terhadap lingkungannya, dengan menjalankan hak dan kewajibannya sebagai bagian dari masyarakat. Guru harus berjiwa sosial tinggi, mudah bergaul, dan suka menolong, bukan sebaliknya, yaitu individu yang tertutup dan tidak memedulikan orang-orang di sekitarnya. Kompetensi sosial merupakan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk; (a) berkomunikasi lisan dan tulisan; (b) menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional; (c) bergaul

secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik; dan (d) bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar.

4. Kompetensi Profesional Tugas guru ialah mengajarkan pengetahuan kepada peserta didik. Guru tidak sekedar mengetahui materi yang akan diajarkannya, tetapi memahaminya secara luas dan mendalam. Oleh karena itu, guru harus selalu belajar untuk memperdalam pengetahuannya terkait mata pelajaran yang diampunya. Menurut BSNP, kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang meliputi: (a) konsep, struktur dan metode keilmuan/teknologi/seni yang menaungi/koheren dengan materi ajar; (b) materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah; (c) hubungan konsep antar mata pelajaran terkait; (d) penerapan konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari; dan (e) kompetensi secara profesional dalam konteks global dengan tetap melestarikan nilai dan budaya nasional.

## 6. Kerangka Pikir



Gambar 2.1. Alur kerangka berpikir

Kepala sekolah merupakan figure yang sangat berpengaruh dalam rangka pengembangan mutu sekolah. bahkan dapat di katakan maju dan mundurnya suatu lembaga pendidikan,peran kepala sekolah sangat berpengaruh. Maka dalam hal ini peran manajemen kepemimpinan kepala sekolah menjadi kunci dalam pengembangan mutu sekolah (Arikunto, 2005)

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Istilah metode penelitian berasal dari bahasa Inggris yaitu *Methodological research*, yang berasal dari dua suku kata yaitu: *Method* dan *Logos* atau *logic* diartikan sebagai cara berfikir lurus, atau berfikir jernih atau berfikir yang sesuai dengan akal sehat atau berfikir mempersoalkan ilmu pengetahuan dengan cara berfikir lurus atau jernih yang dapat diterima oleh akal sehat (Ahmad, 2011: 1-2)

Pendekatan penelitian menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Pendekatan kualitatif pada hakikatnya adalah mengamati orang dalam kehidupan sehari-hari dalam situasi wajar, berinteraksi bersama mereka wawancara serta berusaha memaknai bahasa, kebiasaan dan perilaku yang berhubungan dengan pokok penelitian (Syodih, 2010:99).

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Penelitian ini disebut juga metode penelitian naturalistik, karena menitik beratkan pada kondisi yang alamiah, sering disebut pula sebagai metode etnografi. Penelitian kualitatif dilakukan pada objek alamiah yang selalu berkembang apa adanya, tidak dimanipulasi oleh peneliti dan kehadiran peneliti tidak begitu mempengaruhi dinamika pada objek tersebut (Arikunto, 2005).

Pada Penelitian kualitatif instrumennya adalah peneliti itu sendiri. Maka peneliti harus memiliki bekal teori dan wawasan luas, sehingga

mampu bertanya, menganalisis, memotret, dan mengkonstruksi situasi sosial yang diteliti menjadi lebih jelas dan bermakna serta mampu mengambil kesimpulan dengan tepat (Arikunto, 2005 : 60 ).

Bodgan dan Biklen (1998: 88) mengungkapkan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

Sedangkan Arikunto membedakan penelitian kualitatif berdasarkan sifat dan analisis datanya menjadi dua jenis, yaitu: riset deskriptif yang bersifat eksploratif, bertujuan untuk menggambarkan keadaan atas suatu fenomena, dan riset deskriptif yang bersifat developmental, digunakan untuk menemukan suatu *mode* atau *prototype* (Arikunto, 2005:7).

Adapun David Williams dalam (Moleong, 2007) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif adalah pengumpulan data pada suatu latar alamiah, dengan menggunakan metode alamiah, dan dilakukan oleh orang atau peneliti yang tertarik secara alamiah. Jelas definisi ini memberi gambaran bahwa penelitian kualitatif mengutamakan latar alamiah, metode alamiah, dan dilakukan oleh orang yang mempunyai perhatian alamiah. Metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, kondisi, system pemikiran ataupun peristiwa pada masa sekarang. Sehingga penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif.

Deskriptif kualitatif dalam penelitian ini digunakan untuk mengembangkan teori yang dibangun melalui data yang diperoleh dilapangan. Metode kualitatif peneliti pada tahap awalnya melakukan

penjelajahan, selanjutnya melakukan pengumpulan data yang mendalam, mulai dari observasi sampai dengan penyusunan laporan.

Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif agar dapat menjelaskan secara rinci pola kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sekolah. Data yang didapatkan dalam penelitian ini dideskripsikan menjadi berbagai informasi yang dapat menjelaskan langkah langkah yang di tempuh kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sekolah. Untuk mempertahankan keabsahan data dalam penelitian ini, maka sebelum melaksanakan pengumpulan data, terlebih dahulu dilaksanakan persiapan pada bentuk-bentuk data dan jenis data yang akan dipergunakan. Melalui persiapan, diharapkan tidak terjadi kesenjangan atau perbedaan cara memperoleh data dari sumber yang satu dengan sumber yang lain.

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini dikumpulkan melalui teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi dari Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah 1 Muntilan

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

Maka penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan/menggambarkan keadaan tentang manajemen kepemimpinan Kepala sekolah dalam mengembangkan mutu guru . Dengan menggunakan metode penelitian deskriptif serta dengan pendekatan kualitatif, diharapkan data yang

didapatkan lebih akurat dan tujuan penelitian ini akan tercapai.

## **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di SMA Muhammadiyah 1 Muntilan Magelang. Selain itu juga bekerjasama dengan Majelis pendidikan Dasar dan menengah pimpinan daerah Muhammadiyah Kabupaten magelang. Pelaksanaan dilaksanakan selama 90 hari, yaitu mulai tanggal 17 juni 2022 sampai dengan 17 September 2022.

## **C. Sumber Data**

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif, maka peneliti menentukan informan sebagai sumber data yang lebih cocok digunakan dalam penelitian ini. Selain peneliti mewawancarai kepala sekolah, peneliti juga mengambil beberapa informan dari guru yang ada di SMA Muhammadiyah 1 Muntialan Kabupaten Magelang

## **D. Tehnik dan Instrumen Pengumpulan Data**

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

## 1. Wawancara

Dalam penelitian ini, Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara. Wawancara digunakan untuk menggali informasi tentang data awal dan juga data penelitian berkenaan dengan kepemimpinan kepala sekolah dan juga berkenaan dengan kondisi dan mutu guru SMA Muhammadiyah 1 Muntilan. Wawancara dimaksud dilaksanakan dengan Kepala Sekolah dan juga Guru. Adapun jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara semi struktur (semistructure interview).

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

Wawancara merupakan cara umum dan ampuh untuk memahami suatu keinginan dan kebutuhan. Teknik ini digunakan dalam penelitian ini adalah untuk dapat mengumpulkan data yang berhubungan dengan suatu peristiwa yang bersifat abstrak dan kompleks. Melalui teknik ini maka memungkinkan peneliti mengetahui bagaimana responden mempersepsikan, memandang suatu fenomena kemudian dapat memberikan berbagai tanggapan berdasarkan alasan-alasan yang melatar belakangnya.

Teknik wawancara dalam penelitian ini ditujukan kepada kepala sekolah dan Guru SMA Muhammadiyah di Magelang untuk mengungkapkan Manajemen Kepemimpinan Kepala sekolah dalam mengembangkan mutu guru . Teknik ini juga untuk mengonfirmasi tentang data yang diperoleh dari observasi. Instrumen penelitian yang digunakan adalah interview langsung dengan kepala sekolah yang mana disusun dengan demensi kepemimpinan kepala sekola dalam mengembangkan mutu guru harus memiliki gaya atau model kepemimpinan Sondang (2003: 31), membagi gaya pokok kepemimpinan menjadi lima, yaitu gaya kepemimpinan otokratik, paternalistik, kharismatik, laissezfaire, dan demokratik.

Berdasarkan dari beberapa teori , yang membagi gaya kepemimpinan menjadi lima, yaitu otokratik, paternalistic, kharismatik, laissez-faire, dan demokratik Transformasional, partisipatif . Dari kelima teori kepemimpinan yang ada, seorang Kepala Sekolah dalam menerapkan kepemimpinannya kadang menggunakan lebih dari satu gaya

## **2. Pengamatan atau Observasi**

(Arikunto, 2005) mengungkapkan bahwa dalam menggunakan metode observasi cara yang paling efektif adalah melengkapinya dengan format atau blangko pengamatan sebagai instrument. Format yang diisi berupa item-item tentang kejadian atau tingkahlaku yang digambarkan akan terjadi. Tempat dalam penelitian ini adalah SMA Muhammadiyah 1

Muntilan

Jenis observasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah observasi partisipatif dengan harapan data yang didapat nantinya akan lebih lengkap.

### **3. Dokumentasi**

Menurut (Arikunto, 2005), metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, prasasti, legger, agenda dan sebagainya.

Teknik ini dipakai oleh peneliti untuk dapat mengungkap data yang berkaitan dengan Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam mengembangkan mutu Sekolah

### **E. Keabsahan Data**

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

### **F. Analisis Data**

Dalam penelitian ini teknik analisis data menggunakan metode non statistik yaitu analisa data deskriptif artinya dari data yang diperoleh melalui penelitian tentang Manajemen kepemimpinan Kepala sekolah dalam

mengembangkan mutu sekolah Dilaporkan apa adanya, kemudian dianalisis secara deskriptif untuk mendapatkan gambaran mengenai fakta yang ada.

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

#### 1. Reduksi Data

Data yang diperoleh di lapangan ditulis dalam bentuk uraian atau laporan yang terinci. Laporan itu perlu direduksi, dipilih, dirangkum hal-hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting. Jadi, laporan lapangan sebagai bahan yang disingkat, direduksi dan disusun secara sistematis sehingga lebih mudah untuk dikendalikan. Data reduksi memberi gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan dan mempermudah peneliti untuk mencari kembali data yang diperoleh bila diperlukan.

#### 2. Penyajian Data

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

Penyajian data penelitian kualitatif ini dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Menurut Sukmadinata (2007: 341), dengan *display* data, maka

akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

### 3. Pengambilan Kesimpulan

Menurut Sukmadinata (2007: 345), kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Pelaksanaan analisis data dalam penelitian ini dilaksanakan secara berangsur-angsur tanpa menunggu sampai data terkumpul semua.

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

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

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

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai gaya Manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan Mutu Guru SMA Muhammadiyah 1 Muntilan Kabupaten Magelang dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya Manajemen Kepemimpinan yang digunakan Kepala Sekolah dalam mengembangkan Mutu Guru di SMA 1 Muhammadiyah Muntilan.

Gaya manajemen kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah 1 Muntilan Kabupaten Magelang untuk mengembangkan mutu guru yaitu gaya kepemimpinan demokratis.

Kepala sekolah bersifat tegas, komitmen, sangat terbuka, menerima saran dan kritik, serta mengajak para stafnya berperan aktif untuk memberi masukan dan ide-ide dalam suatu program kerja, sebelum kepala sekolah mengambil keputusan. Kepala sekolah mengutamakan musyawarah setiap ada permasalahan. Walau pada akhirnya keputusan ada di tangan kepala sekolah.

Kepala sekolah mendorong para guru untuk terus belajar dan berinovasi dalam pembelajaran. Oleh karena itu Gaya kepemimpinan

demokratik sangat efektif untuk mengembangkan mutu guru SMA Muhammadiyah 1 Muntilan Kabupaten Magelang.

## 2. Mutu Guru SMA Muhammadiyah 1 Muntilan Kabupaten Magelang

Dari hasil penelitian di SMA Muhammadiyah 1 Muntilan Kabupaten Magelang dapat diambil kesimpulan bahwa mutu guru SMA Muhammadiyah 1 Muntilan sangat bagus, terlepas dari kendala dan tantangan yang di hadapi.

Dalam mengembangkan mutu guru membutuhkan proses dan waktu yang tidak sebentar. Untuk mencapai mutu guru yang baik, Guru-guru di perlukan memiliki komitmen, disiplin dan tanggung jawab yang tinggi. Di SMA Muhammadiyah 1 Muntilan mutu guru sangat baik, Karena para guru di SMA Muhammadiyah 1 Muntilan memiliki komitmen yang baik serta didampingi dengan kedisiplinan dan tanggung jawab yang tinggi sehingga guru bekerja sesuai dengan tugas-tugas sesuai dengan tupoksinya masing masing dengan penuh rasa komitmen, disiplin dan tanggung jawab.

Guru yang bermutu harus memiliki mutu guru yang baik yang dimana memiliki komitmen untuk bekerja dengan rasa percaya diri dan bisa di percaya , menghargai orang lain .

Guru harus memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan dan akhlak mulia, Komitmen untuk bekerja keras untuk kemajuan sekolah serta disiplin dalam menjalankan tugas tugasnya sesuai dengan tupoksinya masing masing yang sudah di

bentuk serta bertanggung jawabkan akan apa yang di tugaskan kepadanya.

3. Kendala yang di hadapi dalam mengembangkan mutu guru di SMA Muhammadiyah 1 Muntilan Kabupaten Magelang

Kendala-kendala kepala sekolah dalam mengembangkan mutu guru di SMA Muhammadiyah 1 Muntilan Kabupaten Magelang adalah sebagai berikut :

Masih ada beberapa guru yang malas, kelihatan kuper dalam mengajar. Tapi secara garis besar banyak guru yang sudah sangat bagus. Hanya satu, dua orang guru ada yang tidak mau mengembangkan diri untuk menambah pengetahuan kompetensinya dalam mengajar, sehingga guru kesanya hanya mengajar saja, yakni hanya memakai metode lama yaitu metode ceramah, guru tidak mau menulis, tidak mau membuat publikasi ilmiah atau tidak inovatif dalam kegiatan belajar, biasanya yang hanya mengajar saja adalah guru yang gaptek dengan informasi.

4. Upaya mengatasi kendala dalam mengembangkan mutu guru di SMA Muhammadiyah 1 Muntilan Kabupaten Magelang

Beberapa upaya mengatasi kendala kendala dalam mengembangkan mutu guru di SMA Muhammadiyah 1 Muntilan Kabupaten Magelang yaitu dengan akademis, keislaman, lifeskill yaitu mengikutkansertakan guru-guru untuk mengikuti workshop, seminar, MGMP, diklat IHT dan pelatihan publikasi karya ilmiah. Sehingga guru memiliki wawasan yang

sangat luas dan guru dapat mengembangkan potensi dalam mengajar. Sedangkan dalam keislaman guru wajib mengikuti sholat dhuha, kajian motivasi pembinaan dari PDM langsung. Sedangkan dari life skillnya dibekali dengan keahlian computer. Dan tidak kalah pentingnya guru yang masuk di SMA Muhammadiyah 1 Muntilan harus melewati seleksi beberapa tahap yakni melalui memasukan berkas di Majelis pendidikan dasar dan menengah Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kabupaten Magelang. Kemudian dilaksanakan seleksi yang melibatkan unsur persyarikatan dan unsur Komite Sekolah.

## **B. Saran**

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

1. Kepala sekolah akan lebih tepat menggunakan gaya kepemimpinan demokratis karena memanusiakan manusia, guru diajak berdiskusi misalnya dalam menyusun program unggulan sekolah, kurikulum, menyusun jadwal, pembagian tugas mengajar, serta diikutkan dalam kegiatan-kegiatan yang menambah wawasan guru. seperti: seminar, kelompok karya ilmiah, atau didorong untuk membuat karya ilmiah.
2. Kepala sekolah sebaiknya menjadi inspirator yang mampu menyebarkan gagasan perubahan ke arah kemajuan sekolah. Bahwa perubahan itu adalah fakta yang tidak dapat dihindari, Maka peningkatan mutu dari aspek-aspek yang di programkan dapat terus di tingkatkan

3. Kepala sekolah untuk lebih meningkatkan evaluasi dan monitoring kepada guru agar peningkatan mutu guru yang sudah baik menjadi tidak menurun kualitasnya bahkan dapat terus meningkat
4. Kepala Sekolah hendaknya selalu melakukan gagasan-gagasan yang dapat menjadi konsep strategi pengembangan mutu guru di sekolah.
5. Bagi para guru hendaknya selalu menanamkan satu pemahaman untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada siswa dan siswi serta segenap pemangku kepentingan. Serta terus mengasah diri dalam meningkatkan kapasitas dan kemampuan. Karena pada prinsipnya sekolah muhammadiyah adalah sekolah mencetak kader umat, kader persyarikatan dan kader bangsa.

### **C. Penutup**

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

## DAFTAR PUSTAKA

- UU No. 20 tahun 2003, Sistem Pendidikan Nasional. Yogyakarta: Pustaka Pelajar<sup>6</sup>
- Kartini, K. (1994) *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Abdul Goffar (2018) 'MANAJEMEN DALAM ISLAM (PERSPEKTIF AL-QUR'AN DAN HADITS)', pp. 35–58.
- Abdullah, M. (2018) 'Manajemen Mutu Pendidikan Di Sekolah Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah, Profesionalisme Guru, Dan Partisipasi Masyarakat Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah', *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 17(3), pp. 190–198. doi:10.17509/jpp.v17i3.9612.
- Aisyah, S. and Badrudin, B. (2019) 'Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif Pada Sekolah Inklusif', *Jurnal Isema : Islamic Educational Management*, 1(1), pp. 67–76. doi:10.15575/isema.v1i1.4986.
- Arikunto, S. (2005) *Managemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Burhanudin Gesi, Rahmat Laan, F.L. and Program (2019) 'Secara etimologi, kata manajemen diambil dari bahasa prancis kuno, yakni "management" yang artinya adalah seni dalam mengatur dan melaksanakan. Manajemen dapat juga didefinisikan sebagai upaya perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian, dan pengontr', *Jurnal Manajemen*, 8(5).
- Depdiknas (2009) *UU No. 20 tahun 2003, Sistem Pendidikan Nasional*. Yogyakarta: Pustaka belajar.
- Abdul Rahmat, M.P. and Syaiful Kadir, M.P. (2017) *KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN dan BUDAYA MUTU*. Yogyakarta: ZHAR Publishing.
- Aspizain Chaniago, S.Pd, M.S. (2017) *Pemimin dan kepemimpinan*. Jakarta pusat: Lentera ilmu cendekia.
- Umar Sidiq, M.A. and Drs. Khoirussalim, M.P.. (2021) *KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN*. Ponorogo: : CV. Nata Karya.
- Erwin, F. (2013) *Menjadi kepala sekolah berprestasi, Menjadi kepala sekolah berprestasi*.
- Hoesny, M.U. and Darmayanti, R. (2021) 'Permasalahan dan solusi untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas guru : sebuah kajian pustaka', *Scholaria : Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 11(2), pp. 123–132. Available at: <https://ejournal.uksw.edu/scholaria/article/view/3595>.
- Kusumawati, I.T. (2018) 'Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Smp Negeri 5 Salatiga', *Jurnal Mitra Pendidikan (JMP Online)*, 2(9), pp. 895–907.

- Manora, H. (2019) 'Peranan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan', *Edification Journal*, 1(1), pp. 119–125.  
doi:10.37092/ej.v1i1.88.
- Moleong, L. (2007) *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PF Remaja Rosdakary.
- Mulyani, F. (2015) 'Konsep Kompetensi Guru dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen (Kajian Ilmu Pendidikan Islam)', *Jurnal Pendidikan Universitas Garut*, 03(01), pp. 1–8.
- Nasional, S.P., Musyawarah, F. and Mata, G. (2015) 'Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Smp Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar', *Jurnal Administrasi Pendidikan : Program Pascasarjana Unsyiah*, 3(3), pp. 103–117.
- Ningsih, N. (2018) 'Manajemen Pembaharuan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru', *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 1(2), pp. 83–91.  
doi:10.31539/alignment.v1i2.484.
- Novianty Djafri (2017) *MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH*. yogyakarta: deepublish.
- Paramita, P.D. (2011) 'Gaya Kepemimpinan (Style Of Leadership ) Yang Efektif Dalam Suatu Organisasi', *Jurnal*, p. 7. Available at:  
<https://jurnal.unpand.ac.id/index.php/dinsain/article/download/65/62>.
- Syafaruddin, M.P. (2015) *MANAJEMEN ORGANISASI PENDIDIKAN Perspektif Sains dan Islam*. medan: PERDANA PUBLISHING.
- Sakdiah (2016) 'Karakteristik Kepemimpinan dalam Islam ( Kajian Historis Filosofis ) Sifat-Sifat Rasulullah', *Jurnal Al-Bayan*, 22(33), pp. 29–49.
- Septiana, R., Ngadiman and Ivada, E. (2013) 'Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Wonosari', *Jupe UNS*, 2(1), pp. 107–118.
- Solikin, A., Fatchurahman, M. and Supardi, S. (2017) 'Pemimpin Yang Melayani Dalam Membangun Bangsa Yang Mandiri', *Anterior Jurnal*, 16(2), pp. 90–103. doi:10.33084/anterior.v16i2.41.
- Sondang P. Siagian (2003) *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: RinekaCipta.
- Sukardi (2011) *Metodologi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Praktiknya*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sumiarti (2016) *Ilmu Pendidikan*. Purwokerto: STAIN Press.
- Timor, H. (2018) 'Mutu Sekolah; Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru', *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 25(1), pp. 21–30.  
doi:10.17509/jap.v25i1.11568.
- Umar Husein (2013) *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis Edisi Kedua*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada. Jakarta: Rajagrafindo Persada.

- Winarsih, S. (2018) 'Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru', *International Conference of Moslem Society*, 2(2), pp. 95–106. doi:10.24090/icms.2018.1864.
- Yuliana, W., Zakaria and Djuwita, P. (2019) 'Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Menuju Sekolah Unggul', *Manajer Pendidikan*, 13(1), pp. 38–44.