

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MEWUJUDKAN SEKOLAH UNGGUL DI SMP IIS PSM
MAGETAN**

TESIS

**Diajukan pada Pascasarjana IAIN Ponorogo sebagai Salah
Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister (S-2)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**



Oleh:

ZAMHARUL ANAMI

NIM 502180059

PROGRAM MAGISTER

PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PASCASARJANA

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI

PONOROGO

P O N O R O G O

2022

Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Unggul di SMP IIS PSM Magetan

ABSTRAK

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting bagi maju mundurnya suatu sekolah. Kepala sekolah yang baik akan membawa sekolah yang dipimpinnya menjadi sekolah yang unggul. Namun pada kenyataannya tidak semua kepala sekolah mampu melaksanakan kepemimpinannya dengan baik. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan tentang gaya kepemimpinan, strategi kepala sekolah, dan implikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah unggul di SMP IIS PSM Magetan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan pengumpulan data melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah SMP IIS PSM Magetan adalah gaya kepemimpinan demokratis yang transformasional. Hal ini terlihat dari gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam memimpin sekolahnya lebih mengutamakan musyawarah dan tidak otoriter. Dan juga kepala sekolah SMP IIS PSM selalu memberikan teladan dan dorongan positif kepada guru dan staff untuk memajukan sekolah. Dalam mewujudkan sekolah unggul

Kepala Sekolah SMP IIS PSM Magetan telah melaksanakan beberapa program, yang meliputi pengembangan kurikulum, pengembangan sarana dan prasarana, pengembangan sekolah (program jangka panjang dan pendek), pengembangan peserta didik, pengembangan guru dan tenaga kependidikan, dukungan orang tua dan masyarakat, manajemen keuangan dan administrasi, penghargaan untuk staff/guru/siswa, dan pelaksanaan tata tertib sekolah. Program-program tersebut telah dilaksanakan dengan baik. Implikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah unggul di SMP IIS PSM Magetan memberikan dampak terhadap warga sekolah. Kepala sekolah dengan gaya kepemimpinannya dan program-programnya membawa perubahan yang positif bagi sekolah, lingkungan belajar yang nyaman, pelayanan yang baik, guru yang mendukung dan kerjasama dengan orang tua yang baik.

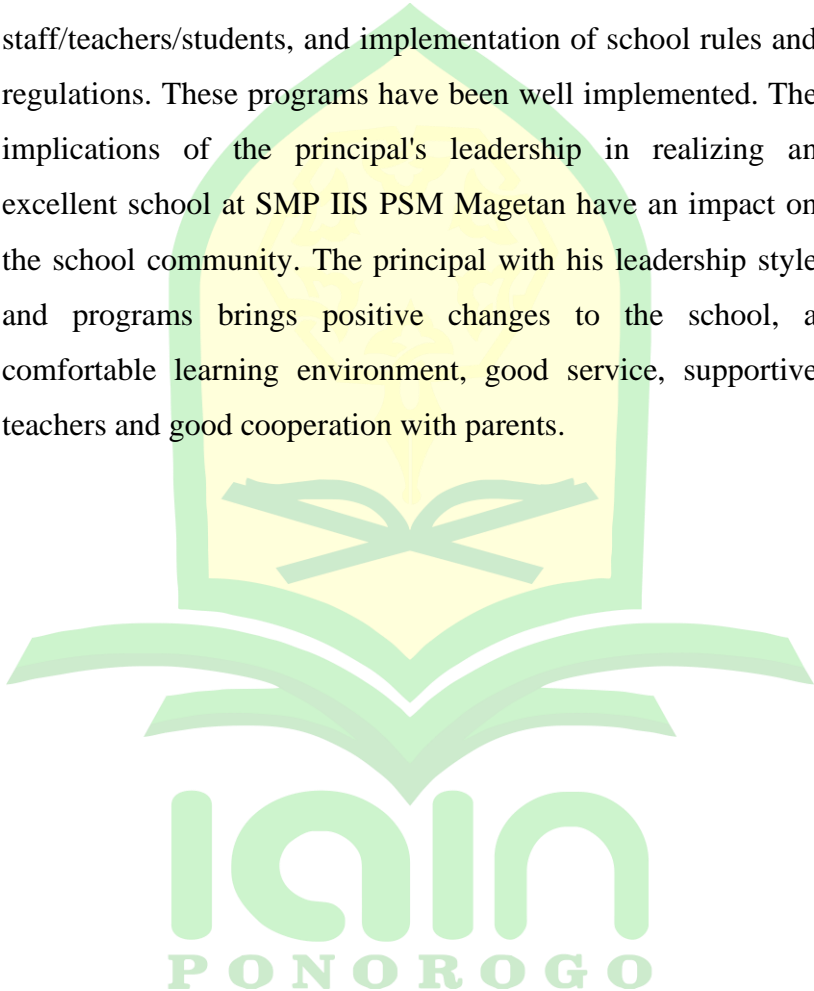


Principal Leadership in Realizing Excellent Schools at SMP IIS PSM Magetan

ABSTRACT

Principal leadership has a very important role for the progress of a school. A good principal will bring the school he leads to become an excellent school. But in reality not all school principals are able to carry out their leadership well. This study aims to explain the leadership style, the principal's strategy, and the implications of the principal's leadership in realizing an excellent school at SMP IIS PSM Magetan. This study uses a qualitative approach, with data collection through interviews, documentation, and observation. The results of this study indicate that the leadership style applied by the principal of SMP IIS PSM Magetan is a transformational democratic leadership style. This can be seen from the principal's leadership style in leading the school, which prioritizes deliberation and is not authoritarian. And also the principal of SMP IIS PSM always provides an example and positive encouragement to teachers and staff to advance the school. In realizing an excellent school the Principal of SMP IIS PSM Magetan has implemented several programs, which include curriculum development, development of facilities and infrastructure, school development (long and

short-term programs), student development, teacher and education staff development, parental support and community, financial management and administration, awards for staff/teachers/students, and implementation of school rules and regulations. These programs have been well implemented. The implications of the principal's leadership in realizing an excellent school at SMP IIS PSM Magetan have an impact on the school community. The principal with his leadership style and programs brings positive changes to the school, a comfortable learning environment, good service, supportive teachers and good cooperation with parents.





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA

Alamat: Jl. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp (0352) 481277 Fax (0352) 461893
Website: www.iainponorogo.ac.id Email: pascasarjana@iainponorogo.ac.id

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI MPI

Tesis ini ditulis oleh Zamharul Anami, NIM 502180059, Program Magister Prodi Manajemen Pendidikan Islam dengan judul: "*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Unggul di SMP IIS PSM Magetan*" telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis Munaqosah Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada Hari Kamis, tanggal 9 Juni 2022 dan dinyatakan Lulus.

Dewan Penguji

No	Nama Penguji	Tanda tangan	Tanggal
1	Dr. ELFI YULIANI ROCHMAH, M. Pd.I NIP. 197207091998032004 Ketua Sidang		20/6 2022
2	Dr. SUGIYAR, M. Pd.I NIP. 197402092006041001 Penguji I		20/6 2022
3	NUR KOIJS, Ph.D. NIP. 197106231998031002 Penguji II		20/6 2022

Ponorogo, Juni 2022

Director Pascasarjana IAIN Ponorogo,



PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh **Zamharul Anami**, NIM 502180059, dengan judul: “*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Unggul Di SMP IIS PSM Magetan*”, maka tesis ini dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis Munaqoshah Tesis.

Ponorogo, 10 Mei 2022

Pembimbing



Nur Kolis, Ph.D.

NIP 197106231998031002



SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Zamharul Anami
NIM : 502180059
Fakultas : Tarbiyah
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam
Mewujudkan Sekolah Unggul
di SMP IIS PSM Magetan

Menyatakan bahwa naskah tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.co.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari pihak penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 20 Juni 2022

Pembuat Pernyataan



Zamharul Anami

50210059

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, saya **Zamharul Anami**, NIM **502180059**, Program Magister Prodi Manajemen Pendidikan Islam menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul: *“Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Unggul Di SMP IIS PSM Magetan”* ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja-kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk di mana tiap-tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila di kemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggungjawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 10 Mei 2022

Pembuat Pernyataan,



Zamharul Anami

NIM 502180059



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DALAM.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	4
C. Tujuan Penelitian.....	4
D. Manfaat Penelitian.....	5
E. Telaah Penelitian Terdahulu	6
F. Sistematika Pembahasan.....	11

G. Metode Penelitian	14
1. Pendekatan Penelitian	14
2. Jenis Penelitian.....	15
3. Instrumen Penelitian	15
4. Sumber Dan Jenis Data	16
5. Teknik Pengumpulan Data.....	17
6. Teknik Analisis Data.....	21
7. Pengecekan Keabsahan Data	24
8. Tahapan Penelitian.....	26

**BAB II KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MEWUJUDKAN SEKOLAH UNGGUL
DI SMP IIS PSM MAGETAN 28**

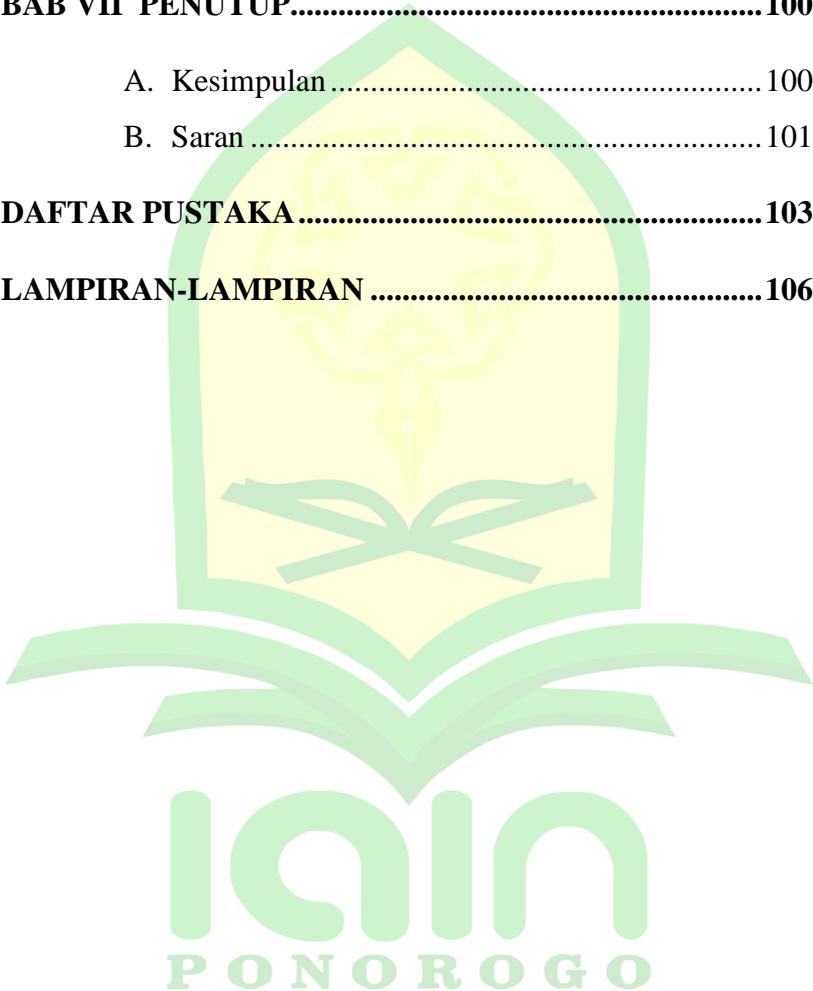
A. Defini Kepemimpinan	28
B. Tipe Kepemimpinan	30
C. Kepemimpinan Kepala Sekolah	33
D. Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Ideal....	47
E. Strategi Kepala Sekolah.....	50
F. Sekolah Unggul	52

BAB III SMP IIS PSM MAGETAN..... 57

A. Profil SMP IIS PSM Magetan	57
B. Visi dan Misi SMP IIS PSM Magetan.....	62
C. Struktur Organisasi Lembaga	66

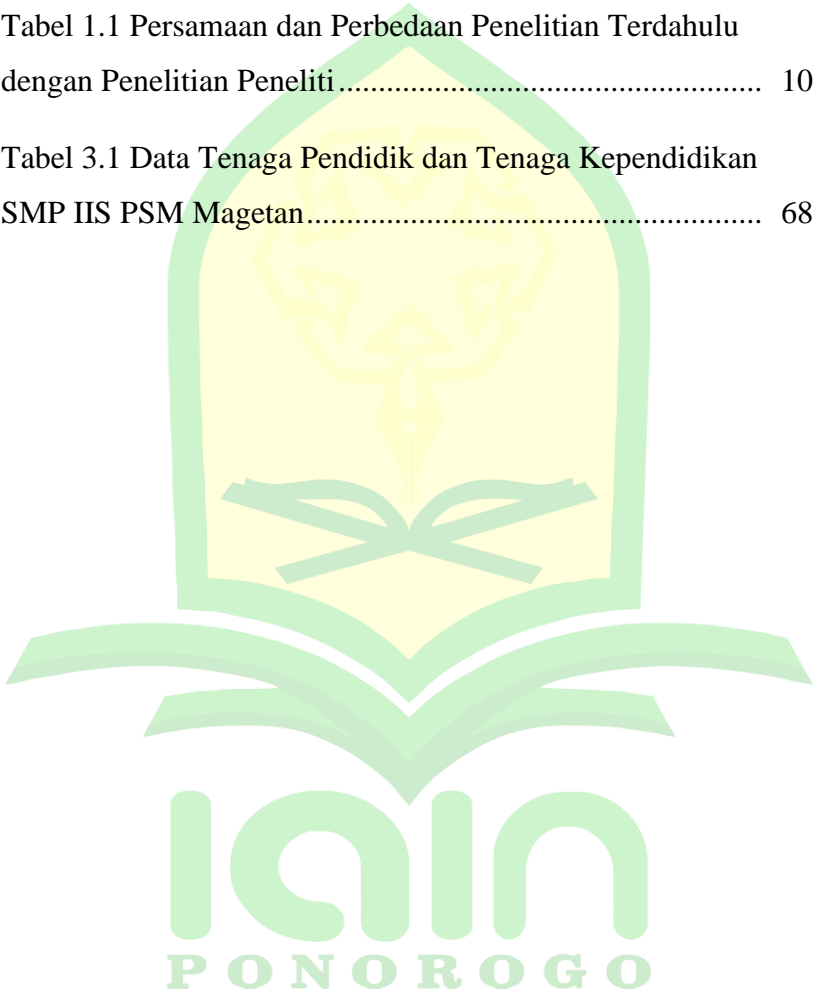
D. Data Tenaga Pendidik.....	68
BAB IV GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH SMP IIS PSM MAGETAN.....	72
A. Gaya Kepemimpinan Kepala SMP IIS PSM Magetan	72
B. Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala SMP IIS PSM Magetan	75
BAB V STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MEWUJUDKAN SEKOLAH UNGGUL DI SMP IIS PSM MAGETAN	78
A. Strategi Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Sekolah Unggul di SMP IIS PSM Magetan	78
B. Analisis Strategi Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Sekolah Unggul di SMP IIS PSM Magetan	85
BAB VI IMPLIKASI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MEWUJUDKAN SEKOLAH UNGGUL DI SMP IIS PSM MAGETAN.....	95
A. Implikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah	95

B. Analisis Implikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah	97
BAB VII PENUTUP.....	100
A. Kesimpulan	100
B. Saran	101
DAFTAR PUSTAKA.....	103
LAMPIRAN-LAMPIRAN	106



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Peneliti.....	10
Tabel 3.1 Data Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMP IIS PSM Magetan.....	68



DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Bagan Struktur Organisasi 67



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Keberhasilan suatu lembaga tidak terlepas dari seorang pemimpin. Pemimpin yang memiliki kepemimpinan yang ideal akan membawa kemajuan pada lembaga yang dipimpinnya. Kepemimpinan merupakan proses mengordinasi dan memberi arahan kepada anggotanya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan¹. Kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap perkembangan sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah yang baik adalah kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan yang ideal. Kepala sekolah yang baik akan mengembangkan potensi siswa agar mempunyai kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri yang baik, kecerdasan, kepribadian, akhlak mulia serta keterampilan yang dibutuhkan dirinya, masyarakat bangsa dan negara.²

¹ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 204

² Republik Indonesia, Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 tahun 2003, (Jakarta: Sekretariat Negara, 2003) Bab I pasal 1 ayat 1

Kepala sekolah yang baik akan membawa sekolah yang dipimpinnya menjadi sekolah yang unggul. Sekolah yang unggul tentu tidak lepas dari kepala sekolah yang berperan sebagai leader atau pemimpin dan penentu kebijakan di sekolah tersebut, karena peran kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan masa depan sekolahnya. Kepala sekolah yang memimpin dengan baik akan membawa sekolahnya menuju kemajuan, begitu pula sebaliknya, kepala sekolah yang tidak memimpin dengan baik akan membuat sekolahnya tidak mengalami kemajuan yang maksimal.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah yang unggul, bukanlah urusan mudah bagi kepala sekolah karena kegiatan berlangsung dalam proses panjang yang direncanakan dan diprogram secara baik pula. Menurut Rosyidah kepala sekolah harus bisa menciptakan suasana yang kondusif dan nyaman untuk warga sekolah sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai.³ Mulyasa mengemukakan kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan memberikan dampak positif dan perubahan yang baik di sekolah.⁴

³ Muh. Fitrah, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jurnal Penjaminan Mutu (2017), 32

⁴ Sari Maharani, *Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Ideal*. Padang: Universitas Negeri Padang. 1

Namun pada kenyataannya, tidak semua kepala sekolah mampu melaksanakan peran, tugas, dan fungsi kepemimpinan dengan baik.⁵ Tentunya ini merupakan kendala bagi kepala sekolah tersebut. Setiap kepala sekolah pasti ingin sekolahnya menjadi baik. Namun kemampuan yang dimiliki kepala sekolah ini berbeda-beda, sehingga keinginan yang baik tersebut tidak terlaksana secara sempurna.

Berdasarkan fenomena atau masalah tersebut peneliti tertarik untuk meneliti tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah unggul. Dalam rangka menemukan solusi atas fenomena tersebut peneliti mengadakan penelitian di SMP IIS PSM Magetan. Menurut peneliti SMP IIS PSM merupakan sekolah dasar swasta yang unggul di Magetan. Hal ini bisa dilihat dari beberapa prestasi yang dicapai sekolah ini, antara lain: sekolah SMP IIS PSM mempunyai akreditasi A, menerapkan 3 kurikulum yaitu kurikulum Nasional, Agama dan Internasional, menjadi Ummi center di Magetan, serta mempunyai lulusan yang mampu berbahasa asing.⁶ Keunggulan SMP IIS PSM tersebut tidak lepas dari peran kepala sekolah

⁵ Sri Damayanti, *Menuju Kepala Sekolah Profesional*. <http://lppks.kemdikbud.go.id/id/kabar/profesionalisme-kepemimpinan-kepala-sekolah>

⁶ Hasil observasi di SMP IIS PSM Magetan pada Hari Kamis, 24 September 2020 pukul 10.00-11.00 WIB.

yang mana kepala sekolah memimpin sekolah dalam mewujudkan sekolah unggul. Dalam kepemimpinannya ini kepala sekolah SMP IIS PSM berhasil membawa sekolah dengan prestasi-prestasi tersebut.

Berangkat dari latar belakang tersebut, penelitian ini akan membahas tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Sekolah Unggul di SMP IIS PSM Magetan.

B. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMP IIS PSM Magetan?
2. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah unggul di SMP IIS PSM?
3. Bagaimana implikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah unggul di SMP IIS PSM?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMP IIS PSM Magetan.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis strategi kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah unggul di SMP IIS PSM Magetan.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis implikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah unggul di SMP IIS PSM Magetan.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat menambah khasanah intelektual, sebagai tambahan inspirasi dan wawasan bagi peneliti yang mengambil topik yang sama di masa yang akan datang seiring dengan dinamika pengembangan lembaga-lembaga pendidikan dalam hubungannya kepemimpinan kepala sekolah di sekolah negeri atau swasta.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini memberikan manfaat:

- a. Bagi sekolah, penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan yang positif bagi sekolah dalam mewujudkan sekolah yang unggul.

- b. Bagi kepala sekolah, penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan yang positif bagi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kepemimpinan di sekolah.
- c. Bagi mahasiswa/i, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan perbandingan untuk penelitian selanjutnya di lokasi yang berbeda.

E. Telah Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelusuran peneliti, ada beberapa penelitian terdahulu terkait obyek yang penulis teliti di SMP IIS PSM Magetan, meliputi:

1. Khoirul Anam Ahmad Hasyimi (UIN Sunan Kalijaga)

Meneliti tentang Pendidikan karakter di Sekolah IIS PSM Magetan ditinjau dari pendekatan *Whole School Development*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) model pendidikan karakter pada Sekolah Dasar IIS PSM Magetan. (2) implementasi Pendidikan karakter pada Sekolah Dasar IIS PSM Magetan (3) faktor pendukung dan penghambat pada implementasi Pendidikan karakter pada Sekolah Dasar IIS PSM Magetan. Jenis penelitian ini merupakan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang dipakai merupakan wawancara, dokumentasi dan observasi. Teknik analisis data melalui langkah reduksi data, penyajian data dan kesimpulan.

Keabsahan data memakai triangulasi asal dan teknik. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa (1) contoh pengelolaan pendidikan karakter pada Sekolah Dasar IIS PSM Magetan diintegrasikan ke pada beberapa hal (2) implementasi pendidikan karakter pada Sekolah Dasar IIS PSM Magetan telah baik walaupun belum optimal (3) pada aplikasi Pendidikan karakter menggunakan pendekatan *whole school development approach* ini mempunyai faktor penghambat dan pendukung.

2. Nuryani (UNMUH Surakarta)

Meneliti tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan studi situs SMP 3 Ungaran. Tujuan dari penelitian ini adalah: (1) untuk mengetahui tentang peran kepala sekolah sebagai pengelola untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 3 Ungaran dan (2) mendeskripsikan peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 3 Ungaran. Penelitian ini pada dasarnya merupakan penelitian kualitatif dengan desain penelitian etnografi. Bagi yang memberikan informasi, ini melibatkan kepala sekolah, guru, dan siswa. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumen. Analisis data menggunakan pengumpulan data, reduksi data, visualisasi data, dan penarikan kesimpulan. Dan untuk validitas data menggunakan reliabilitas, verifikasiabilitas dan

stabilitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Pemimpin SMPN 3 Ungaran memiliki tiga strategi untuk memenuhi peran manajerialnya dalam rangka peningkatan mutu pendidikan di SMPN 3 Ungaran. Strategi tersebut meliputi implementasi kualitas secara keseluruhan, pelibatan pihak eksternal dan pelaksanaan review yang sedang berlangsung. Dengan strategi tersebut, SMPN 3 Ungaran menjadi pendidikan berbasis mutu dengan tingkat kelulusan 100%. (2) Peran Kepala Sekolah di SMPN 3 Ungaran sebagai supervisor ditunjukkan dengan pelaksanaan supervisi. Direktur menyiapkan waktu, guru, materi, pelajaran, dan alat monitoring. Proses monitoring dilakukan oleh kepala sekolah dengan observasi kelas, dimana kepala sekolah menilai kinerja guru dalam kegiatan belajar mengajar. Hasil pemantauan dibahas dalam pertemuan umpan balik antara pengawas dan guru yang disupervisi. Dan diskusi bersama ini diikuti oleh seluruh warga sekolah, termasuk dewan sekolah. Berdasarkan karya tulis di atas, penelitian di atas hampir sama dengan yang penulis teliti, yaitu sama-sama membahas kepemimpinan kepala sekolah, sedangkan obyek yang penulis teliti yaitu sekolah unggul.

3. Rizkiyatul Laili (UIN Maliki Malang)

Meneliti tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sumber daya guru (studi kasus di SMA

Negeri 1 Tumpang). Penelitian ini memakai pendekatan kualitatif menggunakan jenis studi kasus. Pengumpulan data memakai teknik wawancara mendalam, observasi, dokumentasi. Data yang terkumpul diperiksa keabsahannya menggunakan pengecekan data yang akan dilakukan triangulasi, pengecekan anggota dan diskusi sejawat. Data dianalisis dengan langkah-langkah: (1) reduksi data (2) penyajian data (3) penarikan kesimpulan. Dari analisis bisa diperoleh temuan-temuan menjadi berikut. Strategi pemimpin sekolah dalam meningkatkan sumberdaya pengajar yaitu menggunakan: (1) mengganti pola pikir/membentuk karakter positif (*positive character building*) melalui jalur pendidikan (*education*), pembinaan (*mentoring*), pelatihan (*coaching*). (2) membuat visi misi tujuan Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Tumpang sebagai pijakan pengembangan mutu sumberdaya pengajar (3) Pemberian tunjangan kesejahteraan pengajar baik material ataupun non material. Implikasi kepemimpinan pemimpin sekolah dalam meningkatkan sumberdaya pengajar pada Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Tumpang antara lain (1) Mendengarkan masukan dari pengajar dan menjalin hubungan dengan pengajar, (2) Memberikan kelonggaran atau fleksibilitas bagi pengajar yang hendak menempuh pendidikan lebih tinggi (3) Pendelegasian tugas ke pengajar lain jika pengajar

berhalangan hadir (4) Menciptakan suasana kerja yang nyaman dan rukun. Yang ditemukan dalam penelitian ini merupakan membangun pengajar yang bermutu, professional, komitmen, dan mempunyai semangat kerja yang tinggi. Berdasarkan karya tulis di atas, penelitian di atas hampir sama dengan yang penulis teliti, yaitu sama-sama membahas kepemimpinan kepala sekolah, sedangkan obyek yang penulis teliti yaitu sekolah unggul.

Telaah penelitian terdahulu dan sekarang dari uraian di atas dapat diringkas dalam tabel berikut:

Tabel 1.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Peneliti

Judul Penelitian	Penulis	Persamaan	Perbedaan Penelitian	
			Terdahulu	Sekarang
Pendidikan karakter di Sekolah IIS PSM Magetan ditinjau dari pendekatan <i>Whole School Development</i>	Khoirul Anam Ahmad Hasyimi (UIN Sunan Kalijaga)	Sama-sama meneliti di sekolah IIS PSM	Meneliti tentang Pendidikan karakter di SD IIS PSM	Meneliti tentang kepemimpinan kepala sekolah

Judul Penelitian	Penulis	Persamaan	Perbedaan Penelitian	
			Terdahulu	Sekarang
Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Studi Situs SMP 3 Ungaran	Nuryani (UNMUH Surakarta)	Sama-sama meneliti tentang kepemimpinan kepala sekolah	Meneliti tentang mutu pendidikan di SMP 3 Ungaran	Meneliti tentang sekolah unggul di SMP IIS PSM Magetan
Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya Guru (studi kasus di SMA Negeri 1 Tumpang)	Rizkiyatul Laili (UIN Maliki Malang)	Sama-sama meneliti tentang kepemimpinan kepala sekolah	Meneliti tentang sumber daya pengajar di SMA Negeri 1 Tumpang	Meneliti tentang sekolah unggul di SMP IIS PSM Magetan

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam penelitian ini meliputi:

BAB I. PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan, manfaat penelitian, sistematika pembahasan, metode penelitian yang digunakan peneliti beserta alasannya, jenis penelitian, instrumen penelitian, sumber data yang digunakan, metode pengumpulan data, analisis yang digunakan, dan tahapan penelitian.

BAB II. KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MEWUJUDKAN SEKOLAH UNGGUL DI SMP IIS PSM MAGETAN

Memuat uraian tentang teori dan konsep yang digunakan dalam penelitian. Dalam hal ini berisi tentang definisi kepemimpinan, gaya kepemimpinan, kepemimpinan menurut Islam, kepemimpinan kepala sekolah yang ideal, indikator kepemimpinan yang ideal, program kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah unggul, implikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah unggul.

BAB III. PROFIL SMP IIS PSM MAGETAN

Berisi tentang profil SMP IIS PSM Magetan, visi dan misi sekolah, struktur organisasi, dan data tenaga pendidik.

BAB IV. GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DI SMP IIS PSM MAGETAN

Berisi tentang temuan data dan analisis data yang diperoleh tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah unggul.

BAB V. PROGRAM KEPALA SEKOLAH DALAM MEWUJUDKAN SEKOLAH UNGGUL DI SMP IIS PSM MAGETAN

Berisi tentang temuan data dan analisis data yang diperoleh tentang strategi yang digunakan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah unggul.

BAB VI. IMPLIKASI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Berisi tentang temuan data dan analisis data yang diperoleh tentang implikasi atau dampak kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah unggul terhadap warga sekolah.

BAB VII. PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan yang menjadi jawaban atas rumusan masalah yang dicantumkan dalam bab pendahuluan. Selain itu pula dalam bab ini ditulis saran-saran konstruktif dengan harapan apa yang digagas dalam penelitian ini akan menjadi pemahaman

dan kajian lebih lanjut dalam rangka pengembangan keilmuan.

G. Metode Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini. Menurut Bogdan dan Taylor pendekatan kualitatif merupakan mekanisme penelitian yang membuat data deskriptif berupa istilah-istilah tertulis atau tidak tertulis orang-orang dan perilaku yang diamati.⁷

Penelitian kualitatif mempunyai sejumlah karakteristik yang membedakannya dari penelitian lainnya. Bogdan dan Biklen menyampaikan 5 ciri yang inheren dalam penelitian kualitatif, yaitu: naturalistik, data deskriptif, fokus terhadap proses, induktif, dan bermakna. Sedangkan Lincoln dan Guba mengulas 10 (sepuluh) karakteristik penelitian kualitatif, yaitu: latar alamiah, peneliti menjadi instrumen kunci, analisis data secara induktif, *grounded theory*, deskriptif, lebih mementingkan proses daripada hasil.⁸

⁷Robert C. Bogdan, S.J. Taylor, *Introduction to Qualitative Research Methods* (New York: John Wiley, 1975), 5.

⁸ Lincoln, Guba, *Effective Evaluation* (San Fransisco: Jossey-Bass Publishers, 1981), 39-44

2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus atau *case studies*, yaitu tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah, program yang dijalankan dalam mewujudkan sekolah unggul, dan juga implikasi kepemimpinan dalam mewujudkan sekolah unggul di SMP IIS PSM Magetan. Penelitian dilakukan untuk memperoleh diskripsi yang utuh dan mendalam dari sebuah entitas. Studi kasus menghasilkan data untuk selanjutnya dianalisis untuk menghasilkan teori. Sebagaimana prosedur perolehan data penelitian kualitatif, data studi kasus diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi.⁹

3. Instrumen Penelitian

Ciri khusus penelitian kualitatif tidak bisa dipisahkan berdasarkan pengamatan berperan serta, karena peranan penelitilah yang berperan penting.¹⁰ Untuk itu, posisi peneliti pada penelitian merupakan menjadi instrumen kunci, partisipan penuh, dan sekaligus pengumpul data. Sedangkan instrumen yang lain merupakan menjadi penunjang.

⁹Mudja Raharja, Berbagai Tipe Penelitian Kualitatif.(Kompasiana.com)

¹⁰ Robert C. Bogdan, *Participant Observation in Organizational Setting* (Syracuse New York: Syracuse University Press, 1972), 3.

4. Sumber dan Jenis Data

Menurut Lofland, asal data primer pada penelitian kualitatif merupakan istilah-istilah dan tindakan, selebihnya merupakan tambahan misalnya dokumen dan lainnya.¹¹ Berhubungan dengan hal tersebut, asal dan jenis data pada penelitian ini merupakan: istilah-istilah, tindakan, sumber tertulis, foto, dan statistik.

Pertama, istilah-istilah. Istilah-istilah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kata-kata orang-orang yang diwawancarai atau informan, yaitu: Kepala Sekolah, staff dan para guru di SMP IIS PSM Magetan.

Kedua, tindakan. Tindakan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah tindakan orang-orang yang diamati, yaitu: Kepala Sekolah SMP IIS PSM Magetan dan juga warga lingkungan SMP IIS PSM Magetan.

Ketiga, sumber tertulis. Meskipun sumber data tertulis bukan merupakan sumber data utama, tetapi pada tataran relitas peneliti tidak bisa melepaskan diri dari sumber data tertulis sebagai data pendukung. Di antara sumber data tertulis dalam penelitian ini adalah data sekolah SMP IIS PSM Magetan.

¹¹ Lofland, *Analyzing Social Setting: A Guide to Qualitative Observation and Analysis* (Belmont, Cal: Wadsworth Publishing Company, 1984), 47.

Keempat, foto atau citra. Dalam penelitian ini, gambar digunakan sebagai sumber data untuk memperkuat pengamatan, karena pada tingkat eksperimental, gambar dapat menghasilkan data naratif yang relatif berharga dan sering digunakan untuk menganalisis data, menyelidiki aspek subjektif dan hasilnya sering dianalisis secara induksi. Dalam penelitian ini ada dua jenis citra, yaitu citra yang diperoleh orang lain dan citra yang diperoleh peneliti sendiri. Sedangkan citra yang diperoleh peneliti adalah citra yang diambil peneliti pada saat peneliti melakukan observasi partisipatif. Sebagai model, foto-foto pelaksanaan program di SMP IIS PSM Magetan.

Keempat, data statistik. Yang dimaksud dengan data statistik dalam penelitian ini, adalah bukan statistik alat analisis sebagaimana digunakan dalam penelitian kuantitatif untuk menguji hipotesis, tetapi statistik sebagai data. Artinya data statistik yang telah tersedia akan dijadikan peneliti sebagai sumber data tambahan. Data statistik yang digunakan adalah data guru dan staff di SMP IIS PSM Magetan.

5. Teknik Pengumpulan Data

a. Wawancara Tak Terstruktur

Sebagaimana yang ditulis Lincoln dan Guba, maksud dan tujuan dilakukannya wawancara pada penelitian kualitatif

merupakan [1] mengkonstruksi tentang orang, kejadian, kegiatan, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian dan lain-lain kebulatan; [2] merekonstruksi kebulatan-kebulatan yang dialami masa lalu; [3] memproyeksikan kebulatan-kebulatan yang dibutuhkan buat dialami dalam masa yang akan datang; [4] memverifikasi, membarui dan memperluas warta yang diperoleh menurut orang lain, baik orang atau juga bukan orang (triangulasi); dan [5] memverifikasi, membarui dan memperluas konstruksi yang dikembangkan peneliti menjadi pengecekan anggota.¹²Jenis wawancara yang dipakai pada penelitian ini merupakan wawancara terbuka. Maksud wawancara terbuka pada konteks penelitian ini merupakan orang-orang yang diwawancarai (informan) mengetahui bahwa mereka sedang diwawancarai dan mengetahui juga maksud dan tujuan diwawancarai.¹³ Sedangkan teknik wawancara yang dipakai merupakan wawancara tidak terstruktur. Artinya praktek tanya jawab mengalir seperti pada dialog sehari-hari. Orang-orang yang dijadikan informan pada penelitian ini, ditetapkan

¹² Lincoln, Guba, *Effective Evaluation* (San Fransisco: Jossey-Bass Publishers, 1981), 266.

¹³ Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*, (Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 2010), 180

menggunakan cara purposive, yaitu sebagai Kepala Sekolah SMP IIS PSM sebagai pemimpin di lembaga tersebut.

b. Observasi

Dengan cara ini, peneliti melakukan pengamatan kegiatan-kegiatan sehari-hari obyek penelitian, ciri fisik situasi sosial dan perasaan berdasar situasi tersebut. Saat di lapangan, peneliti menggunakan jenis observasi tidak tetap. Dalam keadaan ini penelitian dilakukan dari observasi deskriptif (*descriptive observations*) secara luas, yaitu menggambarkan situasi secara umum disana. Kemudian, selesai perekaman dan analisis data yang pertama, peneliti memfokuskan pengumpulan datanya dan mulai dilakukan observasi terfokus (*focused observations*). Akhirnya, sesudah dilakukan lebih banyak lagi analisis dan observasi yang berulang kali di lapangan, peneliti bisa menyempitkan lagi penelitiannya dengan cara melakukan observasi selektif (*selective observations*).¹⁴ Sekalipun demikian, peneliti masih terus melakukan observasi deskriptif sampai akhir pengumpulan data.

Hasil observasi penelitian ini direkam dalam catatan lapangan. Catatan lapangan merupakan alat yang sangat dibutuhkan dalam penelitian kualitatif. Seperti yang telah

¹⁴ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Bisnis*, (Bandung: CV Alfabeta, 2007), 139

ditunjukkan oleh Bogdan dan Biklen, seorang peneliti lapangan harus mengambil catatan, saat di rumah atau tempat tinggal, dan dilanjutkan dengan membuat catatan lapangan. Sebab yang menjadi perhatian utama penelitian dalam penelitian kualitatif adalah pencatatan lapangan. Menurut Bogdan dan Biklen, catatan tersebut merupakan catatan tertulis yang berisi hal yang dilihat, dialami, dipikirkan, dan didengar saat pengumpulan data dan pemikiran tentang data dalam penelitian kualitatif.¹⁵

Kegiatan-kegiatan yang diamati dan kemudian dicatat dan direfleksikan oleh peneliti selama di lapangan, di antaranya adalah pengamatan kegiatan siswa saat pembelajaran di sekolah, kegiatan kepala sekolah saat memimpin musyawarah, dan kegiatan guru saat menjalankan program di SMP IIS PSM Magetan.

c. Dokumentasi

Teknik dokumentasi ini digunakan untuk mengumpulkan data dari sumber non insani, sumber ini terdiri dari dokumen dan rekaman (*record*). Lincoln dan Guba membedakan definisi antara dokumen dan rekaman. Menurutnya “rekaman” adalah setiap pernyataan tertulis yang

¹⁵ Lihat dalam Robert C. Bogdan dan Biklen, *Qualitative Research for Education; An introduction to theory and methods* (Boston: Allyn and Bacon, Inc, 1982), 74.

disusun oleh seseorang atau lembaga untuk keperluan pengujian suatu peristiwa. Sedangkan “dokumen” adalah setiap bahan tertulis yang secara khusus tidak dipakai untuk tujuan tertentu.¹⁶

Menurut Lincoln dan Guba ada beberapa sebab yang menjadikan teknik dokumentasi bisa dipakai pada proses penelitian. Pertama, dokumen ini selalu tersedia dan murah terutama dilihat menurut konsumsi waktu. Kedua, rekaman dan dokumen adalah fakta yang stabil, baik keakuratannya dalam merefleksikan kondisi yang terjadi dimasa lalu, serta bisa dianalisis balik tanpa mengalami perubahan. Ketiga, rekaman dan dokumen adalah asal fakta yang kaya, secara konstektual relevan dan fundamental pada konteknya. Keempat, asal ini acapkalikali adalah pernyataan yang sah yang bisa memenuhi akuntabilitas.¹⁷ Dokumentasi yang digunakan adalah data struktur organisasi di SMP IIS PSM Magetan.

6. Teknik Analisis Data

Analisis data kualitatif merupakan upaya yang dilakukan dengan cara bekerja dengan informasi, mengorganisasikan informasi, menyeleksinya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintetiskannya, mencari dan menemukan pola,

¹⁶ Lincoln dan Guba, *Effective Evaluation* (San Fransisco: Jossey-Bass Publishers, 1981), 228.

¹⁷ *Ibid.*, 229.

menemukan suatu yang penting dan suatu yang dipelajari, dan memutuskan suatu yang dapat diceritakan kepada orang lain.¹⁸

Analisis data yaitu proses mengatur urutan informasi yang diperoleh dan mengatur pengorganisasiannya dalam pola tertentu, kategori, dan satuan dasar. Analisis data merupakan rangkaian pengelompokan, penelaahan, sistematis, penafsiran, dan verifikasi informasi agar sebuah fenomena memiliki nilai sosial, ilmiah dan akademis.¹⁹

Analisis informasi dilakukan dengan melalui proses pengkajian hasil yang didapatkan di lapangan, yaitu hasil wawancara, pengamatan, dan dokumen-dokumen yang telah terkumpul. Data mentah yang didapatkan jumlahnya begitu banyak, dan terkadang tidak semua informasi atau data yang didapatkan mempunyai keterkaitan dengan tema penelitian. Sehingga perlu dilakukan reduksi data untuk memilah dan memilih informasi yang relevan. Miles dan Huberman mengemukakan tiga tahapan yang harus dikerjakan dalam menganalisis data penelitian kualitatif.²⁰ Model analisis data

¹⁸ Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), 220

¹⁹ Ahmad Tanzeh, *Pengantar Penelitian*, (Surabaya, Elkap 2006), 69

²⁰ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 210

yang digunakan adalah model interaktif, yang terdiri dari tiga tahapan.

a. Reduksi data

Reduksi data adalah proses pemusatan perhatian dan pemilihan pada penyederhanaan, transformasi data mentah yang muncul saat di lapangan. Beberapa tahapan yang dilaksanakan yaitu dengan menajamkan analisis, mengelompokkan tiap permasalahan dalam catatan singkatata, mengarahkan, serta membuang data yang tidak digunakan, kemudian diorganisasikan, sehingga dapat dibuat kesimpulan dan bisa diverifikasi. Data yang direduksi meliputi semua data tentang permasalahan penelitian.

b. Pemaparan data

Data yang selesai direduksi, akan dilanjutkan dengan pemaparan data. Pemaparan data merupakan kumpulan informasi tersusun, dan memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data dilakukan untuk meningkatkan pemahaman kasus dan sebagai dasar mengambil tindakan berdasarkan pemahaman dan analisis sajian data.

c. Simpulan

Pada tahap ini ditarik kesimpulan dari data yang telah diperoleh dalam proses penelitian dan data tersebut sudah

dianalisis. Penarikan kesimpulan merupakan langkah untuk mencari atau memahami makna/arti, pola-pola, keteraturan, penjelasan, alur sebab akibat. Penarik kesimpulan adalah hasil penelitian yang berguna menjawab fokus penelitian yang merujuk hasil analisis data.

Penarikan kesimpulan ini memiliki tujuan agar peneliti lebih mudah dalam mengetahui benang merah proses penelitian yang dilakukan, sehingga diperoleh titik temu yang dibutuhkan dalam proses penelitian.

7. Pengecekan Keabsahan Data

Agar data yang diteliti mempunyai keabsahan. Ada beberapa teknik yang digunakan dalam menguji tingkat kredibilitas data dari lokasi penelitian dan informan, yaitu:

a. Perpanjangan kehadiran

Dalam melakukan penelitian, peneliti datang ke lokasi tidak penelitian, tidak hanya sekali. Peneliti datang ke lokasi penelitian beberapa kali kehadiran, sehingga data yang diperoleh sesuai kenyataan, mendalam, luas, dan teruji kredibilitasnya.

b. Triangulasi

Triangulasi merupakan teknik pengecekan keabsahan data yang memakai sesuatu yang lain. Di luar data tersebut untuk

kegunaan pengecekan dan sebagai komparasi terhadap data tersebut.²¹

Triangulasi dengan sumber memiliki makna mengecek balik tingkat kepercayaan informasi dan membandingkan informasi yang didapat dengan waktu dan alat yang tidak sama dalam penelitian kualitatif. Menurut Patton hal tersebut bisa diwujudkan melalui cara:

- a. Membuat perbandingan antara data hasil interview dengan hasil pengamatan.
- b. Membuat perbandingan tentang hal yang diungkapkan secara pribadi dan yang diungkapkan secara umum.
- c. Membuat perbandingan tentang hal yang disampaikan masyarakat mengenai kondisi penelitian dan hal yang disampaikan sepanjang waktu.
- d. Membuat perbandingan cara pandang dan keadaan seseorang dalam beraneka ragam pendapat kondisi masyarakat, misalnya ; rakyat biasa, orang pemerintahan, ataupun orang dengan pendidikan tinggi atau rendah.
- e. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

Triangulasi dengan metode, berdasarkan Patton terdiri dari dua cara yang meliputi:

²¹ Lexy J. Moleong, Metodologi Penelitian...,330

- a. Pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian beberapa teknik pengumpulan data
- b. Pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama.

Triangulasi dengan penyidik, adalah dengan jalan memanfaatkan peneliti atau pengamat lainnya untuk keperluan pengecekan kembali derajat kepercayaan data. Pemanfaatan pengamat lainnya membantu mengurangi kemelencengan dalam pengumpulan data.

c. Diskusi dengan Teman Sejawat

Teknik penelitian ini dilaksanakan melalui cara memaparkan hasil yang didapat, baik sementara atau akhir dengan cara diskusi dengan teman sejawat, yang mempunyai ilmu yang serupa mengenai obyek yang diteliti, sehingga dari diskusi tersebut, peneliti bisa memeriksa ulang pandangan dan analisis yang sedang dijalankan.

8. Tahapan Penelitian

Ada beberapa tahapan yang dilakukan dalam penelitian ini, yaitu; (1) tahap pralapangan, yang terdiri: menyusun rancangan penelitian, menentukan lapangan penelitian, mengurus perizinan, menjajagi dan menilai kondisi lapangan, menentukan informan yang sesuai, melakukan persiapan

perlengkapan penelitian dan hal yang berkaitan dengan etika penelitian. (2) Tahap pekerjaan lapangan, terdiri : mengerti latar penelitian dan persiapan diri, memasuki lapangan dan berperan serta sambil pengumpulan data. (3) Tahap analisis data, yang terdiri dari: analisis selama dan setelah pengumpulan data. (4) Tahap penulisan laporan penelitian.



BAB II

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MEWUJUDKAN SEKOLAH UNGGUL DI SMP IIS PSM MAGETAN

A. Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan bisa diartikan suatu proses membimbing, mempengaruhi, mengarahkan, mengorganisasi, atau mengawasi perbuatan, perasaan, dan pikiran serta tingkah laku orang lain.²²

Ralph M. Stogdill mengemukakan bahwa kepemimpinan bisa dimaknai proses mempengaruhi aktivitas suatu kelompok dengan cara mengorganisasi menuju penentuan dan pencapaian tujuan.²³

Robbins menyampaikan bahwa kepemimpinan itu merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Pengaruh itu bisa diperoleh melalui interaksi secara formal

²² Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Pontianak: NV. Sapdodadi, 1983),79.

²³ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UII, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011),125.

ataupun informal.²⁴ Sedangkan berdasarkan pendapat Burhanuddin, kepemimpinan bisa diartikan *effort* yang dijalankan seseorang dengan tujuan mendorong, mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan orang-orang atau kelompok yang dipimpin untuk melakukan sesuatu dengan semangat tinggi dan kepercayaan penuh dalam mewujudkan tujuan lembaga.²⁵

Bass mengemukakan bahwa kepemimpinan pada prinsipnya adalah melakukan apa yang pemimpin ingin lakukan. Dalam bukunya, Bass and Stogdill's Handbook of Leadership, menyatakan bahwa kepemimpinan adalah "an interaction between two or more members of a group that often involves a structuring or restructuring of the situation and the perceptions and expectations of the members". Pemimpin adalah agen perubahan, yaitu seseorang yang bertindak mempengaruhi orang lain lebih dari tindakan orang lain mempengaruhi dirinya. Kepemimpinan terjadi saat satu anggota kelompok mengubah motivasi atau kompetensi orang lain dalam kelompoknya tersebut.²⁶ Sesuai dengan pendapat beberapa ahli tersebut dapat

²⁴Sudarwan Danim, Suparno, Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan,(Jakarta: Rineka Cipta, 2009),3.

²⁵Moch Idochi Anwar.*Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*,(Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013),91.

²⁶ Deni Rosari, *Kepemimpinan Menurut Bass*. Yogyakarta:Universitas Gajah Mada

dibuat kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan dan karakter seseorang dalam mempengaruhi dan mendorong manusia atau lembaga yang dipimpinnya supaya bekerja sama dan rela melaksanakan tanggung jawab dengan semangat tinggi untuk mencapai tujuan.

B. Tipe Kepemimpinan

Bass membagi kepemimpinan menjadi 2 tipe, yaitu kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan tersebut tergantung pada standar perilaku, nilai, dan moral dari individu pemimpin. Pada kepemimpinan transaksional, terdapat transaksi atau pertukaran dalam hubungan antara pemimpin dan bawahannya. Pemimpin memberi janji dan imbalan untuk kinerja yang baik atau ancaman dan hukuman untuk kinerja yang buruk kepada bawahan. Pada kepemimpinan transformasional, hubungan antara pemimpin dan bawahan lebih condong pada timbal balik dan berdasarkan pada kepercayaan. Pemimpin meluaskan dan mengangkat minat bawahan dengan memberikan motivasi dan perhatian yang tinggi dan juga dengan membangkitkan kesadaran bagi bawahan. Situasi ini menunjukkan kecenderungan dari pemimpin dan bawahan untuk melihat satu

sama lain sebagai kolega atau teman sejawat dan di antara mereka memiliki kerja sama yang kuat.²⁷

Kepemimpinan dalam Islam adalah kepemimpinan yang meneladani Rasulullah Saw. Karena dalam diri Rasulullah Saw ada suri teladan yang baik. Menurut Amrozi tipe kepemimpinan Rasulullah Saw adalah sebagai berikut:²⁸

1. Tipe Kepemimpinan Karismatik

Rasulullah Saw adalah pemimpin yang mempunyai kredibilitas dan keluruhan sifat. Hal ini menandakan Rasulullah Saw mempunyai energi, daya tarik, dan pembawaan yang luar biasa sehingga beliau mempunyai pengikut yang sangat banyak jumlahnya.

2. Tipe Kepemimpinan Paternalistik

Kepemimpinan paternalistik ditandai dengan pengaruh yang bersifat kebapakan dalam hubungan antara pemimpin dan kelompok atau anggotanya. Rasulullah Saw mempunyai tipe kepemimpinan paternalistik. Hal ini ditandai dari sisi kebapakan yang dimiliki oleh Rasulullah SAW kepada para sahabatnya.

3. Tipe Kepemimpinan Militeris

²⁷ Deni Rosari, *Kepemimpinan Menurut Bass*. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada

²⁸ Hanif Gerryanto, *Implementasi Kepemimpinan Islam dalam Proses Inovasi Produk Pada Batik Jetis Sidoarjo*. JESTT Vol. 2 No. 3 Maret 2015

Maksud dari tipe kepemimpinan militeris Rasulullah Saw adalah beliau dapat menjadi pribadi yang keras dan tegas ketika situasi dan kondisinya mengharuskan beliau untuk bertindak demikian.

4. Tipe Kepemimpinan Populis

Tipe kepemimpinan populis memiliki makna kepemimpinan Rasulullah yang dekat dengan rakyat kecil, artinya adalah menolong dan membela rakyat atau para sahabatnya yang tidak mampu, serta mengayomi mereka dengan sikap kasih sayang.

5. Tipe Kepemimpinan Administratif dan Eksekutif

Tipe kepemimpinan administratif merupakan tipe kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administratif dengan efektif, sehingga dapat dibangun sistem administrasi dan birokrasi yang efisien untuk pemerintah. Rasulullah Saw mempunyai tipe kepemimpinan ini. Hal ini dapat dilihat ketika beliau menaklukkan kota Makkah. Pada saat itu, Rasulullah Saw melakukan pembaruan dalam tatanan pemerintahan kota Makkah.

6. Tipe Kepemimpinan Demokratis

Kekuatan dari tipe kepemimpinan demokratis terletak pada partisipasi aktif dari setiap kelompok atau anggota. Kepemimpinan demokratis Rasulullah Saw bisa dilihat dari sikap beliau untuk selalu bermusyawarah dalam menyelesaikan

masalah. Beliau juga terbuka dalam menerima saran maupun kritik dari orang lain.

C. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Dalam melaksanakan perannya sebagai pemimpin, kepemimpinan kepala sekolah agar terwujud sekolah yang unggul perlu memperhatikan hal-hal berikut, yaitu: visi yang utuh, adanya tanggung jawab, adanya keteladanan, adanya layanan yang terbaik, mengembangkan sumber daya manusia, meningkatkan rasa persatuan dan kesatuan, fokus pada murid, manajemen yang berpusat praktik, gaya kepemimpinan yang fleksibel, dan memanfaatkan kekuasaan keahlian. Kepemimpinan tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:²⁹

1. Visi Yang Utuh

Kepala Sekolah yang berhasil dalam menerapkan manajemen dan kepemimpinannya mempunyai dan mengerti tentang visi yang utuh mengenai sekolahnya. Helgeson mengatakan bahwa visi adalah gambaran tentang bagaimana organisasi berjalan dengan baik. Menurut Morrissey, visi merupakan perwujudan dari hal yang diyakini sebagai bentuk organisasi di waktu mendatang dalam pandangan karyawan,

²⁹ Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 22

pemilik, pelanggan, stakeholder lainnya. Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa visi merupakan cara pandang yang komprehensif, mendalam dan jauh ke depan, meluas, serta merupakan daya pikir yang abstrak, yang memiliki kekuatan luar biasa yang dapat melihat suatu hal di masa yang akan datang.

Visi sekolah yang utuh harus diterapkan kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya, beberapa indikator tentang kepala sekolah yang menerapkan visi yang utuh, diantaranya:

- a. Menjalankan tugas dengan niat ibadah.
- b. Taat beragama
- c. Mempunyai niat yang baik sebagai pemimpin sekolah
- d. Menerapkan sikap adil.
- e. Mempunyai kepercayaan bekerja di sekolah merupakan ibadah.
- f. Mempunyai sikap rendah hati
- g. Bersungguh-sungguh memajukan sekolah.
- h. Tidak terpengaruh oleh imbalan materi.
- i. Mempunyai sikap bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

Visi sekolah harus dipahami secara lengkap oleh semua warga sekolah, supaya mereka memiliki kesadaran, kepehaman, kepedulian, dan komitmen yang tinggi terhadap tujuan sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah harus mengkomunikasikan visi tersebut ke seluruh jajaran dan tingkat manajemen.

Dalam mewujudkan visinya kepala sekolah harus bisa mendayagunakan potensi-potensi yang relevan bagi aktivitas internal sekolah. Selain itu, kepala sekolah dalam menentukan visinya harus bertumpu pada peningkatan kualitas di masa datang. Idealnya adalah visi sekolah merupakan visi yang diidamkan oleh pemerintah, orang tua, masyarakat luas adalah visi yang sanggup memenuhi tuntutan zaman, kebutuhan masyarakat, perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni. Visi sekolah juga harus didasarkan pada nilai-nilai mulia. Visi sekolah harus dibentuk dalam kata kerja yang jelas dan tidak berlebihan, tetapi dapat diketahui dan dijalankan oleh semua pihak.

2. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan sifat yang mampu mempertebal keyakinan kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Hal ini berdampak pada keyakinan akan kemampuan dan menciptakan wibawa dalam diri bawahannya.

Tanggung jawab adalah suatu yang harus ditanggung dan melekat pada seorang kepala sekolah. Semua perilaku yang dilakukan oleh semua staff sekolah merupakan tanggung jawab kepala sekolah. Bertanggung jawab merupakan kewajiban pemimpin dalam berbagai keadaan. Tanggung jawab juga memiliki kaitan atas resiko yang ditemui oleh seorang pemimpin, baik sanksi dari atasan atau pihak lain yang berkaitan dengan perbuatan yang dilakukan, ataupun yang dilakukan oleh pihak sekolah dan tenaga kependidikan. Tanggung jawab seorang pemimpin dibuktikan dengan kesiapannya untuk melaksanakan tugas dalam kondisi apapun. Dalam rangka membangun kepercayaan dan tanggung jawab, setiap kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya harus mampu memberdayakan tenaga kependidikan dan seluruh warga sekolah agar mau dan mampu melakukan upaya-upaya untuk mencapai tujuan sekolah.

3. Keteladanan

Keteladanan merupakan dimensi yang penting dalam kepemimpinan kepala sekolah. Melalui pembinaan yang intensif hendaknya keteladanan ini selalu ditingkatkan. Perilaku kepala sekolah yang baik yang diteladani bawahannya akan menjadi salah satu modal penting dalam terwujudnya sekolah yang unggul. Keteladanan kepala sekolah menjadikan

guru dan staff menjadi hormat, dan menginspirasi mereka untuk meneladani perilaku kepala sekolah. Perilaku keteladanan kepala sekolah bisa ditunjukkan dengan selalu menghargai bawahan. Merasa bahwa guru dan staff dihargai pendapatnya, mereka juga akan menghargai pihak lain seperti peserta didik.

Sifat yang dimiliki kepala sekolah tidak hanya sifat-sifat yang berkaitan dengan tipe kepemimpinan seperti demokrasi atau *compromiser*, tetapi juga harus diikuti oleh sifat-sifat yang mengedepankan etika. Etika berkorelasi dengan nilai-nilai dan norma-norma yang diyakini masyarakat ini harus menjadi landasan dalam bertingkah laku supaya tidak mengakibatkan hal-hal yang tidak diinginkan.

4. Memberdayakan Staff

Harga diri, dianggap penting, bernilai dan bermanfaat merupakan kebutuhan yang penting bagi setiap orang. Tindakan yang dilakukan seseorang mempengaruhi harga dirinya. Seorang pemimpin harus melakukan sesuatu yang menguatkan harga diri yang dipimpinnya. 3 hal yang bisa dijalankan setiap hari dalam memberdayakan agar mereka merasa nyaman dengan dirinya sendiri adalah apresiasi, pendekatan dan perhatian. Apresiasi adalah menghargai orang lain sehingga mereka merasa nyaman dengan dirinya sendiri. Pendekatan

yang dilakukan adalah pendekatan yang jujur dan pendekatan yang menggunakan cara mereka merasa dianggap penting, perhatian adalah memberikan perhatian yang penuh terhadap mereka.

5. Mendengarkan Orang Lain

Kepala sekolah yang baik adalah kepala sekolah yang menjadi pendengar yang baik. Dengan menjadi pendengar yang baik kepala sekolah memiliki pengaruh terhadap guru dan warga sekolah lainnya. Beberapa manfaat menjadi pendengar yang baik adalah membangun kepercayaan dari warga sekolah, meningkatkan kredibilitas, menambah dukungan dari warga sekolah, terlaksananya tujuan sekolah, mendapatkan banyak informasi yang berguna, dan juga warga sekolah mau mendengarkan kepala sekolah.

6. Memberikan Layanan Prima

Pelayanan terbaik merupakan suatu hal yang penting dalam meningkatkan kepercayaan konsumen. Jika siswa sebagai konsumen, maka dibutuhkan banyak usaha dalam memberikan pelayanan terbaik supaya siswa dapat belajar optimal di sekolah. Kepuasan pelanggan merupakan suatu yang penting dalam kegiatan bisnis, begitu juga dalam bidang pendidikan, layanan pendidikan terhadap siswa harus menjadi prioritas utama.

Layanan ini sekolah, bisa dari guru ataupun tenaga kependidikan. Kepuasan siswa sebagai konsumen akan membuat citra baik sekolah sekolah tersebut, sehingga akan menjadi rujukan masyarakat dan akhirnya menjadi sekolah unggul. Upaya sekolah dalam memberikan pelayanan terbaik, diantaranya:

- a. Guru yang disiplin.
- b. Guru yang ramah.
- c. Tenaga kependidikan yang ramah.
- d. Teguran yang wajar bagi siswa.
- e. Menyediakan tambahan pembelajaran bagi yang membutuhkan.
- f. Ramah dan memiliki hubungan yang baik dengan masyarakat.
- g. Orang tua mendukung program sekolah.
- h. Adanya perbaikan secara berkelanjutan.

7. Mengembangkan Orang Lain

Sumber daya manusia yang ada di sekolah, baik guru, maupun tenaga kependidikan perlu dikembangkan secara optimal. Dengan pengembangan guru dan tenaga kependidikan secara optimal akan meningkatkan mutu layanan, yang pada akhirnya juga meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah. Kepala sekolah yang baik harus melakukan pengembangan

terhadap warga sekolah. Dengan pengembangan sumber daya yang dilakukan sekolah yang unggul bisa terwujud. Upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan sumber daya manusia yang ada di sekolah bisa dilakukan dengan memberikan tugas-tugas yang sesuai dengan kemampuan sumber daya, memberikan kesempatan kepada sumber daya manusia di sekolah untuk meningkatkan pendidikan, serta mengapresiasi sumber daya manusia yang berprestasi.

Pengembangan sumber daya manusia ini bertujuan untuk meningkatkan kerja sama di sekolah. Di sekolah jumlah orang bekerja pada posisi dan peran masing-masing. Sekolah adalah sebuah tim kerja salah satu faktor kuat tidaknya tim sekolah ini adalah komitmen. Komitmen dapat diartikan sebagai keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan nilai-nilai organisasi, bersedia untuk bekerja dan menjadi bagian dari organisasi, serta bersungguh-sungguh untuk tetap dalam anggota organisasi. Setelah komitmen masing-masing anggota dibangun, selanjutnya perlu ditumbuhkan semangat kerja di lingkungan sekolah. Beberapa prosedur menumbuhkan semangat kerjasama di lingkungan sekolah sebagai berikut; merumuskan tujuan bersama secara jelas, menentukan tanggung jawab masing-masing anggota, menentukan metode bekerja sama, menghindari masalah yang dapat diperkirakan, melaksanakan

kesehatan aturan sekolah, mengutamakan bekerja sama, mewujudkan ide agar menjadi nyata, mengurangi konflik dan tidak menimbulkan konflik, saling mempercayai, melakukan evaluasi tim secara teratur dan berkelanjutan, dan pantang menyerah.

8. Pemberdayaan Sekolah

Cara efektif agar staff dan guru memberikan kinerja terbaik perlu dilakukan pemberdayaan. Pemberdayaan memiliki makna pemberian kewenangan, tugas, pengambilan keputusan, tanggung jawab secara penuh. Pemberdayaan memberikan manfaat bagi individu-individu dan organisasi. Manfaat untuk perorangan yaitu bisa meningkatkan kompetensi penting pada saat melaksanakan tugasnya dan memberi rasa berprestasi yang kuat kepada staff sehingga bisa mendorong semangat kerja. Sedangkan kelebihan untuk organisasi yaitu efektivitas organisasi meningkat.

Agar staff dan organisasi sekolah bisa diberdayakan, kepala sekolah harus menjadi contoh dalam memberdayakan dirinya. Hal ini merupakan modal penting dalam keefektifan pemberdayaan. Menurut Stewart cara memberdayakan diri adalah memeriksa keterbatasan kewenangan sendiri, memperluas batas kewenangan, dalam melakukan percakapan

diri secara berkelanjutan, serta berusaha mengurangi hambatan-hambatan yang dihadapi.

Sedangkan untuk memberdayakan sekolah adalah dengan menumbuhkan budaya pemberdayaan di sekolah yaitu dengan cara memupuk kepercayaan dan keterbukaan. Dalam membina, kepala sekolah meyakinkan bahwa dirinya memberi kepercayaan kepada sekolah dibarengi oleh sikap menoleransi sejumlah kekeliruan. Toleransi terhadap kesalahan tidak berarti menutup mata terhadap kecerobohan akibat keteledoran, atau ketidaksengajaan, tetapi memaklumi adanya kesalahan-kesalahan yang dilakukan guru atau tenaga kependidikan. Sedangkan untuk membina kepercayaan perlunya sifat saling terbuka. Dalam kepemimpinan kepala sekolah, sifat saling terbuka merupakan kunci sukses. Kepala sekolah yang tidak menerapkan keterbukaan tidak akan bisa menerapkan pemberdayaan secara optimal. Dalam sifat saling terbuka, adanya komunikasi dua arah, penilaian dari kepala sekolah terhadap guru atau sebaliknya. Dengan adanya penilaian dan umpan balik, kemajuan sekolah dapat diketahui.

9. Fokus Pada Peserta Didik

Kepala sekolah harus fokus terhadap kebutuhan siswa, sehingga belajar siswa menjadi optimal. Kegiatan belajar harus

dijadikan fokus kepala sekolah dan segala fasilitas yang ada harus diarahkan pada kegiatan belajar siswa sebab dengan proses belajar yang optimal siswa akan memperoleh pelayanan terbaik. Layanan terhadap siswa juga harus diarahkan dalam melengkapi sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh siswa, seperti perlengkapan alat tulis, buku, dan alat-alat olahraga. Kepala sekolah juga harus memperhatikan motivasi peserta didik. Dengan memperhatikan motivasi belajar siswa, kepala sekolah mengetahui tingkat motivasi belajar siswa.

10. Pemimpin yang Berpusat pada Praktik

Kepala sekolah tidak hanya pandai berteori, akan tetapi kepala sekolah harus pandai juga dalam mempraktikkan ilmu dan gagasan yang dipunya sehingga hasilnya diketahui. Jika hasil yang diperoleh terwujud sesuai rencana dan program, hal ini memiliki makna pemimpin berhasil dalam melaksanakan peran dan tugasnya. Kesuksesan seorang pemimpin ditunjukkan dengan dedikasi dan kesetiaan yang tinggi pada tugasnya. Selain itu kepala sekolah juga harus bersemangat, penuh tenaga dalam mengemban tugasnya.

Praktik merupakan aksi nyata seorang kepala sekolah dalam menjalankan peran kepemimpinannya. Kepala sekolah harus pandai berteori dan juga harus pandai dalam menjalankan

peran dan menghasilkan sesuatu. Untuk bisa melaksanakan praktik secara baik kepala sekolah harus inovatif, yang ditampilkan dalam caranya bekerja secara kreatif, integratif, konstruktif, kreatif, pragmatis, disiplin, adaptable dan fleksibel. Konstruktif memiliki makna bahwa dalam meningkatkan profesionalisme di sekolah kepala sekolah harus mengupayakan agar warga sekolah melaksanakan tugas dan perannya secara baik. Kreatif mempunyai arti dalam meningkatkan profesionalisme di sekolah, kepala sekolah harus memunculkan gagasan-gagasan dan cara-cara baru dalam mengemban tugasnya. Delegatif mempunyai makna bahwa dalam meningkatkan profesionalisme di sekolah, kepala sekolah mempercayakan tugas kepada guru dan kependidikan lain sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan serta kemampuan masing-masing. Integratif mempunyai makna dalam meningkatkan profesionalisme di sekolah, kepala sekolah harus berupaya menyatukan semua kegiatan sehingga dapat menghasilkan sinergi dalam mewujudkan tujuan sekolah secara efektif, efisien, dan produktif. Pragmatis memiliki makna dalam meningkatkan profesionalisme di sekolah kepala sekolah harus berusaha menentukan kegiatan atau target dilandaskan pada keadaan dan kemampuan nyata yang dimiliki oleh setiap warga sekolah, serta kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh sekolah. Adaptable dan

fleksibel mempunyai arti dalam meningkatkan profesionalisme di sekolah, kepala sekolah harus mampu lentur dan menyesuaikan terhadap kondisi baru, serta berupaya menumbuhkan kerja yang menyenangkan dan memudahkan seluruh warga sekolah untuk beradaptasi dalam mengemban tugasnya. Kepala sekolah yang inovatif, memiliki kemampuan mencari, menemukan, dan menjalankan berbagai pembaharuan di sekolah.

11. Gaya Kepemimpinan

Dalam mewujudkan sekolah unggul, gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah memberikan pengaruh yang besar. Gaya kepemimpinan ini adalah upaya mengarahkan dan menggerakkan dan serta memberikan semangat dan dukungan kepada orang lain supaya rela melakukan hal yang diharapkan dalam mewujudkan tujuan lembaga, beraneka cara bisa dilakukan oleh seorang pemimpin, Dan hal tersebut menggambarkan sikap dan pandangan seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya.

Hadari Nawawi mengemukakan kepemimpinan dibagi menjadi beberapa model kepemimpinan, diantaranya:³⁰

- a. Kepemimpinan otoriter

³⁰ Hadari Nawawi, 110.

Kepemimpinan model ini memposisikan kekuasaan ditangan seseorang atau sekelompok kecil orang yang dinamakan atasan menjadi penguasa. Filosofi pemimpin, pemimpin (atasan) beranggapan bahwa dirinya yang berkuasa.

b. Kepemimpinan Laissez Faire

Model kepemimpinan ini berbeda dengan model yang pertama, pemimpin menjalankan perannya sebagai pemimpin melalui cara persuasir dan menumbuhkan kerja sama yang harmonis. Dalam hal ini pemimpin berposisi sebagai simbol sebab dalam fakta, kepeimpinannya dijalankan dengan memberikan kebebasan yang utuh pada orang yang dipimpinnnya. Pemimpin berperan menjadi penasehat, dan memberikan peluang kepada bawahan untuk menyampaikan pendapatnya.

c. Kepemimpinan Demokratis

Model kepemimpinan ini menjadikan orang sebagai faktor paling penting, korelasi antara pemimpin dan bawahan ditampilkan dalam bentuk *Human Relationship* yang berdasarkan prinsip saling menghargai dan saling menghormati. Kepemimpinan demokratis ini adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis dan terarah yang berusaha memanfaatkan setiap orang untuk kemajuan bersama.

D. Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Ideal

Dalam mewujudkan sekolah yang unggul. Ada beberapa hal yang harus dipahami oleh Kepala sekolah, yaitu; (1) Alasan pentingnya pendidikan berkualitas di sekolah, (2) Mengetahui cara meningkatkan produktifitas dan mutu sekolah, dan (3) Mengetahui cara menjalankan sekolah secara unggul untuk mewujudkan prestasi yang baik. Kemampuan tersebut menjadi parameter standar kelayakan seseorang bisa menjadi kepala sekolah yang ideal atau tidak.

Beberapa indikator kepala sekolah yang ideal yaitu :

1. Mempunyai komitmen yang baik terhadap visi sekolah.
2. Dalam memimpin sekolah, kepala sekolah mengacu pada visi yang telah ditetapkan.
3. Meningkatkan kinerja guru dalam mencapai tujuan.

Indikator tersebut sangat sesuai dengan pendapat Heck bahwa prestasi akademik bisa dilihat berlandaskan pengetahuan terhadap sikap kepemimpinan kepala sekolah. Atau bisa dikatakan kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh penting terhadap kinerja sekolah secara utuh.

Aktivitas kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang digunakan. Gaya kepemimpinan situasional bersifat lebih lentur dalam keadaan

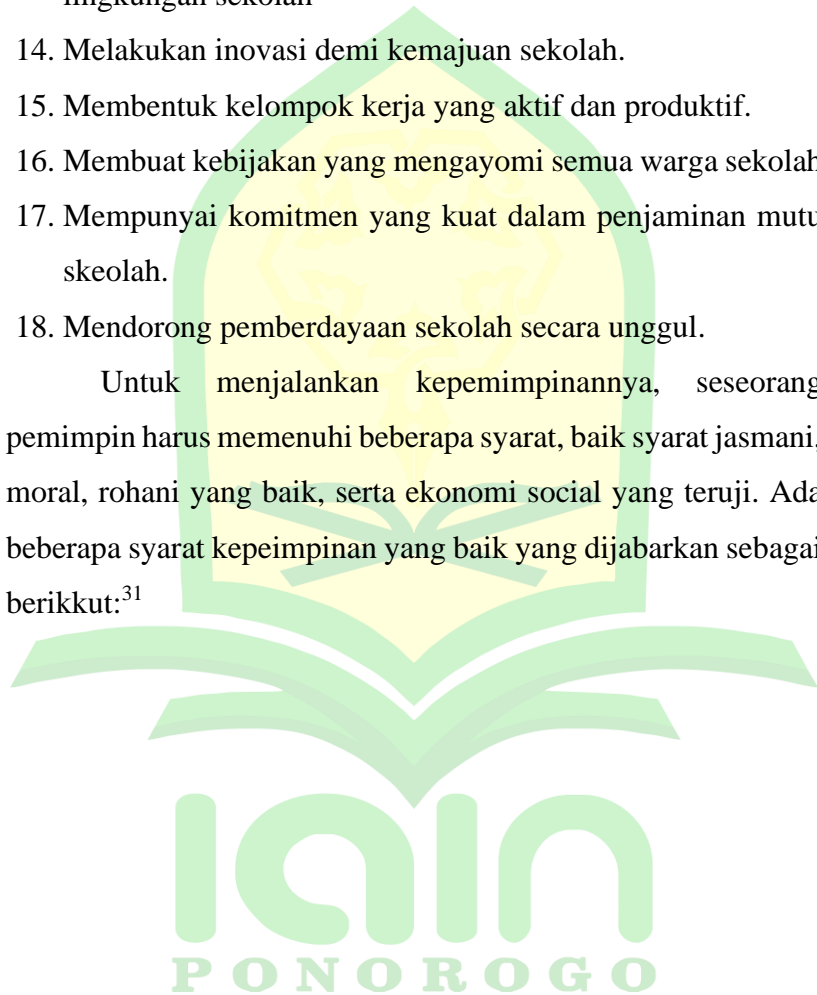
operasional sekolah. Dalam gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah yang terbaik, lebih tergantung terhadap kondisi dan situasi sekolah yang dihadapi.

Indikator kepemimpinan kepala sekolah yang ideal yang lain, diantaranya:

1. Menjalankan kepemimpinan partisipatif.
2. Menerapkan kepemimpinan yang demokratis, lugas, dan terbuka.
3. Adanya waktu berkomunikasi antara kepala sekolah dengan warga sekolah.
4. Menerapkan norma dan disiplin tinggi di sekolah.
5. Memonitor kemajuan belajar siswa.
6. Adanya diskusi dengan pihak yang terkait dengan sekolah.
7. Membantu guru dalam memecahkan masalah yang dihadapi.
8. Menganggarkan dana yang cukup dalam pelaksanaan pembelajaran.
9. Melaksanakan supervisi ke kelas secara berkelanjutan.
10. Mendukung guru dalam menerapkan disiplin bagi siswa.
11. Memenuhi kebutuhan warga sekolah.
12. Menjadi teladan bagi warga sekolah.

13. Berdiskusi dan memberikan solusi bagi warga sekolah dan lingkungan sekolah
14. Melakukan inovasi demi kemajuan sekolah.
15. Membentuk kelompok kerja yang aktif dan produktif.
16. Membuat kebijakan yang mengayomi semua warga sekolah
17. Mempunyai komitmen yang kuat dalam penjaminan mutu sekolah.
18. Mendorong pemberdayaan sekolah secara unggul.

Untuk menjalankan kepemimpinannya, seseorang pemimpin harus memenuhi beberapa syarat, baik syarat jasmani, moral, rohani yang baik, serta ekonomi social yang teruji. Ada beberapa syarat kepeimpinan yang baik yang dijabarkan sebagai berikut:³¹



³¹ Abdul Azis Wahab, *Anatomi Organisasi Dan Kepemimpinan Pendidikan (Telaah Terhadap Organisasi Dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan)*, (Bandung: Alfabeta, 2008),136.

- a. Pemimpin berlaku sederhana dan tawadhu
- b. Pemimpin gemar menolong yang lain
- c. Pemimpin mempunyai jiwa sabar dan emosi stabil
- d. Memiliki kepercayaan diri yang tinggi
- e. Memiliki sifat adil, jujur, dan dapat dipercaya
- f. Mempunyai kemampuan dalam jabatan yang diembannya.

E. Strategi Kepala Sekolah

Berdasarkan kamus bahasa Indonesia, strategi bisa diartikan ilmu dan seni menggunakan semua sumber daya untuk melaksanakan kebijakan tertentu.³² Sedangkan Hasan Shadily mengatakan bahwa strategi itu berupa siasat atau rencana.³³ Dalam kamus bahasa Indonesia bisa diartikan juga strategi mempunyai makna siasat, upaya dan akal. Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kata strategi sering digunakan dalam hal militer. Dalam militer penggunaannya lebih terlihat dalam keadaan peperangan, sebagai tanggung jawab seorang komandan dalam menghadapi musuh, yang bertanggung jawab

³² Kamus Bahasa Indonesia

³³ Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka, 2003), 560.

mengatur cara atau strategi untuk memenangkan peperangan. Oleh sebab itu jika salah dalam menentukan atau mengatur cara dan upaya sebagai strategi pertempuran, maka prajurit bisa menjadi korban. Selain itu strategi bisa diartikan secara lebih bebas, sebagai usaha seorang komandan dalam memenangkan pertempuran yang menjadi tujuan utamanya. Hal itu memperlihatkan bahwa selain strategik ternyata mempunyai unsur tujuan memenangkan pertempuran yang sangat penting pengaruh dan peranannya dalam memilih dan mengarahkan strategik peperangan, sehingga disebut sebagai tujuan strategik yang mempunyai kaitan erat dengan ruang lingkup produk dan jasa pasar, kemampuan inti, *growth*, laba, pembagian sumber-sumber organisasi. Situasi ini strategi merupakan bagaimana cara menggapainya tujuan.

Sedangkan Drucker dalam Nisjar³⁴ mempunyai pendapat bahwa strategi yaitu melakukan sesuatu kebenaran (*doing the thing right*). Sedangkan Wahyudi berpendapat bahwa strategi merupakan seni memanfaatkan tentara dalam suatu peperangan. Dalam urusan bisnis strategi berarti program-program kerja yang dibentuk untuk memenuhi strategi bisnis. Strategi bisa diartikan penjabaran program operasional jangka pendek dari suatu strategi supaya strategi tersebut bisa dilaksanakan. Dengan

³⁴ Nisjar, *Manajemen Strategik*, (Bandung: Mandar Maju, 1996),16.

demikian dapat disimpulkan strategi merupakan kerangka yang mengendalikan, mengatur, dan membimbing sifat dan arah tujuan organisasi perusahaan. Jika dikaitkan dengan pendidikan, strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah unggul merupakan upaya, program, cara utama yang dibuat sistematis dan terarah oleh pemimpin pendidikan yaitu kepala sekolah dalam mewujudkan tujuan yaitu mewujudkan sekolah unggul. Strategi dinyatakan disini adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan program, gagasan, perencanaan, dan eksekusi aktivitas dalam kurun waktu tertentu yang dilakukan kepala sekolah dalam lembaga tertentu.

F. Sekolah Unggul

Taylor mendefinisikan sekolah unggul sebagai sekolah yang mengorganisasikan dan memanfaatkan semua sumber daya yang dimilikinya untuk menjamin semua siswa (tanpa memandang ras, jenis kelamin maupun status sosial ekonomi) bisa mempelajari materi kurikulum yang esensial di sekolah.³⁵

³⁵ Taylor, *Case Studies in Effective School Research*, Kendal Publishing Company

Cheng mendefinisikan sekolah unggul sebagai sekolah yang memiliki kemampuan dalam menjalankan fungsinya secara maksimal, baik fungsi ekonomis, fungsi sosial kemanusiaan, fungsi politis, fungsi budaya maupun fungsi pendidikan.³⁶ Dalam pandangan kesuksesan sekolah, kemudian populer dengan nama sekolah unggul yang bertumpu pada seberapa jauh sekolah bisa mewujudkan tujuan dan sasaran pendidikan yang sudah ditentukan. Atau bisa disebut, sekolah disebut unggul jika sekolah dimaksud bisa mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Definisi sekolah unggul berhubungan dengan perumusan tentang hal yang harus dijalankan dengan hal yang telah diwujudkan. Sehingga suatu sekolah dikatakan unggul jika ada korelasi yang baik antara hal yang telah dirumuskan untuk dikerjakan dengan hasil-hasil yang diwujudkan oleh sekolah, sebaliknya sekolah dikatakan tidak unggul bila hubungan tersebut rendah.

Berdasarkan beberapa teori tersebut sekolah unggul adalah sekolah yang mempunyai kemampuan mengarahkan setiap murid mencapai kemampuannya dengan terukur dan bisa diperlihatkan prestasinya tersebut. Sekolah Unggul bisa

³⁶ Nurdin, *Manajemen Sekolah Efektif dan Unggul*, <https://media.neliti.com/media/publications/77022-ID-manajemen-sekolah-efektif-dan-unggul> diakses 20 April 2020

dimaknai sebagai sekolah yang mempunyai mutu tinggi. Dalam penerapan, kriteria unggulan terdapat impian yang diharapkan semua murid memiliki keunggulan setelah keluar dari sekolah. Harapan atau impian tersebut sangat dibutuhkan dan penting bagi orang tua siswa, pemerintah, masyarakat atau oleh murid itu sendiri yang mana lulusan (*output*) sekolah tersebut mempunyai kemampuan moral, intelektual dan keahlian yang dibutuhkan masyarakat.

Danim berpendapat bahwa sekolah unggul memiliki ciri-ciri, diantaranya: (1) standar kerja yang jelas dan tinggi bagi murid, (2) adanya kesetaraan gender dan mendorong pengembangan secara tepat potensi pelajar, (3) siswa mempunyai tanggung jawab terhadap prilakunya, (4) adanya instrumen penilaian dan evaluasi bagi prestasi pelajar, (5) menjalankan metode pembelajaran yang bertumpu pada praktek profesional dan penelitian, (6) adanya dukungan dalam kegiatan pembelajaran pelajar, (7) adanya keputusan yang diambil dengan demokratis dan akuntabilitas, (8) terdapatnya rasa aman, sifat saling menghargai, dan lingkungan yang mendukung, (9) staff yang bertanggung jawab, (10) adanya keterlibatan keluarga dalam pembelajaran, dan (11)

berkolaborasi dengan masyarakat dan pihak-pihak terkait.³⁷ Senada yang disampaikan Danim tentang kriteria sekolah unggul di atas, Sammons dan kawan-kawan mengemukakan tentang sekolah yang unggul itu ditentukan 11 faktor penting, yaitu: kepemimpinan profesional, visi dan tujuan bersama, suatu lingkungan pembelajaran, konsentrasi pada belajar dan mengajar, harapan tinggi, dorongan positif, memonitor kemajuan, hak dan kewajiban murid, pengajaran yang mempunyai tujuan, suatu organisasi pembelajaran, dan kemitraan sekolah rumah.³⁸

Beberapa hal yang bisa diwujudkan oleh sekolah unggul antara lain:

1. Adanya layanan terbaik terhadap seluruh kebutuhan seluruh pelajar, baik minat, bakat, ataupun kebutuhan yang lain.
2. Adanya peningkatan yang jelas terhadap aktualisasi murid yang membuat kegembiraan.
3. Terwujudnya karakter yang baik dan mantap dalam diri pelajar.
4. Pemanfaatan sumber daya secara optimal.
5. Memiliki jaringan yang luas.

³⁷ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Pendidikan*,(Jakarta, Bumi Aksara:2012)

³⁸ Sammons.dkk, *Key Characteristics of Effective Schools: A Review of School Effectiveness Research*.(University of London:1995).

6. Terbentuknya sekolah sebagai organisasi pembelajar.
7. Sekolah mempunyai respon yang baik terhadap berbagai perkembangan jaman.

Menurut Martin dan Millover bahwa sekolah yang unggul dalam pelaksanaan program-programnya mempunyai indikator sebagai berikut:

1. Mempunyai visi yang baik untuk kemajuan sekolah.
2. Kinerja warga sekolah yang baik.
3. Adanya umpan balik terhadap warga sekolah dalam meningkatkan kemajuan sekolah.
4. Memanfaatkan waktu secara efisien.
5. Memanfaatkan sumber daya sekolah secara unggul dan produktif.
6. Memonitor kemajuan siswa.
7. Adanya evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan.

BAB III

SMP IIS PSM MAGETAN

A. Profil SMP IIS PSM Magetan

Islamic Internasional School Pesantren Sabilil Muttaqien (IIS PSM) merupakan sekolah swasta yang berada dalam naungan Yayasan Pesantren Sabilil Muttaqien yang beralamat di Jl. Monginsidi nomor 52 Magetan. Jawa Timur, Indonesia. IIS PSM mempunyai beberapa tingkat jenjang pendidikan diantaranya; PAUD dan TK, SD, SMP dan SMA. IIS PSM berdiri pada tanggal 25 Agustus 2008 dan diresmikan pada tanggal 26 Agustus 2008 di Surabaya. Sekolah IIS PSM diresmikan oleh Menteri Agama Indonesia, Menteri Pendidikan Singapura, CEO temasek Foundation Singapura, serta dihadiri beberapa tamu undangan dari Jawa Timur dan kota-kota besar di seluruh Indonesia. IIS PSM dipelopori oleh Bapak Ir. H. Mir'atul Mu'minin, MM dan Bapak Dahlan Iskan (Mantan Menteri BUMN RI) serta menjalin kerjasama dengan Madrasah Al Irsyad Al Islamiyah Singapura yang meliputi kerja sama manajemen sekolah dan kurikulum internasional yang diterapkan.

IIS PSM mempunyai komitmen dalam penerapan standar kurikulum nasional yang ditambah dengan kurikulum internasional dan kurikulum islami. Peserta didik yang tamat dari sekolah ini akan memperoleh dua sertifikat/ijazah, yaitu ijazah Nasional dari Dinas Pendidikan Kebudayaan Indonesia, dan sertifikat Internasional dari Cambridge University, Inggris. Lulusan IIS PSM juga dibekali ilmu agama dan hafalan Qur'an yang baik sebagai bekal dalam kehidupan bermasyarakat. Lulusan IIS PSM juga dipersiapkan agar bisa melanjutkan pendidikan di tingkat perguruan tinggi formal ataupun agama baik perguruan tinggi dalam negeri atau luar negeri. Aktivitas belajar mengajar dijalankan secara sehari penuh atau *full-day session school*.

Kurikulum IIS PSM menerapkan kurikulum dari Madrasah Al Irsyad Al Islamiyah Singapura dan juga dari Dinas Pendidikan. Sehingga, buku yang digunakan ataupun lembar kerja mengacu pada Madrasah Al Irsyad Singapura. Nilai-nilai yang diterapkan IIS PSM yaitu; nilai rabbani (*God Conscious*), berakhlak mulia (*People Centered*) dan semangat tinggi (*Excellence Driven*) sebagai dampak dari penerapan nilai-nilai islami.

Pembelajaran IIS menerapkan pembelajaran konstektual dengan pendekatan tematik. Gaya belajar peserta didik dilengkapi dengan strategi *Multiple Intelegences*, serta pendidikan karakter yang terintegrasi. Sehingga dapat mewujudkan peserta didik yang siap menghadapi tantangan zaman.

IIS memiliki tujuan bahwa setiap peserta didik dapat menjadi khalifah fil'ard (pengembang amanah untuk mengelola dunia) seperti yang tercantum dalam QS 2:30.

Berikut ini merupakan profil Sekolah SMP IIS PSM yang diteliti oleh peneliti tahun 2020, yaitu SMP Islamic International School Pesantren Sabilil Muttaqien³⁹:

- 1) Nama Sekolah : SMP Islamic International School PSM
- 2) NPSN : 69866764
- 3) Jenjang Pendidikan : SMP
- 4) Status Sekolah : Swasta
- 5) Alamat Sekolah : Jalan Monginsidi No. 52

³⁹ Kemendikbud (2020), Data Pokok Pendidikan, <https://dapo.dikdasmen.kemdikbud.go.id/sekolah/28ED51046DFC7D90BF4D>, di akses tgl 21 Juli pkl 20.00 WIB

- RT / RW : 0 /0
- Kode Pos : 63319
- Kelurahan : Candirejo
- Kecamatan : Kec. Magetan
- Kabupaten/Kota : Kab. Magetan
- Provinsi : Prop. Jawa Timur
- Negara : Indonesia
- 6) Posisi Geografis : -7,6552 Lintang
111,3151 Bujur
- 7) SK Pendirian Sekolah : 021/C/YPI.PSM/VI/2013
- 8) Tanggal SK Pendirian : 2013-06-01
- 9) Status Kepemilikan : Yayasan
- 10) SK Izin Operasional : 421.5/4642/403.101/2014
- 11) Tgl SK Izin Operasional : 2014-08-25
- 13) Nomor Rekening : 301005016
- 14) Nama Bank : BPD JAWA TIMUR
- 15) Cabang KCP/Unit : Magetan

- 16) Rekening Atas Nama : SMP IIS PSM BOS
- 17) MBS : Ya
- 18) Luas Tanah Milik (m2) : 2500
- 19) Luas Tanah Bukan Milik (m2) : 0
- 21) NPWP : 2147483647
- 20) Nomor Telepon : 03518198111
- 22) Email : admin@iispsm.sch.id
- 23) Website : <http://www.iispsm.sch.id>

SMP Islamic International School Pesantren Sabilil Muttaqien (IIS PSM) Magetan berada di Jl. Monginsidi No. 52 desa Candirejo, dusun Candirejo kecamatan Magetan kabupaten Magetan provinsi Jawa Timur. Lembaga ini (jenjang SMP) didirikan pada tanggal 01 Juni 2013 sesuai dengan SK pendirian sekolah nomor 021/C/YPI.PSM/VI/2013 dan memiliki akreditasi A.

P O N O R O G O

B. Visi dan Misi SMP IIS PSM Magetan

Sekolah SMP IIS PSM Magetan mempunyai visi dan misi sebagai berikut:

Visi :

Sekolah teladan dalam mencetak generasi muda Indonesia yang memiliki pemikiran global dan menjalankan nilai-nilai islami (*Model School in Educating Indonesian Young Generation with Global Mind and Islamic Value*)

Misi :

- a. Menggabungkan ilmu, amal, taqwa sebagai landasan utama pembentukan karakter siswa berdasarkan Al-Qur'an dan hadits.
- b. Mengaplikasikan pendidikan yang mengintegrasikan antara ilmu pengetahuan dan agama sehingga dapat membentuk siswa yang memiliki akhlakul karimah.
- c. Menerapkan kebiasaan hidup mandiri dan mendorong siswa menjadi wirausahawan (Entrepreneur) sukses di masa yang akan datang.
- d. Menyiapkan siswa untuk dapat melanjutkan ke SMA dan perguruan tinggi, baik di dalam maupun di luar negeri.
- e. Membekali siswa dalam menguasai dan berinovasi di bidang teknologi informasi.

- f. Mengoptimalkan kemampuan siswa melalui pembelajaran interaktif (Interactive Learning) dan pembelajaran kontekstual (Contextual Learning) dan pembelajaran berdasar pada kecerdasan majemuk (Multiple Intelligences) secara holistik.
- g. Membekali siswa dengan kemampuan bahasa asing untuk menjawab tantangan global.
- h. Menciptakan iklim multibahasa di lingkungan sekolah.
- i. Menyiapkan siswa untuk menjadi pemimpin-pemimpin terhadap diri sendiri, keluarga, masyarakat, agama, Negara dan dunia.
- j. Memupuk rasa cinta tanah air pada setiap siswa dan menumbuhkan motivasi bela negara.
- k. Menumbuhkembangkan kesadaran siswa terhadap lingkungan hidup.
- l. Melibatkan seluruh warga sekolah dan kelompok kepentingan yang terkait dalam mewujudkan manajemen sekolah yang transparan dan partisipatif.

SMP Islamic International School (IIS) menjadi salah satu bagian dari Pesantren Sabilil Muttaqien (PSM) yang mempunyai visi "Sekolah teladan dalam mencetak generasi muda Indonesia yang memiliki pemikiran global dan

menjalankan nilai-nilai islami" (*Model School in Educating Indonesian Young Generation with Global Mind and Islamic Value*). Berdasarkan visi tersebut, SMP IIS PSM mempersiapkan generasi bangsa Indonesia di masa mendatang yang siap berkiprah dalam kancah dunia dan mendorong tumbuhnya masyarakat madani yang berbekal pendidikan yang berorientasi bidang akademik dan juga penanaman akhlak mulia. Dalam suatu lingkungan sekolah yang bernuansa Islam dan berpandangan global, serta mempunyai Emotional Spiritual Quotient yang memadai untuk menerima amanah.

SMP IIS PSM mempunyai 3 prioritas utama, yang terdiri dari: (1). English as a Working Language (Bahasa Inggris sebagai Bahasa keseharian) (2) Bi'ah Islamiyah (Penciptaan lingkungan yang ilmi). dan (3) International Branding (Penguatan internasional).⁴⁰

Pemakaian bahasa Inggris dalam proses belajar dan

⁴⁰ Ibid

berinteraksi saat di lingkungan sekolah, pembentukan lingkungan yang Islami dengancara menerapkan nilai-nilai Islam dan pengembangan dalam dunia internasional menjadi prioritas sekolah yang didukung oleh Guru dan staff, siswa maupun orang tua (*Whole school approach*).

SMP Islamic International School PSM

melaksanakan nilai-nilai (*values*) sebagai berikut :

1. Kepemimpinan dan manajemen berases pada manfaat bersama serta keteladanan dalam mengatur semua aspek operasional sekolah.
2. Guru dan staff sadar akan peran mereka sebagai teladan dan pendidik generasi terbaik untuk masa depan.
3. Peserta didik sadar akan peran mereka untuk menjadi manusia terbaik dalam memberikan manfaat pada semua makhluk Allah S.W.T.
4. Sekolah mewujudkan semangat terbaik untuk mencetak keunggulan bersama dan mencetak para pemenang.

Hasil yang diharapkan (*outcome*) adalah menghasilkan generasi muda yang memahami posisi dan tanggung jawabnya untuk memperoleh pengetahuan dan ketrampilan sebagai bagian dari peran mereka untuk menjadi wakil Allah di bumi (*Khalifah fil Ard*).⁴¹

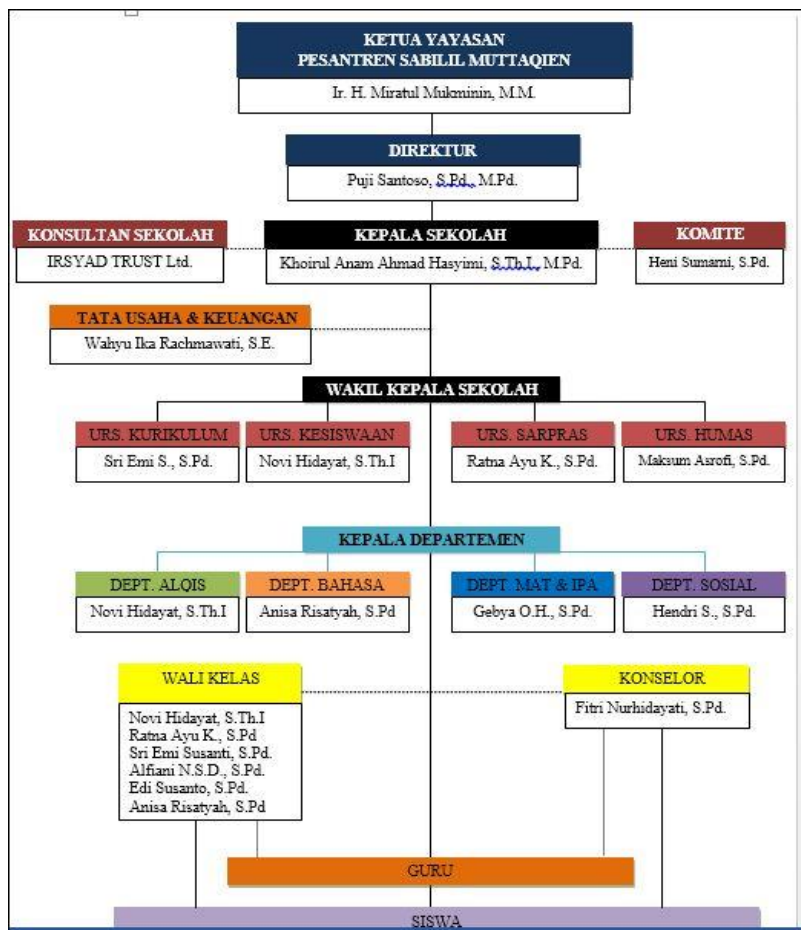
C. Struktur Organisasi Lembaga

Berikut ini adalah struktur organisasi kedinasan SMP Islamic International School PSM Magetan TA 2020/2021.⁴²



⁴¹ School Management Committee (2019), School Manual Islamic International School PSM, Magetan

⁴² Data admin Struktur Organisasi Sekolah SMP Islamic International School PSM Magetan TA 2020/2021



Gambar 3.1 Bagan Struktur Organisasi

D. Data Tenaga Pendidik

Berikut ini adalah data terbaru tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.⁴³

Tabel 3.1 Data Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMP IIS PSM Magetan

No	Nama	Kualifikasi	Mapel	Jabatan
1	Khoirul Anam Ahmad Hasyimi, S. Th.I, M.Pd.	S2 Pendidikan Agama Islam	Pendidikan Agama Islam (Mabadi' Fiqhiyah)	Kepala Sekolah
2	Novi Hidayat, S.Th.I.	S1 Perbandingan Agama	Bahasa Arab	Waka Kesiswaan, Guru dan Wali Kelas VII A
			Tahfidzul Qur'an	
3	Ratna Ayu Kurniawati, S.Pd.	S1 Pendidikan Matematika	Matematika	Waka Sarpras, Guru dan Wali Kelas VII B
			Tahfidzul Qur'an	
4	Sri Emi Susanti, S.Pd.	S1 Pendidikan Matematika	Matematika	Waka Kurikulum, Guru dan Wali Kelas VIII A
			Tahfidzul Qur'an	
5	Alfiani Nurhasanah Surya Dewi, S.Pd.	S1 Pendidikan Bahasa Inggris	Bahasa Inggris	Guru dan Wali Kelas VIII B
			Bahasa Inggris (EFoS)	
			Tahfidzul Qur'an	
6			Fisika	

⁴³ Data Admin SMP Islamic International School PSM Magetan Tahun Ajaran 2020/2021

No	Nama	Kualifikasi	Mapel	Jabatan
	Edi Susanto, S.Pd.	S1 Pendidikan Fisika	Tahfidzul Qur'an	Guru dan Wali Kelas IX A
7	Anisa Risatyah, S.Pd.	S1 Pendidikan Bahasa Inggris	Bahasa Inggris	Guru, Wali Kelas IX B dan Kepala Departemen Languages
			Tahfidzul Qur'an	
8	Maksum Asrofi, S.Pd.	S1 Pendidikan Jasmani, Kesehatan dan Rekreasi	PJOK	Waka Humas dan Guru
			Prakarya dan Kewirausahaan	
			Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	
9	Fahmi Zainal Fathani, S.IP	S1 Ilmu Hubungan Internasional	Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	Guru
			IPS	
10	Afrisa Mustika Habsari, S.Pd., M.Pd.	S2 Pendidikan Biologi	Biologi	Guru
11	Wahyu Niti Sari, S.Pd.	S1 Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia	Bahasa Indonesia	Guru
12	Putri Hanggar Dini, S.Pd.	S1 Pendidikan Agama Islam	Bahasa Arab	Guru
13	Galuh Sekar Putri, S.Pd.	S1 Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	Guru
14	Wachidun Mustofa, S.Pd.	S1 Pendidikan Seni Rupa	Seni Budaya	Guru
15	Imam Basori, S.Pd.I.	S1 Pendidikan Tadris Bahasa Inggris	Prakarya dan Kewirausahaan	Guru
			Bahasa Jawa	

No	Nama	Kualifikasi	Mapel	Jabatan
16	Luthfia Anwar, S.Th.I.	S1 Tafsir Hadits	Jurumiyah, PAI	Guru
17	Muh. Anang Nurkholis, S.S	S1 Bahasa Arab	Jurumiyah	Guru
18	Dian Putri Utami, S.Pd.	S1 Pendidikan Bahasa Inggris	Bahasa Jawa	Guru
19	Sri Maryani, S.Si.	S1 Biologi	Biologi	Guru
20	Linda Chusnul Maqfiroh, S.Pd.	S1 PGSD	Prakarya dan Kewirausahaan	Guru
21	Awang Indra Suwardi, S.S., M.Pd.	S2 Pendidikan Bahasa Inggris	Bahasa Inggris	Guru
22	Agung Pambudiono, M.Pd	S2 Pendidikan Biologi	Biologi	Guru
23	Abdullah Zubair, S.S	S1 Sastra Inggris	Pendidikan Agama Islam	Guru
24	Weni Herera, S.Pd.	S1 Pendidikan Jasmani, Kesehatan dan Rekreasi	PJOK	Guru
25	Ayu Asmarani, S.Pd., Gr.	S1 Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia	Bahasa Indonesia	Guru
26	Hery Maryanto, S.Pd. M.Kom	S2 Teknologi Pendidikan	Teknologi Informasi dan Komunikasi	Guru
27	Agista Wibiane, S.Pd.	S1 Pendidikan Fisika	IPS	Guru
28	Fitri Nurhidayati, S.Pd.	S1 Bimbingan Konseling	Bimbingan Konseling	Guru

No	Nama	Kualifikasi	Mapel	Jabatan
29	Neni Nuraini, S. Pd.Gr	S1 Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia	Bahasa Indonesia	Guru
30	Selvia Putrianingsih	SMK		Pustakawan
31	Ary Asani Kurniawan, A.Md	D3 Manajemen Informatika	-	Staff Tata Usaha (Operator)
32	Novi Dwi Susilowati, S.Pd	S1 Pendidikan Matematika	-	Staff Tata Usaha (Bendahara)
33	Yuliyanto	SMK	-	Staff Keamanan
34	Agus Harianto, S.Pd	SMK	-	Staff Kebersihan



BAB IV

GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH SMP IIS PSM MAGETAN

Gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap sekolah yang dipimpinnya. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan memberikan dampak yang baik terhadap sekolah yang dipimpinnya. Dalam penelitian ini, peneliti menemukan beberapa gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah unggul di SMP IIS PSM Magetan.

A. Gaya Kepemimpinan Kepala SMP IIS PSM Magetan

Kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan di SMP IIS tidak kaku, kepala sekolah sering mengajak para guru untuk melakukan musyawarah dalam menentukan kebijakan sekolah, seperti misalnya tentang pergantian pembelajaran yang semula dilakukan secara tatap muka karena pandemic, pembelajaran dilakukan secara daring. Begitu juga pengaturan pembelajaran secara daring juga dimusyawarahkan dengan para guru. Sehingga keputusan yang diambil oleh sekolah tidak hanya dari kepala sekolah, namun juga dari ide para guru dan

warga sekolah lainnya. Contoh lainnya pada saat rapat kepala sekolah membuka peluang kepada para guru untuk memberikan saran dan masukan ataupun bahkan kritikan yang membangun untuk kemajuan sekolah. Selain sering mengajak musyawarah para guru dan staff, kepala sekolah di SMP IIS PSM Magetan juga sering memberikan bimbingan kepada guru ataupun staff di sekolah. Hal ini berdasar dari wawancara dengan salah satu informan.

Pak Ahmad dalam melaksanakan kepemimpinan di sekolah tidak kaku, beliau lebih sering mengajak guru untuk bermusyawarah dalam menentukan kebijakan sekolah. Beliau juga selalu memberi bimbingan kepada guru dan karyawan di sekolah.⁴⁴

Sikap kepala sekolah yang sering mengajak diskusi ataupun musyawarah para guru inipun juga disampaikan oleh Bu Sri Emy Susanti, salah seorang guru di SMP IIS PSM Magetan.

Pak Ahmad dalam mengambil keputusan sering mengajak para guru untuk berdiskusi ataupun rapat.⁴⁵

Dalam kesehariannya di sekolah, kepala sekolah lebih sering memberi contoh kepada para warga sekolah. Sebagai contohnya kepala sekolah datang ke sekolah tepat waktu. menyambut kedatangan siswa dengan ramah, bersikap ramah

⁴⁴ Wawancara dengan Pak Ary Asani Kurniawan Operator SMP IIS PSM Magetan Selasa, 23 Maret 2021 pukul 13.30 -14.00 WIB

⁴⁵ Wawancara dengan Bu Sri Emy Susanti Guru SMP IIS PSM Magetan Senin, 15 Maret 2021 pukul 13.00 -13.15 WIB

dan sopan kepada semua warga sekolah, sholat tepat waktu, dan juga memimpin rapat dengan baik. Kepala sekolah juga sering memberikan solusi-solusi atas permasalahan yang dihadapi oleh guru, siswa, ataupun sekolah. Kepala sekolah juga bertindak sangat responsif terhadap masalah yang terjadi, dan saat pengambilan keputusan kepala sekolah tidak bersikap otoriter, namun lebih kepada hasil musyawarah terbaik. Begitu juga terhadap pelanggaran yang dilakukan oleh siswa ataupun guru, kepala sekolah tidak langsung memberikan sanksi kepada yang melanggar, akan tetapi dimusyawarahkan terlebih dulu dengan manajemen. Hal ini berdasar hasil wawancara dengan salah satu guru yang bernama Ratna Ayu.

Gaya kepemimpinan beliau menurut saya lebih ke arah memberikan contoh, beliau juga responsif atas isu – isu atau hal – hal yang berkaitan dengan sekolah, serta solutif dalam pemberian ide atau saran dalam suatu masalah yang sedang dihadapi. Tidak terlalu menekan terhadap teman guru yang lain, tetapi lebih ke arah memberikan beberapa pandangan atas pilihan – pilihan yang kemungkinan bisa menjadi keputusan lebih baik kedepannya. Kemudian cara beliau dalam mengambil keputusan juga tidak otoriter, beliau selalu menanyakan saran – saran atau pendapat dari kami dan kemudian diputuskan mana yang terbaik. Jika terkait pada pemberian sanksi atau teguran biasanya beliau akan berdiskusi terlebih dahulu dengan anggota

management yang lain serta guru, sehingga keputusan tersebut tidak diambil hanya dari satu suara saja.⁴⁶

B. Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala SMP IIS PSM Magetan

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara dengan para informan, kepemimpinan yang diterapkan oleh Bapak Ahmad selaku Kepala Sekolah SMP IIS PSM Magetan adalah lebih cenderung kepada kepemimpinan demokratis dan transformasional. Hal ini terlihat bagaimana kepala sekolah SMP IIS PSM dalam mengambil keputusan. Beliau tidak otoriter dan lebih mengedepankan musyawarah dalam mengambil keputusan. Kepemimpinan demokratis merupakan kecakapan dalam memberikan pengaruh kepada orang lain supaya orang lain rela bekerja sama dalam menggapai tujuan yang telah diputuskan bersama dan dilakukan bersama antara atasan dan bawahan.⁴⁷

Indikator kepemimpinan gaya demokratis:

- a. Pemimpin mempunyai wewenang yang tidak absolut

⁴⁶ Wawancara dengan Bu Ratna Ayu Guru SMP IIS PSM Magetan
Senin, 15 Maret 2021 pukul 13.30 -14.00 WIB

⁴⁷ Marfuah1 dan Ruzikna, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus Hotel Olgaria Pekanbaru)*, JOM FISIP Vol. 2 No. 2 Oktober 2015 hal. 6

- b. Adanya pelimpahan wewenang dari atasan kepada bawahan
- c. Pimpinan dan bawahan membuat keputusan secara bersama
- d. Pimpinan dan bawahan membuat kebijakan bersama.
- e. Terjadinya komunikasi aktif dua arah antara pimpinan dan bawahan.
- f. Supervisi dilakukan secara wajar.
- g. Pimpinan dan bawahan bisa menyumbangkan ide.
- h. Adanya kesempatan yang besar untuk menyampaikan ide
- i. Bawahan mendapat tugas yang sesuai dengan minat dan kemampuan
- j. Adanya keseimbangan antara pujian dan kritik
- k. Pimpinan mendorong prestasi sempurna para bawahan dalam batas kemampuan masing-masing

Begitupun juga dalam menjalankan aktivitas keseharian di sekolah, Kepala sekolah SMP IIS PSM lebih memberikan teladan dan dorongan positif kepada para guru dan staff untuk memajukan sekolah. Menurut Bass, kepemimpinan transformasional merupakan upaya pemimpin dalam memberikan pengaruh pada anggota, yang ditujukan untuk mempercayai, mengagumi dan menghormati pemimpin

transformasional.⁴⁸ Menurut Bass, ada tiga metode para pemimpin memengaruhi anggotanya:

1. Menumbuhkan kesadaran anggota tentang pentingnya tugas dan nilai (*task and value*).
2. Membimbing anggota untuk mencapai tujuan Lembaga.
3. Menentukan skala prioritas.

Berdasarkan paparan dan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Sekolah SMP IIS PSM Magetan adalah kepemimpinan demokratis yang transformasional. Hal ini terlihat dari gaya kepemimpinan kepala sekolah yang dalam memimpin sekolahnya lebih mengutamakan musyawarah dan tidak otoriter. Dan juga kepala sekolah SMP IIS PSM selalu memberikan teladan dan dorongan positif kepada guru dan staff untuk memajukan sekolah.



⁴⁸ Haryono Siswoyo, *Intisari Teori Kepemimpinan*, (Bekasi, PT. IPU:2015) hal 120.

BAB V
STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM
MEWUJUDKAN SEKOLAH UNGGUL
DI SMP IIS PSM MAGETAN

Dalam mewujudkan sekolah unggul, strategi kepala sekolah yang dijalankan sangat berpengaruh terhadap sekolah yang dipimpinnya. Strategi yang baik akan membawa sekolah ke arah yang baik. Dalam penelitian ini, peneliti menemukan strategi kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah unggul di SMP IIS PSM Magetan.

A. Strategi Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Unggul di SMP IIS PSM Magetan

Menurut Bapak Kepala Sekolah SMP IIS PSM Magetan, untuk mewujudkan sekolah yang unggul itu tidaklah mudah. Karena kata unggul ini merujuk pada kualitas, baik itu kualitas proses pendidikan yang ada di sekolah, prestasi, dan output (bahkan outcome) sekolah tersebut. Membangun sekolah unggul tentu bukan sesuatu yang instan. Diperlukan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang terus menerus dari apa yang

sudah diprogramkan. Sebagaimana dikatakan oleh Bapak Kepala Sekolah SMP IIS PSM Magetan.⁴⁹

Menjawab ini tentu tidak mudah. Kata unggul biasanya merujuk pada kualitas, baik itu kualitas proses pendidikan yang ada di sekolah, prestasi, dan output (bahkan outcome) sekolah tersebut. Membangun sekolah unggul tentu bukan sesuatu yang instan. Perlu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang terus menerus dari apa yang sudah kita programkan.

Dalam mewujudkan sekolah unggul sekolah SMP IIS PSM mempunyai visi “*Model school in educating Indonesian young generation with global mind and Islamic Value.*” Yang diterjemahkan kedalam Bahasa Indonesia yaitu “sekolah teladan” dalam mendidik generasi muda Indonesia dengan wawasan global dan nilai-nilai Islami. Berdasarkan visi sekolah tersebut, kepala sekolah SMP IIS PSM Magetan dalam mewujudkan sekolah unggul melakukan strategi dengan melakukan program-program yang meliputi: pengembangan kurikulum, pengembangan sarana dan prasarana, pengembangan program sekolah (program jangka menengah dan tahunan), pengembangan peserta didik, pengembangan guru dan tenaga kependidikan, dukungan orang tua, penghargaan guru/staff/siswa,

⁴⁹ Wawancara dengan Bapak Kepala Sekolah SMP IIS PSM Magetan Rabu, 10 Maret 2021 pukul 13.00-14.00 WIB.

manajemen administrasi dan keuangan, dan pelaksanaan tata tertib. Hal tersebut sesuai yang dikatakan oleh Bapak Kepala Sekolah SMP IIS PSM Magetan.⁵⁰

Kami memiliki Visi, Model school in educating Indonesian young generation with global mind and Islamic Value. Yaitu sekolah teladan dalam mendidik generasi muda Indonesia dengan wawasan global dan nilai-nilai Islami. Maka untuk mewujudkan visi kami ini kami melaksanakan pengembangan dalam berbagai lini di sekolah, diantaranya: 1. Pengembangan Kurikulum 2. Pengembangan sarana dan prasarana 3. Pengembangan sekolah (program jangka Panjang dan pendek) 4. Pengembangan peserta didik 5. Pengembangan guru dan staff 6. Pelibatan orang tua dan masyarakat 7. Manajemen keuangan dan administrasi 8. Penghargaan untuk staff/guru/siswa 9. Pelaksanaan tata tertib sekolah.

1. Pengembangan Kurikulum

Pengembangan kurikulum di SMP IIS PSM Magetan adalah menggunakan tiga kurikulum yaitu kurikulum standar nasional, kurikulum standar Internasional yang mengacu pada kurikulum Cambridge, dan kurikulum Pendidikan Islam. Selain itu juga mengembangkan pendidikan karakter dalam proses pembelajaran dan juga dalam pembiasaan di sekolah dengan menerapkan sistem *fullday school* dan

⁵⁰ Wawancara dengan Bapak Kepala Sekolah SMP IIS PSM Magetan Rabu, 10 Maret 2021 pukul 13.00 – 14.00 WIB

boarding. Hal ini sesuai yang disampaikan oleh Bapak Ahmad selaku Kepala Sekolah SMP IIS PSM Magetan.⁵¹

Sekolah Kami menggunakan 3 kurikulum. Yaitu; Kurikulum nasional, karena secara resmi sekolah kami berada dibawah naungan Dinas Dikpora Kab. Magetan, yang diperkaya dengan kurikulum international (Cambridge) yang diprogramkan untuk semua kelas, tidak hanya kelas tertentu (khusus), dan Kurikulum Pendidikan Islam. Selain itu kami juga mengimplementasikan program *fullday school* dan *Boarding school* dalam pengembangan kurikulum sebagai sarana pengembangan karakter peserta didik.

2. Pengembangan sarana dan prasarana

Pengembangan sarana dan prasarana di SMP IIS PSM Magetan selalu ditingkatkan demi menunjang keberhasilan dalam pembelajaran. Baik gedung sekolah, lapangan sekolah, laboratorium, inventaris kelas dan ruangan semua dipenuhi. Hal ini dilakukan agar pembelajaran kondusif dan nyaman. Dalam kondisi pandemik seperti ini sekolah juga memfasilitasi pembelajaran secara digital dan daring sehingga pembelajaran lebih optimal, sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Kepala Sekolah.⁵²

⁵¹ Wawancara dengan Bapak Kepala Sekolah SMP IIS PSM Magetan Rabu, 10 Maret 2021 pukul 13.00 – 14.00 WIB

⁵² Wawancara dengan Bapak Kepala Sekolah SMP IIS PSM Magetan Rabu, 10 Maret 2021 pukul 13.00 – 14.00 WIB

Dalam menghadapi pendidikan abad 21 dan revolusi industri 4.0, digitalisasi dalam sarana pendidikan ditingkatkan. Apalagi sekarang kita sedang PJJ dari rumah (BDR), maka pengembangan fasilitas daring tentu dibutuhkan. Selain itu, Lab IPA, Lab Komputer dan Bahasa, Perpustakaan, dan beberapa sarana lain tetap dikembangkan. Karena Sarana prasarana yang memadai akan mendukung terciptanya lingkungan sekolah yang kondusif.

Berdasarkan observasi dan dikumentasi peneliti sarana dan prasarana yang dimiliki oleh SMP antara lain:

- Gedung kelas yang terdiri dari 6 ruangan, masing-masing level kelas terdiri dari 2 kelas.
- Ruang perpustakaan.
- Ruang kepala sekolah
- Ruang UKS
- Laboratorium computer
- Laboratorium IPA
- Lapangan
- Masjid
- Ruang pertemuan
- Ruang administrasi dan pelayanan
- Taman
- Toilet
- Kantin

3. Pengembangan sekolah (program jangka menengah dan tahunan)

Program-program yang akan dilaksanakan oleh sekolah baik program jangka pendek, tahunan, jangka menengah ditulis dalam SWAP. Rencana jangka pendek dituangkan dalam AP (Action Plan).⁵³Program-program tersebut dijabarkan dalam RKT dan RKJM sekolah.

Rencana pengembangan sekolah (RPS) kami tuangkan dalam *School Wide Action Plan* (SWAP). Sejalan dengan itu, program-program tersebut dijabarkan melalui RKJM maupun RKT sekolah.

4. Pengembangan peserta didik

Pengembangan peserta didik di SMP IIS PSM Magetan dituangkan dalam program-program. Diantaranya:

a. Program pembiasaan karakter

Program pendidikan karakter di SMP IIS PSM Magetan dilakukan dengan pembiasaan karakter. Pembiasaan karakter ini dimasukkan dalam peraturan sekolah, seperti : tata cara pakaian yang digunakan, adab sopan santun yang diterapkan, seperti sikap saat bertemu dengan teman, bertemu dengan guru, adab di kelas, adab di lingkungan sekolah, dan adab saat mengikuti pembelajaran.

⁵³ Wawancara dengan Bapak Kepala SMP Sekolah IIS PSM Magetan Rabu, 10 Maret 2021 pukul 13.00 – 14.00 WIB

b. Program berbahasa Inggris

Berdasarkan pengamatan peneliti, pengembangan peserta didik dalam hal Bahasa Inggris di Sekolah SMP IIS PSM dilakukan dengan menggunakan pengantar Bahasa Inggris dalam pelajaran-pelajaran tertentu, seperti pelajaran IPA, Matematika, Olah raga, Bahasa Inggris, dan Pelajaran Agama Islam. Selain itu juga, saat siswa berkomunikasi dengan guru, mereka harus menggunakan Bahasa Inggris.

c. Program Ekstrakurikuler (CCA)

Berdasarkan pengamatan peneliti, ada beberapa program ekstrakurikuler yang diadakan di SMP IIS PSM Magetan. Beberapa ekstrakurikuler diantaranya adalah pramuka, bela diri, komputer. Kegiatan ekstrakurikuler tersebut dilaksanakan seminggu sekali setelah pelajaran sekolah selesai. Namun sejak pandemic beberapa ekstrakurikuler tidak diadakan.

d. Program Al-Qur'an dan Tahfidz

SMP IIS PSM Magetan juga memiliki Program Al Qur'an dan Tahfidz. Program ini dilaksanakan setiap pagi sebelum masuk pelajaran. Siswa didampingi oleh pengajar Qur'an dari tim UMMI. Sedangkan untuk tahfidz siswa setoran hafalan ke wali kelas. Untuk monitoring program ini juga

dilakukan oleh tim Ummi dan juga wali kelas yang nanti dilaporkan kepada kepala sekolah.

e. Program Kelas Olimpiade

SMP IIS PSM Magetan juga mengadakan kelas olimpiade. Untuk program kelas Olimpiade ini yang dipilih adalah beberapa siswa yang memiliki keunggulan dalam mata pelajaran Olimpiade. Kelas tambahan diadakan setelah pelajaran sekolah selesai. Program ini dilaksanakan dua kali dalam seminggu untuk satu mata pelajaran.

f. Program Boarding School (Pilihan)

Program Boarding School atau asrama ini merupakan program pilihan. Tidak semua siswa wajib untuk ikut boarding. Anak-anak yang ikut boarding ini rata-rata yang rumahnya jauh dari sekolah dan beberapa anak-anak yang ingin meningkatkan hafalan Al Qur'an.

g. Stution (Student Organization / OSIS)

Untuk kegiatan organisasi siswa, sekolah SMP IIS PSM Magetan memberikan wadah dalam bentuk Stution atau OSIS. Pemilihan ketua dan anggotanya dilaksanakan setiap satu tahun sekali. Dan dalam melaksanakan programnya, OSIS ini didampingi oleh guru pendamping yang berasal dari guru BK.

h. International Examination for Secondary

International Examination for Secondary ini adalah program ujian mata pelajaran dengan ujian standar internasional.

5. Pengembangan guru dan tenaga kependidikan

Untuk pengembangan guru dan tenaga kependidikan sekolah melakukan pengembangan secara berkelanjutan. Para guru dan staff diberikan program-program pengembangan diantaranya adalah :

Senin : Tahsin Al-Qur'an (Menggunakan metode UMMI)

Selasa : English Training untuk guru dan staff

Rabu : Pengembangan Pedagogy (Teacher Induction Program).

Kamis : Meeting dan Sharing Program sekolah

Jum'at : Setoran hafalan

6. Dukungan orang tua dan masyarakat

Dalam melibatkan orang tua dan masyarakat dalam menunjang pendidikan, sekolah membentuk wadah yang disebut dengan PSG (*Parent Support Group*) atau juga bisa disebut dengan komite sekolah dan paguyuban kelas.⁵⁴

Kami mempunyai wadah organisasi orang tua yang disebut dengan: *Parent Support Group* (PSG). Melalui PSG ini, pelibatan orang tua dan masyarakat dapat diatur

⁵⁴ Wawancara dengan Kepala SMP IIS PSM Magetan Rabu, 10 Maret 2021 pukul 13.00 – 14.00 WIB

dan direncanakan, sehingga tidak mengganggu dan bahkan malah membantu proses pendidikan yang sedang berjalan. Kalau di sekolah lain mungkin ada Komite sekolah dan paguyuban kelas.

Dalam pengamatan peneliti, PSG di SMP IIS Magetan ini bekerja mendukung program sekolah. Misal ada kegiatan sekolah, PSG ini membantu terlaksananya program. Dan juga sebagai tempat bermusyawarah sekolah dalam menjalankan program dan kegiatan sekolah.

7. Manajemen keuangan dan administrasi

Manajemen keuangan dan administrasi SMP IIS PSM dilakukan oleh bagian Admin atau Tata Usaha.⁵⁵

Untuk manajemen keuangan di-manage oleh Admin manager yang membawahi semua level yang ada di IIS PSM (Paud-SMA). Untuk dana BOS tentu digunakan sesuai petunjuk teknis BOS. Adapun dana yang lain diguna untuk pengembangan sekolah, siswa, guru, sarpras, dan sebagainya. Yang dituangkan dalam Program Terencana, diantaranya SWAP (School Wide Action Plan) – OYP (One Year Program) – AP (Action Plan) Department.

8. Penghargaan untuk staff/guru/siswa

Penghargaan untuk guru dan staff dilaksanakan di akhir tahun pelajaran. Penghargaan ini diberikan juga kepada

⁵⁵ Wawancara dengan Kepala SMP IIS PSM Magetan Rabu, 10 Maret 2021 pukul 13.00 – 14.00 WIB

siswa dan juga wali murid. Penghargaan ini diberikan sebagai apresiasi sekolah terhadap guru, staff, siswa, dan walimurid atas hal yang dilakukan terhadap sekolah.⁵⁶

Penghargaan untuk guru dan staff kami lakukan dengan berbagai bentuk tentunya. Salah satunya kami laksanakan dalam acara Sparkling IIS PSM diakhir tahun pelajaran, sebagai agenda terbesar sekolah (Graduation, Performance, dan Awarding untuk Siswa, Orang tua, Tenaga Pendidik, dan Tenaga kependidikan)

9. Pelaksanaan tata tertib sekolah

Pelaksanaan tata tertib sekolah diatur dan dimonitor oleh *People Development Team*. Tidak hanya untuk peserta didik, namun juga untuk tenaga pendidik (Guru) di lingkungan sekolah IIS PSM. Peraturan untuk siswa ditempel pada ruangan setiap kelas. Peraturan tersebut berisi tentang aturan yang harus dilakukan siswa di kelas ataupun di sekolah. Sedangkan untuk guru dan staff peraturan ditulis dalam manual book sekolah. Prosedur penanganan pelanggaran ini, untuk siswa diatasi oleh wali kelas terdahulu, Ketika persoalan di wali kelas belum selesai dilanjutkan di konselor, dan jika di konselor belum selesai akan dilanjutkan ke kepala sekolah. Setiap

⁵⁶ Wawancara dengan Kepala SMP IIS PSM Magetan Rabu, 10 Maret 2021 pukul 13.00 – 14.00 WIB

pelanggaran yang dilakukan oleh siswa akan dilaporkan ke manajemen sekolah, sehingga semua manajemen sekolah mengetahuinya. Jika pelanggaran dilakukan oleh guru dan staff maka akan ditangani langsung oleh kepala sekolah. Peraturan yang telah dibuat oleh sekolah, selain ditempelkan dan ditulis dalam buku. Pihak manajemen juga melakukan sosialisasi kepada semua warga sekolah, sehingga warga sekolah mengetahui peraturan sekolah tersebut. Selain itu juga ada peraturan di kelas saat pembelajaran yang dibuat berdasarkan kesepakatan antara siswa dan guru.

B. Analisis Strategi Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Unggul

Berdasarkan pengamatan dan wawancara dengan informan strategi Kepala Sekolah SMP IIS PSM telah melakukan beberapa program pengembangan, diantaranya adalah:

1. Pengembangan Kurikulum SMP IIS PSM sudah baik. Kurikulum yang dibuat untuk memenuhi kebutuhan dan tantangan zaman. Kurikulum yang dibuat merupakan beberapa kurikulum yang digabungkan menjadi satu. Kurikulum dibuat sesuai dengan kurikulum nasional dan juga diperkaya dengan

kurikulum Islami dan Internasional. Pengembangan kurikulum nasional ini dilakukan dengan memasukkan pelajaran-pelajaran nasional dalam kurikulumnya. Sedangkan kurikulum Islami ini dengan menambahkan pelajaran pelajaran Islami dalam kurikulumnya, seperti Bahasa Arab, Tahfidzul Quran, dan Tafsir Hadits. Selain itu untuk kurikulum internasionalnya dengan memasukkan pelajaran-pelajaran internasional seperti; math, science, dan English. Kurikulum perpaduan ini merupakan kurikulum yang dibuat untuk memenuhi kebutuhan dan tantangan zaman.

2. Pengembangan sarana dan prasarana di SMP IIS PSM cukup baik. Sekolah sudah mempunyai fasilitas yang memadai mulai tersedianya ruangan kelas, laboratorium computer, laboratorium IPA, perpustakaan, tempat ibadah, lapangan, taman, kantin, ruang admin dan pelayanan, dan juga ruang rapat. Hal ini sesuai dengan yang ditetapkan pemerintah bahwa seluruh instansi pendidikan wajib mempunyai sarana dan prasarana yang terdiri atas; ruang kelas, ruang tata usaha, ruang laboratorium, lahan yang memadai, ruang kelas, ruang tata usaha, ruang pimpinan lembaga, ruang pendidik, ruang perpustakaan, ruang bengkel kerja, kantin, ruang unit produksi, instalasi daya dan jasa, arena olahraga, tempat bermain, tempat berkarya, tempat ibadah, dan

ruang/tempat lain yang dibutuhkan dalam mendukung proses pembelajaran yang tertib dan berkesinambungan.⁵⁷

3. Pengembangan program sekolah sudah baik. Sekolah sudah mengembangkan program kerja jangka menengah dan jangka tahunan. Hal ini sesuai dengan peraturan pemerintah bahwa sekolah membuat rencana kerja jangka menengah dan tahunan.⁵⁸

4. Pengembangan program peserta didik cukup baik dan lengkap. Sekolah melakukan program Pendidikan karakter dengan penerapan pembiasaan karakter yang baik dan juga mengintegrasikannya dalam pembelajaran. Sekolah juga menambahkan program Bahasa Inggris dalam keseharian di sekolah. Siswa juga ada program Tahfidz, OSIS, Ekstrakurikuler, Asrama, kelas olimpiade, hal ini tentunya suatu yang baik dalam mewujudkan sekolah unggul, sesuai yang dinyatakan oleh Suyanto dalam Elfahmi menyatakan bahwa sekolah unggul mempunyai indikator, diantaranya: (1) penerapan budaya akademik yang konsisten, (2) kurikulum yang adaptive sesuai dengan perkembangan zaman, (3) mempunyai komunitas sekolah yang aktif dan inovatif dalam mendukung pembelajaran, (4) adanya pengembangan *soft knowledge* dan

⁵⁷ <https://bsnp-indonesia.org/standar-sarana-dan-prasarana/> diakses pada tanggal 16 Maret 2021. Pukul 09.58 WIB.

⁵⁸ Permendikbud tahun 2007 no 19 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah

hard knowledge secara seimbang, (5) Pengembangan potensi siswa secara holistic dalam belajar, dan (6) peningkatan kompetensi komunikasi peserta didik secara global.⁵⁹

5. Pengembangan guru dan staff sudah baik, sekolah telah melaksanakan program-program pengembangan bagi guru dan staff. Guru dan staff diberikan fasilitas untuk mengembangkan potensinya dan juga diberikan penghargaan atas prestasi kerja yang diraih.

6. Pelibatan orang tua dan masyarakat di SMP IIS PSM Magetan cukup baik. Hal ini dilakukan dengan membentuk komite sekolah atau di SMP IIS PSM dikenal dengan nama PSG (Parent Support Group). PSG sebagai wakil orang tua dan masyarakat yang berperan mendukung dan memberikan masukan kepada sekolah dalam menjalankan programnya. Pelibatan ini sesuai dengan kriteria sekolah unggul yaitu bekerjasama atau berpartner dengan masyarakat dan pihak-pihak lain untuk mendukung siswa dan keluarganya.⁶⁰

7. Penghargaan guru, staff, dan siswa telah dilaksanakan dengan baik. Guru, staff dan siswa diberikan penghargaan atas prestasinya dalam acara akhir tahun yang disebut *sparkling*.

⁵⁹ <https://www.asikbelajar.com/karakteristik-sekolah-unggul/> diakses pada tanggal 24 Maret 2022 jam 09.38 WIB.

⁶⁰ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah* (Jakarta, Bumi Aksara:2012) Hal.62

Penghargaan ini tentunya memberikan motivasi yang positif kepada warga sekolah untuk selalu memajukan sekolah. Dengan adanya penghargaan ini sekolah berusaha memenuhi kriteria sekolah unggul, yaitu; sekolah unggul memberikan penghargaan bagi warga sekolah untuk meningkatkan semangat belajar bagi peserta didik, membangkitkan semangat kerja dan meningkatkan etos kerja guru dan staff.⁶¹

8. Manajemen keuangan dan administrasi di SMP IIS PSM ini dilakukan oleh tim administrasi sekolah sebagai tim keuangan dan administrasi. Tentunya ini sudah selaras dengan pendapat Mulyasa bahwa kepala sekolah, sebagai manajer berfungsi sebagai otorisator, dan dilimpahi fungsi ordonator untuk memerintahkan pembayaran, namun tidak dibenarkan melaksanakan fungsi bendaharawan karena berkewajiban melakukan pengawasan ke dalam bendaharawan.⁶²

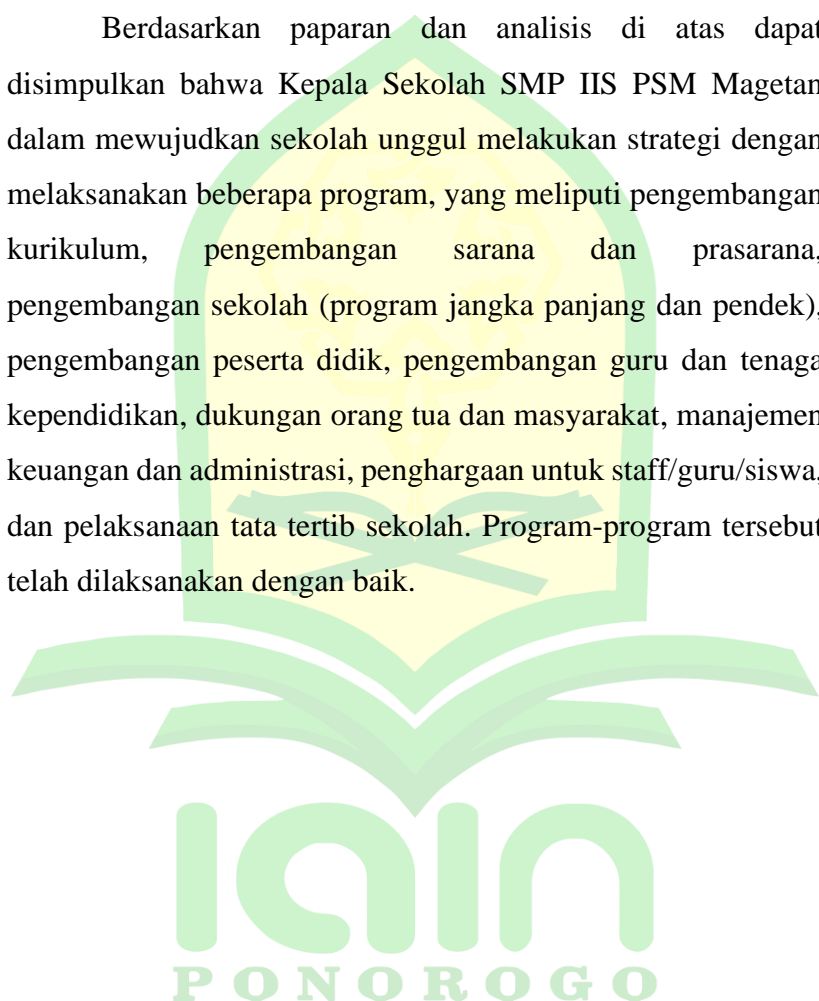
9. Tata tertib sekolah di SMP IIS telah dilaksanakan dengan baik. Pihak sekolah telah membuat peraturan sekolah dan juga disosialisasikan dengan warga sekolah. Kondisi ini selaras dengan indikator sekolah unggul yang menerapkan disiplin belajar, yaitu; adanya tata tertib tertulis yang menetapkan

⁶¹ Mulyasa, Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Jakarta, Bumi Aksara:2013) Hal.78

⁶² Ibid, Hal 87

Tindakan siswa yang bisa diterima, Langkah-langkah penegakan disiplin, dan konsekuensi-konsekuensinya.⁶³

Berdasarkan paparan dan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah SMP IIS PSM Magetan dalam mewujudkan sekolah unggul melakukan strategi dengan melaksanakan beberapa program, yang meliputi pengembangan kurikulum, pengembangan sarana dan prasarana, pengembangan sekolah (program jangka panjang dan pendek), pengembangan peserta didik, pengembangan guru dan tenaga kependidikan, dukungan orang tua dan masyarakat, manajemen keuangan dan administrasi, penghargaan untuk staff/guru/siswa, dan pelaksanaan tata tertib sekolah. Program-program tersebut telah dilaksanakan dengan baik.



⁶³ Ibid, Hal. 79

BAB VI
IMPLIKASI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MEWUJUDKAN SEKOLAH UNGGUL
DI SMP IIS PSM MAGETAN

Sebagaimana telah diungkapkan pada landasan teori tentang kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan kemampuan dan karakter seseorang dalam mempengaruhi dan mendorong manusia atau lembaga yang dipimpinnya supaya bekerja sama dan rela melaksanakan tanggung jawab dengan semangat tinggi untuk mencapai tujuan. Dalam penelitian ini, peneliti menemukan beberapa implikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah unggul di SMP IIS PSM Magetan.

A. Implikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah SMP IIS PSM Magetan dalam mewujudkan sekolah unggul memberikan dampak bagi siswa, guru, staff, dan warga sekolah. Berikut dampak terhadap siswa, guru, dan staff.

1. Dampak terhadap siswa:

- a. Siswa mentaati peraturan dan tata tertib sekolah.

- b. Siswa melakukan pembelajaran dengan kurikulum standar nasional yang dilengkapi dengan kurikulum standar internasional dan agama islam.
- c. Peserta didik melakukan pembiasaan-pembiasaan pendidikan karakter di sekolah.
- d. Siswa melakukan percakapan dengan bahasa yang ditentukan oleh sekolah sehingga kemampuan bahasanya meningkat.
- e. Siswa didorong untuk mengikuti perlombaan, baik perlombaan internal maupun eksternal.
- f. Siswa melakukan pembiasaan-pembiasaan islami di sekolah.
- g. Adanya kegiatan ekstra kurikuler yang sesuai dengan kebutuhan siswa.
- h. Siswa belajar dengan sarana dan prasarana yang memadai.
- i. Siswa mendapat layanan dari admin sekolah.
- j. Adanya program yang terstruktur untuk guru dan staff.

2. Dampak terhadap guru dan staff.

- a. Adanya kegiatan yang mendorong guru untuk mengembangkan kemampuannya, seperti mengikuti pelatihan dan seminar.

- b. Adanya kegiatan program induksi, yang mana setiap guru ada jadwal mengajar di hadapan teman-teman guru dan staff untuk berbagi ilmu dengan sesama guru dan staff.
- c. Adanya kegiatan yang memperkuat ketaqwaan dan keimanan terhadap Tuhan Yang Maha Esa.
- d. Adanya kesempatan kepada guru dan staff untuk menyampaikan saran kepada sekolah melalui rapat rutin mingguan.
- e. Adanya kegiatan saling mengingatkan antar guru, staff, dan manajemen sekolah.
- f. Guru terdorong untuk meningkatkan kemampuan Bahasa Inggrisnya karena adanya aturan berbahasa inggris di lingkungan sekolah.
- g. Adanya reward untuk guru dan staff yang berprestasi.
- h. Adanya program yang jelas untuk guru dan staff.

B. Analisis Implikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Sekolah Unggul di SMP IIS PSM Magetan

Gaya kepemimpinan dan program-program yang dijalankan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah unggul tentunya memberikan dampak terhadap warga sekolah, baik

terhadap siswa, guru, dan staff. Menurut peneliti, gaya kepemimpinan dan program yang dijalankan kepala sekolah memberikan beberapa dampak terhadap perkembangan siswa, guru, dan staff. Tentunya hal ini sangat baik sekali bagi sekolah, sehingga sekolah bisa menjadi sekolah yang unggul. Adanya program pembiasaan karakter untuk siswa, program keagamaan, serta program yang lain, tentunya ini mempunyai nilai positif bagi perkembangan siswa dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Sebagaimana disebutkan, tujuan pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.⁶⁴ Dan hal ini pun senada dengan tujuan kemdikbud yang berisi pengembangan potensi peserta didik yang berkarakter.⁶⁵

Sedangkan program-program bahasa yang digunakan juga merupakan salah satu usaha dalam menghadapi tantangan global yang terjadi saat ini dan juga dalam rangka

⁶⁴ UU No 20 Tahun 2003, Tujuan Pendidikan Nasional

⁶⁵ Kemdikbud.go.id

mempertahankan budaya Indonesia. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan Menteri Muhajir, “Bahasa adalah identitas peradaban bagi Indonesia yang memiliki keberagaman budaya lokal, dan harus memiliki pandangan berskala global yang sesuai dengan visi kita yaitu Kuasai Bahasa Lokal, Lestarkan Bahasa Indonesia dan Kuasai bahasa asing”.⁶⁶

Berdasarkan paparan dan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa implikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah unggul di SMP IIS PSM Magetan memberikan dampak terhadap warga sekolah. Kepala sekolah dengan gaya kepemimpinannya dan program-programnya membawa perubahan yang positif bagi sekolah. Dengan adanya pendidikan karakter dan pembiasaan-pembiasaan islami siswa memiliki karakter yang baik. Dan dengan program-program yang baik, siswa lebih siap menghadapi tantangan yang dihadapi.



⁶⁶ Ibid

BAB VII

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian dan memperhatikan pada rumusan masalah, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Sekolah SMP IIS PSM Magetan adalah kepemimpinan demokratis yang transformasional. Hal ini terlihat dari gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam memimpin sekolahnya lebih mengutamakan musyawarah dan tidak otoriter. Dan juga kepala sekolah SMP IIS PSM selalu memberikan teladan dan dorongan positif kepada guru dan staff untuk memajukan sekolah.
2. Dalam mewujudkan sekolah unggul Kepala Sekolah SMP IIS PSM Magetan telah melaksanakan strategi pengembangan sekolah unggul dengan melaksanakan beberapa program, yang meliputi pengembangan kurikulum, pengembangan sarana dan prasarana, pengembangan sekolah (program jangka panjang dan pendek), pengembangan peserta didik, pengembangan guru

dan tenaga kependidikan, dukungan orang tua dan masyarakat, manajemen keuangan dan administrasi, penghargaan untuk staff/guru/siswa, dan pelaksanaan tata tertib sekolah. Program-program tersebut telah dilaksanakan dengan baik.

3. Implikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah unggul di SMP IIS PSM Magetan memberikan dampak terhadap warga sekolah. Kepala sekolah dengan gaya kepemimpinannya dan program-programnya membawa perubahan yang positif bagi sekolah. Lingkungan belajar yang nyaman, pelayanan yang baik, guru yang mendukung dan kerjasama dengan orang tua yang baik menjadikan sekolah semakin baik.

B. Saran

Berdasarkan temuan-temuan dari hasil penelitian, peneliti dapat memberi masukan dan saran sebagai berikut:

1. Dalam menerapkan kepemimpinan bergaya demokratis transformasional ini, biasanya kepala sekolah agak lambat dalam mengambil keputusan, karena perlunya kepala sekolah terhadap masukan dari pihak terkait, agar keputusan bisa lebih cepat dan tepat, perlunya kepala

sekolah membuat langkah-langkah pengambilan keputusan yang cepat dan tepat.

2. Untuk kegiatan ekstrakurikuler pada saat pandemi yang tidak bisa terlaksana, mungkin sekolah bisa menyediakan ekstrakurikuler pengganti agar potensi siswa terfasilitasi atau sekolah bisa menggunakan metode shif/bergantian.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Azis Wahab, *Anatomi Organisasi Dan Kepemimpinan Pendidikan (Telaah Terhadap Organisasi Dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan)*, Bandung: Alfabeta, 2008.
- Ahmad Tanzeh, *Pengantar Penelitian*, Surabaya, Elkaif 2006.
- Arif, Yanto, *Kepemimpinan Transformasional*. 2013
- Bogdan, *Participant Observation in Organizational Setting*. Syracuse New York: Syracuse University Press, 1972.
- Data Admin SMP Islamic International School PSM Magetan Tahun Ajaran 2020/2021
- Data admin Struktur Organisasi Sekolah SMP Islamic International School PSM Magetan TA 2020/2021
- Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*. Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 2010.
- Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, Pontianak: NV. Sapdodadi, 1983.
- Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta: Gramedia Pustaka, 2003.
- Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Kamus Bahasa Indonesia
Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012.

- Lincoln, Guba, *Effective Evaluation*. San Fransisco: Jossey-Bass Publishers, 1981.
- Lofland, *Analyzing Social Setting: A Guide to Qualitative Observation and Analysis*. Belmont, Cal: Wadsworth Publishing Company, 1984.
- Moch Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013.
- Mudja Raharja, *Berbagai Tipe Penelitian Kualitatif*. Kompasiana.com.
- Muh. Fitrah, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. *Jurnal Penjaminan Mutu*. 2017. 32.
- Nisjar, *Manajemen Strategik*, Bandung: Mandar Maju, 1996.
- Permendikbud tahun 2007 no 19 tentang *Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*
- Permendiknas RI No. 13 Tahun 2007 tentang *Standar Kepala Sekolah/Madrasah*.
- Republik Indonesia, *Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional* No. 20 tahun 2003. Jakarta: Sekretariat Negara, 2003. Bab I pasal 1 ayat 1.
- Robert C. Bogdan, S.J. Taylor, *Introduction to Qualitative Research Methods*. New York: John Wiley, 1975.
- Robert C. Bogdan, Sari Knopp Biklen, *Qualitative Research for Education; An introduction to theory and methods*. Boston: Allyn and Bacon, Inc, 1982.

- Sammons.dkk, *Key Characteristics of Effective Schools: A Review of School Effectiveness Research*. University of London:1995.
- Sari Maharani, *Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Ideal*. Padang : Universitas Negeri Padang
- School Management Committee 2019, *School Manual Islamic Internatonal School PSM Magetan*
- School Profile. <http://iispsm.sch.id/new/about-us/school-profile/>, diakses 5 juli 2020, pukul 19.40 WIB.
- Sri Damayanti, *Menuju Kepala Sekolah Pofesional*. <http://lppks.kemdikbud.go.id/id/kabar/profesionalisme-kepemimpinan-kepala-sekolah>.
- Sudarwan Danim, Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Taylor, *Case Studies in Effective School Research*, Kendal Publishing Company
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UII, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011.