

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN
(STUDI KASUS DI SMK AL-ISLAM JORESAN MLARAK PONOROGO)**

SKRIPSI

Diajukan Kepada

Institusi Agama Islam Negeri Ponorogo
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Dalam Menyelesaikan Program Sarjana
Pendidikan Agama Islam



OLEH

FITROH NOOR 'AINI EKANANDA

NIM : 210313264

**FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
(IAIN) PONOROGO
2017**

BAB I

PENDAHULUAN

I. Latar Belakang Masalah

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan, dilihat dari status dan cara pengangkatannya tergolong pemimpin resmi, "*formal leader*", atau "*status leader*". Kedudukannya sebagai "*status leader*" bisa meningkat pula menjadi "*functional leader*", atau "*operational leader*", tergantung pada prestasi dan kemampuannya di dalam memainkan peranan sebagai pemimpin pendidikan pada sekolah yang telah diserahkan pertanggung jawaban kepadanya itu.¹

Pada sebuah sekolah, kepala sekolah adalah bapak sekaligus ibu bagi semua guru yang bertugas di sekolah tersebut. Hal ini memberikan konsekuensi logis bahwa seorang kepala sekolah haruslah mempunyai tingkat kemampuan lebih sehingga dapat mengontribusi segala kebutuhan guru-guru yang bersifat psikis dan bahkan terkadang bersifat fisik. Kondisi ini memaksa kepala sekolah untuk dapat memosisikan diri sebagaimana yang diinginkan anak buahnya. Meskipun kepala sekolah sendiri sebenarnya seorang manusia, yang tidak luput dari kesalahan dan kekhilafan, sehingga sangat naif jika tuntutan tersebut bersifat

¹ Soekarto Indra Fachrudi dkk., *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1983),77

harus.²⁷ Hal ini berkaitan dengan posisinya sebagai pemimpin sekolah dan manajer dari organisasi sekolah, sehingga peningkatan kemampuan tersebut sebenarnya hanyalah sebagai upaya untuk melengkapi diri agar dapat melaksanakan tugas sebagaimana mestinya. Kewajiban dan tugas kepala sekolah merupakan konsekuensi yang sangat berat. Karena itu, jika tidak memiliki kemampuan untuk memimpin dan mengelola organisasi sekolah, visi dan misi sekolah tidak mungkin tercapai secara maksimal.²⁸

Kualitas seorang pemimpin sangat menentukan keberhasilan lembaga yang dipimpinnya, termasuk di dalamnya lembaga pendidikan. Sebab kepemimpinan yang sukses itu mampu mengelola lembaga yang dipimpin, mampu mengantisipasi perubahan, mampu mengoreksi kekurangan dan kelemahan serta sanggup membawa lembaga yang dipimpin pada tujuan yang ditetapkan. Sehubungan dengan itu pemimpin merupakan kunci sukses bagi organisasi.²⁹

Kualitas dan perilaku kepala sekolah hendaknya mencakup hal-hal berikut: 1). Visi yang kuat tentang masa depan sekolah dan dorongan terhadap semua staf untuk berkarya menuju perwujudan visi tersebut. 2). Harapan yang tinggi terhadap prestasi murid dan kinerja staf. 3). Pengamatan terhadap guru di kelas dan pemberian balikan positif dan konstruktif dalam rangka pemecahan

²⁷ Muhammad Saroni, *Manajemen Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz, 2006), 47

²⁸ Muhammad Saroni, *Manajemen.....*, 48

²⁹ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali, 2010), 1

masalah dan peningkatan pembelajaran. 4). Dorongan untuk memanfaatkan waktu pembelajaran secara efisien dan merancang prosedur untuk mengurangi kekacauan. 5). Pemanfaatan sumber-sumber material dan personil secara kreatif. 6). Pemantauan terhadap prestasi murid secara individual dan kolektif dan memanfaatkan informasi untuk membimbing perencanaan instruksional.³⁰

Kepemimpinan kepala sekolah adalah salah satu perwujudan kepemimpinan nasional, yaitu kepemimpinan Pancasila, satu potensi atau kekuatan yang mampu memberdayakan segala daya sumber masyarakat dan lingkungan yang dijiwai oleh sila-sila Pancasila mencapai tujuan nasional, dalam situasi tertentu.³¹

Oleh karena itu lokasi yang dijadikan penelitian adalah SMK Al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo. Sekolah ini dijadikan penelitian karena penulis tertarik untuk mengetahui bagaimana Peran kepala sekolah dalam meningkatkan Mutu lulusan. Karena di sekolah ini hasil belajarnya menunjukkan nilai yang maksimal dari hasil yang telah di peroleh, dapat diketahui dari hasil Ujian Akhir Nasional dan terbukti alumni dari sekolah tersebut diterima di Universitas yang baik.

Maka penulis tertarik untuk meneliti lebih jauh lagi tentang **“PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN”**.

³⁰ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Surabaya: elKaf, 2006), 131-132

³¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Raja Garfindo Persada, 2003),

II. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka fokus penelitian ini adalah:

1. Tentang peran kepala sekolah sebagai *edukator* dalam meningkatkan mutu lulusan di SMK Al-Islam Joresan.
2. Tentang peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu lulusan di SMK Al-Islam Joresan.
3. Tentang peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan mutu lulusan di SMK Al-Islam Joresan.

III. Rumusan Masalah

Melihat dari Fokus penelitian di atas maka dapat dirumuskan masalah penelitian ini, sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai *edukator* dalam meningkatkan mutu lulusan di SMK Al-Islam Joresan?
2. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu lulusan di SMK Al-Islam Joresan?
3. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan mutu lulusan di SMK Al-Islam Joresan?

IV. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui peran kepala sekolah sebagai *edukator* dalam meningkatkan mutu lulusan di SMK Al-Islam Joresan.
2. Untuk mengetahui peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu lulusan di SMK Al-Islam Joresan.
3. Untuk mengetahui peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan mutu lulusan di SMK Al-Islam Joresan.

V. Manfaat Penelitian

Adapun kegunaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan khasanah ilmiah dibidang pendidikan khususnya tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas lulusan.

2. Secara Praktis

- a. Bagi Lembaga Pendidikan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi lembaga pendidikan dalam menyediakan sumber sarana, prasarana dan belajar untuk lebih meningkatkan profesionalisme kepala sekolah.

- b. Bagi Kepala Sekolah

Hasil penelitian ini akan sangat bermanfaat yaitu sebagai masukan dan bahan pertimbangan bagi kepala sekolah untuk meningkatkan peran dalam meningkatkan kualitas lulusan.

c. Bagi Peneliti Berikutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk melakukan penelitian lebih lanjut yang relevan dengan topik tersebut.

VI. Metode Penelitian

a. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif, ini dapat dilihat dari prosedur yang diterapkan, yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif, ucapan atau tulisan dan perilaku yang diamati dari orang-orang (subyek) itu sendiri.

Menurut Bogdan dan Taylor seperti yang dikutip oleh Moleong mendefinisikan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.³²

Ditinjau dari segi ilmu, penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian pendidikan sebagaimana diungkapkan Arikunto: Ragam penelitian ditinjau dari bidangnya adalah penelitian terhadap pendidikan lebih sempit

³² Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009),4

lagi pendidikan jiwa, pendidikan ekonomi, pendidikan kesehatan, keteknikan, ruang angkasa, pertanian, perbankan, kedokteran, keolahragaan dan sebagainya.³³

Ditinjau dari segi tempatnya, penelitian ini termasuk data jenis penelitian lapangan. Menurut Arikunto, “tempat penelitian dapat dilakukan di sekolah, di keluarga, di masyarakat, di pabrik, di rumah sakit, asal semuanya mengarah tercapainya tujuan pendidikan”.³⁴ Penulis mengambil lokasi di SMK Al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo dengan menggunakan pendekatan kualitatif, agar dapat diperoleh pemahaman dan memperoleh gambaran yang akurat mengenai sikap, pandangan, aktivitas orang-orang yang menjadi pelaku serta untuk memperoleh kejelasan tentang situasi dan kondisi yang dihadapi.

Jika dilihat dari segi sudut wilayah sosial yang dijadikan subyek penelitian ini bisa dikategorikan sebagai hasil penelitian kasus, yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala tertentu. Berkaitan dengan hal tersebut, tujuan penelitian kasus adalah “untuk mempelajari secara intensif tentang latar belakang keadaan sekarang dan interaksi lingkungan sesuai unit sosial, individu, kelompok, lembaga atau masyarakat. Dengan melihat salah satu metode yang digunakan yaitu metode wawancara dengan subyek. Penelitian

³³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006), 9

³⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian.....*, 10

dilakukan di SMK Al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Agar memperoleh pemahaman dan gambaran yang akurat mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas lulusan.

b. Kehadiran peneliti

Kehadiran peneliti dalam penelitian ini sangat penting karena “peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakan alat pengumpul data utama”.³⁵ Berdasar pendapat tersebut untuk mengumpulkan data sebanyak-banyaknya peneliti membaaur dalam komunitas subyek penelitian.

c. Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan di SMK Al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo yang beralamatkan di Desa Joresan, Kecamatan Mlarak, Kabupaten Ponorogo, Propinsi Jawa Timur, Kode Pos 63472.

d. Sumber Data

Menurut Lofland dan Lofland yang dikutip oleh Moleong “sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Berkaitan dengan hal itu pada bagian ini jenis datanya dibagi kedalam kata-kata dan tindakan, sumber data tertulis, foto dan statistic.”³⁶

³⁵ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian*.....,9

³⁶ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian*.....,157

e. Teknik pengumpulan data

Untuk memperoleh data di lapangan yang sebanyak-banyaknya yang kemudian disajikan dalam skripsi dengan pendekatan kualitatif yang berisi kutipan-kutipan data, maka peneliti hadir di SMK Al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo sebagai tempat penelitian yang telah ditentukan dengan menerapkan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Metode Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui suatu pengamatan, dengan disertai pencatatan terhadap keadaan atau perilaku objek sasaran. Pengumpulan data dengan observasi langsung atau dengan pengamatan langsung adalah cara pengambilan data dengan menggunakan mata tanpa ada pertolongan alat standar lain untuk keperluan tersebut.

Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuesioner. Kalau wawancara dan kuesioner selalu berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak terbatas pada orang, tetapi juga obyek-obyek yang lain.³⁷

³⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian*.....,174

2. Metode Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan *interview* pada satu atau beberapa orang yang bersangkutan dengan maksud tertentu.³⁸

Kaitannya dengan metode ini digunakan untuk mengumpulkan data tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas lulusan di SMK Al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo.

3. Metode Dokumentasi

Dokumentasi adalah mengumpulkan data dengan melihat atau mencatat suatu laporan yang sudah tersedia.³⁹ Menurut Arikunto, metode dokumentasi adalah “mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan lain sebagainya.”⁴⁰ Sesuai dengan pandangan tersebut, peneliti menggunakan metode dokumentasi untuk dijadikan alat pengumpul data dari bahan tertulis yang terdiri dari dokumen resmi, bukan dokumen pribadi. Dalam dokumen resmi penulis hanya mengambil dokumen internal. Menurut Moleong, dokumen internal berupa memo, pengumuman, instruksi, aturan suatu lembaga masyarakat tertentu yang digunakan kalangan sendiri.⁴¹ Untuk mendapatkan data-data yang valid,

³⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian*....., 186

³⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian*....., 216

⁴⁰ Arikunto, *Dasar-dasar*..., 234

⁴¹ Lexy J. Moleong, *Metodologi*..., 217

peneliti mendapatkan dokumentasi dari sekolah yang berupa profil sekolah, didalamnya mencakup identitas sekolah, sejarah berdirinya sekolah, struktur organisasi, keadaan sarana dan prasarana, keadaan guru dan karyawan serta data yang lainnya.

f. Teknik Analisa Data

Yang dimaksud dengan analisa data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data kedalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat sehingga dapat ditemukan tema rumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.⁴² Menurut Bogdan, seperti yang dikutip oleh Sugiyono analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah difahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.⁴³

Menurut Miles dan Huberman, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas sehingga datanya sudah jenuh.⁴⁴ Analisa data interaktif terdiri dari tiga alur yang terjadi secara bersamaan, yaitu:⁴⁵

1. Reduksi Data

⁴² Lexy J. Moleong, *Metodologi...*, 248

⁴³ Sugiyono, *Metode Penelitian...*, 244

⁴⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian...*, 246

⁴⁵ Miles an A Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, (Jakarta: UI-Press,1992),20

Dalam konteks penelitian reduksi data adalah peneliti merangkum dan memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-halo yang penting, membuat kategori. Dengan demikian data yang telah di reduksi oleh peneliti telah memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

2. Penyajian Data

Di dalam penelitian kualitatif data yang didapat berupa kalimat, kata-kata yang berhubungan dengan fokus penelitian, sehingga sajian data merupakan sekumpulan informasi yang tersusun secara sistematis yang memberikan kemungkinan untuk ditarik kesimpulan. Penyajian data merupakan proses penyusunan informasi secara sistematis dalam rangka memperoleh kesimpulan-kesimpulan sebagai temuan penelitian.

3. Penarikan Kesimpulan (verifikasi)

Peneliti menarik kesimpulan data-data yang telah diperoleh dengan menggunakan metode induktif yang penarikan kesimpulan yang dinilai dari pernyataan atau fakta-fakta khusus menuju pada kesimpulan umum.

Dalam tahapan analisis data ini penulis berusaha untuk menarik kesimpulan terhadap data-data yang diperoleh dari lokasi selama penelitian berlangsung. Dalam tahap ini diharapkan dapat menjawab semua masalah yang telah dirumuskan dalam fokus penelitian yang ditetapkan sebelumnya.

g. Pengecekan Keabsahan Temuan

Agar data yang diperoleh dari lokasi penelitian lapangan bisa memperoleh keabsahan, maka usaha yang dilakukan peneliti adalah:

1) Perpanjangan Keikutsertaan

Peneliti merupakan instrument pengumpul data utama dalam penelitian kualitatif. Untuk itu “keikutsertaan peneliti sangat menentukan dalam pengumpulan data, sehingga diperlukan perpanjangan peneliti pada latar penelitian”.⁴⁶

Peneliti dalam penelitian kualitatif adalah instrumen itu sendiri. Untuk itu keikutsertaan peneliti sangat menentukan dalam pengumpulan data. Agar data yang diperoleh sesuai dengan kebutuhan keikutsertaan tersebut tidak dapat hanya dilakukan dengan waktu singkat, tetapi perlu diperpanjang. Peneliti dilaksanakan selama dua minggu kemudian ditambah satu minggu untuk melengkapi data-data yang diperlukan.

2) Trianggulasi

Trianggulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau berbanding terhadap data itu.⁴⁷ Hal ini dilakukan agar data yang diperoleh tidak hanya dari satu cara pandang. Teknik triangulasi yang paling digunakan dalam pemeriksaan melalui sumber lainnya.

⁴⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian...*, 162

⁴⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi...*, 330

- a) Membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif.⁴⁸
 - b) Membandingkan dengan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
 - c) Membandingkan dengan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan orang-orang sepanjang waktu.
 - d) Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan seperti orang yang berpendidikan, menengah/tinggi, orang pemerintah.
 - e) Membandingkan hasil wawancara dengan isi satu dokumen yang berkaitan.⁴⁹
- 3) Ketekunan/Keajegan Pengamatan

“Keajegan pengamatan berarti mencari secara konsisten interpretasi dengan berbagai cara dalam kaitan dengan proses analisis yang konstan atau tentatif”.⁵⁰ Dalam melakukan penelitian ini, penulis mencari data dengan teliti dan seksama, artinya penulis tidak setengah-setengah dalam proses pengumpulan data. Ketekunan ini juga penulis lakukan dengan cara

⁴⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologi...*, 330

⁴⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi...*, 331

⁵⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi...*, 329

membaca berbagai referensi buku maupun dokumentas-dokumentasi yang terkait dengan temuan penelitian.

h. Tahap-Tahap Penelitian

1) Tahap Pra Lapangan

Sebelum peneliti memasuki lapangan penelitian, peneliti telah melaksanakan serangkaian kegiatan awal dalam penelitian. Kegiatan tersebut antara lain:

- (a) Menyusun rancangan penelitian (proposal penelitian).
- (b) Memilih lapangan penelitian yaitu SMK Al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo .
- (c) Mengurus perizinan kepada kepala sekolah SMK Al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo.
- (d) Menjejaki dan menilai lapangan dengan maksud dan tujuan mengenal segala unsur yang ada pada lingkungan penelitian.
- (e) Memilih dan memanfaatkan informan yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian.
- (f) Menyiapkan perlengkapan penelitian seperti alat tulis dan biaya.
- (g) Tahap Pekerjaan Lapangan.

Tahap pekerjaan lapangan ini merupakan intin dari penelitian. Dalam tahap ini, memasuki lapangan peneliti perlu memahami latar penelitian dan mempersiapkan diri terlebih dahulu. Ketika memasuki lapangan keakraban antara peneliti harus dijaga agar data yang

diperlukan dari informan dapat diperoleh, sehingga tujuan dari penelitian dapat tercapai.

2) Tahap Penulisan

Tahap yang terakhir dalam penelitian ini adalah penulisan laporan. Dalam penulisan laporan ini peneliti didampingi oleh seorang pembimbing yang selalu menyempurnakan penulisan laporan yang kurang sesuai.

VII. Sistematika Pembahasan

HALAMAN JUDUL pada halaman judul ini menampilkan cover beserta kop IAIN Ponorogo dan judul penelitian serta nama peneliti.

Pada BAB I berisi PENDAHULUAN pada bab ini dijelaskan tentang gambaran umum penelitian. Yang didalamnya ada: Latar Belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, Tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian, serta sistematika pembahasan.

Selanjutnya pada BAB II berisikan tentang LANDASAN TEORI DAN ATAU TELAAH PENELITIAN TERDAHULU sebagai pedoman umum yang digunakan untuk landasan dalam melakukan penelitian. yang meliputi kajian teori dan telaah hasil penelitian terdahulu.

Pada BAB III berisi paparan data umum mengenai sejarah singkat berdirinya SMK Al-Islam Joresan, visi, misi serta data khusus berupa hasil penelitian Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Siswa Di SMK Al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo.

Pada BAB IV pembahasan, berisi tentang analisis data yang meliputi Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Siswa Melalui Amaliatu Tadris Di SMK Al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo.

Pada BAB V berisi PENUTUP yang meliputi kesimpulan dan saran.



BAB II

KAJIAN TEORI DAN ATAU TELAAH HASIL PENELITIAN TERDAHULU

a. Kajian Teori

1) Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kata “kepala” dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan “sekolah” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.

Dari pengertian di atas dapat didefinisikan bahwa kepala sekolah adalah sebagai berikut:

Seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Kepala sekolah merupakan jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan.⁵¹ Dalam pengertian lain kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.⁵²

⁵¹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), 160

⁵² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), 24

Berdasarkan pengertian kepala sekolah di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah pejabat formal atau pemimpin formal yang diberi tugas memimpin sekolah yang mempunyai peran dan tugas dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

2) Standar Kompetensi Yang Harus Dimiliki Kepala Sekolah

Dalam lampiran peraturan menteri pendidikan nasional nomor 13 tahun 2007 tanggal 17 april 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah. Kepala sekolah harus memiliki beberapa standar kompetensi, yaitu:²⁸

Table 1.1

DIMENSI KOMPETENSI	KOMPETENSI
1. Kepribadian	1.1 Berakhlak mulia, mengembangk-an budaya dan tradisi akhlakmulia, dan menjadi teladanakhlak mulia bagi komunitas disekolah/madrasah.
	1.2 Memiliki integritas kepribadiansebagai pemimpin.
	1.3 Memiliki keinginan yang kuatdalam pengembangan diri se-bagai kepala sekolah/madrasah.
	1.4 Bersikap terbuka dalam melak-sanakan tugas pokok dan fungsi.
	1.5 Mengendalikan diri dalam meng-hadapi masalah dalam pekerjaansebagai kepala sekolah/ madra-sah.
	1.6 Memiliki bakat dan minat jabatansebagai pemimpin pendidikan.
2. Manajerial	2.1 Menyusun perencanaan seko-lah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan

²⁸ lampiran peraturan menteri pendidikan nasional nomor 13 tahun 2007 tanggal 17 april 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah.

	2.2 Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
	2.3 Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
	2.4 Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
	2.5 Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
	2.6 Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
	2.7 Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
	2.8 Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.
	2.9 Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
	2.10 Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
	2.11 Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
	2.12 Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.
	2.13 Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
	2.14 Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.

	2.15 Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
	2.16 Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.
3. Kewirausahaan	3.1 Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
	3.2 Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
	3.3 Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.
	3.4 Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.
	3.5 Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.
4. Supervise	4.1 Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
	4.2 Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
	4.3 Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
5. Sosial	5.1 Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah
	5.2 Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
	5.3 Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

3) Tugas dan Peran Kepala Sekolah

Pihak sekolah dalam menggapai visi dan misi pendidikan perlu di tunjang oleh kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan roda kepemimpinannya. Meskipun pengangkatan kepala sekolah tidak dilakukan secara sembarangan, bahkan di angkat dari guru yang sudah berpengalaman atau mungkin sudah lama menjabat sebagai wakil kepala sekolah, namun tidak sendirinya membuat kepala sekolah menjadi profesional dalam melaksanakan tugasnya. Berbagai kasus masih banyak menunjukkan masih banyak kepala sekolah yang terpaku dengan urusan-urusan administrasi yang sebenarnya bisa dilimpahkan kepada tenaga administrasi. Dalam pelaksanaannya pekerjaannya kepala sekolah merupakan pekerjaan berat yang menuntut kemampuan ekstra.²⁹ Tugas seorang pemimpin, kecuali harus memenuhi kebutuhan kelompok, juga harus dapat mempengaruhi kelompok sedemikian rupa sehingga apa yang dirasakan sebagai kebutuhan, benar-benar bersifat realistis, yaitu sesuai dengan kenyataan. Tugas seorang pemimpin antara lain:

- b) Menyelami kebutuhan-kebutuhan dan keinginan kelompoknya
- c) Dari keinginan-keinginan itu dapat dipetikanya kehendak-kehendak yang realistis dan yang benar-benar dapat dicapai.

²⁹ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 98

- d) Meyakinkan kelompoknya mengenai apa-apa yang menjadi kehendak mereka, mana yang realistis dan mana yang sebenarnya merupakan khayalan.
- e) Menemukan jalan yang dapat ditempuh untuk mencapai/mewujudkan kehendak-kehendak tersebut.

Fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun, member atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik memberikan supervisi/pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju, sesuai dengan ketentuan waktu yang direncanakan.³⁰ Dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin formal suatu lembaga pendidikan, kepala sekolah atau kepala madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai *educator*, manajer, administrator, supervisor, *leader*, inovator dan motivator.

a. Kepala Sekolah sebagai *Educator* (pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai *educator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang

³⁰ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan; Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2010), 93

menarik, seperti: *team teaching*, *moving class* dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.³¹

Memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik, melainkan harus mempelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sasaran pendidikan dilaksanakan.³² Sebagai seorang pendidik kepala sekolah harus mampu menanamkan, memajukan dan meningkatkan paling tidak empat macam nilai, yaitu: 1). Mental, hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia, 2). Moral, hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik mengenai perbuatan, sikap dan kewajiban atau moral yang diartikan diartikan sebagai akhlak, budi pekerti dan kesulitan, 3). Fisik, hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan kepemimpinan lahiriyah, dan 4). Artistik, hal-hal yang berkaitan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.³³

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai *educator*, khususnya dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik, yaitu: *Pertama*, mengikut sertakan guru-guru dalam penataran-penataran untuk menambah wawasan guru, *Kedua*, kepala sekolah harus

³¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007),

³² Wahjosumidjo, *Kepemimpinan...*, 122

³³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan...*, 124

berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja dan *Ketiga*, menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.³⁴

b. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.³⁵

Peranan kepala sekolah sebagai manajer perlu pembenahan dari kondisi yang ada. Sebagai contoh, berbagai upaya bantuan yang diberikan pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan belum dapat menggerakkan mutu pendidikan. Ketrampilan-ketrampilan teknis manajerial untuk memenajemen sekolah perlu mendapat perhatian. Seperti pemahaman terhadap yugas misalnya, memenajemen kurikulum,

³⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, 101

³⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*,103

memanajemen personil, fasilitas, keuangan dan tata usaha sekolah, pemeliharaan tata tertib dan penghubung sekolah dengan masyarakat.³⁶

c. Kepala Sekolah sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi kearsipan dan mengelola administrasi keuangan.³⁷ Tugas kepala sekolah dalam bidang administrasi antara lain dapat digolongkan pada enam bidang, antara lain sebagai berikut: 1) pengelolaan pengajaran, 2) pengelolaan kepegawaian, 3) pengelolaan kemuridan, 4) pengelolaan gedung dan halaman, 5) pengelolaan keuangan dan 6) pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat.³⁸

d. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.³⁹ Sebagai supervisor kepala sekolah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang

³⁶ Rohiat, *Manajemen Sekolah*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2008), 35

³⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, 107

³⁸ Soekarto Indrafachrudi dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1983), 80

³⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, 111

berhubungan dengan teknik penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik.⁴⁰

Selain hal tersebut di atas seorang supervisor hendaknya dapat memilih teknik-teknik supervisi yang tepat, sesuai dengan tujuan yang akan dicapai. Untuk kepentingan tersebut, berikut diuraikan beberapa teknik supervisor pendidikan, baik yang bersifat individual maupun kelompok.⁴¹ Teknik-teknik tersebut antara lain adalah:

1) Kunjungan dan Observasi Kelas

Melalui teknik ini kepala sekolah dapat mengamati secara langsung kegiatan guru dalam melakukan tugas utamanya, mengajar, penggunaan alat, metode dan teknik mengajar. Hasil observasi kelas ini dapat digunakan oleh supervisor bersama guru untuk menentukan cara-cara yang paling tepat untuk memperbaiki dan meningkatkan kondisi belajar-mengajar.

2) Pembicaraan Individual

Pembicaraan individual merupakan salah satu alat supervisi penting karena dalam kesempatan tersebut supervisor dapat bekerja

⁴⁰ Soekarto Indrafachrudi dkk, *Pengantar...*, hal. 84

⁴¹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, strategi dan Implementasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), hal. 160

secara individual dengan guru dalam memecahkan masalah pribadi yang berhubungan dengan proses belajar-mengajar.

3) Diskusi Kelompok

Diskusi kelompok atau pertemuan kelompok adalah suatu kegiatan mengumpulkan sekelompok orang dalam situasi tatap muka interaksi lisan untuk bertukar informasi atau berusaha mencapai suatu keputusan tentang masalah-masalah bersama. Kegiatan diskusi kelompok di sekolah dapat dikembangkan melalui rapat sekolah untuk membahas bersama-sama masalah pendidikan dan pengajaran di sekolah.

4) Demonstrasi Mengajar

Demonstrasi mengajar merupakan teknik supervisi yang besar manfaatnya bagi guru-guru. Oleh karena itu, supervisor perlu menjelaskan kesempatan demonstrasi mengajar tersebut sebagai salah satu alternatif penampilan dengan maksud tertentu. Guru-guru hendaknya mendapat kesempatan untuk menganalisis penampilan mengajar yang diamatinya itu.

5) Perpustakaan Profesional

Guru hendaknya merupakan kelompok "*reading people*" dan menjadi bagian dari masyarakat belajar, yang menjadikan belajar sebagai kebutuhan hidupnya. Dikatakan demikian karena buku merupakan gudang ilmu dan sebagai salah satu sumber pengetahuan

yang utama. Sehubungan dengan itu, diperlukan sejumlah buku perpustakaan sesuai dengan bidang ilmu atau bidang kajian setiap guru.

e. Kepala Sekolah sebagai *Leader*

Kepala sekolah *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.⁴² Gaya mendelegasikan dapat digunakan oleh kepala sekolah, jika tenaga kependidikan telah memiliki kemampuan yang tinggi dalam menghadapi suatu persoalan, demikian pula kemampuan untuk meningkatkan profesionalismenya.⁴³

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi walaupun aktivitas “dipimpin” dan memimpin itu merupakan dua macam kegiatan yang berbeda, namun kedua hal tersebut perlu dipelajari bersama-sama, supaya:

- a) Pemimpin dapat menjadi pemimpin-penuntun yang baik, dan
- b) Para pengikut bisa menjadi pihak terpimpin yang baik pula.⁴⁴

Ketrampilan dalam kepemimpinan ini mengharuskan pimpinan sekolah untuk dapat mendorong kepemimpinan di dalam diri orang lain, sehingga terciptalah kepemimpinan bersama.

⁴²E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, 115

⁴³E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, 117

⁴⁴ Kartini Kartono, *Pemimpin...*, 9

f. Kepala Sekolah sebagai Innovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.⁴⁵ Seorang peserta didik yang belajar sekarang secara psikologis berada jauh dari pengalaman manusia yang harus dipahami, dicerna dan diwujudkan dalam pendidikan. Hal tersebut selalu mengalami perubahan dalam setiap generasi dan perubahan yang dilakukan melalui pendidikan akan memberikan hasil positif.⁴⁶

Oleh karena itu kepala sekolah sebagai innovator harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah.

g. Kepala Sekolah sebagai Motivator

Motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kualitas pembelajaran, karena peserta didik akan belajar dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang tinggi.⁴⁷

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam

⁴⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, 118

⁴⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional, Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008), 44

⁴⁷ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), 58

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).⁴⁸

Fungsi kepemimpinan yang pada dasarnya dapat dibagi atas dua macam, yaitu: fungsi yang bertalian dengan tujuan yang hendak dicapai dan fungsi yang bertalian dengan menciptakan suasana pekerjaan yang sehat dan menyenangkan sambil memeliharanya.⁴⁹

Berikut antara lain fungsi pemimpin yang bertalian dengan tujuan yang hendak dicapai.

- 1) Pemimpin berfungsi memikirkan dan merumuskan dengan teliti tujuan kelompok serta menjelaskannya supaya anggota dapat bekerja sama mencapai tujuan itu.
- 2) Pemimpin berfungsi member dorongan kepada anggota-anggota kelompok untuk menganalisis situasi supaya dapat dirumuskan rencana kegiatan kepemimpinan yang dapat memberi harapan baik.
- 3) Pemimpin berfungsi membantu anggota kelompok dalam mengumpulkan keterangan yang perlu supaya dapat mengadakan pertimbangan yang sehat.

⁴⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, 120

⁴⁹ Soekarto Indafacrudi, *Bagaimana Memimpin Kepala Sekolah yang Efektif*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2006), 3

- 4) Pemimpin ini berfungsi menggunakan kesanggupan dan minat khusus anggota kelompok.
- 5) Pemimpin memberi dorongan kepada setiap anggota kelompok untuk melahirkan perasaan dan pikirannya dan berguna dalam memecahkan masalah yang dihadapi oleh kelompok.
- 6) Pemimpin berfungsi memberi kepercayaan dan menyerahkan tanggung jawab kepada anggota dalam melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan masing –masing demi kepentingan bersama.

Berikut antara lain fungsi pemimpin yang bertalian dengan menciptakan suasana pekerjaan yang sehat dan menyenangkan.

- 1) Pemimpin berfungsi memupuk dan memelihara kebersamaan dalam kelompok.
- 2) Pemimpin berfungsi mengusahakan suatu tempat bekerja yang menyenangkan, sehingga dapat dipupuk kegembiraan dan semangat bekerja dalam pelaksanaan tugas.
- 3) Pemimpin dapat menanamkan dan memupuk perasaan para anggota bahwa mereka termasuk dalam kelompok dan merupakan bagian dari kelompok .
- 4) Pemimpin dapat mempergunakan kelebihan yang terdapat pada pemimpin, bukan untuk berkuasa atau mendominasi, melainkan untuk

memberi sumbangan kepada kelompok menuju pencapaian tujuan bersama.⁵⁰

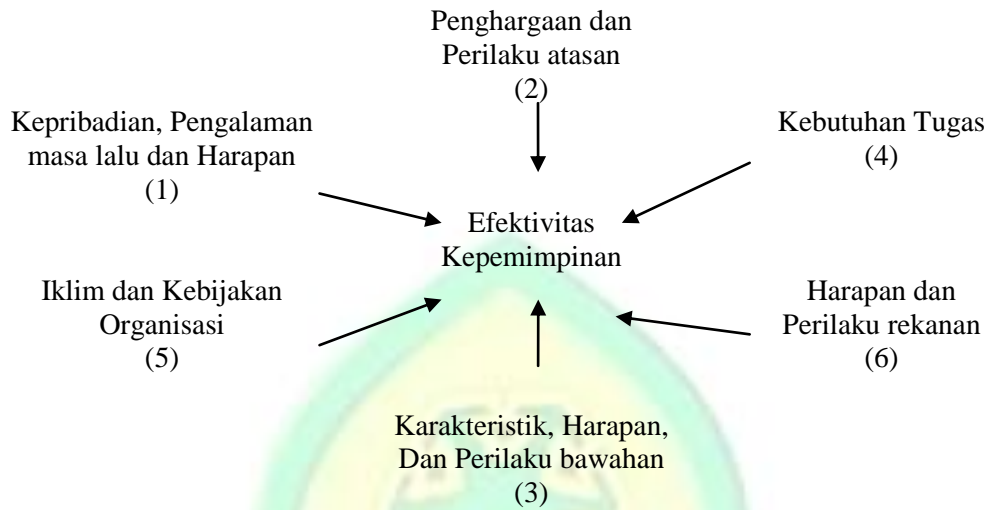
Dalam hal ini, pekerjaan kepala sekolah tidak hanya sebagai *educator*, manajer, administrator, supervisor, *leader*, innovator, motivator tetapi juga harus mampu sebagai figur dan mediator. Dalam melaksanakan tugas, fungsi dan peran tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain, karena saling terkait dan saling mempengaruhi, serta menyatu dalam pribadi kepala sekolah profesional. Kepala sekolah yang demikianlah yang akan mendorong visi menjadi aksi dalam paradigma baru manajemen pendidikan.

4) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektifitas Kepala Sekolah (Pemimpin)

Menurut H. Jodeph Reitz seperti yang dikutip oleh Nanang Fatah, faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pemimpin meliputi: 1) kepribadian (*personality*) pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, 2) harapan dan perilaku atasan, 3) karakteristik harapan dan perilaku bawahan, 4) kebutuhan tugas, 5). Iklim dan kebijakan iklim dan 6). Harapan dan perilaku rekan.⁵¹ Faktor-faktor itu mempengaruhi pimpinan dan bawahan secara timbal balik. Untuk jelasnya dapat digambarkan secara sederhana sebagai berikut:

⁵⁰ Soekarto Indafacrudi, *Bagaimana Memimpin*, 4

⁵¹ Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004),



Gambar 1.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektifitas Kepemimpinan

- a) Kepribadian, pengalaman masa lalu dan harapan pimpinan hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalaman akan mempengaruhi pilihan akan gaya. Sebagai contoh, jika ia pernah sukses dengan cara menghargai bawahan dalam pemenuhan kebutuhannya, cenderung akan menerapkan gaya kepemimpinan yang berorientasi kepada bawahan/orang.
- b) Penghargaan dan perilaku atasan, sebagai contoh atasan yang secara jelas memakai gaya yang berorientasi pada tugas, cenderung manajer menggunakan gaya itu.
- c) Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan, mempengaruhi terhadap gaya kepemimpinan manajer. Sebagai contoh, karyawan yang mempunyai kemampuan tinggi biasanya akan kurang memerlukan pendekatan yang direktif dari pemimpin.

- d) Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin, sebagai contoh bawahan yang bekerja pada bagian pengolahan data (Litbang) menyukai pengarahan yang lebih berorientasi pada tugas.
- e) Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan. Sebagai contoh, kebijakan dalam pemberian penghargaan, imbalan dengan skala gaji yang ditunjang dengan insentif lain (dana pensiun, bonus, cuti) akan mempengaruhi motivasi kerja bawahan.
- f) Harapan dan perilaku rekan, sebagai contoh manajer membentuk persahabatan dengan rekan-rekan dalam organisasi. Sikap mereka ada yang merusak reputasi, tidak mau kooperatif, berlomba merebutkan sumber daya, sehingga mempengaruhi perilaku rekan-rekannya.⁵²

5) Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan

Di sinilah pentingnya kepala sekolah profesional tampil sebagai figur yang harus mampu memimpin tenaga kependidikan di sekolah, agar bisa bekerja sama dengan orang tua dan masyarakat pada umumnya. Karena itulah, kepala sekolah dituntut untuk mampu menciptakan iklim yang kondusif demi lahirnya partisipasi dan kolaborasi masyarakat secara profesional, transparan dan demokratis.

⁵² Nanang Fatah, *Landasan Manajemen*, 99

Seorang kepala sekolah seyogianya memahami betul mengenai visi lembaganya. Mereka harus mampu membudayakan seluruh potensi yang ada untuk mendukung mutu yang dikehendaki. Ada lima kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. *Pertama*, kepala sekolah memahami visi organisasi dan memiliki visi kerja yang jelas. *Kedua*, kepala sekolah mampu dan mau bekerja keras. *Ketiga*, kepala sekolah tekun dan tabah dalam bekerja dengan bawahan, terutama tenaga administratif dan tenaga akademiknya. *Keempat*, kepala sekolah memberikan layanan secara optimal dengan tetap tampil secara rendah hati. *Kelima*, kepala sekolah memiliki disiplin kerja yang kuat.⁵³

Dari lima kemampuan yang tersebut diatas maka seorang kepala harus berusaha dengan sungguh-sungguh untuk dapat menjalankan visinya, demi terselenggaranya proses pembelajaran

Dalam rangka mewujudkan mutu lulusan peserta didik, terdapat beberapa indikator yang perlu mendapat perhatian kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan lainnya beserta masyarakat,⁵⁴ indikator yang dimaksud adalah:

- a) Proses pembelajaran yang efektif. Pembelajaran lebih menekankan pada pemberdayaan peserta didik agar mau belajar secara produktif.
- b) Kepemimpinan kepala sekolah kuat, terutama dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyetarakan semua sumber daya pendidikan yang

⁵³ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 56

⁵⁴ Riduwan, *Metode dan Teknik ...*, 84

tersedia. Kepala sekolah harus mempunyai kemampuan manajerial serta inisiatif dalam hal meningkatkan mutu pendidikan.

- c) Terdapat partisipasi warga sekolah dan masyarakat yang tinggi. Artinya kepala sekolah harus mampu menciptakan pandangan bahwa masyarakat makin tinggi partisipasi, makin tinggi rasa memiliki, maka makin besar untuk memajukan.
- d) Tenaga kependidikan dikelola secara efektif, guru merupakan faktor strategis yang mempengaruhi peningkatan kinerja sekolah.
- e) Pengelolaan sekolah harus transparan, terutama yang berkaitan dengan pengambilan keputusan.
- f) Sekolah memiliki *teamwork* yang kompak, artinya bekerja atas dasar kebersamaan.
- g) Sekolah mempunyai budaya mutu, yakni yang selalu mendasarkan diri pada profesionalisme.
- h) Sekolah memiliki kemampuan untuk berubah baik secara fisik maupun psikologis.
- i) Sekolah melakukan evaluasi secara berkelanjutan.
- j) Sekolah mampu menunjukkan akuntabilitas, berupa laporan prestasi peserta didik, baik kepada orang tua, pemerintah maupun maupaun kepada masyarakat.

Agar sekolah-sekolah unggulan bertahan dan mampu merespon kebutuhan masyarakat pada setiap zaman, maka kepala sekolah harus memiliki strategi peningkatan kualitas dan cara pengukurannya yang efektif. Strategi

tersebut pada kemampuan memperbaiki dan merumuskan visinya setiap zaman yang dituangkan dalam rumusan tujuan pendidikannya yang jelas. Tujuan tersebut selanjutnya dirumuskan dalam program pendidikan yang aplikabel, metode dan pendekatan yang partisipatif, guru yang berkualitas, guru yang berkualitas, lingkungan pendidikan yang kondusif, serta sarana dan prasarana yang relevan dengan pencapaian pendidikan.

Untuk mengukur berhasil tidaknya strategi tersebut dapat dilihat melalui berbagai indikator sebagai berikut: 1) secara akademik lulusan pendidikan tersebut dapat melanjutkan ke jenjang pendidikan tersebut dapat melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, 2) secara moral, lulusan pendidikan tersebut dapat menunjukkan tanggung jawab dan kepeduliannya kepada masyarakat sekitarnya, 3) secara individual, lulusan pendidikan tersebut semakin meningkat ketaqwaannya, yaitu manusia yang melaksanakan segala perintah Tuhan dan menjauhi larangan-Nya, 4) secara sosial, lulusan pendidikan tersebut dapat berinteraksi dan bersosialisasi dengan masyarakat sekitarnya, dan 5) secara kultural, kepala sekolah mampu menginterpretasikan ajaran agamanya sesuai dengan lingkungan sosialnya.⁵⁵

⁵⁵ Abuddinata, *Manajemen Pendidikan, Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Kencana, 2003), 182

6) Mutu/Kualitas Lulusan

a) Pengertian Mutu/Kualitas Lulusan

Mutu pendidikan yang di inginkan tidak akan terjadi begitu saja, mutu yang diinginkan harus direncanakan. Mutu perlu menjadi sebuah bagian penting dalam strategi sebuah institusi dan untuk meraihnya wajib menggunakan pendekatan yang sistematis dengan menggunakan proses perncanaan yang matang. Perencanaan strategi merupakan salah satu bagian dalam upaya peningkatan mutu.

Mutu atau kualitas adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup *input*, proses dan *output* pendidikan.

Input pendidikan adalah segala hal yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Oleh karena itu, tinggi rendahnya mutu *input* dapat diukur dari tingkat kesiapan *input*. Makin tinggi tingkat kesiapan *input*, makin tinggi pula mutu *input* tersebut.

Proses pendidikan merupakan kejadian berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut *input* sedangkan sesuatu dari hasil proses disebut *output*. Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengoordinasian dan penyerasian serta pepaduan *input* sekolah (guru, siswa, kurikulum dsb) dilakukan secara harmonis dan terpadu sehingga mampu mennciptakan situasi pembelajaran

yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mendorong motivasi dan minat belajar dan mampu memperdayakan peserta didik.⁵⁶

Output pendidikan merupakan kinerja sekolah. Kinerja sekolah merupakan prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses/perilaku sekolah.⁵⁷ Sedangkan *output* sekolah adalah lulusan yang berguna bagi kehidupan, yaitu lulusan yang bermanfaat bagi dirinya, keluarganya dan lingkungannya, artinya lulusan ini juga mencakup hasil dari investasi pendidikan yang selama ini dijalani siswa untuk menjadi suatu yang berguna dan bermanfaat. Secara kasat mata, tujuan pendidikan sekolah dasar dan menengah adalah siswa dapat melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi. Sedangkan bila ia tidak melanjutkan maka dalam kehidupannya dapat berhasil mencari nafkah dengan bekerja kepada orang lain atau mandiri, hidup layak, dapat bersosialisasi dan bermasyarakat.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa *input*, proses dan *output* merupakan segala hal yang harus tersedia yang mengalami perubahan menjadi sesuatu yang lain yang menghasilkan produksi yang lebih baik.

Secara umum produktivitas merupakan arti perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*input*), yang berkaitan dengan sikap mental produktif, kreatif, inovatif,

⁵⁶ Rohiat, *Manajemen Sekolah...*, 52

⁵⁷ Rohiat, *Manajemen Sekolah...*, 53

dinamis profesional dan berjiwa kejuangan. Tingkat produktivitas yang dicapai merupakan indikator efisiensi dan kemajuan ekonomi untuk ukuran suatu bangsa, industri maupun program program pendidikan.⁵⁸

Dalam artian institusi, pendidikan dapat dikatakan berkualitas, jika institusi pendidikan itu mencapai tingkat produktivitas tertentu. Produktivitas mengandung arti efektivitas dan efisiensi. Efektifitas berarti sejumlah lulusan yang dihasilkan oleh institusi pendidikan tinggi dengan kualitas tertentu, sedangkan efisiensi berarti keserasian yang diperoleh atau yang timbul dalam proses mencapai efektivitas itu.⁵⁹

Pendidikan tinggi dapat dikatakan berkualitas jika produk pendidikan dapat langsung diserap oleh pemakai lulusan itu, sebagai sisi lain dari upaya melihat kualitas pendidikan. Jika tidak terjadi diskrepansi antara jenis tenaga yang diproduksi dengan pemakai, maka ia dikatakan berkualitas; suatu sistem yang sebenarnya naif. Jika jumlah yang lulus sama dengan jumlah yang diserap oleh pasaran kerja, maka ia dikatakan berkualitas.⁶⁰

Namun demikian, kualitas pendidikan tidak hanya dilihat secara ekonomis. Pendidikan itu membentuk manusia yang bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, memiliki kepribadian dan semangat kebangsaan, dinta tanah air dan seterusnya, yang pada akhirnya dapat membangun diri sendiri

⁵⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*,131

⁵⁹ Sudarwan Danim, *Media Komunikasi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008), 42

⁶⁰ Sudarwan Danim, *Media Komunikasi.....*,43

Thomas seperti yang dikutip Mulyasa, menyatakan bahwa produktivitas pendidikan mencakup tiga fungsi;⁶¹ yaitu:

(1) *The Administrator Production Function* (PFI)

yaitu fungsi manajerial yang berkaitan dengan berbagai pelayanan untuk kebutuhan peserta didik dan guru.

(2) *The Psychologist's Production Function* (PPF)

yaitu fungsi behavioral yang keluarannya merujuk pada fungsi pelayanan yang dapat mengubah perilaku peserta didik dalam kemampuan kognitif, ketrampilan dan sikap.

(3) *The Economic Production Function* (EPF)

yaitu fungsi ekonomi yang keluarannya diidentifikasi sebagai lulusan yang memiliki kompetensi tinggi sehingga ketika bekerja dapat memperoleh penghasilan tinggi melebihi biaya pendidikan yang telah dikeluarkan.

b) Hasil-hasil yang Diharapkan dari Sekolah (*Output of the School*)

Lulusan yang siap pakai ternyata mengundang polemik dan kontroversial. Sementara pihak menyatakan bahwa tidak mungkin (*nonsense*) lulusan yang siap pakai bisa dihasilkan oleh sekolah atau perguruan tinggi, termasuk Fakultas/Jurusan Tarbiyah. Di antara alasannya adalah karena kenyataan menunjukkan bahwa kebutuhan yang ada di masyarakat senantiasa berkembang dan mengalami dinamika. Disamping itu,

⁶¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, 134

lembaga pendidikan bukan untuk mencetak lulusan yang siap pakai, tetapi ingin mendidik menyiapkan lulusan yang memahami dirinya dan perannya dimasa depan. Sementara pihak lain justru menghendaki agar sekolah/ perguruan tinggi bisa diprogramkan untuk menghasilkan lulusan yang siap pakai dalam pengertian lulusannya mampu dan siap menjalankan tugas untuk memenuhi kebutuhan pembangunan dilingkungan atau masyarakatnya.⁶²

Kesiapan lulusan harus diartikan bahwa mereka siap dengan berbagai kemampuan, alat atau kelengkapan untuk dimanfaatkan di bidang keahliannya. Lulusan yang siap pakai bilamana dia disiapkan dengan kurikulum atau seperangkat pengalaman belajar yang relatif sempurna yang nanti setelah lulus dia siap bekerja sesuai dengan bidangnya.

Kendatipun demikian, pendidikan tidak bisa lepas dari efek-efek luar yang saling mempengaruhi keberadaanya, terutama bagi masyarakat sekitarnya, yang mempunyai hubungan saling ketergantungan. Dalam hal ini pengaruh sekolah terhadap masyarakat pada dasarnya tergantung kualitas *output* pendidikan (sekolah) itu sendiri. Semakin besar *output* sekolah tersebut dengan disertai kualitas yang mantap, dalam artian mampu mencetak sumber daya manusia (*human resources*) yang berkualitas, maka tentu saja pengaruhnya sangat positif bagi masyarakat. Sebaliknya,

⁶² Muhaemin dkk, *Paradigma Pendidikan Islam, Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004),129

meskipun lembaga pendidikan mampu mengeluarkan *output*-nya, tetapi dengan SDM yang rendah secara kualitas, itu juga menjadi masalah, tidak saja bagi *output* yang bersangkutan, tetapi berpengaruh juga bagi masyarakat.

Kinerja sekolah (*output*) dapat diukur dari kualitas, efektivitas, produktivitas, efisiensi, inovasi, kualitas/kehidupan kerja dan moral kerjanya. Khusus yang berkaitan dengan kualitas mutu *output* sekolah, dapat dijelaskan bahwa *output* sekolah dikatakan berkualitas atau bermutu tinggi jika prestasi sekolah, khususnya prestasi belajar siswa, menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam (1) prestasi akademik, berupa nilai ulangan harian, nilai dari portofolio, nilai ulangan umum atau nilai pencapaian ketuntasan kompetensi, UAN/UAS, karya ilmiah, lomba akademik, karya-karya lain peserta didik, dan (2) prestasi nonakademik seperti IMTAQ, kejujuran, kesopanan, olahraga, kesenian, ketrampilan kejuaraan dan sebagainya. Mutu sekolah dipengaruhi oleh banyak tahapan kegiatan yang saling berhubungan (proses) seperti perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan.⁶³

Untuk mengukur *output* pendidikan dengan cara yang rasional penting sekali hal tersebut dipertimbangkan, seperti yang digunakan para akuntan pendapatan negara yang berhubungan secara langsung yang berhubungan dengan peserta didik sebagai fakta dasar yang sangat relevan.

⁶³ Rohiat, *Manajemen Sekolah...*, 53

Kemudian jumlah peserta didik tersebut dibobotkan berdasarkan pertimbangan tingkatan usianya.⁶⁴

b. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu

Untuk mendukung proposal ini penulis melakukan penelusuran skripsi terdahulu dan ditemukan beberapa judul diantaranya, yaitu:

1. Nama : Nurudin

NIM : 210607084

Jurusan : Tarbiyah, Pendidikan Agama Islam

Dalam penelitian sebelumnya oleh Nurudin (210607084) yang menyelesaikan skripsinya pada tahun 2009 dengan judul “Upaya Peningkatan Mutu Lulusan Melalui Program Pembinaan Seni Qiro’atul Qur’an di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Paju Ponorogo”. Dengan hasil penelitian bahwa upaya yang dilakukan oleh madrasah dalam meningkatkan mutu lulusannya melalui program pembinaan seni qiro’atul Qur’an yaitu dengan mengadakan musyawarah seluruh dewan guru, kemudian mencari seorang qari’ dengan kriteria tertentu. Program ini dilaksanakan sebelum jam pelajaran dimulai, bertempat di ruang kelas 1, diperuntukkan bagi kelas 4,5 dan 6 dengan materi difokuskan pada lagu dan metode yang digunakan adalah metode pengulangan.

⁶⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah...*,93

2. Nama : ANIK MARLIAWATI

NIM : 210307147

Jurusan : Tarbiyah, Pendidikan Agama Islam

Penelitian terdahulu oleh ANIK MARLIAWATI (210307147) yang menyelesaikan skripsinya tahun 2011 berjudul “Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kewirausahaan Sekolah Di SMK Wahid Hasyim Ponorogo”. Dengan hasil penelitian bahwa cara pengembangan kewirausahaan yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMK Wahid Hasyim Ponorogo menggunakan pengembangan dengan menciptakan lapangan pekerjaan dan dengan cara mengadakan kerjasama dengan beberapa bengkel luar. Implikasi dari pengembangan kewirausahaan sebagai kompetensi kepala sekolah di SMK Wshid Hasyim Ponorogo secara umum dapat dirasakan oleh semua pihak sekolah, baik kepala sekolah, guru dan peserta didik.

BAB III

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Deskripsi Data Umum

1. Profil Sekolah

a. Sejarah Singkat SMK Al-Islam

SMK Al-Islam didirikan pada tanggal 2 Juni 2003 di desa Joresan, kecamatan Mlarak, kabupaten Ponorogo. Sebagai realisasi cita-cita para tokoh agama Islam di wilayah kecamatan Mlarak dan Nahdatul Ulama (NU). Dengan dilatar belakangi keadaan krisis kualitas kemampuan umat Islam Indonesia khususnya di wilayah Ponorogo pada bidang teknologi dan informasi.

Meskipun di Ponorogo telah berdiri beberapa lembaga pendidikan Islam yang berpaham Islam Modernis, namun keberadaannya terlanjur dianggap sebagai tempat menuntut ilmu kaum piyayi yang tidak terjangkau *Wong Cilik*. Sehingga, keterbelakangan serta kehilangan pengetahuan masih juga diperhatikan.

1) Letak Geografis

SMK Al-Islam Joresan terletak 15Km dari ibukota kabupaten Ponorogo, tepatnya di desa Joresan Kecamatan Mlarak, sesuai dengan Visi dan Misi Sekolah, sangatlah cocok sangatlah cocok sekali dengan



kondisi ekonomi masyarakat pedesaan yang mayoritas petani dan berpenghasilan rendah, meskipun di kecamatan Mlarak banyak sekali pondok pesantren dan lembaga pendidikan, namun keberadaan SMK Al-Islam sangatlah dibutuhkan oleh masyarakat sekitar Kecamatan Mlarak sampai luar daerah bahkan luar pulau Jawa.

Untuk menuju ke lokasi SMK Al-Islam sangatlah mudah, karena dekat dengan jalur transportasi umum.⁶⁵

2) Tamatan

Tamatan SMK Al-Islam sebagian besar melanjutkan ke perguruan tinggi Negeri maupun swasta, meskipun tidak sedikit yang terjun ke dunia kerja, bahkan menjadi pejabat negara baik eksekutif maupun legislative. Sesuai dengan visi dan misi Sekolah, maka tidak sedikit para lulusan SMK Al-Islam yang berkiprah di tengah-tengah masyarakat/dunia Sosial.

b. Visi dan Misi Sekolah

VISI

Membangun insan akhlaqul Karimah yang berwawasan IPTEK untuk mewujudkan Knowledge Based Society yang berasaskan sendi keimanan dan ketaqwaan yang tangguh.

MISI

⁶⁵ Lihat transkrip dokumentasi nomor 01/D/10-III/2017

Meningkatkan SDM komunitas siswa yang berakhlakul karimah dengan basic kompetensi TI sebagai bekal untuk mengembangkan profesi dan bermasyarakat.

c. Tujuan

- 1) Mempersiapkan tamatan yang memiliki kepribadian dan berakhlak mulia sebagai tenaga kerja tingkat menengah yang kompeten sesuai dengan kompetensi keahlian.
- 2) Membekali peserta didik untuk berkarir, mandiri yang mampu beradaptasi di lingkungan kerja sesuai bidangnya dan mampu menghadapi perubahan yang terjadi di masyarakat.
- 3) Membekali peserta didik bersikap profesional untuk mengembangkan dirinya dan mampu berkompentensi di tingkat nasional, regional dan internasional.
- 4) Melestarikan norma, etika dan seni yang berakar budaya bangsa.
- 5) Menciptakan enterpreneurship muslim.⁶⁶

2. Peran Dan Tantangan.

a. Peran.

SMK Al-Islam akan selalu meningkatkan perannya dalam ikut mewujudkan kehidupan manusia dan masyarakat yang benar-benar selaran

⁶⁶ Lihat transkrip dokumentasi nomor 02/D/10-II/2017

dalam hubungan dengan Allah SWT, dengan sesama manusia serta dengan alam sekitarnya. Memiliki kemantapan dan keseimbangan dalam kehidupan lahiriyah dan batiniyah, sehingga sanggup dan mampu dalam melanjutkan perjuangan bangsa.

Peran SMK Al-Islam akan selalu ditingkatkan dalam ikut menunjang pembangunan nasional pada umumnya, dan khususnya dalam pembangunan ilmu, pengetahuan dan teknologi sebagai tempat mencetak kader umat dan kader bangsa sekaligus dengan tetap memegang teguh dan tetap memelihara cirri khusus, sebagai salah satu amal usaha dalam bidang pendidikan milik keluarga besar Nahdatul Ulama.⁶⁷

b. Tantangan.

SMK Al-Islam menyadari bahwa, dalam menjalankan peran dan mutunya menghadapi tantangan-tantangan. Tantangan yang ada di tengah-tengah masyarakat akan di respon oleh sekolah dengan berbagai program yang telah direncanakan. Beberapa tantangan yang harus dijawab antara lain :

- 1) Makin meningkatnya kesadaran masyarakat akan pentingnya pendidikan pada umumnya sebagai salah satu upaya peningkatan sumberdaya yang berkualitas.

⁶⁷ Lihat transkrip dokumentasi nomor 03/D/10-II/2017

- 2) Makin bertambahnya jumlah lulusan pendidikan menengah baik SMP/MTs. Dari tahun ketahun yang tidak berkesempatan melanjutkan ke jenjang sekolah negeri, dan sekolah di kota.
- 3) Semakin tingginya kompetensi ketenagaan di dunia kerja.
- 4) Semakin meningkatnya pola hidup sebagai masyarakat yang madani, yang menitik beratkan pada kehidupan duniawi yang matrealistis, dan bertentangan dengan jiwa agama dan Pancasila, memerlukan usaha penanggulangan secara preventif, antara lain melalui kegiatan dakwah islamiyah, amar makruf di tengah-tengah masyarakat.
- 5) Adanya persaingan sesama sekolah di Ponorogo umumnya di kecamatan Mlarak khususnya.

Dengan meningkatkan peranan ilmu Agama Islam yang diajarkan, sebagai lembaga pendidikan ditengah-tengah masyarakat diharapkan ikut membantu terbinanya kehidupan perseorangan dan masyarakat yang seimbang antara rohani dan jasmaninya antara iman dan akhlaknya, antara perasaan dan pemikiran antara dunia dan akhiratnya.

3. Potensi Dan Masalah.

Beberapa potensi yang dapat dikembangkan dalam kurun waktu lima tahun kedepan adalah sebagai berikut :

SMK Al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo pada kenyataan sebenarnya memiliki potensi yang dapat dikembangkan, baik potensi yang

dimiliki secara intern maupun yang dapat dimanfaatkan dari luar. Termasuk didalamnya hubungan-hubungan dengan pemerintah Kabupaten, provinsi dan pusat serta lembaga-lembaga yang lainnya bisa di jalin, pengenalan akan potensi serta keterbatasan perlu dilakukan dengan sebaik-baiknya agar arah perencanaan pengembangan dapat dilakukan secara realistis.

Investasi potensi ditujukan untuk dapat menentukan dengan baik apa yang dapat dicapai dengan potensi yang dimiliki sekarang serta langkah-langkah apa kiranya yang dapat di tempuh, dan bagaimana agar potensi itu dapat dimanfaatkan. Demikian juga pengenalan dan keterbatasan potensi serta kendala-kendalanya diperlukan untuk dapat ditentukan langkah-langkah apa yang perlu diambil, dan bagaimana agar keterbatasan tersebut dapat secara bertahap berkurang dan dapat dihilangkan.

Beberapa masalah yang dihadapi oleh SMK Al-Islam Joresan adalah sebagai berikut :

a. Masalah umum

Masalah yang dihadapi oleh SMK Al-Islam mencakup berbagai kenyataan mengenai keadaan sekolah sekarang ini dalam hubungannya dengan kondisi ideal yang diinginkan, masalah umum ini meliputi hal-hal sebagai berikut :

- 1) Produktifitas, belum berimbang antara lulusan (out put) dengan input siswa tiap tahun.

2) Kemampuan pengembangan yaitu kemampuan untuk berkembang menuju fase-fase pengembangan yang lebih luas, dalam hal ini bersangkut paut dengan pengembangan di SMK Al-Islam yang sangat diperlukan untuk menunjukkan adanya kemauan menjadi lebih besar dan lebih baik.

b. Masalah Khusus

Disamping masalah umum SMK Al-Islam Joresan juga dihadapi berbagai masalah khusus yang berkisar di bidang kelembagaan, akademik dan anggaran serta sumber dana.

- 1) Masalah kelembagaan, yaitu antara lain hubungan antara direktur, Gurur dan tenaga kependidikan denganyayasan dan sebagainya.
- 2) Masalah akademik, yaitu pada umumnya menyangkut kurangnya pemahaman pendidikan (Guru) dan tenaga kependidikan (TU) terhadap pelaksanaan proses belajar mengajar, masalah imbalan jasa, pelaksanaan ujian.
- 3) Anggaran dan sumber dana, yaitu masalah keterbatasan anggaran, khususnya pada SMK Al-Islam Joresan yang belum memungkinkan dapat menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan dengan lebih baik, karena keterbatasan sumber dana dan lain-lain.

4. Kebijakan Dan Strategi

Berdasarkan tujuan dan sasaran yang telah digariskan pada bagian terdahulu, dan melihat masalah dan potensi yang timbul, serta menyadari akan peran dan tantangan yang dihadapi, maka SMK Al-Islam mengambil kebijakan sebagai berikut:

- a. Berusaha untuk menggali dana non SPP dengan cara meningkatkan kerja sama dan proyek lain serta usaha-usaha yang sesuai dengan tujuan lembaga.
- b. Berusaha menekan anggaran belanja agar seimbang dengan pendapatan yang diterima.
- c. Mengusahakan dana dari pemerintah pusat, propinsi dan kabupaten untuk melaksanakan pengembangan.
- d. Tenaga guru ⁶⁸

Table 2.1

Guru/Edukatif							
Guru Negeri					Guru Pinja- man	GT Yaya san	Jml
Gol. I	Gol.I I	Gol. .III	Gol.I V	Jml			
-	-	-	2	2	2	34	40

- e. Pegawai administrasi

Table 2.2

⁶⁸ Lihat transkrip dokumentasi nomor 04/D/10-II/2017

Pegawai Administrasi							
Pegawai Negeri					Pegawai Pinjaman	PT Yayasan	Jml
Gol. I	Gol II	Gol III	Gol.I V	Jml			
-	-	-	-	-	-	4	4

f. Jumlah siswa

Table 2.3

Umur	Kelas X			Kelas XI			Kelas XII		
	L	P	Jml	L	P	Jml	L	P	Jml
14 Tahun	-	-	-	-	-	-	-	-	-
15 Tahun	1	-	1	-	-	-	-	-	-
16 Tahun	23	17	40	9	6	15	-	-	-
17 Tahun	13	14	27	27	9	36	14	11	25
18 Tahun	2	1	3	13	10	23	17	10	27
19 Tahun	-	-	-	2	-	-	6	1	7
20 Tahun / lebih	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah	39	32	71	51	25	76	37	22	59

5. Sarana Dan Prasarana

a. Lahan

Dalam pengembangannya, SMK Al-Islam Joresan telah memiliki lahan untuk kegiatan pengembangan yang luasnya 2.220 M². Dengan status pemilikan sertifikat hak milik yayasan. Lokasi tersebut berada di sebelah kampus Al-Islam.

b. Fasilitas sekolah

1) Ruang dan bangunan

Table 2.4

Nama Ruang	Jumlah	Total Luas	Keterangan
Ruang Kepala Sekolah	1 Ruang	= 24 M ²	
Ruang Kelas/ R.Teori	8 Ruang	1) R. Kls X = 126 M ²	
		2) R. Kls XI = 126 M ²	
		3) R. Kls XII = 126 M ²	
Ruang Tata Usaha	1 Ruang	24 M ²	
Ruang Praktik Komputer	2 Ruang	112 M ²	
Ruang Bengkel	1 Ruang	56 M ²	

Kamar Mandi/WC Guru	1 Ruang	2 M ²	
Kamar mandi/WC Murid	2 Ruang	2 M ²	
<i>Jumlah</i>	<i>14 Ruang</i>	<i>535 m²</i>	<i>-</i>

- 2) Sumber Air : Sumur Galian
- 3) Sumber Listrik/Daya : PLN / 6.400 Watt

6. Anggaran Dan Sumber Dana

a. Anggaran belanja

Anggaran belanja yang telah dikeluarkan oleh yayasan setiap bulan dan setiap tahunnya sudah cukup banyak, tetapi bila anggaran itu disesuaikan dengan kebutuhan yang seharusnya dipenuhi masih belum memadai.

b. Sumber dana.

Sampai saat ini sumber dana yang diperoleh seluruhnya dari pemerintah dan bantuan wali murid. Sumber dana yang digunakan baru dari itu, belum diperoleh dari pihak lain.

B. Deskripsi Data Khusus

1. Peran Kepala Sekolah Sebagai *Educator* (Pendidik).

Dalam melakukan fungsinya sebagai *educator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti: *team teaching*, *moving class* dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

Sebagai seorang pendidik kepala sekolah pemberian pengarahan kepada siswa juga sangat penting dilakukan untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas, seperti penuturan bapak Muhajid selaku kepala sekolah sebagai berikut:

Pendekatan yang saya berikan kepada siswa SMK yaitu dengan cara pemberian motivasi, pengarahan dan bimbingan belajar pada siswa setiap saya masuk kelas, agar siswa dapat memahami dengan baik apa saja nilai-nilai pendidikan yang ada. Dan memberikan pengertian pada siswa pentingnya kehidupan sosial di masyarakat nanti ketika sudah lulus dari sekolah. Disamping bentuk mengajar jadi memang tidak hanya mengajar tetapi juga memberikan pendidikan kepada siswa yaitu menanamkan nilai pendidikan. Tentang karakter, tentang kesopanan, keimanan dan kehidupan di masyarakat selalu dihubungkan dalam menanamkan nilai pendidikan pada siswa. Disamping dalam waktu dikumpulkan diberikan motivasi pada anak agar siswa betul-betul baik. Pemberian motivasi selalu diberikan pada waktu akan ujian dan liburan.⁶⁹

⁶⁹ Lihat transkrip wawancara nomor 01/W/01-IV/2017

Pendekatan kepada siswa juga sangat penting dilakukan kepala sekolah untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas, seperti penuturan bapak muhajid selaku kepala sekolah sebagai berikut:

“Pendekatan pada siswa diberikan karena siswa akan merasa diperhatikan, di arahkan dan mempunyai tanggung jawab penuh sebagai pelajar yang mempunyai tugas belajar dengan giat dan sungguh-sungguh untuk mendapat nilai yang memuaskan dan agar berlaku disiplin dalam berbagai hal, misalnya disiplin dalam belajar dan disiplin dan bertindak”.⁷⁰

Selain dengan memberi pengarahan pada siswa masih ada lagi pendekatan pada siswa yang diberikan, yaitu:

“Pendekatan pada siswa dengan mengarahkan pada buku paket. Karena demi kelancaran proses belajar mengajar semua siswa diharapkan mempunyai buku paket/pegangan sendiri-sendiri yang sesuai dengan kurikulum saat ini sehingga siswa mempunyai kesadaran untuk mempunyai buku sendiri, untuk menunjang kegiatan belajarnya agar lebih efektif”.⁷¹

Pendekatan kepada guru juga sangatlah diperlukan karena terkait dengan kedekatan guru dengan siswa maka akan membawa dampak bagi perkembangan keilmuan anak didik. Adanya pendekatan kepada guru diharapkan dapat meningkatkan mutu lulusan, sebagaimana yang dikatakan oleh bapak Muhajid sebagai berikut:

Saya memilih pendekatan tersebut karena dengan mengadakan pendekatan kepada guru, agar guru-guru tersebut tidak hanya

⁷⁰ Lihat transkrip wawancara nomor 01/W/01-IV/2017

⁷¹ Lihat transkrip wawancara nomor 01/W/01-IV/2017

mengajarkan pelajaran saja akan tetapi juga mengajarkan tentang tingkah laku (moral) yang baik, memberikan motivasi pada siswa agar giat belajar dan bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugasnya sebagai siswa.⁷²

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai *educator*, khususnya dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan mutu lulusan peserta didik, yaitu: *Pertama*, mengikut sertakan guru-guru dalam penataran-penataran untuk menambah wawasan guru, *Kedua*, kepala sekolah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja dan *Ketiga*, menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.

Melihat dari pernyataan kepala sekolah tentang pendekatan yang dilakukan kepada guru, maka senada dengan pernyataan bapak sukoyono selaku wali kelas III SMK^A.

Menurut saya memang benar tentang pernyataan Bapak Kepala Sekolah tersebut, karena saya sebagai guru kelas III sering mendapat pengarahan dari beliau. Agar tetap mengajar sesuai dengan peraturan supaya proses pembelajaran tetap berjalan secara efektif.⁷³

⁷² Lihat transkrip wawancara nomor 01/W/01-IV/2017

⁷³ Lihat transkrip wawancara nomor 02/W/02-IV/2017

Hal senada juga di ungkapkan oleh Ibu Miftahul Janah selaku wali kelas III SMK^B sebagai berikut:

Saya akui bahwa bapak Muhajid itu orangnya sangat telaten dalam memberi bimbingan para bawahannya. bapak Muhajid itu orangnya sangat bersemangat menjalankan tugas. bapak Muhajid selalu memberikan motivasi dan dorongan kepada bawahannya agar tetap bersemangat dalam menjalankan tugas.⁷⁴

Melihat dari penuturan para guru SMK Al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo, jelaslah bahwa Kepala Sekolah tetap memberikan pendekatan pada guru untuk tetap memberdayakan kualitas kinerja guru agar guru mempunyai profesionalisme serta etos kerja yang tinggi dalam pendidikan.

Dari pendekatan yang kepala sekolah berikan pada siswa tersebut terbuktilah bahwa kepala sekolah SMK Al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo, sangat mengharapkan siswa-siswanya dapat memperoleh nilai yang sesuai dengan harapan. Dengan berlaku sopan dan bertindak sesuai dengan etika dan berlaku sopan santun.

Fenomena yang penulis temukan di SMK Al-Islam Joresan menggambarkan tentang profil kepala sekolah sebagai sosok yang disegani karena kewibawaannya di mata siswa. Kewibawaan ini bukan karena rasa takut siswa terhadap kepala sekolah, tetapi kedekatan kepala sekolah dengan siswa

⁷⁴ Lihat transkrip wawancara nomor 03/W/02-IV/2017

dalam berbagai kegiatan yang berhubungan dengan siswa. Contohnya dalam kegiatan belajar mengajar, les, kegiatan ekstra kurikuler, dimana kepala sekolah senantiasa ikut ambil peran dalam kegiatan tersebut.

Dari peran kepala sekolah sebagai *Educator* yang diberikan pada siswa tersebut terbukti bahwa kepala sekolah SMK Al-Islam Joresan sangat mengharapkan siswa-siswanya dapat memperoleh nilai yang sesuai dengan harapan. Dengan berlaku sopan dan bertindak sesuai dengan etika dan berlaku sopan santun. Yang terlihat dari perilaku siswa yaitu dengan bersalaman kepada semua guru yang mengajar ketika setelah selesai pelajaran atau waktu akan pulang.

2. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Peranan kepala sekolah sebagai manajer perlu pembenahan dari kondisi yang ada. Sebagai contoh, berbagai upaya bantuan yang diberikan

pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan belum dapat menggerakkan mutu pendidikan. Ketrampilan-ketrampilan teknis manajerial untuk manajemen sekolah perlu mendapat perhatian. Seperti pemahaman terhadap tugas misalnya, manajemen kurikulum, manajemen personil, fasilitas, keuangan dan tata usaha sekolah, pemeliharaan tata tertib dan penghubung sekolah dengan masyarakat.

Dalam memimpin sebuah lembaga, terutama lembaga pendidikan pasti menggunakan teknik-teknik dalam menjalankan tugas kepemimpinannya untuk mencapai tujuan pendidikan yang di harapkan. Diantaranya adalah sebagai berikut:

Pelajaran tambahan yang di adakan dari pihak sekolah yang akan membantu siswa dalam menghadapi kesulitan belajar. Dan membantu untuk mencapai tujuan pembelajaran di SMK Al-Islam Joresan.

“Dengan diadakan pelajaran tambahan yang dilaksanakan diluar jam pelajaran, agar siswa lebih mendalami lebih lanjut pelajaran yang telah di ajarkan terutama pelajaran yang nantinya akan di ujikan di Ujian Akhir Nasional. Dimana pelajaran tambahan lebih utama diberikan kepada siswa kelas III”.⁷⁵

Pemberian pelajaran tambahan sangat bermanfaat bagi siswa, karena dapat memahami secara mendalam mata pelajaran yang telah di ajarkan guru. Upaya pemberian pelajaran tambahan dapat memberikan

⁷⁵ Lihat transkrip wawancara nomor 01/W/01-IV/2017

dampak positif pada siswa sehingga siswa mempunyai tanggung jawab penuh sebagai pelajar untuk belajar dengan sungguh-sungguh untuk mendapatkan nilai yang memuaskan. Seperti yang dikatakan Bapak Kepala Sekolah sebagai berikut:

“Pelajaran tambahan sangat memberikan dampak positif bagi siswa, karena siswa dapat memperoleh pelajaran dengan suasana berbeda yaitu sore hari. Karena siswa tidak terikat dengan peraturan yang ada di pagi hari, meskipun demikian tetap disiplin”.⁷⁶

Kedisiplinan merupakan kunci dari sebuah keberhasilan, karena dengan disiplin siswa dapat mempunyai tanggung jawab dalam melakukan sebuah tindakan. Seperti halnya dalam melaksanakan pelajaran tambahan siswa harus mempunyai semangat untuk melaksanakannya sejak sedini mungkin.

“Dengan memberikan pelajaran tambahan yang dilaksanakan diluar jam pelajaran sekolah, yang diberikan kepada siswa, siswa dipacu untuk giat belajar. terutama pelajaran yang akan di ujikan di Ujian Akhir Nasional. Namun bukan berarti tidak menghiraukan pelajaran lainnya, akan tetapi yang lebih ditekankan akan pelajaran tersebut”.⁷⁷

⁷⁶ Lihat transkrip wawancara nomor 01/W/01-IV/2017

⁷⁷ Lihat transkrip wawancara nomor 01/W/01-IV/2017

Sebagai pemimpin di SMK Al-Islam Joresan, Kepala sekolah dalam mengelola pendidikan juga mempunyai berbagai kebijakan yang akan diterapkan. Seperti yang dipaparkan oleh beliau:

Untuk peningkatan mutu lulusan ini salah satunya dengan pemberian bimbingan belajar pada siswa kelas III SMK. Kegiatan tersebut sudah dijadwalkan pelajaran yang terutama yang di UN kan dan pelajaran yang produktif untuk pemberian bimbingan setiap hari di luar jam pelajaran/pada sore hari. Disamping pemberian motivasi dan nasehat.⁷⁸

Disamping pemberian bimbingan belajar kepada siswa kepala sekolah SMK Al-Islam Joresan juga memberikan kegiatan lain kepada kelas III SMK yaitu *amaliyatu tadrīs*, yang mana lebih lanjut diungkapkan oleh beliau sebagai berikut :

Kegiatan ini sangat penting untuk siswa kelas III SMK karena sebagai bekal di masyarakat untuk pengabdian. Dari awal siswa sudah disampaikan masalah *amaliyatu tadrīs* yaitu ketika siswa tidak mengikuti *amaliyatu tadrīs* maka siswa tidak akan lulus. Karena *amaliyatu tadrīs* ini bisa menjadi ukuran lulus tidaknya siswa karena kegiatan tersebut sebagai bekal siswa ketika lulus dari SMK Al-Islam. Jadi sekolah mempunyai komitmen untuk siswa seluruhnya untuk mengikuti kegiatan tersebut sebagai salahsatu peningkatan mutu lulusan.⁷⁹

⁷⁸ Lihat transkrip wawancara nomor 01/W/01-IV/2017

⁷⁹ Lihat transkrip wawancara nomor 01/W/01-IV/2017

Selain sangat mempengaruhi mutu lulusan siswa adanya program kegiatan *amaliyatu tadrīs* tersebut juga memberikan cirikhas tersendiri bagi SMK Al-Islam Joresan. Seperti yang diutrakan oleh Bapak Kepala sekolah sebagai berikut :

Amaliyatu tadrīs ini adalah satu kegiatan yang telah dilakukan selama bertahun-tahun sejak berdirinya SMK Al-Islam kegiatan tersebut sudah ada. Karena sejak berdirinya pondok pesantren Al-Islam *Amaliyatu tadrīs* ini juga sudah dilaksanakan. Kami hanya meneruskan warisan yang sudah ada. Maka dari itulah SMK Al-Islam mempunyai perbedaan dari SMK yang lain dikarenakan di SMK yang umum disana hanya menonjolkan keahlian kejuruannya saja sedangkan di SMK Al-Islam selain menonjolkan Ilmu kejuruannya tetapi juga ada keahlian lain yaitu ketiak lulus siswa tidak hanya dibekali dengan keahlian kejuruannya saja tetapi juga keahlian mengajar.⁸⁰

Hal serupa juga disampaikan oleh wali kelas III SMK^A yaitu bapak Sukoyono yang sangat antusias dengan adanya kegiatan penambahan jam pelajaran dan *amaliyatu tadrīs* tersebut, beliau mengungkapkan sebagai berikut :

Penambahan jam pelajaran seta kegiatan *Amaliyatu tadrīs* itu sangat bagus sekali, terutama kegiatan *Amaliyatu tadrīs* karena dapat dijadikan bekal siswa untuk terjun di masyarakat, terutama yang ingin melanjutkan ke jenjang selanjutnya mereka sudah punya bekal untuk mengajar. Terlebih untuk yang tidak melanjutkan kejenjang selanjutnya

⁸⁰ Lihat transkrip wawancara nomor 01/W/01-IV/2017

paling tidak mereka sudah mempunyai bekal untuk mengajar di masyarakat⁸¹.

Beliau juga menyampaikan lebih lanjut mengenai program yang dilaksanakan oleh kepala sekolah SMK Al-Islam, beliau menuturkan sebagai berikut:

Menurut saya program-program yang dilaksanakan oleh kepala sekolah sudah sangat bagus dan tepat. Beliau sebagai pemimpin memahami betul lulusan seperti apa yang dibutuhkan oleh masyarakat, yaitu lulusan yang siap terjun di masyarakat dan multi fungsi. Program-program seperti pemberian pelatihan TPQ dan *amaliyatu tadris* utamanya itu sangat membantu peningkatan mutu lulusan siswa karena mereka ketika lulus sudah dibekali dengan ilmu yang seaktu-waktu dibutuhkan di masyarakat.⁸²

Hal yang sama disampaikan oleh wali kelas III SMK^B yaitu ibu miftahul janah. Beliau menyampikan bhwa:

Amaliyatu tadris itu sangat bagus sekali, dari *amaliyatu tadris* ini siswa dapat mengembangkan pengetahuannya tentang mengajar, serta siswa mempunyai bekal lain selain keahlian kejuruannya ketika sudah lulusan dari SMK.⁸³

⁸¹ Lihat transkrip wawancara nomor 02/W/02-IV/2017

⁸² Lihat transkrip wawancara nomor 02/W/02-IV/2017

⁸³ Lihat transkrip wawancara nomor 03/W/02-IV/2017

Implikasi *amaliyatu tadrīs* dalam meningkatkan mutu lulusan siswa, seperti yang diungkapkan bapak muhajid sebagai kepala sekolah sebagai berikut :

Sudah jadi salah satu standar program yang wajib dilaksanakan oleh siswa kelas III SMK untuk penentu lulus tidaknya anak, dari sekolah sudah membuat aturan bahwa *Amaliyatu tadrīs* adalah sebagai penentu kelulusan interen. Prioritas *amaliyatu tadrīs* sebagai salah satu syarat kelulusan siswa dan juga sebagai peningkatan mutu lulusan siswa di SMK Al-Islam Joresan.⁸⁴

Sebagai manajer kepala sekolah SMK Al-Islam sudah sangat baik dalam penentuan strategi untuk meningkatkan mutu lulusan. Salah satunya dengan mengadakan *Amaliyatu tadrīs* sebagai salah satu kegiatan wajib penentu lulusan siswa di SMK Al-Islam. Beliau mengerti betul tentang lulusan yang diinginkan masyarakat umumnya. Yang siap pakai dan multi fungsi.

Dari uraian tersebut jelas bahwa sebagai manajer kepala sekolah haruslah tepat dalam menentukan strategi apa yang baik untuk menentukan mutu lulusan siswa di SMK Al-Islam. Melihat dari pernyataan kepala sekolah SMK Al-Islam Joresan tersebut dapat disimpulkan bahwa, dalam menjalankan tugasnya sebagai manajer untuk meningkatkan mutu lulusan adalah dengan menitikberatkan pada kedisiplinan. Dengan disiplin dalam berbagai hal akan mendapatkan hal yang sesuai dengan yang dicita-citakan.

⁸⁴ Lihat transkrip wawancara nomor 01/W/01-IV/2017

3. Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Sebagai supervisor kepala sekolah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknik penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik.

Selama kepemimpinan kepala sekolah SMK AL-Islam Joresan, tentunya pasti menggunakan program dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala sekolah tersebut dalam meningkatkan mutu lulusan. Untuk itu dalam merealisasikan program tersebut maka perlu membuat metode-metode yang akan digunakan dalam memajukan sekolahnya dan tetap mendapatkan kepercayaan dari masyarakat sekitar.

a. Pengarahan Kepada Semua Guru Mata Pelajaran

Pengarahan yang diberikan kepada guru yang berupa tanggung jawab terhadap perkembangan anak didik dengan mengupayakan seluruh

potensinya, baik potensi afektif, potensi kognitif maupun potensi psikomotorik. Sebagaimana pernyataan Bapak Muhajid sebagai berikut:

“Mengapa saya menggunakan metode tersebut karena dengan memberi pengarahan guru-guru yang mengajar, guru tersebut agar tetap menggunakan metode Pembelajaran yang benar dan sesuai. Seperti dengan cara menggunakan metode tanya jawab waktu mengajar yaitu guru pertanyaan kepada siswa atau dengan pretes dan dengan memberikan pelajaran tambahan, yang dilaksanakan di luar jam pelajaran guna untuk memperdalam pelajaran yang telah di ajarkan”.⁸⁵

Dengan memberi pengarahan pada guru nantinya dapat membantu dalam meningkatkan mutu lulusan. Sebagaimana telah dikatakan oleh bapak sukoyono Wali kelas III SMK^A sebagai berikut:

“Saya sebagai Wali kelas, saya harus pandai-pandai menyesuaikan diri pada siswa, karena siswa kelas III SMK^A saya sering sekali mendapat pengarahan dari Bapak Kepala Sekolah agar saya tetap mengajar anak-anak yang sesuai dengan kurikulum yang berlaku”.⁸⁶

Senada juga di ungkapkan oleh Bu. Miftahul Janah wali kelas III SMK^B sebagai berikut:

“Memang Bapak Muhajid itu selaku menjadi kepala sekolah sangat telaten dalam memberi pengarahan pada anak buahnya. Saya selaku III SMK^B amat sering mendapat pengarahan, karena mengingat kelas III SMK adalah kelas yang paling akhir dan paling menentukan masa depan anak-anak karena akan melewati Ujian Akhir Nasional. Oleh karena itu pengarahan-pengaran dari

⁸⁵ Lihat transkrip wawancara nomor 01/W/01-IV/2017

⁸⁶ Lihat transkrip wawancara nomor 02/W/02-IV/2017

Bapak kepala sekolah tetap mengalir agar nantinya tetap menghasilkan lulusan yang berkualitas”.⁸⁷

Melihat apa yang dikatakan para Wali kelas di SMK Al-Islam Joresan tersebut jelas bahwa, semakin besar keterlibatan siswa pada kegiatan belajar tentu semakin besar pula kemungkinan mereka memahami dan menguasai bahan pelajaran yang disajikan, begitu pula sebaliknya. Dengan kata lain kualitas hubungan antara guru dan siswa menentukan keberhasilan proses pembelajaran yang efektif.

b. Mengadakan Pelatihan Bagi Guru

Kepala sekolah dalam pembinaan profesional guru harus berupaya untuk meningkatkan profesi bawahannya (guru). Salah satu yang mendorong peningkatan profesionalisme guru adalah dengan mengikuti penataran. Sebagaimana yang dikatakan kepala sekolah sebagai berikut:

“Dengan mengadakan Pelatihan bagi guru kelas tersebut adalah untuk menambah wawasan bagi guru dalam mengemban tugasnya sebagai pengajar agar guru-guru tersebut dapat mengajar siswa-siswanya secara efektif, khususnya bagi guru kelas III SMK yang siswanya akan menghadapi Ujian Akhir Nasional”.⁸⁸

Selain penuturan kepala sekolah diatas ada hal lain yang perlu diperhatikan dalam mengikuti Pelatihan yaitu:

⁸⁷ Lihat transkrip wawancara nomor 03/W/02-IV/2017

⁸⁸ Lihat transkrip wawancara nomor 01/W/01-IV/2017

“Dengan mengikuti kegiatan Pelatihan, guru dapat melihat kemampuan guru-guru yang lain yang bukan dari sekolahnya, guru dapat saling menimba ilmu dan mengalami dari orang lain, dapat menyerap pengalaman yang diberikan dalam seminar-seminar. Berbagai permasalahan pengajaran dapat dicarikan solusinya saat mengikuti pelatihan, maka harus saling berbagi pengalaman”.⁸⁹

Dari pernyataan Bapak Muhajid tersebut bahwa guru mempunyai peran penting dalam meningkatkan mutu lulusan dan memajukan pendidikan terutama di SMK Al-Islam Joresan. Karena guru sebagai perantara bagi siswa dalam memperoleh pengetahuan. Agar metode tersebut bisa terealisasi dengan baik dan lancar supaya menghasilkan lulusan yang berkualitas. Dengan adanya metode-metode yang digunakan dalam meningkatkan kualitas lulusan, maka perlu dilakukan secara teratur. Sebagaimana yang di ungkapkan kepala sekolah sebagai berikut:

“Dengan menerapkan metode-metode tersebut secara rutin dan teratur untuk kelancaran dalam proses peningkatan kualitas lulusan.”⁹⁰

Seperti apakah contoh dari penerapan metode-metode tersebut:

“Misalnya dalam menggunakan metode tanya jawab dengan siswa, guru harus telaten dalam menerapkan metode tersebut. Dari metode Tanya jawab tersebut guru dapat mengukur seberapa jauh kemampuan siswa dalam memahami pelajaran yang telah diberikan”.⁹¹

⁸⁹ Lihat transkrip wawancara nomor 01/W/01-IV/2017

⁹⁰ Lihat transkrip wawancara nomor 01/W/01-IV/2017

⁹¹ Lihat transkrip wawancara nomor 01/W/01-IV/2017

Selain hal tersebut di atas cara lain dalam menerapkan metode-metode dalam meningkatkan Mutu lulusan di SMK Al-Islam Joresan, supaya tetap menghasilkan lulusan yang berkualitas dan tetap diterima di Universitas favorit.

“Dengan mengadakan rapat antara kepala sekolah dengan guru-guru untuk mengarahkan bagaimana cara meningkatkan prestasi siswa dan kedisiplinan siswa, yang dilihat dari sisi kecerdasan, kualitas hasil belajar-mengajar dan prestasi yang diraih para siswanya. Misalnya, apakah lulusan sekolah yang bersangkutan sukses masuk Universitas favorit atau tidak”.⁹²

Dari pernyataan tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa metode yang digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMK Al-Islam Joresa adalah dengan menitikberatkan pengarahan pada guru yang mengajar. Oleh sebab itu dalam menerapkan metode-metode tersebut harus secara rutin dan telaten supaya tujuan dalam pembelajaran dapat dapat tercapai.

⁹² Lihat transkrip wawancara nomor 01/W/01-IV/2017

BAB IV

ANALISIS DATA

A. Analisis Peran Kepala Sekolah Sebagai *Educator* Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di SMK Al-Islam Joresan.

Dalam melakukan fungsinya sebagai *educator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti: *team teaching*, *moving class* dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.⁹³

Karakteristik yang harus dimiliki oleh kepala sekolah SMK Al-Islam Joresan, diman sekolah ini merupakan lembaga pendidikan yang sangat berperan dalam mencetak pribadi dan skill siswa. Tauladan, sikap sabar dan penuh tanggung jawab dari seorang pemimpin pendidikan akan dibaca oleh siswan dan ditransfer dalam perilakunya.

⁹³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), 99

Dari hasil penelitian yang penulis temukan di SMK Al-Islam Joresan menggambarkan tentang sosok kepala sekolah sebagai seorang yang disegani karena kewibawaanya di mata siswa. Kewibawaan ini bukan karena perasaan



takut siswa terhadap kepala sekolah, tetapi kedekatan siswa dengan kepala sekolah dalam berbagai kegiatan yang berhubungan dengan siswa.

Contohnya dalam kegiatan belajar mengajar dan amaliyatu tadris, dimana kepala sekoloah ambil peran dalam kegiatan tersebut.

Pada umumnya para siswa berpendapat bahwa mereka takut kepada kepala sekolah karena ketertiban dan kedisiplinan waktu belajar yang sering dipantau. Dalam pengamatan penulis keadaan gaduh, tidak tertib saat jam masuk pelajaran akan secepatnya berubah ketika kepala sekolah yang mengajar siswa di kelas.

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai *educator*, khususnya dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik, yaitu: *Pertama*, mengikut sertakan guru-guru dalam penataran-penataran untuk menambah wawasan guru, *Kedua*, kepala sekolah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja dan *Ketiga*, menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.⁹⁴

⁹⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah.....*,101

cara yang diberikan kepala sekolah kepada siswa yang melalui pendekatan, yang berupa motivasi dan pengarahan. Motivasi yang diberikan pada siswa yang berupa perhatian agar siswa tersebut belajar dengan giat dan bersungguh-sungguh dalam belajar. Kepala sekolah mengusahakan untuk memperhatikan, menghargai dan menciptakan suasana yang menyenangkan sehingga hal ini menjadi dorongan agar siswa belajar dengan giat. Selain hal tersebut juga memotivasi siswa untuk berlaku disiplin dalam berbagai hal, misalnya disiplin mulai dari sendiri, seperti disiplin dalam belajar dan disiplin dalam bertindak.

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SMK Al-Islam Joresan salah satu pendekatan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu merupakan suatu proses pendekatan yang dilakukan kepala sekolah untuk mencapai suatu tujuan (lulusan) yang telah di inginkan.

Yaitu cara yang diberikan kepala sekolah kepada siswa yang melalui pendekatan, yang berupa motivasi dan pengarahan. Motivasi yang diberikan pada siswa yang berupa perhatian agar siswa tersebut belajar dengan giat dan bersungguh-sungguh dalam belajar. Kepala sekolah mengusahakan untuk memperhatikan, menghargai dan menciptakan suasana yang menyenangkan sehingga hal ini menjadi dorongan agar siswa belajar dengan giat. Selain hal tersebut juga memotivasi siswa untuk berlaku disiplin dalam berbagai hal, misalnya disiplin mulai dari sendiri, seperti disiplin dalam belajar dan disiplin dalam bertindak.

Sedangkan untuk guru yaitu suatu proses yang digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas lulusan dengan melakukan pendekatan kepada guru guna untuk memberikan pengarahan dan bimbingan terhadap guru-guru yang mengajar. Seperti contoh agar guru tersebut tidak hanya mengajarkan pelajaran yang di ajarkan saja. Akan tetapi juga mengajarkan tentang budi pekerti yang baik dan mengajarkan tentang moral yang baik. Dengan harapan tidak hanya menghasilkan lulusan yang berkualitas menghasilkan akan tetapi juga menghasilkan lulusan yang berakhlak baik dan bermoral baik. Karena anak didik merupakan generasi penerus masa depan.

Dari beberapa data di atas, menunjukkan bahwa kepala sekolah SMK Al-Islam Joresan memiliki peran yang sangat aktif, yaitu diantaranya siswa termotivasi untuk giat belajar dan dapat meningkatkan prestasinya serta penanaman nilai nilai pendidikan yang baik yang diberikan oleh kepala sekolah sebagai peningkatan mutu lulusan siswa.

B. Analisis Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di Smk Al-Islam Joresan.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan dan siswa melalui kerjasama yang kooperatif. Member kesempatan pada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong

keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.⁹⁵

Sebagai pemimpin pendidikan di SMK Al-Islam Joresan, kepala sekolah dalam mengelola pendidikan juga mempunyai berbagai kebijakan yang akan diterapkan untuk menunjang peningkatan mutu lulusan. Salahsatunya dengan adanya kegiatan amaliyatu tadrīs.

Kepala sekolah SMK Al-Islam Joresan dalam memotivasi bawahannya agar lebih semangat dan kreatif dalam kinerjanya, biasanya kepala sekolah terjun langsung dalam berbagai kegiatan tersebut. Sehingga dengan cara tersebut akan tercipta koordinasi yang baik dalam meningkatkan tujuan pendidikan yang salah satunya yaitu dengan meningkatkan prestasi siswa.

Perilaku kepemimpinan yang ditampilkan dalam proses manajerial secara konsisten tersebut sebagai gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan dimaksudkan sebagai cara berperilaku yang khas dari seorang pemimpin terhadap para anggota kelompoknya. Dengan demikian, gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin berperilaku secara konsisten terhadap bawahan sebagai anggota kelompoknya. Gaya kepemimpinan yang efektif itu berbeda-beda sesuai dengan “kematangan” bawahan. Kematangan atau kedewasaan menurutnya bukan dalam arti usia atau stabilitas emosional melainkan keinginan untuk berprestasi, kesediaan untuk menerima tanggung jawab dan mempunyai

⁹⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah.....*,103

kemampuan serta pengalaman yang berhubungan dengan tugas. Dengan demikian tingkat kematangan bawahan dan situasi tempat sangat berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Upaya yang diberikan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas lulusan dengan memberikan pelajaran tambahan di luar jam pelajaran sekolah, yang dipandu oleh guru mata pelajaran masing-masing yang, biasanya dilaksanakan di sore hari. Dengan tidak terikat dengan peraturan sekolah di pagi hari, akan tetapi tidak meninggalkan kedisiplinan yang menjadi dasar dalam setiap bertindak. Sehingga tetap berpegang dalam sistem pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan untuk mencapai tujuan pembelajaran.

Seperti halnya yang dilakukan oleh kepala sekolah SMK Al-Islam Joresan dalam menjalin hubungan dengan bawahannya, dengan menggunakan strateginya untuk mengarahkan dan memotivasi bawahan agar bekerja sama untuk mencapai tujuan. Beberapa pendekatan dilakukan kepala sekolah untuk mencapai tujuan yang telah di cita-citakan. Seperti pendekatan kepada guru yang mengajar, pendekatan kepada siswa dan bahkan melakukan pendekatan kepada orang tua siswa, dengan maksud agar tujuan yang dicita-citakan tersebut tercapai yaitu dalam meningkatkan kualitas lulusan.

Gaya kepemimpinan seperti inilah yang diterapkan oleh kepala sekolah SMK Al-Islam Joresan dengan mengedepankan musyawarah untuk mencapai mufakat demi tujuan bersama. Sehingga hubungan dengan bawahan

dan siswa tetap terjalin dengan baik dan tetap mendapatkan kepercayaan dari semua pihak.

Dari hasil temuan di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas lulusan dengan menggunakan strategi yang telah direncanakan.

C. Analisis Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di SMK Al-Islam Joresan.

Salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.⁹⁶ Sebagai supervisor kepala sekolah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknik penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Selain hal tersebut di atas seorang supervisor hendaknya dapat memilih teknik-teknik supervisi yang tepat, sesuai dengan tujuan yang akan dicapai.

⁹⁶E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*.....,111

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SMK Al-Islam Joresan salah satu metode yang digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas lulusan dengan melaksanakan hal-hal sebagai berikut:

Metode kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan merupakan cara yang di gunakan kepala sekolah untuk mengimplementasikan rencana yang sudah disusun dalam bentuk kegiatan nyata dan praktis untuk mencapai tujuan dalam peningkatan mutu lulusan.

a. Pengarahan Kepada Semua Guru Mata Pelajaran

Yaitu cara yang diberikan kepala sekolah kepada masing-masing guru mata pelajaran dalam meningkatkan mutu lulusan. Keberhasilan proses pembelajaran tidak terlepas dari cara guru dalam mengajar siswa, sebab baik tidaknya hasil proses pembelajaran dapat dilihat dan dirasakan oleh siswa. Oleh sebab itu guru harus mengajar sesuai dengan perkembangan kurikulum yang berlaku pada saat ini. Hal ini tidak lepas dari pantauan kepala sekolah, untuk mencapai tujuan pendidikan dan salah satu metode dalam meningkatkan mutu lulusan.

b. Pelatihan Guru

Yaitu upaya pembinaan profesionalisme guru yang digunakan kepala sekolah dengan mengikutsertakan guru untuk mengikuti penataran/pelatihan, yang nantinya akan menambah wawasan guru untuk menambah ilmu pengetahuan. Selain dari hal tersebut guru dapat saling bertukar

pengalaman dari guru sekolah lain. Masalah-masalah yang di alami masing-masing guru yang mengikuti penataran dapat dicarikan solusinya di penataran tersebut. Dimana hasil dari penataran tersebut dapat diterapkan dalam proses belajar mengajar siswanya, agar dalam proses belajar mengajar tidak hanya monoton, karena hal tersebut dapat membantu dalam meningkatkan hasil dari pembelajaran.

Keinerja kepala sekolah sebagai supervisor menuntut kemampuan kepala sekolah dalam melakukan pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kualitas tenaga kependidikan. Kegiatan supervisi dapat dilakukan melalui teknik individu maupun kelompok.

Suatu proses yang digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas lulusan dengan melakukan pendekatan kepada guru guna untuk memberikan pengarahan dan bimbingan terhadap guru-guru yang mengajar. Seperti contoh agar guru tersebut tidak hanya mengajarkan pelajaran yang di ajarkan saja. Akan tetapi juga mengajarkan tentang budi pekerti yang baik dan mengajarkan tentang moral yang baik. Dengan harapan tidak hanya menghasilkan lulusan yang berkualitas menghasilkan akan tetapi juga menghasilkan lulusan yang berakhlak baik dan bermoral baik. Karena anak didik merupakan generasi penerus masa depan.

Oleh karena itu siswa SMK Al-Islam Joresan diharapkan mampu memposisikan dirinya dalam dunia pendidikan untuk menghadapi

perkembangan zaman. Dengan menggunakan fasilitas yang ada disekitar kita yang dapat digunakan sebagai penunjang dalam belajar, yang dapat membantu dalam meningkatkan mutu lulusan.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang berjudul Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Siswa Melalui *Amaliyatu Tadris* dapat disimpulkan:

1. Dari peran kepala sekolah sebagai *Educator* yang diberikan pada siswa tersebut terbukti bahwa kepala sekolah SMK Al-Islam Joresan sangat mengharapkan siswa-siswanya dapat memperoleh nilai yang sesuai dengan harapan. Dengan berlaku sopan dan bertindak sesuai dengan etika dan berlaku sopan santun.
2. Sebagai manajer kepala sekolah haruslah tepat dalam menentukan strategi apa yang baik untuk menentukan mutu lulusan siswa di SMK Al-Islam. Melihat dari pernyataan kepala sekolah SMK Al-Islam Joresan tersebut dapat disimpulkan bahwa, dalam menjalankan tugasnya sebagai manajer untuk meningkatkan mutu lulusan adalah dengan menitikberatkan pada kedisiplinan. Dengan disiplin dalam berbagai hal akan mendapatkan hal yang sesuai dengan yang dicita-citakan.
3. Sebagai supervisor metode yang digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMK Al-Islam Joresa adalah dengan menitikberatkan pengarahan pada guru yang mengajar. Oleh sebab itu

dalam menerapkan metode-metode tersebut harus secara rutin dan telaten supaya tujuan dalam pembelajaran dapat dapat tercapai.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan, maka peneliti memberikan saran:

1. Bagi Penulis

Untuk menambah wawasan dan pengalaman dalam penelitian serta sebagai satu pijakan awal untuk penelitian.

2. Bagi Lembaga Pendidikan (Sekolah)

Sebagai sumbangan pikiran untuk menambah refrensi perpustakaan kualitas sekolah dan meningkatkan kualitas sekolah.

3. Bagi Masyarakat

Dapat dijadikan pengetahuan dalam bidang pendidikan sebagai bahan pertimbangan untuk memilih lembaga yang berkualitas. Dan dapat memberikan kontribusi bagi masyarakat tentang pentingnya pembinaan moral pada remaja.

DAFTAR PUSTAKA

- Saroni, Muhammad, 2006, *Manajemen Sekolah*, Jogjakarta: Ar-Ruzz
- Kartono, Kartini, 2010, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Rajawali
- Sulistiyorini, 2006, *Manajemen Pendidikan Islam*, Surabaya: elKaf
- Wahjosumidjo, 2003, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT. Raja Garfindo Persada
- J. Moleong, Lexy, 2009, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Arikunto, Suharsimi, 2006, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: PT. Rineka Cipta
- A Huberman, Miles an, 1992, *Analisis Data Kualitatif*, Jakarta: UI-Press
- E. Mulyasa, 2005, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- E. Mulyasa, 2004, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- lampiran peraturan menteri pendidikan nasional nomor 13 tahun 2007 tanggal 17 april 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah.
- E Mulyasa, 2005, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Kartono, Kartini, 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan; Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?*, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada
- E. Mulyasa, 2007, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Indrafachrudi, Soekarto dkk, 1983, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional
- E. Mulyasa, 2005, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, strategi dan Implementasi*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

- E.Mulyasa,2008, *Menjadi Guru Profesional, Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- E. Mulyasa,2007, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Indafacrudi, Soekarto,2006, *Bagaimana Memimpin Kepala Sekolah yang Efektif*, Bogor: Ghalia Indonesia
- Fatah,Nanang,2004, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Danim, Sudarwan,2006, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Abuddinata, 2003, *Manajemen Pendidikan, Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Kencana
- Danim,Sudarwan,2008, *Media Komunikasi Pendidikan*, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Muhaimin dkk, 2004, *Paradigma Pendidikan Islam, Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya

