

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
MUTU OUTPUT SISWA SMA NEGERI AMBULU
KABUPATEN JEMBER TAHUN 2015/2016**

SKRIPSI



Oleh :

**CICI UTAMI
NIM: 084 113 093**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
2016**

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
MUTU OUTPUT SISWA SMA NEGERI AMBULU
KABUPATEN JEMBER TAHUN 2015/2016**

SKRIPSI

diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar
Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Oleh :

CICI UTAMI
NIM: 084 113 093

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
2016**

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
MUTU OUTPUT SISWA SMA NEGERI AMBULU
KABUPATEN JEMBER TAHUN 2015/2016**

SKRIPSI

Di ajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar
Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

Cici Utami
NIM: 084 113 093

Disetujui oleh
Dosen Pembimbing

Alfisyah Nurhayati, S.Ag., M.Si
NIP. 19770816 200604 2 002

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
MUTU OUTPUT SISWA SMA NEGERI AMBULU
KABUPATEN JEMBER TAHUN 2015/2016**

SKRIPSI

telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu
persyaratan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)
Pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Pendidikan Islam
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Hari : Selasa

Tanggal : 27 September 2016

Tim Penguji:

Ketua

Sekretaris

Abd. Rahim, S.Si, M.Si.
NIP. 19710718 200003 1 001

Subakri, M.Pd.I.
NIP. 19750721 200701 1 032

Anggota:

1. Dr. Hj. Titiek Rohana H, M.Pd. ()
2. Alfisyah Nurhayati, S.Ag., M.Si. ()

Menyetujui
Dekan FTIK IAIN Jember

Dr. H. Abdullah, S. Ag. M.HI.
NIP. 19741008 200212 1 003

MOTTO

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ
فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا
تَعْلَمُونَ ﴿٣١﴾

Artinya : Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: “Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi.” mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”¹

IAIN JEMBER

¹ DEPAG RI. *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Semarang: PT. Tanjung Mas Inti, 2014), 13.

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada mereka yang telah banyak berjasa dalam kesuksesan belajar yang telah saya lalui selama ini, di antaranya:

1. Untuk kedua orang tuaku dan kedua mertuaku, terima kasih yang tiada tara atas semua dukungan dan doa-doanya.
2. Untuk suamiku, terima kasih atas semua dukungannya.
3. Untuk anakku yang menjadi penyemangatku untuk segera menyelesaikan kuliah ini.
4. Untuk dosen-dosen dan guru-guruku, semoga ilmu yang kudapat bermanfaat untuk diri sendiri khususnya dan orang banyak di sekitarku pada umumnya.
5. Untuk almamaterku tercinta “IAIN Jember”, yang telah menaungiku selama menempuh studi.

IAIN JEMBER

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT. Karena dengan limpahan rahmat, taufik, hidayah, serta inayah-Nya, penyusunan skripsi ini dapat diselesaikan, meskipun masih banyak kekurangan yang harus dibenahi. Sholawat dan salam semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi Muhammad Saw.

Terima kasih kepada kedua orang tua yang telah memberikan nasehat dengan penuh rasa cinta dan sayangnya selalu diutamakan oleh penulis agar mendapat ridlo-Nya Dzat yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang. Sebuah kebanggaan tersendiri bagi penulis karena dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.

Penulis merasa tidak berjalan sendiri tanpa bantuan dari pihak lain, tentunya hal tersebut berupa bantuan, bimbingan, dorongan serta arahan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., MM selaku Rektor IAIN Jember.
2. Dr. H. Abdullah, S. Ag. M.HI. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Jember.
3. Dr. H. Mundir, M.Pd. selaku Ketua Jurusan Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Jember yang telah banyak memberikan fasilitas untuk belajar.
4. Dr. Hj. Siti Rodliyah, M.Pd, selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Jember yang telah banyak memberikan fasilitas untuk belajar.

5. Bapak dan Ibu dosen IAIN Jember yang telah memberikan bekal pengetahuan kepada peneliti.
6. Drs. Mochammad Irfan, M.Pd selaku Kepala SMA Negeri Ambulu beserta guru-guru yang telah berkenan memberikan kesempatan dan fasilitas bagi peneliti selama kegiatan penelitian.

Hanya ucapan terima kasih yang dapat penulis sampaikan, semoga bantuan dukungan dan doa yang telah diberikan dapat menjadi catatan amal kebaikan di hadapan Allah SWT.

Akhirnya, secercah harapan penulis tautkan, semoga hasil penelitian dalam skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya. Semoga Allah selalu mengabulkan keinginan dan harapan kita. *Amin Ya Robbal Alamin.*

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Jember, 10 Mei 2016

Penyusun

ABSTRAK

Cici Utami, 2016. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Output SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember tahun 2015/2016.*

Upaya meningkatkan mutu output pendidikan tidak terlepas dari peran kepala sekolah. Fakta dari kepemimpinan tersebut membawa pada alur urgensi kepemimpinan seseorang dalam mengelola segala bentuk potensi yang ada dalam organisasi, bahkan bisa dikongklusikan bahwa kepemimpinan organisasi merupakan spirit untuk memutar roda pemberdayaan organisasi, artinya peran sentral dalam organisasi tidak pernah lepas dari kinerja seorang pemimpin untuk menggerakkan potensi-potensi dalam organisasi tersebut.

Pola kepemimpinan akan berakhir pada tatanan manajemen yang baik dalam organisasi yang akan ditandai dengan adanya pola pikir yang teratur (*administrative thinking*), adanya pelaksanaan kegiatan yang teratur (*administrative behavior*) dan adanya penyikapian terhadap tugas-tugas kegiatan dengan baik (*administrative attitude*)

Fokus penelitian yang diteliti dalam skripsi ini adalah: (1) Bagaimana tipe kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu output siswa SMA Negeri Ambulu tahun 2015/2016? dan (2) Bagaimana kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu output siswa SMA Negeri Ambulu tahun 2015/2016?

Tujuan penelitian ini adalah: (1) Untuk mendeskripsikan tipe kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu output siswa SMA Negeri Ambulu tahun 2015/2016 dan (2) Untuk mendeskripsikan kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu output siswa SMA Negeri Ambulu tahun 2015/2016.

Untuk menjawab permasalahan tersebut, peneliti menggunakan metode kualitatif deskriptif, dengan jenis penelitian studi kasus. Subyek penelitiannya menggunakan teknik purposive sampling. Dan teknik pengumpulan datanya menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Datanya dianalisis menggunakan analisis deskriptif, sedangkan dalam menguji keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan metode.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Tipe kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu output di SMA Negeri Ambulu dengan menggunakan tipe kepemimpinan kepemimpinan kontinum “otokratik-demokratis”, yaitu tipe kepemimpinan yang menggabungkan antara tipe otokratik dan demokratik, dan (2) Kebijakan yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu output di SMA Negeri Ambulu adalah selalu membuat perencanaan terhadap langkah-langkah yang akan dilakukan, khususnya untuk meningkatkan output pendidikan, selalu mengembangkan dan memberdayakan kemampuan yang dimiliki oleh pegawainya serta melengkapi sarana dan prasarana pembelajaran guna mempermudah siswa untuk mengikuti pembelajaran di sekolah.

DAFTAR ISI

| | |
|-----------------------------------|-----|
| HALAMAN JUDUL | ii |
| PERSETUJUAN PEMBIMBING | iii |
| PENGESAHAN TIM PENGUJI | iv |
| MOTTO | v |
| PERSEMBAHAN | vi |
| KATA PENGANTAR | vii |
| ABSTRAK | ix |
| DAFTAR ISI | x |
| | |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| B. Fokus Penelitian | 5 |
| C. Tujuan Penelitian | 6 |
| D. Manfaat Penelitian | 6 |
| E. Definisi Istilah | 7 |
| F. Sistematika Pembahasan | 9 |
| | |
| BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN | |
| A. Penelitian Terdahulu | 11 |
| B. Kajian Teori | 13 |
| 1. Kepemimpinan..... | 13 |
| 2. Kebijakan Kepala Sekolah | 27 |

| | |
|---|-----------|
| 3. Meningkatkan Mutu Output | 40 |
| | |
| BAB III METODOLOGI PENELITIAN | |
| A. Pendekatan dan Jenis Penelitian | 46 |
| B. Lokasi Penelitian | 47 |
| C. Subyek Penelitian | 47 |
| D. Teknik Pengumpulan Data..... | 48 |
| E. Analisis Data | 52 |
| F. Keabsahan Data | 53 |
| G. Tahap-tahap Penelitian..... | 55 |
| | |
| BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS | |
| A. Gambaran Objek Penelitian | 57 |
| B. Penyajian Data dan Analisis..... | 63 |
| C. Pembahasan temuan..... | 78 |
| | |
| BAB V PENUTUP | |
| A. Kesimpulan | 85 |
| B. Saran | 85 |
| | |
| DAFTAR PUSTAKA | 87 |
| | |
| PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN | |
| | |
| LAMPIRAN-LAMPIRAN | |

BIODATA PENULIS

Nama : Cici Utami
N I M : 084 113093
Tempat / Tgl. Lahir : Jember, 25 Juli 1992
Alamat Rumah : Jl. Kopral Soetomo Dusun Krajan
RT / RW. 002/010 Desa Karanganyar
Kecamatan Ambulu Kab. Jember
Jurusan : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam



Riwayat Pendidikan

SD/MI : Sekolah Dasar Negeri Banjar Anyar Kediri Tabanan
Bali tahun 1998 – 2004
SMP/MTs : MTs Maarif Langon Ambulu Jember tahun 2004-
2007
SMA/MA : SMA Bima Ambulu Jember tahun 2007-2010
S1 : IAIN Jember 2011 hingga sekarang

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam konteks bangsa Indonesia peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh. Mulyasa mengatakan dari berbagai studi dan pengamatan langsung di lapangan, hasil analisis menunjukkan bahwa paling tidak ada tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan secara merata.

Pertama, kebijakan penyelenggaraan pendidikan nasional yang berorientasi pada keluaran pendidikan (out-put) terlalu memusatkan pada masukan (in-put) dan kurang memperhatikan pada proses pendidikan. *Kedua*, penyelenggaraan pendidikan dilakukan dengan cara sentralistik. Hal ini menyebabkan ketergantungan pada keputusan birokrasi, dan seringkali kebijakan pusat terlalu umum dan kurang sesuai dengan situasi dan kondisi sekolah setempat. *Ketiga*, peran serta masyarakat, terutama orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini hanya sebatas pada dukungan dana. Padahal, peran serta mereka sangat penting di dalam proses-proses

pendidikan, misalnya dalam pengambilan keputusan, pemantauan, evaluasi, dan akuntabilitas.¹

Mulyasa mengatakan “Peningkatan kualitas pendidikan sangat menekankan pentingnya peranan sekolah sebagai pelaku dasar utama yang otonom serta peranan orang tua dan masyarakat dalam mengembangkan pendidikan. Sekolah perlu diberikan kepercayaan untuk mengatur dan mengurus dirinya sendiri sesuai dengan kondisi lingkungan dan kebutuhan pelanggan guna mencapai tujuan-tujuan pendidikan”².

Dengan berbagai macam persoalan di atas maka hal ini tidak dibiarkan begitu saja, akan tetapi disikapi dan diselesaikan, dengan cara meningkatkan mutu output pendidikan. Suhadi Winoto mengatakan “Komponen terkait untuk meningkatkan mutu tersebut ialah mutu kepala sekolah, guru dan siswa serta peran orang tua sebagai komponen yang bekerja sama dengan sekolah dalam mensukseskan peningkatan mutu sekolah tersebut. Di antara komponen yang paling berperan dalam meningkatkan mutu output ialah peran dan fungsi guru serta peran kepemimpinan kepala sekolah”³.

Menurut Dani dalam Usman untuk menjamin mutu dan kualitas pendidikan, diperlukan perhatian yang serius, baik oleh penyelenggara pendidikan, pemerintah, maupun masyarakat. Sebab, dalam sistem pendidikan nasional sekarang ini, konsentrasi terhadap mutu dan kualitas bukan semata-mata tanggung jawab sekolah, Kepala sekolah dan pemerintah, tetapi

¹ Mulyasa, *Implementasi Kurikulum 2004: Panduan Pembelajaran KBK* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), 30.

² *Ibid.*, 32.

³ Suhadi Winoto, *Manajemen Berbasis Sekolah. Konsep Dan Aplikasi Dalam Aktivitas Manajerial Disekolah Atau Lembaga* (Jember: Pena Salsabila, 2011), 7.

merupakan sinergi antara berbagai komponen termasuk masyarakat, oleh karena itu, masyarakat harus sadar dan berkonsentrasi terhadap peningkatan mutu pendidikan. Untuk melaksanakan penjaminan mutu tersebut, diperlukan kegiatan yang sistematis dan terencana dalam bentuk manajemen mutu. Dengan demikian mutu output pendidikan mampu menjawab persoalan-persoalan dalam kehidupan sehari-hari, baik dalam segi ekonomi, sosial, budaya, dan kehidupan bermasyarakat.⁴

Upaya meningkatkan mutu output pendidikan tidak terlepas dari peran kepala sekolah. Fakta dari kepemimpinan tersebut membawa pada alur urgensi kepemimpinan seseorang dalam mengelola segala bentuk potensi yang ada dalam organisasi, bahkan bisa dikongklusikan bahwa kepemimpinan organisasi merupakan spirit untuk memutar roda pemberdayaan organisasi, artinya peran sentral dalam organisasi tidak pernah lepas dari kinerja seorang pemimpin untuk menggerakkan potensi-potensi dalam organisasi tersebut.

Al-Qur'an memberikan pandangan mengenai kepemimpinan, sebagaimana tercantum dalam surat Al-Baqarah ayat 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya : Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: “Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi.” mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya

⁴ Husaini Usman. *Manajemen. Teori. Praktik. dan Riset Pendidikan* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008), 7.

dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."⁵

Berdasarkan ayat tersebut, maka jelas bahwa setiap manusia yang dilahirkan ke dunia memiliki potensi fitrah untuk menjadi seorang pemimpin.

Khusnuridlo mengatakan "Pola kepemimpinan akan berakhir pada tatanan manajemen yang baik dalam organisasi yang akan ditandai dengan adanya pola pikir yang teratur (*administrative thinking*), adanya pelaksanaan kegiatan yang teratur (*administrativ behavior*) dan adanya penyikapan terhadap tugas-tugas kegiatan dengan baik (*administrativ attitude*)"⁶.

Menyikapi pendapat Khusnuridlo di atas, Mulyasa mengatakan kepala sekolah memiliki komitmen dan motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu sekolah secara optimal, guru memiliki komitmen dan harapan yang tinggi bahwa peserta didiknya dapat mencapai tingkat prestasi yang maksimal, walaupun dengan keterbatasan sumber daya pendidikan sekolah.⁷

Berdasarkan pendapat di atas dapat dimaklumi bahwa pemimpin yang memiliki pola pikir yang teratur dan dapat melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya dengan teratur akan menghasilkan kebijakan-kebijakan yang teratur pula sehingga mampu membawa lembaga yang dipimpinnya mencapai puncak keberhasilan.

⁵ DEPAG RI. *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Semarang: PT. Tanjung Mas Inti, 2014), 13.

⁶ Khusnuridlo dan Sulthon, *Manajemen Pondok Pesantren Dalam Perspektif Global* (Yogyakarta:Laksbang PRESS Indo, 2006), 9.

⁷ Mulyasa, *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) Kemandirian Guru dan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 105.

Berdasarkan deskripsi di atas, peneliti memiliki ketertarikan untuk membahas kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember ini terkait dengan peningkatan mutu output dengan judul penelitian "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Output Siswa SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember Tahun 2015/2016"

B. Fokus Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, penentuan fokus dalam proposal lebih didasarkan pada tingkat kebaruan informasi yang akan diperoleh dari situasi sosial (lapangan). Fokus yang sebenarnya dalam penelitian kualitatif diperoleh setelah peneliti melakukan *grand tour observation* dan *grand tour question* atau yang disebut dengan penjelajahan umum. Dari penjelajahan umum ini peneliti akan memperoleh gambaran umum menyeluruh yang masih pada tahap permukaan tentang situasi sosial. Untuk dapat memahami secara lebih luas dan mendalam, maka diperlukan pemilihan fokus penelitian.

Penelitian ini difokuskan pada Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Output Siswa SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember tahun 2015/2016, dengan sub fokus penelitian:

1. Bagaimana tipe kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu output siswa SMA Negeri Ambulu tahun 2015/2016?
2. Bagaimana kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu output siswa SMA Negeri Ambulu tahun 2015/2016?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan :

- a. Tipe kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu output siswa SMA Negeri Ambulu.
- b. Kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu output siswa SMA Negeri Ambulu.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Peneliti

Penelitian guna untuk menambah wawasan tentang kepemimpinan, dikarenakan prospek mahasiswa MPI adalah salah satunya menjadi pemimpin di suatu lembaga pendidikan baik lembaga Islam maupun umum.

2. Bagi SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember

Hasil penelitian ini sebagai sarana evaluasi lembaga tentang kepemimpinan kepala sekolah agar kepemimpinan kedepannya lebih baik lagi.

3. Bagi IAIN Jember

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan wacana dan referensi baru dalam bidang pendidikan dan konsep mengenai pengembangan pelayanan pendidikan.

E. Definisi Istilah

Definisi istilah berisi tentang pengertian istilah-istilah penting yang menjadi titik perhatian peneliti di dalam judul penelitian. Tujuannya agar tidak terjadi kesalahpahaman terhadap makna istilah sebagaimana dimaksud oleh peneliti.⁸

Adapun kata-kata yang perlu diperjelas adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Kepala sekolah

a. Kepemimpinan

Suhadi Winoto mengatakan kepemimpinan dapat diartikan hubungan pemimpin dalam mempengaruhi pihak lain untuk bekerjasama mengerjakan tugas-tugas dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan pemimpin tersebut.⁹

b. Kepala sekolah

Menurut Mulyadi kepala sekolah adalah pemimpin sekaligus manager sebagai agen bagi perbaikan sekolah.¹⁰

c. Kepemimpinan Kepala sekolah

Mulyadi mengatakan kepemimpinan kepala sekolah adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi,

⁸ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah (IAIN) Jember* (Jember: IAIN Jember, 2014), 45.

⁹ Suhadi Winoto, *Manajemen Berbasis Sekolah. Konsep Dan Aplikasi Dalam Aktivitas Manajerial Disekolah Atau Lembaga* (Jember: Pena Salsabila, 2011), 63.

¹⁰ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Malang: UIN-Maliki Press, 2010), vi..

memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.¹¹

Berdasarkan pendapat di atas dapat dipahami bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kegiatan mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok yang dilakukan oleh kepala sekolah.

2. Meningkatkan Mutu Output

a. Meningkatkan

Dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia, Zain mengatakan meningkatkan berasal dari kata dasar tingkat yang memiliki arti mempertinggi, memperhebat, mengangkat diri, memegahkan diri.¹²

b. Mutu output

Suhadi Winoto mengatakan mutu merupakan suatu kosakata yang akrab dengan kehidupan modern ataupun dalam kehidupan sehari-hari.¹³ Mutu ialah taraf/ derajat (kepandaian, kecerdasan).¹⁴

Lulusan adalah hasil akhir dari setiap pembelajaran dalam setiap jenjang pendidikan. Sedangkan menurut Mulyadi mutu output adalah

¹¹ *Ibid.*, 1.

¹² Zain & Badudu, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta : Pustaka Sinar Harapan, 1996), 1015.

¹³ Winoto, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 81.

¹⁴ Zain & Badudu, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, 788.

kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan.¹⁵

Berdasarkan definisi beberapa kalimat di atas dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan judul penelitian “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Output Siswa SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember ” adalah kegiatan mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku bawahan untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk meningkatkan mutu output / lulusan pada lembaga yang dipimpinnya.

F. Sistematika Pembahasan

Dalam sistematika pembahasan ini akan dijelaskan kerangka pemikiran yang digunakan dalam menyusun skripsi, yang mana pembahasannya dibagi menjadi dua, yaitu pembahasan secara teoritis berdasarkan literatur yang ada serta pembahasan analisis yang berdasarkan data yang diperoleh di lapangan, untuk mempermudah dan memperjelas proses penyusunan skripsi ini. Adapun sistematika pembahasannya sebagai berikut:

Pada bab I, akan dijelaskan mengenai latar belakang, alasan pemilihan judul, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, dan sistematika pembahasan. Fungsi dari bab I adalah untuk memperoleh gambaran umum dari skripsi.

¹⁵ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 77.

Pada bab II akan dijelaskan mengenai kajian kepustakaan, yaitu penelitian terdahulu, yaitu mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini; dan kajian teoritik antara lain kajian tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu output. Fungsi dari bab II ini adalah untuk mengetahui hasil-hasil dari penelitian yang pernah ada dalam bidang yang sama, serta membicarakan teori yang terkait dengan topik penelitian ini.

Pada bab III akan dijelaskan mengenai metode penelitian, meliputi: pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, analisa data, keabsahan data, dan tahap-tahap penelitian. Fungsi bab III ini adalah untuk acuan atau pedoman dalam penelitian, berupa langkah-langkah yang harus diikuti untuk menjawab pertanyaan dalam perumusan masalah.

Pada bab IV akan dijelaskan mengenai gambaran obyek penelitian, penyajian dan analisis data, serta pembahasan temuan. Fungsi bab IV ini adalah pemaparan data yang diperoleh di lapangan dan juga untuk memberikan pembahasan terhadap temuan dalam rangka menjawab permasalahan yang telah dirumuskan.

Pada bab V akan dipaparkan mengenai kesimpulan dan saran-saran. Fungsi dari bab V ini adalah sebagai rangkuman dari pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, sekaligus penyampaian saran-saran bagi pihak yang terkait.

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu terkait dengan penelitian ini yaitu:

1. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Al-Hidayah Jatibanteng Situbondo tahun pelajaran 2010/2011*, penelitian ini dilakukan oleh Muh. Syamsul Arifin¹⁶ tahun 2011. hasil penelitian ini mengatakan bahwa mutu pendidikan yang ada di sebuah lembaga pendidikan bergantung dari bagaimana kepemimpinan seorang kepala sekolah dalam memberi kebijakan pada guru dan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan SDM, kurikulum, sarana dan prasarana.

Persamaan antara penelitian di atas dengan penelitian ini adalah sama-sama melakukan penelitian tentang peran atau upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai sosok pemimpin tertinggi dalam lembaga pendidikan.

Perbedaan antara penelitian sekarang dengan karya Muh. Syamsul Arifin adalah penelitian yang saya lakukan mengenai tipe dan kebijakan kepala sekolah di sebuah lembaga pendidikan (SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember) untuk meningkatkan mutu kelulusan siswanya, salah satu indikatornya adalah semua siswa lulus 100% dengan nilai yang

¹⁶Muh. Syamsul Arifin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Al-Hidayah Jatibanteng Situbondo Tahun pelajaran 2010/2011* (Jember: STAIN Jember, 2011) Skripsi: Tidak dipublikasikan.

memuaskan, skripsi karya Muh. Syamsul Arifin peningkatan mutu pendidikan meliputi SDM, kurikulum, sarana dan prasarana.

Posisi peneliti dalam kajian ini ingin lebih memperdalam pembahasan mengenai kepala sekolah, khususnya mengenai bagaimana tipe dan kebijakan-kebijakan apa yang dijalankan oleh kepala SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember dalam meningkatkan mutu output siswanya.

2. *Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu Sekolah SDN 01 Kedungjajang Lumajang Tahun Pelajaran 2010/2011*. Skripsi karya Abdul Fattah tahun 2011.¹⁷ Penelitian ini mendapatkan kesimpulan bahwa kepala sekolah menekankan kepada semua elemen baik guru, karyawan, pegawai lainnya di sekolah untuk memahami konsep tentang budaya mutu sekolah serta kualitas pendidikan, sehingga tercipta budaya mutu sekolah yang kondusif.

Persamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang kepala sekolah meliputi segala upayanya dalam meningkatkan lembaga yang dipimpinnya.

Perbedaan antara penelitian sekarang dengan karya Abdul Fattah adalah penelitian yang saya lakukan mengenai tipe dan kebijakan kepala sekolah di sebuah lembaga pendidikan (SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember) untuk meningkatkan mutu kelulusan siswanya, salah satu indikatornya adalah semua siswa lulus 100% dengan nilai yang

¹⁷ Abdul Fattah, *Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu Sekolah SDN 01 Kedungjajang Lumajang Tahun Pelajaran 2010/2011* (Jember: STAIN Jember, 2011) Skripsi: Tidak dipublikasikan.

memuaskan, sedangkan skripsi Abdul Fattah adalah membahas tentang budaya mutu di sekolah khususnya guru, karyawan, pegawai.

Posisi peneliti dalam kajian ini, melanjutkan kajian tentang kepala sekolah yang telah dilakukan oleh Abdul Fattah, akan tetapi ada perbedaan bidang kajian dalam penelitian ini dengan skripsi karya Abdul Fattah sebagaimana dijelaskan di atas. Teori yang dikemukakan dalam penelitian ini ditekankan pada tipe dan kebijakan-kebijakan apa yang dijalankan oleh kepala SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember dalam meningkatkan mutu output siswanya.

B. Kajian Teori

1. Kepemimpinan

a. Pengertian

Nanang Fatah berpendapat pemimpin pada hakikatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan.¹⁸

Walid Mudri mengatakan kepemimpinan berasal dari kata pimpin yang memiliki arti mengetuai atau mengepalai, perserikatan, pengarahan. Kata pimpin memiliki arti yang sama dengan kata bimbing dan tuntun; yang sama-sama memiliki arti mengarahkan atau memberi petunjuk.¹⁹ Hal ini relevan dengan pendapat Mulyasa "Kepemimpinan dapat diartikan

¹⁸ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), 88.

¹⁹ Walid Mudri, *Kepemimpinan K.H. Ach. Muzakky Syah* (Yogyakarta: Absolute Media, 2010), 11.

sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan pencapaian tujuan organisasi.²⁰

Sementara itu, Nurkolis Kepemimpinan adalah terjemahan dari bahasa Inggris *leadership* yang berasal dari kata *leader*. Kata *leader* muncul pada tahun 1300-an, sedangkan kata *leadership* muncul belakangan sekitar tahun 1700-an. Literatur tentang kepemimpinan jumlahnya sangat banyak, dan definisi kepemimpinan bervariasi sebanyak orang yang mencoba mendefinisikan konsep kepemimpinan itu sendiri.²¹ Dalam definisi luas kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu, juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa kepada para pengikutnya, pengorganisasian dari aktivitas-aktivitas untuk mencapai tujuan, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

McFarland dalam Danim mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²²

²⁰ Mulyasa. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

²¹ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah. Teori. Model. dan Aplikasi* (Jakarta: PT. Grasindo, 2003), 152-153.

²² Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah. dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 204.

Mahdi dalam Zazin makna hakiki kepemimpinan dalam Islam adalah untuk mewujudkan khilafah di muka bumi demi terwujudnya kebaikan dan reformasi.²³

b. Kepala Sekolah

Sagala mengatakan kepala sekolah adalah orang yang diberi tugas dan tanggung jawab mengelola sekolah, menghimpun, memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi sekolah secara optimal untuk mencapai tujuan.²⁴

Imam Wahyudi berpendapat kepala sekolah merupakan jabatan karir yang diperoleh seseorang setelah sekian lama menjabat sebagai guru. Seseorang diangkat dan dipercaya menduduki jabatan kepala sekolah harus memenuhi kriteria-kriteria yang disyaratkan untuk jabatan yang dimaksud.²⁵

Kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat, dan integritas.

Oleh sebab itu, menurut Wahyusumidjo mengatakan kepala sekolah pada hakikatnya adalah pejabat formal, sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang

²³ Nur Zazin, *Kepemimpinan dan Manajemen Konflik* (Yogyakarta: Absolute Media, 2010), 15.

²⁴ Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2007), 88.

²⁵ Imam Wahyudi, *Mengejar Profesionalisme Guru* (Jakarta: Prestasi Pustakarya, 2009), 63.

berlaku. Secara sistem jabatan Kepala Sekolah sebagai pejabat atau pemimpin formal dapat diuraikan melalui berbagai pendekatan: pengangkatan, pembinaan, dan tanggung jawab.²⁶

c. Tugas/ Fungsi Kepala Sekolah

1) Kepala Sekolah Sebagai Manajer dan Pemimpin Pendidikan

Syaiful Sagala mengatakan Kepala sekolah orang yang diberi tugas dan tanggung jawab mengelola sekolah menghimpun, memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi sekolah secara optimal untuk mencapai tujuan. Kepala Sekolah sebagai “*Human resource manager*”: adalah individu yang biasanya menduduki jabatan yang memainkan peran sebagai adviser (staff husus) tatkala bekerja dengan manajer lain terkait dengan urusan SDM. Pengelolaan pendidikan dengan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif secara berkelanjutan merupakan *comitment* dalam pemenuan janji sebagai pemimpin pendidikan. Tugas utama yang diemban oleh Kepala Sekolah sebagai pemimpin merumuskan berbagai bentuk kebijakan yang berhubungan dengan visi, orientasi dan strategi pelaksanaan pendidikan yang efektif dan efisien. Peranan Kepala Sekolah sangat penting dalam menentukan operasional kerja harian, mingguan, bulanan, semesteran, dan tahunan yang dapat memecahkan berbagai problematika pendidikan di sekolah. Pemecahan berbagai problematika ini

²⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008), 85.

sebagai komitmen dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui kegiatan supervisi pengajaran oleh Kepala Sekolah, konsultasi, dan perbaikan-perbaikan penting guna meningkatkan kualitas pengajaran.²⁷

2) Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Mulyasa mengatakan supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih *independent*, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya.²⁸ Jika supervisi dilaksanakan oleh kepala sekolah, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah ada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya. Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan Kepala Sekolah terhadap tenaga kependidikannya khususnya guru, disebut supervisi klinis, yang bertujuan untuk meningkatkan

²⁷ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan* (Bandung: Alfabeta, 2009) 88.

²⁸ Mulyasa, *Implementasi Kurikulum 2004: Panduan Pembelajaran KBK* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), 111-112.

kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif.

3) Kepala Sekolah sebagai Motivator

Mulyasa mengatakan sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).²⁹

d. Gaya Kepemimpinan

Nurkolis mengatakan gaya adalah sikap, gerak-gerik atau lagak yang menandai ciri seseorang.³⁰ Berdasarkan pengertian tersebut maka gaya kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik atau lagak yang dipilih oleh seorang pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Gaya yang dipakai oleh seorang pemimpin satu dengan yang lain berlainan tergantung situasi dan kondisi kepemimpinannya. Jadi gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Menurut pendekatan tingkah laku, gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari

²⁹ *Ibid.*, 120.

³⁰ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah. Teori. Model. dan Aplikasi* (Jakarta: PT. Grasindo, 2003), 166-167.

tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya.

Tradisi penelitian mengenai gaya kepemimpinan dalam setting pendidikan dan non kependidikan menurut Sergiovanni dan Starrat telah mengidentifikasi dua dimensi kunci kepemimpinan yakni : (1) *gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pelaksanaan pekerjaan atau tugas; dan (2) gaya kepemimpinan yang berorientasi terhadap kebutuhan atau perasaan manusia dan hubungan diantara mereka.*

Tipe atau gaya kepemimpinan adalah cara gaya seseorang melaksanakan suatu kepemimpinan, di dalam kepemimpinan ada tiga unsur yang saling berkaitan yaitu unsur manusia, unsur sarana dan unsur tujuan. Berbagai gaya atau tipe kepemimpinan banyak kita jumpai dalam kehidupan sehari-hari, termasuk di sekolah. Walaupun pemimpin pendidikan khususnya sekolah formal adalah pemimpin yang diangkat secara langsung baik oleh pemerintah maupun yayasan, atau melalui pemilihan. Gaya kepemimpinan dalam dunia pendidikan di antaranya tipe gaya kepemimpinan sebagai berikut:

1) Kepemimpinan Otokratis

Pemimpin bertindak sebagai diktator, pemimpin adalah pengerak dan penguasa kelompok. Kewajiban bawahan atau anggota – anggotanya hanyalah mengikuti dan menjalankan, tidak boleh membatah ataupun mengajukan saran.

2) Kepemimpinan yang Laissez Faire (masa bodoh).

Pemimpin yang seperti ini menafsirkan demokrasi dalam arti keliru, karena demokrasi seolah-olah diartikan sebagai kebebasan bagi setiap anggota untuk mengemukakan dan mempertahankan pendapat dan kebijakannya masing-masing.

Tingkat keberhasilan organisasi atau lembaga yang dipimpin dengan Gaya Laissez Faire semata-mata disebabkan karena kesadaran dan dedikasi beberapa anggota kelompok, dan bukan karena pengaruh dari pemimpinnya.

3) Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokrasi selalu menyadari bahwa dirinya merupakan bagian dari kelompoknya. Berhasil tidaknya suatu pekerjaan bersama terletak pada kelompok dan pimpinan.

4) Kepemimpinan Pseudo Demokratis

Suhadi Winoto mengatakan Kepemimpinan model ini sebenarnya pemimpin yang mempunyai sifat dan sikap otokratis, tetapi ia pandai memberikan kesan seolah-olah demokratis.³¹

Kombinasi kedua dimensi di atas membentuk empat kisi-kisi kepemimpinan oleh Reddin yaitu:

- a) Orientasi tugas rendah dan orientasi hubungan rendah, disebut gaya separasi

³¹ Winoto, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 83.

- b) Orientasi tugas tinggi dan orientasi hubungan rendah, disebut gaya dedikasi
- c) Orientasi tugas rendah dan orientasi hubungan tinggi, disebut gaya relasi
- d) Orientasi tugas tinggi dan orientasi hubungan tinggi, disebut gaya integrasi

Sagala mengatakan gaya separasi, dedikasi, relasi, dan integrasi merupakan empat gaya dasar, dan keefektifannya masing-masing gaya itu tergantung situasi dimana gaya itu digunakan. Meskipun penentu situasi sulit diidentifikasi, kita dapat menganggap bahwa lingkungan pendidikan dan khususnya situasi kepemimpinan dalam pendidikan hanya kadang-kadang memerlukan gaya separasi dan dedikasi karena kedua gaya kepemimpinan ini mengabaikan dimensi manusia, fokus kepemimpinan pada umumnya adalah kuadran gaya relasi dan integrasi.³²

Dalam situasi yang tidak tepat, gaya kepemimpinan tersebut menjadi kurang efektif, tetapi dalam situasi yang tepat ia menjadi sangat efektif. Ada tiga variabel situasional yang menentukan apakah situasi yang ada menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi pemimpin yaitu:

- a) Kualitas hubungan pemimpin dengan anggota;
- b) Sejauh mana perstruktur tugas kelompok; dan

³² Sagala, *Kemampuan Profesional Guru*, 152-153.

- c) Kekuatan posisi, yang berkaitan dengan jumlah otoritas formal dan status yang dimiliki pemimpin.

Berdasarkan tinggi rendahnya setiap variabel situasional tersebut bergerak dari menyenangkan ke kurang menyenangkan. Dengan model ini gaya orientasi tugas (dedikasi) lebih efektif dalam situasi yang menyenangkan untuk dipengaruhi oleh pemimpin, sedangkan gaya relasi termasuk kurang menyenangkan. Gaya kepemimpinan yang ideal menggunakan semua gaya yang ada sebaik mungkin pada situasi yang mendukung dan memenuhi kebutuhan kinerja kepemimpinan itu sendiri. Hal ini berarti situasilah yang mungkin menentukan gaya apa yang digunakan, karenanya tidak mungkin menerapkan satu gaya secara konsisten.³³

e. Tipe Kepemimpinan

Sagala mengatakan tipe, karena menurut Max Weber dikenal adanya tipe-tipe kepemimpinan yang didasari tradisi turun temurun, kharisma, atau wibawa disebabkan karakteristik pribadi yang istimewa dan aturan main yang rasional, atau campuran ketiga antara ketiga tersebut. Seorang pemimpin antara yang satu dengan yang lain berbeda baik pengalaman, pendidikan, kondisi lingkungan, pribadi dan lain sebagainya.³⁴

³³ *Ibid.*, 153.

³⁴ *Ibid.*, 150.

Sejumlah ahli teori kepemimpinan menekankan *style* dari pemimpin yang efektif, yaitu berkisar pada kepemimpinan dengan gaya partisipatif, nonpartisipatif, otokratik, demokratik, atau *laissez-faire*.

Tipe kepemimpinan menurut Danim³⁵ seperti di bawah ini:

1) Pemimpin Otokratik

Kata otokratik dapat diartikan sebagai tindakan menurut kemauan sendiri, setiap produk pemikiran dipandang benar, keras kepala, atau rasa “aku” yang keberterimaannya pada khalayak bersifat dipaksakan. Ketika perilaku atau sikap itu ditampilkan oleh pimpinan, lahirlah yang disebut dengan kepemimpinan otokratik atau kepemimpinan yang otoriter. Pimpinan otokratik memiliki ciri antara lain:

- a) Beban kerja organisasi pada umumnya ditanggung oleh pimpinan;
- b) Bawahan, oleh pimpinan hanya dianggap sebagai pelaksana dan mereka tidak boleh memberikan ide-ide baru;
- c) Bekerja keras, disiplin tinggi, dan tidak kenal lelah;
- d) Menentukan kebijakan sendiri dan walaupun bermusyawarah sifatnya hanya penawaran saja;

³⁵ Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, 212-214.

- e) Memiliki kepercayaan rendah terhadap bawahan dan kalaupun kepercayaan diberikan, di dalam dirinya penuh ketidakpercayaan;
- f) Komunikasi dilakukan secara tertutup dan satu arah;
- g) Korektif dan minta penyelesaian tugas pada waktu sekarang.

2) Pemimpin Demokratis

Inti demokrasi adalah keterbukaan dan keinginan memosisikan pekerjaan dari, oleh, dan untuk bersama. Tipe kepemimpinan demokratis bertolak dari asumsi bahwa hanya dengan kekuatan kelompok, tujuan yang bermutu dapat dicapai. Pimpinan yang demokratis berusaha lebih banyak melibatkan anggota kelompok dalam memacu tujuan. Tugas dan tanggung jawab dibagi menurut bidang masing-masing. Adapun ciri kepemimpinan demokratis antara lain:

- a) Beban kerja organisasi menjadi tanggung jawab bersama personalia organisasi;
- b) Bawahan, oleh pimpinan dianggap sebagai komponen pelaksana dan secara integral harus diberi tugas dan tanggung jawab;
- c) Disiplin, tetapi tidak kaku dan memecahkan masalah secara bersama;
- d) Kepercayaan tinggi terhadap bawahan dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan;
- e) Komunikasi dengan bawahan bersifat terbuka dan dua arah.

3) Pemimpin Permisif

Kata permisif bisa bermakna serba boleh, serba mengiyakan, tidak mau ambil pusing, tidak bersikap dalam makna sikap sesungguhnya, dan apatis. Pemimpin permisif tidak mempunyai pendirian kuat, sikapnya serba boleh. Pimpinan yang termasuk ke dalam kategori ini biasanya terlalu banyak mengambil muka dengan dalih untuk mengenakkan individu yang dihadapinya. Ciri pimpinan yang permisif antara lain:

- a) Tidak ada pegangan yang kuat dan kepercayaan rendah pada diri sendiri;
- b) Mengiyakan semua saran;
- c) Lambat dalam membuat keputusan;
- d) Banyak “mengambil muka” kepada bawahan;
- e) Ramah dan tidak menyakiti bawahan.

Sedangkan menurut Mudri³⁶ tipe kepemimpinan dapat diartikan sebagai arah kebutuhan individual yang mendorong perilaku dalam berbagai situasi kepemimpinan. Ada lima tipe kepemimpinan yang dikenal luas dewasa ini, meskipun belum ada kesepakatan yang bulat tentang pembagian itu. Kelima kepemimpinan itu adalah:

³⁶ Walid Mudri, *Kepemimpinan K.H. Ach. Muzakky Syah* (Yogyakarta: Absolute Media, 2010), 18-21.

- 1) Tipe Otokratik; dalam prakteknya menggunakan gaya kepemimpinan yang menuntut ketaatan penuh dari bawahannya.
- 2) Tipe Paternalistik; yaitu tipe kepemimpinan yang bersifat kebapakan, memiliki sifat:
 - a) Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak atau belum dewasa.
 - b) Bersikap terlalu melindungi.
 - c) Jarang memberikan kesempatan pada bawahannya untuk mengambil keputusannya sendiri.
 - d) Hampir-hampir tidak memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk berinisiatif.
 - e) Tidak pernah memberikan kesempatan pada pengikutnya untuk mengembangkan fantasi dan gaya kreatifitas.
 - f) Selalu bersikap lebih tahu dari bawahannya.
- 3) Tipe Kharismatik; diartikan sebagai kemampuan menggerakkan orang lain dengan mendayagunakan keistimewaan atau kelebihan dalam sifat atau aspek kepribadian yang dimiliki pemimpin, sehingga menimbulkan rasa menghormati, segan dan kepatuhan.
- 4) Tipe Laissez Faire; pemimpin membiarkan kelompoknya berbuat semaunya sendiri untuk memajukan dan

mengembangkan organisasi, pemimpin tidak berpartisipasi banyak dalam kegiatan organisasi.

- 5) Tipe Demokratis; menempatkan manusia sebagai faktor utama dan yang terpenting dalam setiap kelompok.
- 6) Terlepas dari beberapa tipe di atas, Sondang P. Siagian mengatakan tipe kontinum "otokratik-demokratik" yaitu tipe kepemimpinan yang menggabungkan antara tipe otokratik dan demokratik.³⁷

Sebagaimana dikemukakan oleh Herabudin yang mengatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan penting dalam perkembangan sekolah. Jiwa kepemimpinan kepala sekolah dipertaruhkan dalam proses pembinaan guru, pegawai tata usaha, dan pegawai sekolah lainnya. Jika kepala sekolah sudah mampu memimpin guru-guru, secara otomatis guru dapat mengajar dengan baik dan dampaknya kegiatan pembelajaran dapat berjalan dengan baik sehingga mutu output pendidikan akan semakin meningkat.³⁸

2. Kebijakan Kepala Sekolah

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah memiliki tugas-tugas yang sangat strategis, sekaligus menjadi kebijakan kepala sekolah dalam upaya mencapai tujuan pendidikan. Hal yang sangat penting dalam manajemen pendidikan Islam adalah komponen-komponen manajemen.

³⁷ Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktik Kepemimpinan* (Jakarta; PT. Rineka Cipta, 2010) 130.

³⁸ Herabudin, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT. Pustaka Setia, 2009), 201.

Sedikitnya terdapat 7 (tujuh) komponen manajemen yang harus dikelola dengan baik dan benar, diantaranya yaitu kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan (personal sekolah/pegawai), kesiswaan, keuangan dan pembiayaan, sarana dan prasarana pendidikan, kerjasama sekolah dan masyarakat, serta pelayanan khusus lembaga pendidikan.³⁹

a. Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran

Manajemen kurikulum dan program pengajaran merupakan bagian dari Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Manajemen kurikulum dan program pengajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan penilaian kurikulum. Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional pada umumnya telah dilakukan oleh kementerian pendidikan nasional pada tingkat pusat. Karena itu level sekolah yang paling penting adalah bagaimana merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran. Sekolah merupakan ujung tombak pelaksanaan kurikulum, baik kurikulum nasional maupun muatan lokal, yang diwujudkan melalui proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, institusional, kurikuler dan instruksional. Agar proses belajar mengajar dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien, serta mencapai hasil yang diharapkan, diperlukan program manajemen pengajaran.

Manajemen pengajaran adalah keseluruhan proses penyelenggaraan kegiatan di bidang pengajaran yang bertujuan agar

³⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), 39-53.

seluruh kegiatan pengajaran terlaksana secara efektif dan efisien. Manajemen sekolah diharapkan dapat membimbing dan mengarahkan pengembangan kurikulum dan program pengajaran serta melakukan pengawasan dalam pelaksanaannya, dan penilaian perubahan atau program pengajaran di sekolah. Ia harus bertanggung jawab terhadap perencanaan, pelaksanaan, penilaian, perubahan atau perbaikan program pengajaran di sekolah. Untuk kepentingan tersebut, sedikitnya ada empat langkah yang harus dilaksanakan, yaitu menilai kesesuaian program yang ada dengan tuntunan kebudayaan dan kebutuhan murid, meningkatkan perencanaan program, memilih dan melaksanakan program, serta menilai perubahan program.

Usaha untuk membangun aktivitas pengembangan kurikulum dan program pengajaran dalam manajemen berbasis sekolah (MBS), kepala sekolah sebagai pengelola program pengajaran bersama guru-guru harus menjabarkan isi kurikulum secara lebih rinci dan operasional ke dalam program tahunan, semesteran, dan bulanan.

Adapun program mingguan atau program satuan pelajaran wajib dikembangkan guru sebelum melakukan kegiatan belajar mengajar.

Berikut dirinci beberapa prinsip yang harus diperhatikan:

- 1) Tujuan yang dikehendaki harus jelas, makin operasional tujuan makin mudah terlihat dan makin tepat program-program yang dikembangkan.
- 2) Program itu harus sederhana dan fleksibel.
- 3) Program-program yang disusun dan dikembangkan harus sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

- 4) Program yang dikembangkan harus menyeluruh dan harus jelas penyampaiannya.
- 5) Harus ada koordinasi antara komponen pelaksana program di sekolah.⁴⁰

Adapun upaya-upaya yang perlu dilakukan untuk merealisasi hal-hal di atas adalah pembagian tugas guru, penyusunan kalender pendidikan dan jadwal pelajaran, pembagian waktu yang digunakan, penetapan pelaksanaan evaluasi belajar, penetapan penilaian, penetapan norma kenaikan kelas, pencatatan kemajuan belajar siswa, serta peningkatan perbaikan mengajar serta pengisian waktu jam kosong.

b. Manajemen Tenaga Kependidikan

Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen personalia pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu fungsi personalia yang harus dilaksanakan pimpinan adalah menarik, mengembangkan, mengkaji dan memotivasi personil guru mencapai tujuan sistem, membantu anggota mencapai posisi standar perilaku, melaksanakan perkembangan karier tenaga kependidikan, serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi.

Manajemen tenaga kependidikan (guru dan personil) mencakup:

- 1) Perencanaan pegawai,
- 2) Pengadaan pegawai,
- 3) Pembinaan dan pengembangan pegawai,

⁴⁰ Ibid., 40-42.

- 4) Promosi dan mutasi,
- 5) Pemberhentian pegawai,
- 6) Kompensasi, dan
- 7) Penilaian pegawai.⁴¹

Perencanaan pegawai merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan pegawai, baik secara kuantitatif untuk sekarang dan masa yang akan datang. Pengadaan pegawai merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pegawai pada suatu lembaga, baik jumlah maupun kualitasnya. Untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan dilakukan kegiatan *recruitment*, yaitu usaha mencari dan mendapatkan calon-calon pegawai yang memenuhi syarat sebanyak mungkin, untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercakup. Lembaga pendidikan senantiasa menginginkan agar personilpersonilnya melaksanakan tugas secara optimal dan menyumbangkan segenap kemampuannya untuk kepentingan lembaganya, serta bekerja lebih baik dari hari ke hari. Sehubungan dengan itu, fungsi pembinaan dan pengembangan pegawai merupakan fungsi pengelolaan personil untuk memperbaiki, menjaga dan meningkatkan kinerja pegawai. Setelah diperoleh dan ditentukan calon pegawai yang akan diterima, kegiatan selanjutnya adalah mengusahakan supaya calon pegawai tersebut menjadi anggota lembaga yang sah sehingga mempunyai hak dan kewajiban sebagai anggota lembaga. Setelah pengangkatan pegawai, kegiatan berikutnya adalah penempatan atau penugasaan diusahakan adanya kongruensi yang tinggi antara tugas yang menjadi tanggung

⁴¹ Ibid., 42.

jawab pegawai dengan karakteristik pegawai. Pemberhentian pegawai merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak pegawai. Dalam kaitan tenaga kependidikan sekolah, khususnya pegawai negeri sipil, sebab-sebab pemberhentian pegawai dapat dikelompokkan ke dalam tiga jenis:

- 1) Pemberhentian atas permohonan sendiri,
- 2) Pemberhentian oleh dinas atau pemerintah, dan
- 3) Pemberhentian sebab lain.⁴²

Usaha-usaha dalam pelaksanaan fungsi-fungsi yang dikemukakan di depan, diperlukan sistem penilaian pegawai secara obyektif dan akurat. Penilaian tenaga kependidikan ini difokuskan pada prestasi individu dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah. Bagi sekolah, hasil penilaian prestasi kerja tenaga kependidikan sangat penting dalam pengambilan keputusan berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program sekolah, penerimaan, pemilihan, pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan, dan aspek lain dari keseluruhan proses efektif sumber daya manusia.

c. Manajemen Kesiswaan

Manajemen kesiswaan adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan siswa, mulai dari masuk sampai keluarnya siswa tersebut dari sekolah. Manajemen kesiswaan bukan hanya berbentuk pencatatan data siswa, melainkan meliputi

⁴² Ibid., 44.

aspek yang lebih luas yang secara operasional dapat membantu upaya pertumbuhan dan perkembangan siswa mulai proses pendidikan di sekolah. Manajemen kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan lancar, tertib dan teratur, serta tercapai tujuan pendidikan sekolah. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, bidang manajemen kesiswaan sedikitnya memiliki tiga tugas utama yang harus diperhatikan, yaitu penerimaan siswa baru, kegiatan kemajuan belajar, serta bimbingan dan pembinaan disiplin. Berdasarkan tiga tugas utama tersebut E. Mulyasa (2005: 45) menjabarkan tanggung jawab kepala sekolah dalam mengelola bidang kesiswaan berkaitan dengan hal-hal berikut:

- 1) Kehadiran murid di sekolah dan masalah-masalah yang berkaitan dengan itu.
- 2) Penerimaan, orientasi, klasifikasi, dan penunjukan murid ke kelas dan program studi.
- 3) Evaluasi dan pelaporan kemajuan belajar.
- 4) Program supervisi bagi murid yang mempunyai kelainan, seperti pengajaran luar biasa.
- 5) Pengendalian disiplin murid.
- 6) Program bimbingan dan penyuluhan.
- 7) Program kesehatan dan keamanan.
- 8) Penyesuaian pribadi, sosial dan emosional.

Penerimaan siswa baru biasanya dikelola oleh panitia penerimaan siswa baru (PSB). Dalam kegiatan ini kepala sekolah membentuk panitia atau menunjuk beberapa orang guru untuk bertanggung jawab dalam tugas tersebut. Setelah para siswa diterima lalu dilakukan pengelompokan dan orientasi sehingga secara fisik,

mental, dan emosional siap untuk mengikuti pendidikan di sekolah. Keberhasilan, kemajuan dan prestasi belajar para siswa memerlukan data yang otentik, dapat dipercaya, dan memiliki keabsahan. Data ini diperlukan untuk mengetahui dan mengontrol keberhasilan atau prestasi kepala sekolah sebagai manajer pendidikan di sekolahnya. Kemajuan belajar siswa ini secara periodik harus dilaporkan kepada orang tua, sebagai masukan untuk berpartisipasi dalam proses pendidikan dan membimbing anaknya belajar, baik di rumah maupun di sekolah. Tujuan pendidikan tidak hanya untuk mengembangkan pengetahuan anak, tetapi juga sikap, kepribadian, serta aspek sosial emosional di samping ketrampilan-ketrampilan yang lain. Sekolah tidak hanya bertanggung jawab dalam memberikan ilmu pengetahuan, tetapi juga pembinaan disiplin melaksanakan kewajiban dan meninggalkan larangan murid, memberikan bimbingan dan bantuan terhadap anak bermasalah, baik dalam belajar, emosional, maupun sosial sehingga anak dapat berkembang secara optimal sesuai dengan potensi masing-masing. Untuk kepentingan tersebut diperlukan data yang lengkap tentang siswa. Untuk itu, di sekolah perlu dilakukan pencatatan dan ketatalaksanaan kesiswaan, dalam bentuk buku induk, buku laporan keadaan siswa, buku rapor, daftar kenaikan kelas, buku mutasi dan sebagainya.

d. Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

Keuangan dan pembiayaan merupakan sumber daya yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Hal tersebut lebih terasa lagi dalam implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS), yang menuntut kemampuan sekolah untuk merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi serta mempertanggung jawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah. Komponen keuangan dan pembiayaan ini perlu dikelola sebaik-baiknya agar dana-dana yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menunjang tercapainya tujuan pendidikan.

Sumber keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah secara garis besar dapat dikelompokkan atas tiga sumber, yaitu :

- 1) Pemerintah, baik dari pusat, daerah, maupun kedua-duanya,
- 2) Orang tua atau siswa, dan
- 3) Masyarakat, baik mengikat maupun tidak mengikat.⁴³

Biaya rutin adalah dana yang harus dikeluarkan dari tahun ke tahun seperti gaji pegawai (guru dan non guru), serta biaya operasional, biaya pemeliharaan gedung, fasilitas dan alat-alat pembangunan, misalnya biaya pembelian atau pengembangan tanah, pembangunan gedung, perbaikan atau rehab gedung, penambahan furnitur, serta biaya lain untuk barang-barang yang tidak habis pakai.

Komponen utama manajemen keuangan meliputi:

⁴³ Ibid., 48.

- 1) Prosedur anggaran,
- 2) Prosedur akuntansi keuangan,
- 3) Pembelajaran, pergudangan, dan prosedur pendistribusian,
- 4) Prosedur investasi, dan
- 5) Prosedur pemeriksaan.

Kepala sekolah berfungsi sebagai manajer, berfungsi sebagai otorisator dan dilimpahi fungsi ordonator untuk memerintahkan pembayaran. Namun tidak dibenarkan melaksanakan fungsi bendaharawan karena kewajiban melaksanakan pengawasan ke dalam. Bendaharawan, di samping mempunyai fungsi-fungsi bendaharawan juga dilimpahi fungsi ordonator untuk menguji hak atas pembayaran.⁴⁴

e. Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja, kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Adapun yang dimaksud dengan prasarana adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah, tetapi jika dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar, seperti taman sekolah untuk pengajaran biologi, halaman sekolah sekaligus sebagai lapangan olah raga, komponen tersebut merupakan sarana pendidikan.

⁴⁴ Ibid., 49.

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan. Kegiatan pengelolaan ini meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan investasi, dan penghapusan serta penataan. Manajemen sarana dan prasarana yang baik diharapkan dapat menciptakan sekolah yang bersih, rapi dan indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi guru maupun bagi murid untuk berada di sekolah. Di samping itu juga dengan tersedianya alat atau fasilitas belajar yang memadai secara kuantitatif, kualitatif, dan relevan dengan kebutuhan diharapkan dapat dimanfaatkan secara optimal untuk kepentingan proses pendidikan dan pengajaran, baik oleh guru sebagai pengajar maupun oleh murid sebagai pelajar.⁴⁵

f. Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Hubungan sekolah dengan masyarakat pada hakekatnya merupakan suatu sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi siswa di sekolah. Sekolah dan masyarakat memiliki hubungan yang sangat erat dalam mencapai tujuan sekolah atau pendidikan secara efektif dan efisien. Hubungan sekolah dengan masyarakat bertujuan antara lain:

- 1) Memajukan kualitas pembelajaran, dan pertumbuhan anak,
- 2) Memperkokoh serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat, dan

⁴⁵ Ibid., 49-50.

- 3) Menggairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah. Untuk merealisasi tujuan tersebut banyak cara dilakukan, antara lain dengan memberitahu masyarakat mengenai program-program sekolah, baik program yang telah dilaksanakan, maupun program yang akan dilaksanakan. Hubungan yang harmonis ini akan membentuk:
- a) Saling pengertian antara sekolah, orang tua, masyarakat dan lembaga-lembaga lain yang ada di masyarakat termasuk dunia kerja.
 - b) Saling membantu antara sekolah dan masyarakat karena mengetahui manfaat dan arti pentingnya masing-masing.
 - c) Kerjasama yang erat antara berbagai pihak yang ada di masyarakat dan mereka merasa ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di sekolah.⁴⁶

Melalui hubungan yang harmonis tersebut diharapkan tercapai tujuan hubungan sekolah dengan masyarakat yaitu terlaksananya proses pendidikan di sekolah secara produktif, efektif dan efisien sehingga menghasilkan lulusan sekolah yang produktif dan berkualitas.

g. Manajemen Layanan Khusus

Manajemen layanan khusus meliputi manajemen perpustakaan, kesehatan dan keamanan sekolah. Perpustakaan yang lengkap dan dikelola dengan baik memungkinkan peserta didik untuk lebih mengembangkan dan mendalami pengetahuan yang diperolehnya di kelas melalui belajar mandiri, baik pada waktu-waktu kosong di sekolah maupun di rumah. Karena dengan berkembangnya ilmu pengetahuan, teknologi dan seni pada masa sekarang ini menyebabkan guru tidak bisa lagi melayani kebutuhan-kebutuhan anak-anak akan informasi, dan guru-guru tidak bisa mengandalkan apa yang diperolehnya dibangku sekolah.

⁴⁶ Ibid., 51.

Sekolah sebagai satuan pendidikan yang bertugas dan bertanggung jawab melaksanakan proses pembelajaran tidak hanya bertugas mengembangkan ilmu pengetahuan, ketrampilan, dan sikap saja, tetapi harus menjaga dan meningkatkan kesehatan jasmani dan rohani siswa. Untuk kepentingan tersebut di sekolah dikembangkan program pendidikan jasmani dan kesehatan, menyediakan pelayanan kesehatan sekolah melalui usaha kesehatan sekolah (UKS), dan berusaha meningkatkan program pelayanan melalui kerja sama dengan unit-unit dinas kesehatan setempat. Di samping itu sekolah juga harus memberikan pelayanan keamanan kepada siswa dan para pegawai yang ada di sekolah agar mereka dapat belajar dan melaksanakan tugas dengan nyaman dan tenang.⁴⁷

Dari berbagai komponen manajemen yang telah dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa unsur manajemen pendidikan adalah kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan (personal sekolah/pegawai), kesiswaan, keuangan dan pembiayaan, sarana dan prasarana pendidikan, kerjasama sekolah dan masyarakat, serta pelayanan khusus lembaga pendidikan. Komponen tersebut tidak dapat dipisah-pisahkan antara satu dengan yang lainnya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Komponen manajemen ini harus dilaksanakan secara serasi, menyeluruh, berkesinambungan, karena antara komponen yang satu dengan lainnya

⁴⁷ Ibid., 52.

saling mempengaruhi dan merupakan kesatuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Unsur-unsur manajemen pendidikan di atas juga lazim digunakan dalam lembaga-lembaga pendidikan Islam. Dengan demikian, unsur-unsur tersebut dapat dikembangkan dalam manajemen pendidikan Islam.

3. Meningkatkan Mutu Output

Sebagaimana dikatakan Herabudin⁴⁸ Pemimpin dan kepemimpinan dibutuhkan oleh manusia karena adanya kelebihan dan kekurangan yang dimiliki oleh setiap manusia. Hal ini berarti bahwa ada manusia yang memiliki kemampuan untuk memimpin, tetapi ada pula manusia yang tidak memiliki kemampuan untuk memimpin. Pemimpin adalah seorang yang memiliki kecakapan tertentu yang dapat mempengaruhi para pengikutnya untuk melakukan kerjasama ke arah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, salah satunya adalah meningkatkan mutu output di lembaga yang dipimpinnya.

Adapun peningkatan mutu output yang menjadi bahasan dalam penelitian ini meliputi mutu *siswa*, kelulusan, mutu output *siswa*.

a. Siswa

Secara etimologi *siswa* dalam bahasa arab disebut dengan *tilmidz* jamaknya adalah *talamid*, yang artinya adalah “murid”, maksudnya adalah “orang-orang yang mengingini pendidikan”. Dalam

⁴⁸ Ibid., 183.

bahasa arab dikenal juga dengan istilah *thalib*, jamaknya adalah *thullab*, yang artinya adalah “mencari”, maksudnya adalah “orang-orang yang mencari ilmu”.⁴⁹

Siswa adalah setiap orang yang menerima pengaruh dari seseorang atau sekelompok orang yang menjalankan kegiatan pendidikan.

Siswa dijadikan sebagai pokok persoalan dalam semua gerak kegiatan pendidikan dan pengajaran, jadi peserta didik adalah 'kunci' yang menentukan untuk terjadinya interaksi edukatif. Dalam perspektif pedagogis anak didik adalah sejenis makhluk yang menghajatkan pendidikan dalam arti **siswa** ini disebut sejenis makhluk *homo educandum*. Pendidikan merupakan suatu keharusan yang diberikan kepada siswa dan siswa sebagai manusia yang berpotensi perlu dibina dan dibimbing dengan perantaraan guru, potensi anak didik yang bersifat laten perlu diaktualisasikan agar tidak lagi dikatakan sebagai *animal educable*, sejenis binatang yang memungkinkan untuk di didik, tetapi ia harus dianggap sebagai manusia secara mutlak, sebab siswa memang manusia. Ia adalah sejenis makhluk manusia yang terlahir dari rahim seorang ibu dan manusia yang memiliki potensi akal untuk dijadikan kekuatan agar menjadi manusia susila yang cakap.

Djamarah mengatakan sebagai makhluk manusia, siswa itu memiliki karakteristik tertentu, yakni:

⁴⁹ (<http://alenmaelissmpn1gresik.wordpress.com>). diakses pada 03 Desember 2015.

- 1) Belum memiliki pribadi dewasa susila sehingga masih menjadi tanggung jawab guru.
- 2) Masih menyempurnakan aspek tertentu dari kedewasaannya, sehingga masih menjadi tanggung jawab pendidik.
- 3) Memiliki sifat-sifat dasar manusia yang sedang berkembang secara terpadu yaitu kebutuhan biologis, rohani, sosial, intelegensi, emosi, kemampuan berbicara, kemampuan tubuh untuk bekerja (kaki, tangan, jari), latar belakang sosial, latar belakang biologis (warna kulit, bentuk tubuh) serta pebedaan individual.⁵⁰

b. Kelulusan

Mulyasa mengatakan lulusan merupakan siswa yang telah menyelesaikan pendidikannya adalah individu yang perilaku dan perbuatannya sesungguhnya bukan hanya dipengaruhi ilmu dan keterampilan yang diperolehnya selama pendidikan, melainkan juga dipengaruhi oleh berbagai faktor lain, termasuk motivasi kerja, sikap dan latar belakang budaya serta pengaruh lingkungan.⁵¹

c. Mutu Output Siswa

Oemar Hamalik mengatakan mutu output pendidikan adalah merupakan kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses/perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya,

⁵⁰ Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2000), 51-52.

⁵¹ Mulyasa, *Implementasi Kurikulum 2004*, 226.

efisiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya dan moral kerjanya.⁵² Khusus yang berkaitan dengan mutu output sekolah, dapat dijelaskan bahwa lulusan sekolah dikatakan berkualitas/bermutu. Untuk memulai hal tersebut perbaikan awal yang harus dilakukan adalah membenahan pola manajemen sekolah. Dalam model lama, tugas dan fungsi sekolah lebih pada melaksanakan program dari pada mengambil inisiatif merumuskan dan melaksanakan program peningkatan mutu yang dibuat sendiri oleh sekolah. Sedang pada model baru, sekolah memiliki wewenang lebih besar dalam pengelolaan lembaganya, pengambilan keputusan dilakukan secara partisipatif dan partisipasi masyarakat makin besar, sekolah lebih luwes dalam mengelola lembaganya, pendekatan profesionalisme lebih diutamakan dari pada pendekatan birokrasi, pengelolaan sekolah lebih desentralistik, perubahan sekolah didorong oleh motivasi diri sekolah dari pada diatur dari luar sekolah, regulasi pendidikan lebih sederhana peranan pusat bergeser dari mengontrol menjadi mempengaruhi dan dari mengarahkan ke memfasilitasi, dari menghindari resiko menjadi mengolah resiko, penggunaan uang lebih efisien karena sisa anggaran tahun ini dapat digunakan untuk anggaran tahun depan (effisiensi-based budgeting), lebih mengutamakan *teamwork*, informasi terbagi ke semua warga sekolah,

⁵² Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2001), 13.

lebih mengutamakan pemberdayaan, dan struktur organisasi lebih datar sehingga lebih efisien.

d. Karakteristik Output

Suhadi Winoto mengatakan dalam konteks persekolahan, output merupakan kinerja sekolah atau prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses sekolah. Umumnya output prestasi dapat diklarifikasikan menjadi dua, yaitu output prestasi akademik dan output prestasi non akademik, prestasi akademik tercermin pada meningkatnya nilai ujian setiap mata pelajaran atau ujian nasional dari rata-rata 7 menjadi 8. Sedangkan prestasi non akademik contohnya prestasi peningkatan peringkat prestasi olahraga, misalnya dari peringkat kabupaten menjadi peringkat propinsi.⁵³

e. Upaya Meningkatkan Mutu Output

Rahman Saleh mengatakan upaya dalam meningkatkan mutu output siswa dapat dilakukan melalui kegiatan-kegiatan:⁵⁴

- 1) Doa bersama sebelum memulai dan sesudah selesai kegiatan belajar mengajar.
- 2) Tadarus Al-Quran (secara bersama-sama atau bergantian) selama 15-20 menit sebelum waktu belajar jam pertama dimulai. Tadarus Al-Qur'an dipimpin oleh guru yang mengajar pada jam pertama.

⁵³ Winoto, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 19.

⁵⁴ Rahman Saleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006), 269-270.

- 3) Shalat Dzuhur berjamaah dan kultum (kuliah tujuh menit), atau pengajian/ bimbingan keagamaan secara berkala.
- 4) Mengisi peringatan hari-hari besar keagamaan dengan kegiatan yang menunjang internalisasi nilai-nilai agama, dan menambah ketaatan beribadah.
- 5) Mengintensifkan praktik ibadah, baik ibadah mahdhah maupun ibadah sosial.
- 6) Melengkapi bahan kajian mata pelajaran umum dengan nuansa keislaman yang relevan dengan nilai-nilai agama/ dalil nash Al-Qur'an atau Hadist Rasulullah Saw.
- 7) Mengadakan pengajian kitab di luar waktu terjadwal
- 8) Menciptakan hubungan ukhuwah Islamiyah dan kekeluargaan antara guru, pegawai, siswa, dan masyarakat sekitar.
- 9) Mengembangkan semangat belajar, cinta tanah air, dan mengagungkan kemuliaaan agamanya.
- 10) Menjaga ketertiban, kebersihan dan terlaksananya amal shaleh dalam kehidupan ibadah di kalangan siswa, karyawan, guru, dan masyarakat lingkungan sekolah.

IAIN JEMBER

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Sugiyono mengatakan Melihat dan merujuk rumusan masalah yang sudah diajukan oleh peneliti maka pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif, yang mana metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan *makna* dari pada *generalisasi*.⁴⁶

Sesuai dengan yang dikatakan oleh Sevilla dalam Bungin metode ini akan melibatkan kita dalam penyelidikan yang lebih mendalam dan pemeriksaan yang menyeluruh, di samping itu studi kasus juga dapat mengantarkan peneliti memasuki unit-unit sosial terkecil seperti, perhimpunan, kelompok, keluarga, dan berbagai bentuk unit sosial lainnya.

Selanjutnya apabila dilihat dari jenis penelitian, penelitian ini menggunakan *studi kasus*, yaitu apabila kita melakukan penelitian yang terinci tentang seseorang unit sosial selama kurun waktu tertentu, kita melakukan apa yang disebut studi kasus.

⁴⁶Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2010), 1.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember. Pemilihan lokasi ini dengan pertimbangan sebagai berikut:

1. SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember merupakan sekolah yang banyak diminati siswa dan orang tua dari daerah maupun luar daerah Ambulu.
2. SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember memiliki prestasi akademik dan non akademik yang dapat dibanggakan.

C. Subyek Penelitian

Sebagaimana pada umumnya penelitian dalam hal ini SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember adalah yang menjadi objek dalam penelitian.

Tholhah Hasan mengatakan Penentuan objek penelitian dalam arti mempermudah dalam mencari data, dengan menggunakan *purposive sampling*, dengan kecenderungan peneliti untuk memilih informan yang dianggap mengetahui informasi, dan masalahnya secara mendalam dan dapat dipercaya untuk menjadi sumber data yang mantap.⁴⁷

Suharsimi Arikunto mengatakan *Purposive sampling* disebut juga dengan sampel bertujuan dilakukan dengan cara mengambil subjek bukan didasarkan atas strata, tetapi didasarkan atas adanya tujuan tertentu. Teknik ini biasanya dilakukan karena beberapa pertimbangan, misalnya alasan

⁴⁷ Tholchah Hasan, *Metodologi Penelitian Kualitatif. Tinjauan Teoritis Dan Praktis* (Malang: Lembaga Penelitian Universitas Islam Malang Kerjasama, 2002), 121.

keterbatasan waktu, tenaga, dan dana. Walaupun cara ini diperbolehkan, yaitu peneliti bisa menentukan sampel berdasarkan tujuan tertentu.⁴⁸

Menurut Arikunto ada syarat-syarat yang harus dipenuhi di antaranya adalah subjek yang diambil benar-benar merupakan subjek yang paling banyak mengetahui terhadap masalah penelitian dan biasa disebut dengan *key informan*.

1. Data yang bersumber dari manusia, yaitu terdiri dari:
 - a. Kepala sekolah
 - b. Waka Kesiswaan
 - c. Waka Kurikulum
 - d. Waka Sarana dan Prasarana
 - e. Guru
2. Data yang bersumber dari non manusia : dokumen, arsip-arsip, catatan, dan lain-lain.

D. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian digunakan beberapa metode dalam mengumpulkan data di antaranya adalah observasi, interview, dokumenter. Dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Metode Observasi

Observasi ialah metode atau cara-cara menganalisis dan mengadakan pencatatan secara sistematis mengenai tingkah laku dengan melihat atau mengamati individu atau kelompok secara langsung.

⁴⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 117.

Margono mengartikan observasi “sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematik terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian”⁴⁹

Menurut Margono, observasi dibagi menjadi dua yaitu:⁵⁰

- a. Observasi partisipan adalah pengamat dalam hal ini menjadi anggota penuh dari kelompok yang diamatinya. Dengan demikian, ia dapat memperoleh informasi apa saja yang ia inginkan.
- b. Observasi non partisipan adalah peneliti sebagai pengamat tidak sepenuhnya sebagai pemeran tetapi melakukan fungsi pengamatan. Ia sebagai anggota pura-pura, jadi tidak melebur dalam arti sesungguhnya. Pemeran demikian masih membatasi para subyek menyerahkan dan memberikan informasi terutama yang bersifat rahasia.

Penelitian ini menggunakan observasi non partisipan, karena peneliti murni dan bukan ikut sebagai objek yang diteliti. Dan data yang diperoleh dari observasi ini antara lain:

- a. Tipe kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu output siswa SMA Negeri Ambulu
- b. Kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu output siswa SMA Negeri Ambulu
- c. Keadaan umum lembaga.
- d. Letak kondisi lembaga.
- e. Keadaan guru dan siswa.

⁴⁹ Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004), 158.

⁵⁰ *Ibid.*, 161.

f. Keadaan sarana dan prasarana

2. Metode Interview

Salah satu metode pengumpulan data adalah dengan metode interview atau biasa disebut dengan metode wawancara, yang mana wawancara dilakukan kepada kepala sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaan, waka humas, dan waka sarana dan prasarana guna untuk memperoleh informasi yang lebih tajam tentang kepemimpinan kepala SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember, terutama dalam penerapannya.

Margono mengatakan Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu *pewawancara* (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan yang *diwawancarai* (interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁵¹

Berkenaan wawancara, Margono mengatakan bahwa macam-macam interview atau wawancara, 1) Wawancara terstruktur, yaitu digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. 2) Wawancara semi terstruktur, yaitu dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas dibandingkan dengan wawancara terstruktur. 3) Wawancara tak berstruktur, yaitu adalah wawancara yang bebas dimana

⁵¹ Ibid., 165.

peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya.⁵²

Sedangkan yang digunakan adalah teknik wawancara tak berstruktur, karena saya bisa lebih bebas melakukan teknik wawancara.

Adapun data yang diperoleh melalui wawancara di SMA Negeri AmbuluKabupaten Jember antara lain:

- a. Sejarah dan latar belakang berdirinya lembaga.
- b. Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu output
- c. Program-program yang dilaksanakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu output.
- d. Program yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik.

3. Metode Dokumentasi

Metode ini digunakan untuk memperkuat dari metode observasi dan wawancara, dan untuk mengetahui lebih luas tentang kepemimpinan SMA Negeri AmbuluKabupaten Jember.

Margono yaitu cara mengumpulkan data melalui peninggalan tertulis, seperti arsip-arsip, dan termasuk juga buku-buku tentang pendapat, teori, dalil atau hukum-hukum.⁵³

Adapun data yang akan diperoleh dengan menggunakan dokumentasi antara lain :

- a. Struktur organisasi.

⁵² Ibid., 167.

⁵³ Ibid., 181.

- b. Denah lembaga.
- c. Data lain yang relevan.

E. Analisis Data

Lexy J. Moleong mengatakan analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar.⁵⁴

Adapun analisa data yang digunakan adalah analisa *reflektif*, sebagai kelengkapan bahan deskripsi, catatan data juga berisi kalimat dan paragraf yang mencerminkan perhitungan dan pemikiran pribadi peneliti mengenai hal yang ditelitinya, bagian ini merupakan catatan dari sisi subyektif dalam proses perjalanan peneliti didalam kegiatannya. Dengan demikian tekanannya pada spekulasi, perasaan, masala-masalah yang muncul dalam pikirannya, pikiran-pikiran lain, kesan peneliti.⁵⁵

1. Reduksi Data

Reduksi data dilakukan dengan memilah-milah dan menyeleksi semua data yang diperoleh dari wawancara dan dokumen yang didapatkan.

Penyeleksiannya didasarkan pada relevansi dan kebutuhan penelitian.

2. Display Data

Dilakukan dengan merakit dan mengorganisasikan semua informasi/data dalam bentuk diagram atau matriks, yang mengarah pada dimungkinkannya penarikan kesimpulan.

⁵⁴ Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 103.

⁵⁵ Hasan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 138.

3. Verifikasi

Huberman⁵⁶ mengatakan, pada tahap ini peneliti berusaha memeriksa dan menarik makna dari berbagai data yang ditampilkan dengan menghubungkan-hubungkan, mencari persamaan/perbedaan, mencari pola dan menarik kesimpulan.

Selanjutnya, hasil analisis data secara keseluruhan dikaji ulang. Jika terdapat kekurangan atau ketidaklengkapan, akan dilakukan pengecekan ulang ke lapangan.

F. Keabsahan Data

Sebagaimana dikatakan Sugiyono “bagian ini memuat bagaimana usaha-usaha yang hendak dilakukan peneliti untuk memperoleh keabsahan temuan data di lapangan. Agar diperoleh temuan data yang absah maka perlu diteliti kredibilitasnya dengan menggunakan teknik-teknik keabsahan data seperti perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif, dan *member check*.⁵⁷

Misalnya triangulasi dilakukan dengan pengecekan terus menerus kelengkapan dengan mengumpulkan data yang diperoleh dari informan (sumber data), hal ini bukan hanya kepala sekolah tetapi data diperoleh dari waka kesiswaan, waka kurikulum, dan waka sarana-prasarana serta guru-guru yang ada di sekolah, sehingga data yang didapatkan sesuai dengan fokus

⁵⁶ Huberman dan Miles, *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru* (Jakarta: UII Press, 1992), 16-17.

⁵⁷ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, 121.

penelitian yaitu kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu output siswa SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember .

Untuk memeriksa keabsahan data ini, maka dipakai validitas data triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya.

Teknik triangulasi data dalam sumber data ini dapat dicapai dengan jalan :

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu.
4. Pandangan rakyat biasa yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang menengah ke atas dalam hal ekonomi, orang memerintah, dan
5. membandingkan hasil wawancara dengan suatu dokumen yang berkaitan.⁵⁸

⁵⁸ *Ibid.*, 331.

G. Tahap-tahap Penelitian

Dalam tahapan penelitian ini akan diuraikan proses pelaksanaan penelitian mulai dari penelitian pendahuluan, pengembangan desain, penelitian sebenarnya dan sampai pada penyusunan laporan.

Tahap awal dari penelitian ini adalah dengan mengajukan judul ke jurusan tarbiyah, adapun judul yang diajukan “Kepemimpinan Kepala sekolah dalam meningkatkan mutu output siswa SMA Negeri AmbuluKabupaten Jember”.

Tahap berikutnya adalah proses penyusunan proposal penelitian yang diawali dengan studi pendahuluan terhadap objek yang akan diteliti yaitu di SMA Negeri AmbuluKabupaten Jember, serta penggunaan kajian teori yang diambil dari literatur-literatur yang relevan dengan judul penelitian.

Dalam tahap pengembangan desain penelitian, peneliti menentukan *instrument* penelitian untuk pengumpulan data yang sesuai dengan penelitian *kualitatif*.

Pada tahap penelitian sebenarnya, peneliti menggunakan metode dan prosedur penelitian yang diuraikan pada bab empat dalam penyusunan skripsi. Uraian ini dapat berupa deskripsi data yang disajikan dengan topik sesuai dengan pertanyaan dalam penelitian, kemudian hasil temuan di lapangan, oleh peneliti diolah dan dikaitkan dengan teori yang telah disajikan sehingga menjadi data yang akurat.

Tahap terakhir adalah penulisan laporan, dalam hal ini peneliti menyusun hasil atau data yang diperoleh dari lapangan menjadi karya ilmiah yang sistematis.



BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Objek Penelitian

1. Sejarah singkat SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember

SMA Negeri Ambulu berdiri sejak tahun 1965 yang beralamat di Jalan Suyitman 35 Ambulu. Pada tanggal 5 Agustus 1965 secara resmi dibuka dengan nama SMA FIP UNEJ. Sedangkan yang menjabat sebagai kepala sekolah di SMA FIP UNEJ pada waktu itu adalah :

- | | |
|----------------------|----------------------|
| a. Tahun 1965 – 1978 | Drs. Hery Soetantoyo |
| b. Tahun 1968 – 1976 | Drs. Hafid Trajoso |
| c. tahun 1976 – 1979 | Drs. Iswadi |

Selanjutnya pada tanggal 1 April 1979 SMA FIP UNEJ berubah statusnya menjadi SMA Negeri Ambulu dengan SK Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No.0109/O.1979/Tanggal/Bulan/Tahun; 3 September 1979. Perubahan tersebut juga mengakibatkan perubahan kepala sekolah, sebagai berikut:

- | | |
|----------------------------|--------------------------------|
| a. tahun 1979 – 1981 | Soehartoyo |
| b. tahun 1981 – 1993 | Kadam Soedarmodjo |
| c. oktober 93 – januari 94 | Drs. S.H. Karto |
| d. tahun 1994 – 1995 | Drs. Sami'an |
| e. tahun 1995 – 1998 | Drs. Djupriyanto |
| f. tahun 1998 – 2003 | Drs. I Wayan Wesa Atmaja, M.Si |
| g. tahun 2003 – 2013 | Drs. S a r b i n i, M.Si |
| h. tahun 2013 – 2014 | Plt. Drs. H. Aunur Rofiq, M.Pd |
| i. tahun 2014 – 2015 | Drs. H. Aunur Rofiq, M.Pd |

j. tahun 2015 – sekarang Drs. Mochammad Irfan, M.Pd

Sejak perubahan status dari SMA FIP UNEJ menjadi SMA Negeri Ambulu pada tahun 1979, SMA Negeri Ambulu di Jalan Candradimuka No. 12 Ambulu, dengan luas tanah 11,516 meter persegi. Dan sejak tahun 1994 dengan berlakunya kurikulum 1994 terjadi perubahan nama dari SMA Menjadi SMU, sehingga SMA Negeri Ambulu sekarang menjadi SMU Negeri Ambulu 1 Ambulu. Kemudian tahun 2003 sampai sekarang nama SMU Negeri Ambulu berganti lagi dengan nama SMA Negeri Ambulu dengan alamat Jalan Candradimuka No. 42 Ambulu.⁵⁸

2. Keadaan Guru dan Karyawan SMA Negeri Ambulu

Adapun tenaga pendidik yang mengajar dan karyawan di SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember kurang lebih berjumlah 74 orang. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.1 (terlampir)

3. Keadaan Rombel SMA Negeri Ambulu

Adapun keadaan rombongan belajar di SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember dapat dijelaskan pada tabel (terlampir)

4. Visi, Misi dan Tujuan SMA Negeri Ambulu

a. Visi

”Unggul melalui keseimbangan moral, intelektual, seni budaya yang berwawasan lingkungan ”

⁵⁸Sumber data : Dokumentasi kantor SMA Negeri Ambulu tahun pelajaran 2015/2016, 31 Maret 2016.

b. Misi

- 1) Meningkatkan profesionalisme pelayanan dalam proses pembelajaran berbasis ICT
- 2) Mewujudkan keunggulan IMTAQ, IPTEK dan Seni Budaya yang berwawasan lingkungan
- 3) Mengoptimalkan kegiatan kurikuler berbasis Tehnologi dan Informasi secara global
- 4) Meningkatkan kualitas keagamaan untuk peduli lingkungan dikalangan siswa

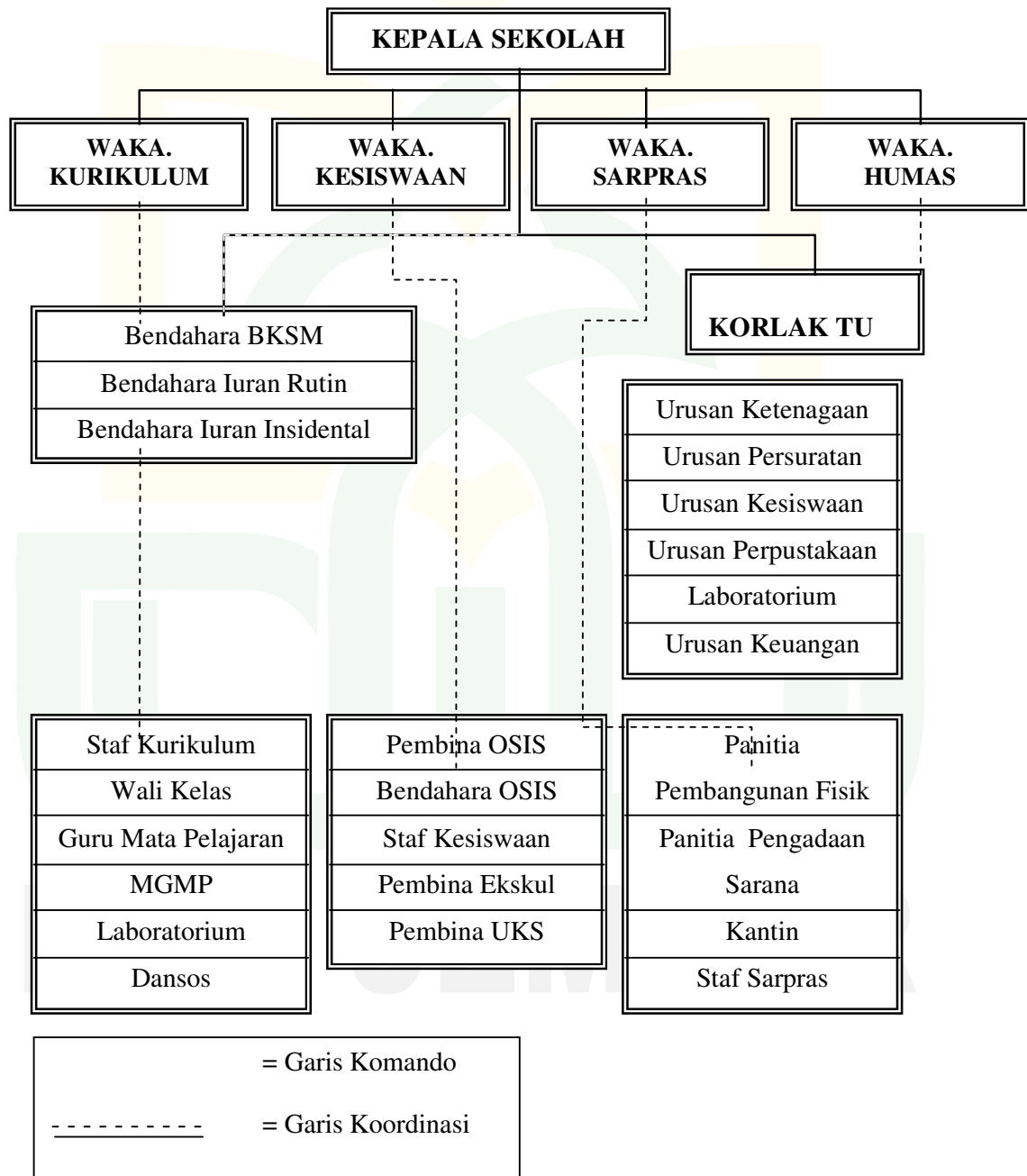
c. Tujuan

- 1) Meningkatkan mutu lulusan bertaraf nasional maupun internasional
- 2) Membekali peserta didik dengan IMTAQ dan IPTEK agar mampu berkompetensi dan melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi baik dalam maupun luar negeri
- 3) Mengembangkan kerja keras dalam proses pembelajaran berbasis ICT untuk mencapai prestasi yang optimal
- 4) Menjalin hubungan harmonis antar warga sekolah dengan masyarakat
- 5) Menjalin kerjasama dengan lembaga / instansi dan masyarakat dalam mengembangkan program pendidikan yang berbasis keunggulan lokal, nasional dan internasional dengan wawasan lingkungan⁵⁹

⁵⁹ Sumber data : Dokumentasi kantor SMA Negeri Ambulu tahun pelajaran 2015/2016, 31 Maret 2016.

5. Struktur Organisasi SMA Negeri Ambulu

Bagan 4.1
Struktur Organisasi Sekolah⁶⁰



⁶⁰ Sumber data : Dokumentasi kantor SMA Negeri Ambulu tahun pelajaran 2015/2016, 31 Maret 2016.

6. Keadaan Sarana dan Prasarana SMA Negeri Ambulu

Sarana fisik yang dimiliki SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2015/2016 walaupun belum sepenuhnya lengkap sarana prasarana tersebut akan tetapi dapat menunjang kegiatan pembelajaran di SMA Negeri Ambulu, untuk mencetak generasi yang tidak hanya cerdas intelektual tetapi juga cerdas religius, adapun secara lengkap tertuang dalam tabel (terlampir).

7. Letak Geografis SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember

SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember berada di Desa Ambulu Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember, tepatnya beralamat Jl. Candradimuka No. 42 Ambulu – Jember

Dengan batas-batas sebagai berikut :⁶¹

- a. Sebelah utara : Batasan dengan area persawahan warga
- b. Sebelah timur : Batasan dengan pemukiman rumah warga
- c. Sebelah selatan : Batasan dengan jalur pantura / jalan raya
- d. Sebelah barat : Batasan dengan sungai dan permukiman warga

8. Profil SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember

- a. Kepala Sekolah : H. Mohammad Irfan, M.Pd
- b. Wakasek. Kurikulum : Tatok Hariyanto, S.Pd
- c. Staf Kurikulum : 1. Haris Sutanto, S.Si
- d. Wakasek Kesiswaan : Hadi Mulyono, S.Pd

⁶¹ Observasi di SMA Negeri Ambulu tahun pelajaran 2015/2016, 31 Maret 2016.

- e. Staf Kesiswaan : Faizah Bibi, S.Ag, MM
- f. Pembina OSIS : Drs. H. Tohari, M.PdI
- g. Wakasek Sarana Prasarana : Drs. T.A. Adi Sasongko
- h. Staf Wakasek Sarpras
- i. Wakasek. Humas : Susiyanto, S.Pd
- j. Staf Wakasek Humas : Drs. Miswanto
- k. Koordinator BP/BK : Drs. Mustofa
- l. Kepala Laboratorium : Drs. Suharmadi
- m. Kepala Perpustakaan : Drs. Sunanil Huda
- n. Pengelola Perpustakaan : 1. Sukardi
2. Istiningsih
- o. Ketua Koperasi Sekolah : Juli Moerdjianto, S.Pd
- p. Pengelola Usaha Kesejahteraan : Drs. Suprayitno
- q. Ketua Usaha Kesehatan Sekolah : Dra. Hayyumi
- r. Koordinator Tata Usaha : Akhmad Taufik, A.Md
- s. Bendahara Gaji : Akhmad Taufik, A.Md
- t. Bendahara Iuran Rutin : Dra. Dyah Ujjaningrum, M.Pd
- u. Bendahara OSIS : Sutriani, S.Pd
- v. Ketua Tenis Lapangan : Drs. Ponadi, M.Si
- w. Ketua Bulu Tangkis : Drs. Putu Yogatama
- x. Wali Kelas
X. 1 : Siti Asfiyah, S.Pd
X. 2 : Umi Rukhailah, S.Pd
X. 3 : Drs. Buang Susanto
X. 4 : Sri Nur Hayati, S.Pd

- X. 5 : Woro Mulyaningih, S.Pd
 X. 6 : Dra. Dyah Ujia Ningrum
 X. 7 : H. Imam H, S.Pd, M.Pd
 X. 8 : Drs. Sunoto, MM
 X. 9 : Patikno, S.Pd
 XI. IPA 1 : Drs. Suhartono
 XI. IPA 2 : Agus S, S.Pd
 XI. IPA 3 : Drs. Miskun
 XI IPA 4 : Sujarwa, S.Pd
 XI IPA 5 : Drs. Sukamdi
 XI. IPS 1 : A. Supriyanto, S.Pd
 XI. IPS 2 : Drs. H. Jamaludin
 XI. IPS 3 : Drs. Mujiono S
 XII IPA. 1 : Dra. H. Hayyumi
 XII IPA. 2 : Samiadi R, S.Pd
 XII IPA. 3 : Dra. Sri Andayani
 XII IPA. 4 : H. Samiadi R, S.Pd
 XII IPS. 1 : Tamaji GS, M.Pd
 XII IPS. 2 : Drs. Puji Al Pujiani
 XII IPS. 3 : Drs. Usman R.⁶²

B. Penyajian Data dan Analisis

Penyajian data merupakan bagian yang mengungkapkan data yang dihasilkan dalam penelitian sesuai dengan metode dan prosedur yang digunakan dalam sistem yang disesuaikan dengan rumusan masalah dan analisis data yang relevan.

Dalam bab ini akan dikemukakan secara rinci data yang diperoleh dan merupakan hasil penelitian, sehingga yang penting untuk dikemukakan dalam

⁶² Sumber data : Dokumentasi kantor SMA Negeri Ambulu tahun pelajaran 2015/2016, 31 Maret 2016.

latar belakang objek adalah penyajian data yang diperoleh, maka dapat diketahui dan dijelaskan hal-hal sebagai berikut:

1. Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Mutu Output di SMA Negeri Ambulu

Seorang pemimpin menempati posisi kunci dalam suatu organisasi. Oleh karena itu maju mundurnya suatu organisasi tergantung kepada bagaimana strategi pengelolaan dari pemimpin itu sendiri. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin pendidikan dalam pengelolaan tidak berjalan sendiri. Dengan dibentuknya struktur organisasi guna membantu kinerja dari seorang kepala sekolah. Meskipun demikian kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mempunyai wibawa di mata bawahannya, agar dalam perjalanannya menjadi sosok yang tetap dihormati dan dihargai, salah satunya adalah dengan menerapkan tipe kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi.

Sebagaimana yang telah disebutkan sebelumnya bahwa tipe kepemimpinan itu bermacam-macam atau bervariasi, tidak akan efektif bila hanya menggunakan atau menerapkan satu tipe kepemimpinan saja.

Berdasarkan hasil interview yang dilakukan peneliti kepada beberapa informan yang terkait seperti karyawan dan salah satu siswa SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember, mereka beranggapan bahwa Bapak Mohammad Irfan adalah seorang pemimpin di tengah-tengah kelompok dan selalu memposisikan pekerjaan dari, oleh dan untuk

bersama atau bisa diartikan ada persamaan hak dalam mengeluarkan pendapat atau keluhan-keluhan.⁶³

Demikian pula sebagaimana dikatakan Waka Sarana dan Prasarana Bapak Tamaji yang berhasil peneliti dapatkan melalui wawancara dengan bahwa Bapak Mohammad Irfan selaku kepala sekolah selalu memperhatikan dan mengawasi proses kegiatan pembelajaran yang berlangsung yang diwujudkan dengan memantau melalui CCTV yang ada di setiap kelas dan terjun langsung dengan mengunjungi kelas-kelas untuk menanyakan pada siswa-siswi SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember keluhan-keluhan yang mungkin terjadi selama proses pembelajaran berlangsung, baik mungkin keluhan terhadap guru-guru atau terhadap proses belajar mereka di kelas.⁶⁴

Dari hasil wawancara penulis tanggal 02 April 2016 dengan Waka Kurikulum menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala SMA Negeri Ambulu menerapkan pola kepemimpinan yang demokratis, hal ini dapat diketahui dari setiap usaha beliau dalam mengembangkan SMA Negeri Ambulu yang menerima konsep-konsep dan mencari jalan keluarnya dengan para guru atau siswa dengan jalan musyawarah untuk mencapai mufakat. Dari sifat keterbukaan inilah menunjukkan adanya kehidupan yang harmonis antara komponen yang ada di SMA Negeri Ambulu baik dengan guru, staf, maupun dengan para siswanya.

⁶³ Rika Andriyani dan SIsca Aprilia, *wawancara*, Jember 12 April 2016.

⁶⁴ Tamaji, *wawancara*, Jember 23 April 2016.

Kepala SMA Negeri Ambulu Bapak Mohammad Irfan, ketika diwawancarai tentang tipe kepemimpinan yang diterapkan di lembaganya, mengatakan “tipe kepemimpinan yang saya terapkan di sini adalah tipe demokratis, yakni tipe kepemimpinan yang dalam proses menggerakkan bawahan, saya selalu bertitik tolak pada persepsi bahwa para bawahan saya itu adalah orang-orang yang mempunyai potensi, bakat dan kompetensi masing-masing, diantara mereka satu sama lain sama-sama memiliki kelebihan dan kekurangan, karena itu saya selalu menghargai mereka dan melibatkannya secara bersama-sama dalam pengambilan berbagai kebijakan sekolah, saya juga senang menerima saran dan masukan yang konstruktif dari mereka serta memberikan kesempatan yang sama pada semua bawahan saya untuk ikut bertanggung jawab terhadap kemajuan dan perkembangan lembaga pendidikan ini.⁶⁵

Dengan model kepemimpinan kepala sekolah yang seperti itu, menurut waka kurikulum, Bapak Tamaji mengatakan :

Dengan model kepemimpinan yang demokratis yang diterapkan oleh kepala sekolah, semua elemen sekolah khususnya para guru dan karyawan memiliki kesempatan yang luas untuk berinisiatif, berinovasi, berkreasi dan mengeluarkan pendapat. Sejak dipimpin oleh kepala sekolah (Bapak Irfan), di sekolah ini sering sekali diadakan rapat-rapat atau musyawarah- musyawarah untuk menentukan berbagai kebijakan terkait dengan program pengembangan lembaga, sehingga semua orang di sini tahu rencana-rencana sekolah ini ke depan, sebab semuanya dilakukan secara transparan dan terbuka melalui rapat sekolah.

Pendapat Bapak Tamaji dibenarkan oleh Bapak Irfan, beliau mengatakan :

⁶⁵ Mohammad Irfan, *wawancara*, Jember 17 Maret 2016.

Saya tetap menerapkan kontrol yang proporsional, sehingga kendati telah diberikan kebebasan bagi bawahan untuk mengambil inisiatif, rencana dan keputusan-keputusan, tetapi acuan, prosedur, arahan dan mekanismenya sudah sangat jelas dan tetap harus ada pertanggung jawabannya, sehingga inisiatif dan kreatifitas yang dilakukan bawahannya tidak berjalan lepas dan liar, melainkan tetap dalam koridor kontrol dan pengawasannya yang proporsional dan profesional.

Hasil wawancara di atas relevan dengan teori yang dikemukakan oleh Suhadi Winoto bahwa dalam memimpin lembaga tersebut, kepala sekolah tidak menganggap bahwa dirinya memiliki kewenangan mutlak, baginya semua kebijakan organisasi terkait dengan pelaksanaan dalam tugas kesehariannya seperti perencanaan sekolah, pengorganisasian sekolah, aktualisasi rencana sekolah, pengarahan dan pengawasan sekolah harus dilakukan secara bersama-sama dan ditetapkan bersama melalui musyawarah yang memberikan kebebasan pada bawahannya untuk menyampaikan pendapat. Sehingga dengan kebersamaan tersebut semua pihak akan semaksimal mungkin memikul tanggung jawab dengan penuh kesadaran dan menjalankan tanggung jawab tersebut dengan semangat.

Lebih jauh kalau ingin mengetahui tipe kepemimpinan seseorang dapat diketahui dari bagaimana ia mengambil keputusan, karena pengambilan keputusan merupakan tugas dari seorang pemimpin yang paling berat. Hal ini dapat dilihat dalam prakteknya seorang pemimpin dibebani tanggung jawab moral untuk memutuskan suatu perkara secara selektif ketika berada di tengah bermacam-macam persoalan yang tidak pasti, belum dikenal ataupun muncul secara mendadak yang tidak diduga-duga.

Demikian pula sebagaimana teori yang dikemukakan Herabuddin, ... karena hal inilah maka pengambilan keputusan juga termasuk dalam inti kepemimpinan yang memungkinkan berlangsungnya semua program kerja secara selektif dan efisien yang sekaligus mengembangkan empat fungsi manajer yaitu merencanakan, mengorganisir, menuntut dan menilai pengadaan evaluasi. Selain pengambilan keputusan, masalah yang perlu mendapat perhatian terhadap kepemimpinan seseorang ialah bagaimana ia melakukan koordinasi dengan bawahannya.

Suatu kenyataan menunjukkan bahwa pemimpin tertinggi mempunyai kewibawaan tertinggi, kekuasaan paling besar dan memiliki tanggung jawab yang paling berat serta sekaligus memikul resiko yang paling berat. Sehingga nasib hidup dan kesejahteraan seluruh bawahannya terletak pada pemimpinnya. Namun sebaliknya, dengan kekuasaan sewenang-wenang akan menimbulkan kesengsaraan dan penderitaan pada bawahannya.

Berdasarkan hasil penelitian, kepala SMA Negeri Ambulu adalah figur pemimpin yang memiliki sifat terbuka dan dinamis, sehingga beliau tetap disegani dan dihormati. Sehingga pemimpin yang sejati dalam menghadapi masalah apapun beliau selalu mempertimbangkan terlebih dahulu sebelum pengambilan keputusan, yang tujuannya untuk mengumpulkan lebih dahulu data-data atau bahan-bahan yang berhubungan dengan masalah yang dihadapi.⁶⁶

⁶⁶ Observasi di SMA Negeri Ambulu tahun pelajaran 2015/2016, 31 Maret 2016.

Sebagai konsekuensi kenyataan di atas kepala SMA Negeri Ambulu selalu menampung alternatif-alternatif yang masuk dari bawahannya dengan berbagai pertimbangan dalam argumentasinya masing-masing. Tetapi hal ini bukan berarti beliau tidak mempunyai pendirian yang teguh, justru orang yang berpendirian teguh dan mempunyai wibawa ia harus menerima pandangan dari pendapat orang lain. Hal ini tujuannya adalah apabila pemimpin ingin mengambil kesimpulan dari keputusan tidak mengakibatkan berat sebelah. Dari gambaran di atas menjadi bukti bahwa kepemimpinan kepala SMA Negeri Ambulu selain sebagai pemimpin yang memiliki sifat terbuka juga tidak mau menang sendiri meskipun sebagai top leadernya.

Dalam pengamatan peneliti, kepala sekolah dalam menjalankan roda pendidikan di SMA Negeri Ambulu sangat efektif. Semua komponen yang ada mulai dari guru, staf maupun para siswa saling mendukung. Sehingga dalam menjalankan kepemimpinannya beliau tidak terlalu mengalami kesulitan dalam menjalankan amanah yang diembannya. Sebagai manusia biasa beliau juga menyadari betapa masih banyak kekurangan dalam mengelola SMA Negeri Ambulu selama ini.⁶⁷

Demikian juga sebagaimana dikatakan Ibu Hayyumi, beliau mengatakan

Sejak dalam kepemimpinan Bapak Irfan, SMA Negeri Ambulu banyak mengalami perubahan-perubahan yang signifikan selama kepemimpinan beliau, mulai dari tenaga pendidik yang selama ini ada yang mengajar tidak sesuai dengan bidangnya digantikan oleh

⁶⁷ Observasi di SMA Negeri Ambulu tahun pelajaran 2015/2016, 31 Maret 2016.

para guru-guru baru yang mengajar sesuai dengan bidang masing-masing. Kemudian dengan banyaknya jumlah sarana dan prasarana mulai dari gedung, ruang kelas, laboratorium, sarana dan prasarana olah raga dan tidak ketinggalan masjid sebagai wahana peningkatan dunia keagamaan siswa, semuanya difungsikan dengan optimal untuk mendukung proses pembelajaran dan dijadikan yang kesemuanya itu merupakan salah satu bukti dari keberhasilan kepemimpinan beliau.⁶⁸

Perubahan yang paling berarti pengelolaan siswa yang beliau terapkan dengan kedisiplinan siswa yang turut banyak membawa keberhasilan. Misalnya masuk tepat waktu; sebelum jam 07.00 siswa sudah masuk kelas dengan melaksanakan pembacaan ayat-ayat Al-qur'an, dilanjutkan dengan doa bersama. Sehingga buah dari proses kedisiplinan dalam pembelajaran tersebut, tepatnya pada tahun 2010, SMA Negeri Ambulu berhasil menorehkan prestasi yang mengharumkan nama sekolah dimata nasional dengan masuknya siswa sebagai kategori nilai UN terbaik di tingkat nasional.

Menurut pengamatan peneliti selama jabatan kepala sekolah dipimpin oleh beliau banyak sekali muncul kebijakan-kebijakan yang membawa dampak positif bagi perkembangan SMA Negeri Ambulu ke depan. Dengan banyaknya keberhasilan yang diraih diharapkan dapat lebih memacu prestasi di masa yang akan datang merupakan salah satu wujud perhatian kepala sekolah dalam dunia pendidikan di SMA Negeri Ambulu, khususnya dalam peningkatan mutu output siswanya.

⁶⁸ Hayumi, *wawancara*, Jember, 23 Maret 2016.

Tipe tidak jauh berbeda dengan gaya kepemimpinan, adapun tipe kepemimpinan yang ada di SMA Negeri Ambulu sesuai dengan wawancara dengan salah satu guru SMA Negeri Ambulu berikut ini :

Kalau berbicara tentang tipe kepemimpinan di lembaga ini saya boleh mengatakan kepala sekolah merupakan orang yang memiliki tipe kepemimpinan yang demokratis, ini dapat terbukti dari kepemimpinan beliau yang sangat toleran terhadap orang lain, misalnya guru. Beliau tidak marah jika ada guru yang mengkritik kepemimpinan beliau, misalnya ketika beliau mewajibkan semua guru untuk pulang atau datang pada jam tertentu, akan tetapi jika ada keperluan yang mendesak, guru dapat meminta ijin kepada kepala sekolah, dan jika alasan guru tersebut masuk akal, beliau pasti memperbolehkan guru untuk meninggalkan sekolah. Selain itu, beliau termasuk orang yang selalu meminta informasi kepada orang lain salah satunya adalah komite sekolah, misalnya alumni atau tokoh masyarakat agar bersama-sama dapat memajukan sekolah yang dipimpinnya.⁶⁹

Ini sejalan dengan apa yang disampaikan Waka Kurikulum berikut ini :

Bapak Mohammad Irfan memang orang yang demokratis dalam memimpin kami Ini terlihat salah satunya saat mengadakan rapat kerja beliau selalu memberikan kami ruang untuk mengeluarkan pendapat kami, bahkan beliau selalu mendukung apa yang kami lakukan dengan tidak begitu saja lepas tanggung jawab, karena beliau selalu mengadakan evaluasi terhadap kinerja kami selaku guru, selain itu Bapak Mohammad Irfan adalah tipe orang yang kharismatik ini, sehingga dengan kepemimpinan beliau kami segan jika tidak membantu menjalankan program-program yang beliau canangkan.⁷⁰

Melihat hasil wawancara di atas di SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember kepala sekolah adalah tipe yang demokratis dan juga berkharisma dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin lembaga.

⁶⁹ Tohari, *wawancara*, Jember, 23 Maret 2016.

⁷⁰ Tatok Hariyanto, *wawancara*, Jember, 02 April 2016

Dalam meningkatkan mutu output di SMA Negeri Ambulu kepala sekolah mengadakan berbagai program-program khusus, diantaranya adanya pelatihan untuk guru-guru, karena dengan adanya pelatihan tersebut para tenaga pendidik lebih bagus di dalam menerapkan strategi pembelajaran di kelas, ini sangat berdampak pada peningkatan kualitas dari peserta didik baik itu secara keagamaan dan intelektualnya, di samping pelatihan untuk tenaga pendidik, di SMA Negeri Ambulu ini juga ada beberapa program unggulan untuk para siswa dan siswi, diantaranya: adanya ekstrakurikuler dakwah, pengembangan di dalam ilmu teknologi, dan program ekskul lainnya.

2. Kebijakan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Mutu Output di SMA Negeri Ambulu

Meningkatkan mutu output dalam pendidikan tidaklah hal mudah yang dapat dilakukan semua orang. Kepala sekolah sebagai sosok pimpinan tertinggi dalam lembaga pendidikan diharapkan mampu untuk melakukan suatu upaya dan strategi yang jitu untuk dapat meningkatkan mutu output pendidikan tersebut.

Demikian pula dengan SMA Negeri Ambulu Jember berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah. Beliau mengatakan :

Kebijakan yang saya lakukan dalam upaya meningkatkan mutu output di SMA Negeri Ambulu ada beberapa, namun secara garis besar terbagi menjadi tiga, yaitu membuat perencanaan, perencanaan ini berkaitan dengan program pengajaran, kesiswaan, pembinaan guru, pengembangan kurikulum, dan pelaksanaan pengembangan aktivitas siswa yang bersifat intra dan ekstrakurikuler; yang kedua adalah pengembangan dan

pemberdayaan kepegawaian dan yang terakhir pengembangan sarana dan prasarana sekolah. Dengan tiga faktor besar ini saya yakin mutu output di SMA Negeri Ambulu Jember akan berhasil.

Demikian pula dengan hasil wawancara peneliti dengan Waka Kurikulum bahwa SMA Negeri Ambulu mengadakan beberapa program guna lebih meningkatkan mutu output peserta didik. Secara lengkap adalah sebagai berikut:

Untuk meningkatkan mutu output peserta didik, Bapak Mohammad Irfan menekankan guru yang mengajar di sekolah ini diwajibkan berpendidikan strata satu (S1), dan sesuai dengan bidang pelajaran yang ditekuninya, dan untuk meningkatkan mutu output peserta didiknya kepala sekolah menekankan agar para tenaga pendidiknya menggunakan berbagai metode di dalam proses pembelajaran, sehingga para siswa tidak monoton cara belajar di kelas, contohnya saja untuk proses pembelajaran biologi, para siswa diarahkan belajar langsung ke luar lingkungan, selain itu untuk pembelajaran bahasa asing yaitu Bahasa Inggris siswa lebih ditekankan pada listeningnya.⁷¹

Dari hasil wawancara dengan waka kurikulum di atas dapat dipahami bahwa kepala sekolah, Bapak Mohammad Irfan dalam meningkatkan mutu output peserta didik, selalu menggunakan berbagai pendekatan dalam metode-metode pembelajaran. Demikian juga sebagaimana wawancara peneliti dengan kepala SMA Negeri Ambulu dikatakan bahwa :

Kebijakan yang saya ambil dalam rangka meningkatkan mutu output siswa sangatlah kompleks. Mulai dari kurikulum, peningkatan kedisiplinan siswa dan guru, pengembangan aktivitas belajar siswa, baik dalam pembelajaran maupun dalam ekstrakurikuler, pengembangan dan pemberdayaan kepegawaian serta pengembangan sarana dan prasarana sekolah. Kurikulum sebagai bidang kajian sangat sukar untuk dipahami, tetapi sangat terbuka untuk didiskusikan. Oleh

⁷¹ Tatok Hariyanto, *wawancara*, Jember 02 April 2016

karena itu, untuk memahaminya harus dianalisa dalam konteks yang luas. Apabila kita mengadakan pembaharuan dalam pendidikan, kita harus memperhatikan kurikulum yang sudah dirumuskan. Kalau pendidikan diperbarui, maka sudah barang tentu (otomatis) kurikulumnya pun harus berubah. Kita tidak bisa mengadakan pembaharuan tanpa perubahan pada kurikulum. Untuk guru, selain harus memiliki ijazah strata minimal S1, untuk kelas XII diberikan tambahan waktu belajar setelah pulang sekolah, semua siswa kelas XII wajib untuk mengikuti tambahan pelajaran tersebut. Adapun pelajaran yang diberikan adalah pelajaran yang dijadikan sebagai pelajaran ujian nasional. Sekolah juga mengadakan kerjasama dengan lembaga bimbingan belajar yang ada di Kabupaten Jember, selain sebagai wahana untuk mengevaluasi hasil pembelajaran yang telah dilakukan selama ini, juga untuk memberikan terapi kepada siswa untuk selalu siap mengikuti ujian nasional nantinya.⁷²

Hasil wawancara di atas sesuai dengan observasi yang peneliti lakukan yakni peneliti melihat adanya tambahan waktu belajar ketika siswa sudah habis jam belajarnya. Pada bel pulang sekolah, siswa kelas XII tidak keluar kelas akan tetapi mengikuti pelajaran tambahan yang diberikan oleh guru untuk mempersiapkan mengikuti ujian nasional. Pelajaran-pelajaran yang diberikan pada waktu jam tambahan ini merupakan pelajaran-pelajaran yang diujikan pada waktu ujian nasional.⁷³

Kurikulum 13 (K-13) sudah mulai diterapkan di SMA Negeri Ambulu. Kurikulum ini lahir sebagai jawaban dan sekaligus penyempurnaan dari kurikulum yang dipakai sebelumnya yaitu Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) serta sesuai dengan perkembangan kebutuhan siswa dan dunia kerja. K-13 merupakan salah satu wujud dari upaya pemerintah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. SMA Negeri Ambulu merupakan salah satu

⁷² Mohammad Irfan, *wawancara*, Jember 17 Maret 2016.

⁷³ Observasi di SMA Negeri Ambulu tahun pelajaran 2015/2016, 31 Maret 2016.

sekolah yang mulai menggunakan sistem tersebut dengan tujuan untuk menciptakan keunggulan siswa yang nantinya sudah pasti sesuai dengan aspirasi, situasi dan kondisi serta kebutuhan masyarakat. Akan tetapi karena adanya beberapa kendala dalam pelaksanaan kurikulum tahun 2013, pada tahun pelajaran ini kurikulum dikembalikan lagi menjadi KTSP (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan).

Hal ini sesuai dengan pernyataan wakil kepala sekolah bagian kurikulum Bapak Tatok Hariyanto pada saat wawancara sebagai berikut:

“SMA Negeri Ambulu pernah menerapkan Kurikulum Tiga Belas, akan tetapi karena adanya beberapa hal, K-13 tidak dilaksanakan lagi dan sekolah ini kembali menerapkan KTSP. Akan tetapi proses pembelajaran tetap berjalan normal, di mana guru menekankan pada siswa untuk selalu mempunyai kemauan mengembangkan kreativitas, berakhlak mulia, serta bertaqwa kepada Allah SWT yang diterapkan dalam kehidupan sehari-hari. Hal ini terlihat dari keseharian proses pembelajaran di sekolah, dimulai dengan tadarus Al-Qur’an dan doa bersama sebelum pelajaran dimulai, lalu dilanjutkan dengan pelajaran sebagaimana yang telah dijadwalkan”⁷⁴

Dengan demikian, K-13 diharapkan dapat menyelesaikan berbagai permasalahan yang sedang dihadapi oleh dunia pendidikan dewasa ini, terutama dalam memasuki era globalisasi yang penuh dengan berbagai macam tantangan. Oleh karena itu pemakaian sistem K-13 pada saat ini sangat gencar dilaksanakan karena mempunyai perbedaan yang signifikan dengan kurikulum sebelumnya.

Di antara perbedaannya yaitu K-13 dalam pendekatannya menggunakan penekanan pada pemahaman tidak pada isi atau materi,

⁷⁴ Tatok Hariyanto, wawancara, Jember 02 April 2016

standar isi (SI) dan standar kompetensi lulusan (SKL) yang memperhatikan perbedaan individu, baik kemampuan kecepatan belajar ataupun konteks budaya sedangkan kurikulum KTSP seragam bagi peserta didik, pembelajaran tidak hanya di dalam kelas, guru tidak hanya sebagai fasilitator namun siswa diharapkan juga bisa lebih praktik di kelas, pengembangan kurikulum secara desentralisasi sehingga diknas tidak memonopoli, pengetahuan, ketrampilan dikembangkan berdasarkan pemahaman yang akan membentuk individual peserta didik.

Kurikulum Tiga Belas diwujudkan dengan adanya perangkat agama yang saling menunjang dan berfungsi untuk mengembangkan kepribadian yang beriman dan bertaqwa dan juga ciri-ciri kekhususan dan identitas sekolah yang membedakan dengan institusi pendidikan yang lain. Seperti adanya pembacaan ayat Suci Al-Qur'an sebelum jam pelajaran dimulai, juga diadakannya sholat berjama'ah pada siswa di saat jam istirahat kedua.

Kebijakan selanjutnya yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri Ambulu adalah sebagaimana hasil pengamatan peneliti, kebijakan dalam hal sarana dan prasarana pendidikan di sekolah. Sekolah berusaha untuk memberikan sarana dan prasarana yang representatif kepada peserta didik agar mudah dalam mengikuti pembelajaran. Dalam pendidikan misalnya: lokasi/tempat dan bangunan sekolah digunakan untuk proses pembelajaran yang nyaman, tenang dan kondusif. Lapangan olah raga digunakan untuk mempraktikkan teori pada pelajaran olahraga, sehingga

dengan kegiatan praktik langsung, siswa akan mengikuti pelajaran sebagaimana mengikuti kegiatan yang sesungguhnya, misalnya praktik bermain sepakbola, maka guru olahraga menggunakan lapangan secara langsung dan menciptakan permainan yang sesungguhnya. Sedang sarana seperti alat langsung untuk mencapai tujuan pendidikan. Misalnya: ruang, buku, perpustakaan, laboratorium dan sebagainya diberikan kepada siswa sebagai fasilitas penunjang untuk belajar, juga yang tak kalah modernnya adalah kelengkapan LCD di setiap kelas untuk digunakan pada saat pembelajaran.⁷⁵

Sebagaimana diungkapkan waka sarana dan prasarana, Bapak Adi Sasongko sebagai berikut:

Proses pembelajaran akan berjalan lancar kalau ditunjang oleh sarana yang lengkap. Era delapan puluhan proses pembelajaran berbeda dengan sistem sekarang, yang sudah menggunakan banyak alat modern untuk melangsungkan proses pembelajaran . Oleh karena itu masalah fasilitas merupakan masalah yang esensial dalam pendidikan, maka dalam pembaharuan pendidikan kita harus serempak pula memperbaiki mulai dari gedung sekolah sampai pada masalah yang dominan, yaitu alat peraga (sebagai penjelasan dalam menyampaikan pendidikan), fasilitas LCD di setiap kelas dan parkir kendaraan bagi siswa dan guru yang representatif.

Hasil wawancara peneliti dengan Bapak Wafi Kurniawan selaku Guru PAI yang dilakukan pada tanggal 23 April 2016

Dalam melaksanakan suatu kegiatan pembelajaran, perlu adanya perlengkapan sarana dan prasarana sebagai faktor penunjangnya. Saat ini di SMA Negeri Ambulu mempunyai gedung sekolah dan gedung-gedung lainnya yang sangat representatif, lokasi yang sangat strategis, aman, ruangan-ruangan kelas yang terdesain dengan baik, halaman atau lapangan tempat bermain yang cukup luas, masjid sebagai tempat beribadah dan sebagai tempat pendidikan, kantin sekolah, koperasi

⁷⁵ Observasi di SMA Negeri Ambulu tahun pelajaran 2015/2016, 27 April 2016.

sekolah, laboratorium komputer, laboratorium bahasa, yang kesemuanya itu adalah merupakan perwujudan dari bentuk-bentuk strategi kepala SMA Negeri Ambulu dalam meningkatkan mutu output sekolah melalui sarana dan prasarana sekolah.⁷⁶

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan, kelengkapan sarana dan prasarana, proses pembelajaran yang dilakukan dengan disiplin dan kondusif, merupakan suatu upaya kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu output di SMA Negeri Ambulu.

C. Pembahasan Temuan

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti, maka dalam pembahasan temuan ini akan diungkapkan tentang pembahasan dalam skripsi yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Output di SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember*

Secara rinci pembahasan temuan dalam skripsi ini adalah :

1. Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Mutu Output di SMA Negeri Ambulu

Kepala sekolah merupakan jabatan pemimpin yang tidak dapat diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat, dan integritas pribadi sosok kepala sekolah tersebut. Termasuk di antaranya adalah tipe atau gaya kepemimpinan. Tipe kepemimpinan adalah cara gaya seseorang

⁷⁶ Wafi Kurniawan, *wawancara*, Jember 23 April 2016.

melaksanakan suatu kepemimpinan, di dalam kepemimpinan ada tiga unsur yang saling berkaitan yaitu unsur manusia, unsur sarana dan unsur tujuan. Berbagai gaya atau tipe kepemimpinan banyak dijumpai dalam kehidupan sehari-hari, termasuk di sekolah. Walaupun pemimpin pendidikan khususnya sekolah formal adalah pemimpin yang diangkat secara langsung baik oleh pemerintah maupun yayasan, atau melalui pemilihan.

Sebagaimana teori yang telah dikemukakan Sondang P. Siagian⁷⁷ Pemimpin dan kepemimpinan dibutuhkan oleh manusia karena adanya kelebihan dan kekurangan yang dimiliki oleh setiap manusia. Hal ini berarti bahwa ada manusia yang memiliki kemampuan untuk memimpin, tetapi ada pula manusia yang tidak memiliki kemampuan untuk memimpin. Pemimpin adalah seorang yang memiliki kecakapan tertentu yang dapat mempengaruhi para pengikutnya untuk melakukan kerjasama ke arah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, salah satunya adalah meningkatkan mutu output di lembaga yang dipimpinnya. Untuk dapat memimpin sesuai dengan kondisi dan situasi di lapangan, maka tipe kontinum "otokratis-demokratis" merupakan solusi untuk mengatasinya.

Demikian pula dengan kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri Ambulu ini sudah bagus ini dikarenakan kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pemimpin semata akan tetapi juga sebagai motivator terhadap bawahannya sehingga bawahan dalam hal ini para

⁷⁷ Herabudin, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT. Pustaka Setia, 2009,) 183.

tenaga pendidik dan staf-staf lebih meningkatkan kinerja lebih bagus kedepannya, khususnya mengenai peningkatan mutu output di sekolah.

Sebagaimana hasil wawancara dapat diketahui bahwa dalam proses kepemimpinan kepala sekolah menerapkan berbagai gaya kepemimpinan, di SMA Negeri Ambulu Bapak Mohammad Irfan menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, akan tetapi beliau juga sesekali tidak menutup kemungkinan menggunakan otokratis maupun *laissez faire*, tergantung mana yang sangat diperlukan disesuaikan dengan kondisi dan situasinya. Ketiga gaya ini sudah bagus diterapkan dan ini terbukti dari meningkatnya jumlah input peserta didik setiap tahun pelajaran baru dan semakin profesionalnya tenaga pendidik di dalam menggunakan metode-metode pembelajaran di dalam dan di luar kelas.

Adapun tipe kepemimpinan yang ada di SMA Negeri Ambulu ini adalah tipe kontinum “otokratis-demokratis”, yaitu tipe kepemimpinan yang menggabungkan antara tipe otokratik dan demokratik. Hal ini terlihat dari kebebasan yang diberikan kepala sekolah terhadap bawahan sangat tinggi di dalam memberikan tugas-tugas, akan tetapi kepala sekolah senantiasa memberikan pengawasan terhadap kinerja yang dilakukan oleh stafnya, selain tipe demokratis kepala sekolah juga tipe yang kharismatik yang digunakan kepala sekolah untuk memimpin bawahannya. Hal ini sebagaimana teori yang dikemukakan oleh Sondang P. Siagian yaitu mengatakan tipe kontinum ”otokratik-demokratik” yaitu tipe

kepemimpinan yang menggabungkan antara tipe otokratik dan demokratis.⁷⁸

Berdasarkan deskripsi di atas dapat diketahui bahwa tipe kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu output di SMA Negeri Ambulu dengan menggunakan tipe kepemimpinan kontinum “otokratik-demokratik, yaitu penggabungan tipe demokratis dan otokratis, di mana penggunaan tipe tersebut disesuaikan dengan situasi dan kondisi pada waktu memimpin.

2. Kebijakan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Mutu Output di SMA Negeri Ambulu

Sebagaimana telah dipahami bahwa kebijakan yang dilakukan dalam upaya meningkatkan mutu output oleh kepala SMA Negeri Ambulu ada beberapa, intinya terbagi menjadi 3, yaitu membuat perencanaan, pengembangan dan pemberdayaan kepegawaian dan yang terakhir pengembangan sarana dan prasarana sekolah.

Hal ini diperkuat dengan hasil dari beberapa wawancara, baik melalui kepala sekolah, guru maupun dengan peserta didik yang mana semua bawahan atau guru-guru di SMA Negeri Ambulu Jember mengakui bahwa dalam meningkatkan output di SMA Negeri Ambulu Jember kepala sekolah selalu membuat perencanaan, mengembangkan dan memberdayakan pegawai dan senantiasa meningkatkan sarana dan prasarana di sekolah.

⁷⁸ Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktik Kepemimpinan* (Jakarta; PT. Rineka Cipta, 2010) 130.

Selain itu, untuk meningkatkan mutu output kepala sekolah menyelenggarakan berbagai program, di antaranya adalah adanya pelatihan untuk guru guna peningkatan mutu di dalam mengajar di kelas, dan khusus untuk siswa kepala sekolah mengadakan berbagai program unggulan diantaranya adalah pengembangan di bidang teknologi.

Usaha-usaha lain untuk meningkatkan out put adalah dengan penerapan berbagai metode peningkatan dalam proses pembelajaran dan diwajibkannya jenjang pendidikannya strata satu (S1) untuk tenaga pendidik di SMA Negeri Ambulu ini. Fenomena yang saat sekarang menonjol adalah suasana religi yang sangat nampak di SMA Negeri Ambulu yaitu 90 % siswa putri menggunakan hijab, adanya ekstrakurikuler BTA (Baca Tulis Al-Qur'an) dan setiap pagi, sebelum pelajaran dimulai diadakan tadarus Al-Qur'an.

Temuan-temuan penelitian di atas relevan dengan teori yang dikemukakan Herabudin yang mengatakan bahwa untuk meningkatkan mutu output di SMA Negeri Ambulu kepala sekolah memiliki beberapa kebijakan yang tersusun dari beberapa langkah, yaitu selalu membuat perencanaan, perencanaan ini berkaitan dengan program pengajaran, kesiswaan, pembinaan guru, pengembangan kurikulum, dan pelaksanaan pengembangan aktivitas siswa yang bersifat intra dan ekstrakurikuler; pengembangan dan pemberdayaan kepegawaian dan pengembangan sarana dan prasarana sekolah.

Berdasarkan temuan dan pembahasan temuan di atas dapat diketahui bahwa kepala sekolah selalu membuat perencanaan terhadap langkah-langkah yang akan dilakukan, khususnya untuk meningkatkan output pendidikan, selalu mengembangkan dan memberdayakan kemampuan yang dimiliki oleh pegawainya serta melengkapi sarana dan prasarana pembelajaran guna mempermudah siswa untuk mengikuti pembelajaran di sekolah.

Temuan penelitian ini relevan dengan teori yang dikemukakan Mulyasa bahwa untuk meningkatkan mutu output di SMA Negeri Ambulu kepala sekolah memiliki beberapa kebijakan yang tersusun dari beberapa langkah, yaitu menerapkan manajemen pendidikan Islam adalah komponen-komponen manajemen. Sedikitnya terdapat 7 (tujuh) komponen manajemen yang harus dikelola dengan baik dan benar, diantaranya yaitu kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan (personal sekolah/pegawai), kesiswaan, keuangan dan pembiayaan, sarana dan prasarana pendidikan, kerjasama sekolah dan masyarakat, serta pelayanan khusus lembaga pendidikan.⁷⁹

Hasil penelitian ini juga memperkuat hasil penelitian terdahulu karya Muh. Syamsul Arifin yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Al-Hidayah Jatibanteng Situbondo tahun pelajaran 2010/2011”, di mana hasil penelitian peneliti terdahulu mengatakan bahwa mutu pendidikan yang ada

⁷⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), 39-53.

di sebuah lembaga pendidikan bergantung dari bagaimana kepemimpinan seorang kepala sekolah dalam memberi kebijakan pada guru dan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan SDM, kurikulum, sarana dan prasarana.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat dikemukakan kesimpulan sebagai berikut:

1. Tipe kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu output di SMA Negeri Ambulu dengan menggunakan beberapa tipe kepemimpinan kontinum “otokratik-demokratis”, yaitu tipe kepemimpinan yang menggabungkan antara tipe otokratik dan demokratis.
2. Kebijakan yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu output di SMA Negeri Ambulu adalah selalu membuat perencanaan terhadap langkah-langkah yang akan dilakukan, khususnya untuk meningkatkan output pendidikan, selalu mengembangkan dan memberdayakan kemampuan yang dimiliki oleh pegawainya serta melengkapi sarana dan prasarana pembelajaran guna mempermudah siswa untuk mengikuti pembelajaran di sekolah.

B. Saran-saran

1. Kepada Kepala sekolah

- a. Dalam menjalankan program-program sekolah lebih ditingkatkan lagi guna meningkatkan mutu output dari peserta didiknya, dan lebih meningkatkan pelatihan-pelatihan terhadap para tenaga pendidiknya.

- b. Selalu mengadakan kontroling dan evaluasi terhadap semua program yang telah dijalankan.

2. Untuk Guru

- a. Dalam menjalankan tugasnya lebih memperhatikan perkembangan dari peserta didiknya agar lebih mengetahui sejauh mana perkembangan dari peserta didik.
- b. Selalu mengadakan perbaikan, baik dari segi metode pengajaran dan kurikulumnya menuju kearah pendidikan yang lebih baik.

3. Untuk Siswa

- a. Peserta didik hendaknya lebih memperhatikan dan mengamalkan apa yang telah disampaikan dan diberikan oleh guru.
- b. Perbanyak dalam membaca karena buku itu merupakan gudang ilmu pengetahuan.

4. Untuk Orang Tua

Lebih memperhatikan perkembangan putra putrinya baik dari segi psikis, religius, dan akhlaknya dan selalu memberikan bimbingan serta arahan.

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **CICI UTAMI**

NIM : 084 113093

Fakultas / Jurusan : Tarbiyah / MPI

Institusi : IAIN Jember

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul :

“Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Output Siswa SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember”

ini adalah hasil penelitian/ karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Demikian Surat Pernyataan ini dibuat dan saya bertanggung jawab penuh atas apa yang telah saya nyatakan.

Jember, 10 September 2016

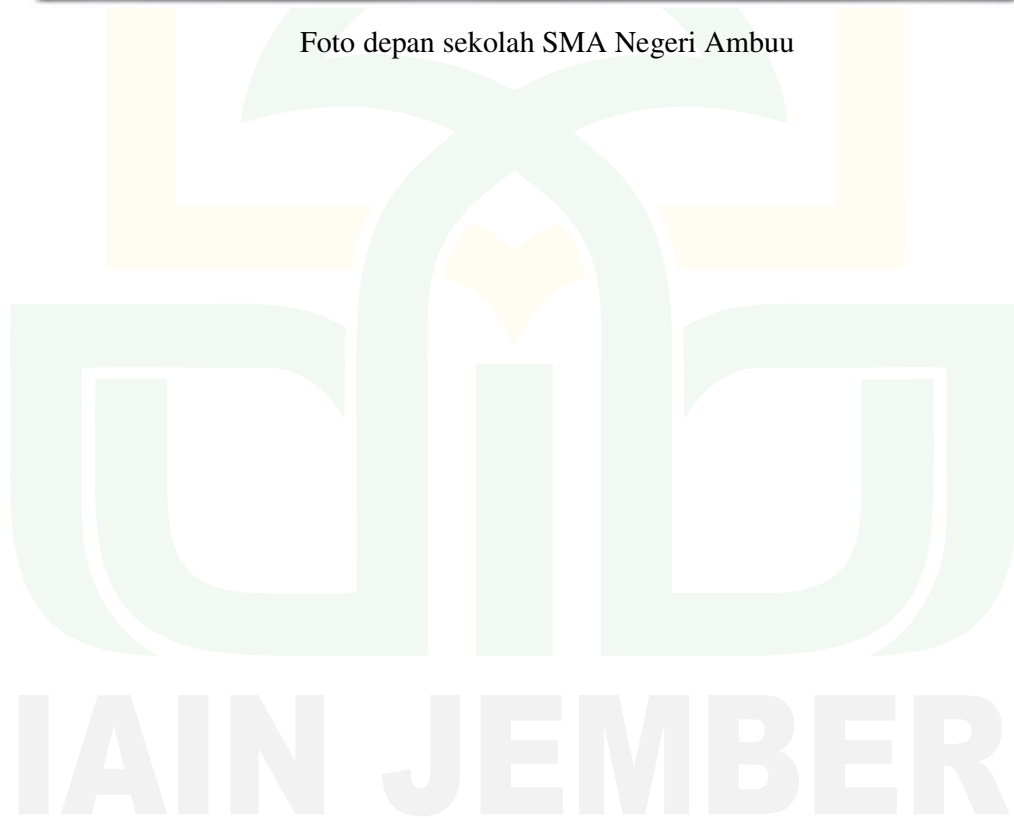
Saya yang menyatakan



CICI UTAMI
NIM. 084 113093



Foto depan sekolah SMA Negeri Ambuu



Matrik Penelitian

| Judul | Variabel | Sub Variabel | Indikator | Sumber Data | Metode Penelitian | Fokus Penelitian |
|---|--|---|--|--|--|---|
| Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Output Siswa SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember Tahun 2015/2016 | Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu output | <p>a. Kepemimpinan kepala sekolah</p> <p>b. Tipe kepemimpinan kepala sekolah</p> <p>c. Output / lulusan (siswa)</p> | <p>Pengertian kepemimpinan</p> <p>Tipe kepemimpinan kepala sekolah</p> <p>a. Pengertian peserta didik b. Pengertian output dan mutu output c. Karakteristik output d. Upaya meningkatkan mutu output</p> | <p>1. Informan / Responden</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kepala sekolah - Waka kurikulum - Waka kesiswaan - Peserta didik <p>2. Dokumentasi</p> <p>3. Kepustakaan</p> | <p>1. Pendekatan penelitian deskriptif kualitatif</p> <p>2. Penentuan responden secara <i>purposive</i></p> <p>3. Metode Pengumpulan data</p> <ul style="list-style-type: none"> - Observasi - <i>Interview</i> - Dokumentasi <p>4. Analisis data menggunakan analisis reflektif</p> <p>5. Keabsahan data menggunakan sumber dan metode</p> | <p>1. Bagaimana tipe kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu output siswa SMA Negeri Ambulu Jember tahun 2015/2016?</p> <p>2. Bagaimana kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu output siswa SMA Negeri Ambulu Jember tahun 2015/2016?</p> |

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN MUTU OUTPUT SISWA SMA NEGERI
AMBULU KABUPATEN JEMBER TAHUN PELAJARAN
2015/2016**

SKRIPSI

Diajukan kepada:
Institut Agama Islam Negeri Jember
Untuk Diujikan Dalam Rangka Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Kependidikan Islam
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Hari : Selasa
Tanggal : 27 September 2016

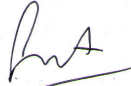
Tim Penguji :

Ketua,



Abd. Rahim, S.Si., M.Si.
NIP. 19710713 200003 1 001

Sekretaris



Subakri, M.Pd.I.
NIP. 19750721 200701 1 032

Anggota :

1. Dr. Hj. Titiek Rohanah H., M.Pd.
2. Alfisyah Nurhayati, S.Ag., M.Si.



Menyetujui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

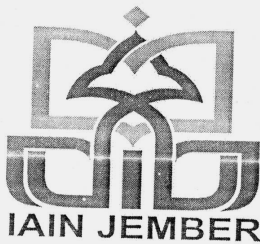


Abdullah, S.Ag., M.H.I.
NIP. 19760203 200212 1 003

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
MUTU OUTPUT SISWA SMA NEGERI AMBULU
KABUPATEN JEMBER TAHUN 2015/2016**

SKRIPSI


Di ajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar
Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

Cici Utami
NIM: 084 113 093

Disetujui oleh
Dosen Pembimbing


Alfisyah Nurhayati, S.Ag., M.Si
NIP. 19770816 200604 2 002

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Muh. Syamsul. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Al-Hidayah Jatibanteng Situbondo Tahun pelajaran 2010/2011*. Jember: STAIN Jember. Skripsi: Tidak dipublikasikan.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi. Jakarta: Rineka Cipta
- Danim, Sudarwan. 2006. *Visi Baru Manajemen Sekolah. dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- DEPAG RI. 2014. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Semarang: PT. Tanjung Mas Inti
- Djamarah, Bahri. 2000. *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Fattah, Abdul. 2011. *Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu Sekolah SDN 01 Kedungjajang Lumajang Tahun Pelajaran 2010/2011*. Jember: STAIN Jember. Skripsi: Tidak dipublikasikan
- Fattah, Nanang. 2006. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Hamalik, Oemar. 2001. *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hasan, Tholchah. Dkk. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif. Tinjauan Teoritis Dan Praktis*. Malang: Lembaga Penelitian Universitas Islam Malang Kerjasama
- Herabudin. 2009. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Pustaka Setia.
- Huberman dan Miles. 1992. *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru*. Bandung: Laporan Hasil Penelitian
- Margono. 2004. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Moleong, Lexy J. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

- Mudri, Walid. 2010. *Kepemimpinan K.H. Ach. Muzakky Syah*. Yogyakarta: Absolute Media, 2010
- Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Malang: UIN-MALIKI PRESS
- Mulyasa. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- _____. 2006. *Implementasi Kurikulum 2004: Panduan Pembelajaran KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- _____. 2009. *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) Kemandirian Guru dan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nurkolis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah; Teori, Model, dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Grasindo
- Sagala, Syaful. 2007. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- _____. 2008. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: ALFABETA. cv
- _____. 2009. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta
- Siagian, Sondang P. 2010. *Teori dan Praktik Kepemimpinan*. Jakarta; PT. Rineka Cipta.
- Shaleh, Rahman. 2006. *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Sugiyono. 2010. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Sulthon & Khusnuridlo. 2006. *Manajemen Pondok Pesantren dalam Perspektif Global*. Yogyakarta: LeksBang
- Tim Penyusun. 2014. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah (IAIN) Jember*. Jember: IAIN Jember
- Usman, Husaini. 2008. *Manajemen. Teori. Praktik. dan Riset Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Wahjosumidjo. 2008. *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Wahyudi, Imam. 2009. *Mengejar Profesionalisme Guru*. Jakarta: Prestasi Pustakarya.

Winoto, Suhadi. 2011. *Manajemen Berbasis Sekolah. Konsep dan Aplikasi Dalam Aktivitas Manajerial di Sekolah Atau Lembaga*. Jember: Pena Salsabila

Zain & Badudu. 2006. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta : Pustaka Sinar Harapan

Zazin, Nur. 2010. *Kepemimpinan dan Manajemen Konflik*. Yogyakarta: Absolute Media

(<http://alenmarlissmpn1gresik.wordpress.com/2009/12/29/hak-dan-kewajiban-peserta-didik-berdasarkan-uu-no-20-th-2009/>)

IAIN JEMBER



INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Telp.: (0331) 487550, 427005 Fax. (0331) 427005, Kode Pos 68136
Website: <http://iain-jember.cjb.net> - tarbiyah.iainjember@gmail.com

Nomor : B/1/ In.20/PP.009/03/FTIK/2016

Jember, 23 Maret 2016

Lampiran : -

Perihal : **Penelitian Untuk Penyusunan Skripsi**

Kepada Yth.
Kepala SMA Negeri Ambulu
di-

Tempat

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Bersama ini di sampaikan dengan hormat mahasiswa berikut ini:

Nama : Cici Utami
NIM : 084 113 093
Semester : X
Jurusan : Kependidikan Islam
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Dalam rangka penyelesaian/penyusunan skripsi, untuk diizinkan mengadakan penelitian/riset di lingkungan lembaga wewenang Bapak/Ibu. Adapun pihak-pihak yang dituju adalah:

1. Kepala SMA Negeri Ambulu
2. Waka Kurikulum
3. Guru
4. Siswa

Penelitian yang akan dilakukan mengenai:

"Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Output Sekolah Menengah Atas Negeri Ambulu Kabupaten Jember"

Demikian, atas berkenan dan kerja samanya disampaikan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

a.n. Dekan,
Wakil Dekan Bid. Akademik dan
Pengembangan Lembaga



Khoirul Faizin, M.Ag

NIP.197106122006041 001



PEMERINTAH KABUPATEN JEMBER
DINAS PENDIDIKAN
SMA NEGERI AMBULU



Jalan Candradimuka Nomor 42 ☎ (0336) 881260 Ambulu - Jember

SURAT KETERANGAN

No : 421.3/397/413.28/20523828/2016

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Drs. MOCHAMMAD IRFAN, M.Pd
NIP : 19630407 199003 1 014
Pangkat/Golongan : Pembina Tk. I, IV/b
Jabatan : Kepala Sekolah
Unit Kerja : SMA Negeri Ambulu - Jember

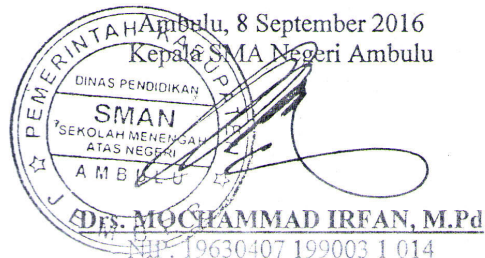
Menerangkan bahwa :

Nama : CICI UTAMI
NIM : 084 113 093
Jabatan : Mahasiswa Institut Agama Islam Jember
Fakultas / Jurusan : Tarbiyah / Manajemen Pendidikan Islam

Telah melaksanakan penelitian pada tanggal 12 Maret sampai 10 Mei 2016 di SMA Negeri Ambulu, dengan judul **“Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Output Siswa SMA Negeri Ambulu Kabupaten Jember.”**

Demikian, keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ambulu, 8 September 2016
Kepala SMA Negeri Ambulu



Drs. MOCHAMMAD IRFAN, M.Pd
NIP. 19630407 199003 1 014