

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN MUTU LAYANAN AKADEMIK
(STUDI KASUS DI MA AL-HASANAH TUGUREJO,
SLAHUNG PONOROGO)**

SKRIPSI



Oleh :

**ACHMAD MA'SUM HAJJA
NIM: 210312187**

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

ABSTRAK

Achmad Ma'sum Hajja. 2016, Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Akademik (Studi Kasus di MA Al-Hasanah Tugurejo, Kecamatan Slahung, Kabupaten Ponorogo). **Skripsi** Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Program Studi Pendidikan Agama Islam, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo, Pembimbing Dr. Mukhibbat, M.Ag.

Kata kunci : Kepemimpinan, Mutu, Layanan Pendidikan

Penelitian ini dilatar belakangi oleh kenyataan bahwa Mutu layanan akademik merupakan aspek penting dalam proses pendidikan di Madrasah. Banyak faktor yang mempengaruhi mutu layanan akademik. Di antara faktor-faktor yang mempengaruhi mutu layanan akademik yaitu kepemimpinan Kepala Madrasah, penyediaan fasilitas pendidikan yang lengkap disertai pemanfaatannya. Untuk mencapai mutu layanan pendidikan yang bermutu hendaknya keputusan serta kebijakan yang diberikan oleh Kepala Madrasah memperhatikan akan kualitas layanan yang bermutu. Sebagai langkah untuk menciptakan output atau lulusan yang berkualitas.

Dalam penelitian ini peneliti fokuskan dalam hal: (1) problematika peningkatan mutu layanan pendidikan MA Al-Hasanah dan (2) strategi pemimpin dalam mengatasi problematika peningkatan mutu layanan pendidikan yang ada di lembaga yang di pimpinnya.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus. Dengan teknik pengumpulan data: observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan teknik reduksi data, display data, dan pengambilan kesimpulan atau verifikasi, atau menggunakan teknik Miles dan Huberman.

Berdasarkan hasil penelitian di MA Al-Hasanah Tugurejo, Slahung, Ponorogo, peneliti menyimpulkan: [1] Problematika peningkatan mutu layanan pendidikan adalah, lemahnya manajemen kelembagaan, belum memadainya infrastruktur, dan kurangnya penyediaan fasilitas pendidikan [2] Usaha yang dilakukan oleh Kepala Madrasah dalam menangani permasalahan lemahnya manajemen kelembagaan, belum memadainya infrastruktur, dan kurangnya penyediaan fasilitas pendidikan adalah: (a) Melakukan penataan kembali manajemen kelembagaannya dan memperbaiki sistem administrasi yang ada. (b) Untuk kekurangan ruang kelas sebagian murid dalam proses belajar mengajar meminjam atau bergabung dengan ruang yang dimiliki oleh MTs. Al-Hasanah. (c) Kurangnya fasilitas penunjang pembelajaran seperti media pembelajaran, peralatan peraga, Laboratorium praktik, dan belum memadainya peralatan komputer maka pembelajaran dilakukan dengan menggunakan fasilitas yang ada dengan semaksimal mungkin dengan menggunakan metode mengajar yang bermacam-macam dan menyesuaikan pemahaman murid serta memberikan bantuan agar murid dapat menerima pembelajaran. (d) Selalu mengadakan evaluasi bersama untuk memaksimalkan pelayanan yang diberikan.

Layanan Akademik yang bermutu ditentukan oleh penyediaan fasilitas pendidikan yang lengkap disertai dengan pemanfaatannya dan kepemimpinan kepala madrasah, maka dalam hal ini Kepala Madrasah diharapkan mampu menyediakan fasilitas pendidikan yang lengkap, bukan hanya itu, karena

pemimpin adalah sosok yang paling bertanggung jawab atas layanan pendidikan maka diharapkan mampu memberikan inovasi-inovasi baru dan juga mengatasi segala problem yang ada dengan mengorientasikan kebijakannya terhadap pemenuhan akan pelayanan pendidikan yang baik.



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang masalah

Mutu layanan akademik merupakan aspek penting dalam proses pendidikan di Madrasah. Banyak faktor yang mempengaruhi mutu layanan akademik. Di antara faktor-faktor yang mempengaruhi mutu layanan akademik yaitu kepemimpinan Kepala Madrasah/sekolah dan pemanfaatan fasilitas pendidikan serta manajemen atas segala sumberdaya yang ada.

Pendidikan adalah usaha sadar yang dengan sengaja dirancang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia ialah melalui proses pembelajaran disekolah. Dalam usaha meningkatkan kualitas sumber daya pendidikan, Guru merupakan komponen sumber daya pendidikan, Guru merupakan komponen sumber daya manusia yang harus dibina dan dikembangkan terus menerus.¹

Sedangkan Kepala Sekolah merupakan motor penggerak seluruh kegiatan di sekolah.² Kepala Sekolah yang berhasil adalah apabila mereka dapat melaksanakan peran Kepala Sekolah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.³ Sesuai dengan paradigma baru

¹ Piet A. Sahertian, Konsep Dasar dan Tehnik Supervisi Pendidikan (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2008), 1.

² Ngalim Purwanto, Administrasi dan Supervisi Pendidikan (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1998), 75.

³ Wahjosumidjo, Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahanya, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008), 81.

dalam dunia pendidikan sekolah, Kepala Sekolah memiliki tujuan peranan penting yakni educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator (EMASLIM).⁴ Kepala Sekolah sebagai seorang yang bertugas membina lembaga agar berhasil mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan harus mampu mengarahkan dan mengkoordinasi segala kegiatan.⁵

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan bahwa maju dan mundurnya suatu organisasi sekolah tergantung dari tinggi dan rendahnya kualitas seorang pemimpin atau Kepala Sekolah dalam mengelola dan menjalankan sekolah yang di pimpinnya

Mutu layanan merupakan faktor penting dan integral dalam pendidikan. Menurut Colby & Witt mutu layanan pendidikan merupakan outcome dari interaksi antara lingkungan belajar yang kondusif, peserta didik dan pendidik, materi pembelajaran (materi, kurikulum, dan standar), dan proses pembelajaran di kelas. Dalam kebijakan Akreditasi Sekolah dikemukakan, bahwa yang dimaksud dengan mutu pelayanan pendidikan adalah "...jaminan bahwa proses penyelenggaraan pendidikan di sekolah sesuai dengan yang seharusnya terjadi dan sesuai pula dengan yang diharapkan. Agar mutu pendidikan itu sesuai dengan apa yang seharusnya dan apa yang diharapkan yang dijadikan pagu (benchmark)."

Banyak faktor yang menentukan mutu layanan di madrasah. Sebagai sebuah sistem, madrasah terdiri dari komponen-komponen input, proses dan

⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), 98.

⁵ Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 183.

output. Mutu layanan berkait erat dengan proses pendidikan. Tanpa proses pelayanan yang bermutu tidak akan diperoleh produk layanan yang bermutu, dengan kata lain tidak akan ada kepuasan pelanggan.

Untuk mencapai layanan akademik madrasah yang bermutu perlu didukung oleh fasilitas pendidikan yang lengkap dan memadai disertai dengan pemanfaatannya secara efektif dan efisien. Penyediaan fasilitas pendidikan dan pemanfaatannya terkait dengan pengelolaan fasilitas yang merupakan tugas dan fungsi Kepala Sekolah. Lunenburg and Irby menyatakan “Pengelolaan fasilitas sekolah termasuk dalam tugas utama dari Kepala Sekolah. Kepala Sekolah harus menerima tanggung jawab ini karena mereka mendapatkan kontrol yang lebih besar dan lebih akuntabel.

Aktifitas mengatur sumber daya untuk menunjang berlangsungnya proses pendidikan yang bermutu memerlukan pengelolaan atau administrasi pendidikan secara profesional, terorganisir dan terencana. Oleh karena itu peran kepemimpinan Kepala Sekolah/madrasah sangat penting⁶

Berdasarkan peninjauan awal di lapangan, penulis menemukan masalah di MA Al-Hasanah Tugurejo, Slahung Ponorogo, yaitu dalam membina dan mengelola Madrasah, khususnya Kepala Sekolah memiliki banyak sekali permasalahan di antara permasalahan yang ada disebabkan kurangnya komunikasi yang baik antara Kepala Sekolah dan lembaga yang di pimpinnya, lambatnya pengembangan yang dilakukan sehingga mengakibatkan kurangnya kepercayaan antara Guru terhadap Kepala Sekolah,

⁶ Asep Mohammad Ridwan, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Pemanfaatan Fasilitas Pendidikan Terhadap Mutu Layanan Akademik Pada Madrasah Aliyah Negeri Di Kabupaten Cianjur Universitas Pendidikan Indonesia” (Februari, 2013), 1.

dan juga merosotnya jumlah siswa dari tahun ke tahun, disebabkan sarana prasarana yang kurang memadai, serta manajemen yang kurang baik. Padahal dalam ilmu manajemen seorang pemimpin atau Kepala Sekolah adalah aktor utama sebagai penggerak lembaga yang di pimpinnya dan juga diharapkan sebagai jalan keluar dari segala permasalahan yang dihadapi oleh lembaga atau Madrasah.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Akademik (Studi Kasus Di Ma Al-Hasanah Tugurejo, Slahung Ponorogo)”

B. Fokus Penelitian

Dari latar belakang masalah yang telah tertulis di atas, penelitian ini di fokuskan pada kepemimpinan kepala MA Al-Hasanah Tugurejo Slahung, Ponorogo. Dalam upaya meningkatkan mutu layanan akademik.

C. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana problematika yang ada di MA Al-Hasanah Tugurejo, Slahung, Ponorogo, dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan?
2. Bagaimana strategi yang di ambil Kepala Madrasah MA Al-Hasanah Tugurejo, Slahung, Ponorogo, untuk mengatasi problematika yang ada?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui problematika yang ada di MA Al-Hasanah Tugurejo, Slahung, Ponorogo, dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan.
2. Untuk mengetahui langkah-langkah yang di ambil Kepala Madrasah MA Al-Hasanah Tugurejo, Slahung, Ponorogo, untuk mengatasi problematika yang ada.

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat secara teoritis maupun praktis yang meliputi:

1. Secara teoritis

Akan ditemukan teori praktis untuk meningkatkan kualitas layanan akademik di MA Al-Hasanah Tugurejo, Slahung, Ponorogo

2. Secara praktis

- a) Sebagai masukan kepada Kepala Sekolah MA Al-Hasanah Tugurejo, Slahung, Ponorogo dalam upaya meningkatkan layanan akademik di lembaga yang di pimpinnya.
- b) Sebagai tambahan keilmuan bagi penulis dan sumbangan untuk memperkaya khazanah ilmu pengetahuan, khususnya tentang kepemimpinan dan aplikasinya dalam pendidikan.

F. Metode Penelitian

1. Pendekatan dan Jenis penelitian

Dalam penelitian ini di gunakan metodologi penelitian dengan metode kualitatif kerakter alami (Natural Setting) sebagai data sumber langsung. Deskriptif, disamping proses lebih penting. Analisis dalam penelitian kualitatif cenderung dilakukan secara analisis induktif, dan makna merupakan hal yang esensial.⁷

Dalam hal ini, jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus, yaitu suatu deskriptif intensial dan analaisis fenomena tertentu atau satuan sosial individu, kelompok, institusi atau masyarakat. Di samping itu merupakan penyelidikan secara rinci satu setting, satu subyek tunggal, satu kumpulan dokumen atau satu kejadian tertentu.

Maka dalam penelitian ini studi kasusnya bertempat di MA Al-Hasanah Tugurejo, Slahung, Ponorogo. Penelitian ini mengamati dan menyelidiki secara rinci terhadap fenomena “kepemimpinan Kepala Madrasah dalam upaya meningkatkan mutu layanan akademik.”

2. Kehadiran peneliti

Ciri khas penelitian kualitatif tidak dapat di pisahkan dari pengamatan berperan serta, sebab peranan penelitalah yang menentukan keseluruhan skenarionya.⁸ Maka dari itu dalam penelitian ini, peneliti sebagai instrument kunci, berpartisipasi penuh sekaligus pengumpulan data, serangkaian instrument lain sebagai penunjang.

⁷ Lexy J. Moloeng, Metodologi Penelitian Kualitatif (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000), 3.

⁸Ibid., 117.

3. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dipusatkan di MA Al-Hasanah Tugurejo, Slahung, Ponorogo, dikarenakan ketertarikan peneliti atas problematika yang ada di MA Al-Hasanah Tugurejo, Slahung, Ponorogo khususnya yang dihadapi oleh Kepala Sekolah dalam upaya meningkatkan mutu layanan akademik di lembaga yang dipimpinnya.

4. Sumber data

Sumber data umum pada penelitian ini adalah kata-kata dan tindakan. Selebihnya adalah tambahan seperti dokumen dan lainnya. Dengan demikian sumber data dalam penelitian ini adalah kata-kata dan tindakan sebagai sumber data utama, sedangkan sumber data tertulis, foto dan statistic, adalah sebagai sumber data tambahan.⁹

Sumber data nantinya diambil dari:

- a. Sumber data manusia: Kepala Sekolah MA Al-Hasanah Tugurejo, Slahung, Ponorogo, Para Guru MA Al-Hasanah Tugurejo, Slahung, Ponorogo, serta pihak yang terkait.
- b. Sumber dokumentasi: sarana prasarana dan juga kondisi riil yang ada di lapangan

5. Teknik pengumpulan data

Teknik pengumpulan data pada penelitian kualitatif ini dalam menggunakan: observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dimana tiga teknik tersebut dapat menggunakan makna tersebut fenomena yang ada.

⁹Lonfland, *Analyzing Social Setting, A Guide to Qualitative Observation and Analyzing* (Belmont: Wadsworth Publishing Company, 1984), 47.

a. Observasi

Yaitu pengamatan dan pencatatan yang sistematis mengenai fenomena yang sedang diselidiki.¹⁰ Hasil observasi dalam penelitian ini, dicatat dalam catatan lapangan, sebab catatan lapangan merupakan alat yang sangat penting dalam penelitian kualitatif. Catatan ini berguna hanya sebagai alat perantara antara apa yang di lihat, didengar dan diraskan dengan catatan sebenarnya dalam bentuk “catatan lapangan”. Catatan itu baru diubah kedalam catatan yang lengkap dinamakan catatan lapangan setelah telah tiba di rumah.¹¹

b. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer) sebagai pengaju/pemberi pertanyaan dan yang diwawancari (interniewee) sebagai pemberi jawaban atas pertanyaan itu,¹² Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara langsung dengan informan. Wawancara ini menggunakan metode wawancara semi terstruktur atau bisa di sebut bebas terpimpin. Yang artinya, bahwa peneliti dalam melakukan wawancara menggunakan dan mengacu pada pedoman wawancara akan tetapi disisi lain ada kalanya wawancara bebas dengan tujuan mencari data yang lebih mendalam.

¹⁰Ida Bagoes Matra, Filsafat Penelitian Metode Penelitian Sosial (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), 82.

¹¹Lexy J. Moloeng, Metodologi Penelitian (Bandung: PT. Remaja Rosadakarya, 2004), 153

¹²Basrowi dan suwandi, Memahami Penelitian Kualitatif, (Jakarta:Rineka Cipta, 2008), 127.

Maka data yang dikumpulkan dengan menggunakan teknik ini ialah tentang kepemimpinan Kepala Sekolah MA Al-Hasanah Tugurejo, Slahung, Ponorogo dan juga pihak-pihak yang terkait, di antaranya Guru, siswa dan lain sebagainya guna menggali informasi atas permasalahan-permasalahan yang ada. Dan juga jalan keluar apa yang dapat menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang ada.

c. Teknik dokumentasi

Teknik dokumentasi ini di gunakan untuk mengumpulkan data dari sumber non insane, sumber ini terdiri dari dokumen dan rekaman.. “Rekaman” adalah setiap pernyataan tertulis yang disusun oleh seseorang atau lembaga untuk keperluan pengajuan suatu peristiwa atau penyajian accounting. Sedangkan “Dokumen” adalah setiap bahan tertulis atau film, lain dari rekaman yang tidak disiapkan karena adanya permintaan seorang peneliti. Dokumen sudah lama di gunakan dalam penelitian sebagai sumber data dapat dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan, bahan untuk meramalkan data.

6. Analisis data

Analisis data adalah proses pencarian dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain, sehingga dapat didinformatikan kepada orang lain.¹³ Analisis data bermaksud pertama-tama mengorganisasikan data. Data yang terkumpul banyak sekali dan terdiri dari catatan lapangan dan komentar

¹³Sugiono, Metodologi Penelitian kualitatif, cet III (Bandung: Alfabeta, 2007), 244.

peneliti, gambar, dokumen berupa laporan artikel dan sebagainya.¹⁴ Analisis data dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Disini, yang digunakan peneliti adalah teknik analisis model Miles and Huberman, yaitu:

a. Data reduksi

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dalam penelitian ini maka data yang akan direduksikan adalah data-data hasil dari observasi, wawancara serta hasil penelitian yang di lakukan di MA Al-hasanah Tugurejo, Slahung, Ponorogo.

b. Data display (penyajian data)

Penyajian data biasanya dilakukan teks bersifat naratif. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya, berdasarkan apa yang telah dipahami.

c. Conclusion drawing veryvication

Kesimpulam /verifikasi dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atu gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

¹⁴Lexy J. Moloeng, Metodologi Penelitian (Bandung: PT. Remaja Rosadakarya, 2004), 103.

7. Pengecekan keabsahan data

Dalam hal ini melalui pengecekan keabsahan data dan merupakan konsep data yang diperbaharui dari konsep kesahihan (validitas) dan keandalan (reliabilitas).¹⁵ Dengan demikian untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemerisaan. Ada empat kriteria yang digunakan, yaitu, 1) derajat kepercayaan, dimana peneliti percaya atas segala dokumen yang diberikan pada peneliti, 2) keteralihan, dimana peneliti bias bergantin waktu, informan dan lain sebagainya untuk mencari data yang lebih mendalam, 3) kebergantungan, data yang diperoleh hasil yang dapat dipastikan dari lokasi penelitian. Dan 4) kriteria berfungsi sebagai a) melaksanakan pengamatan sedemikian rupa sehingga tingkat kepercayaan penemuannya dapat tercapai;b) mempertunjukkan derajat kepercayaan hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan ganda yang sedang diteliti.¹⁶

8. Tahapan-Tahapan Penelitian

tahap-tahap dalam penelitian ini ada tiga tahapan dan ditambah dengan tahap terakhir di penelitian yaitu tahap penulisan laporan hasil penelitian. Tahap-tahap penelitian tersebut:

- a. Tahap pralapangan yang meliputi : menyusun rancangan penelitian, memilih lapangan penelitian, mengurus perizinan, menjajagi dan menilai keadaan lapangan memilih dan memanfaatkan informan, menyiapkan penelitian dan yang menyangkut etika penelitian.

¹⁵Lexy J. Moloeng, Metodologi Penelitian (Bandung: PT. Remaja Rosadakarya, 2004), 171.

¹⁶Ibid., 173.

- b. Tahap pekerjaan lapangan, yang meliputi : memahami latar penelitian dan persiapan diri memasuki lapangan dan berperan serta sambil mengumpulkan data.
- c. Tahap analisis data, yang meliputi: analisis selama dan setelah pengumpulan data.
- d. Tahap penulisan hasil laporan penelitian¹⁷

G. Sistematika Pembahasan

Untuk memudahkan dalam penulisan maka pembahasan dalam Laporan penelitian ini penulis mengelompokkan menjadi V bab, yang masing-masing bab terdiri dari sub-sub yang berkaitan, sistematika dalam Penelitian ini adalah:

Bab Pertama: Pendahuluan, merupakan gambaran umum untuk memberikan pola pemikiran bagi keseluruhan laporan penelitian. Dalam BAB ini akan membahas mengenai Latar belakang Masalah, rumusan masalah tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian, dan diakhiri dengan sistematika pembahasan.

Bab kedua: Landasan teori, yaitu bertujuan untuk mengetengahkan kerangka acuan teori yang digunakan sebagai landasan pemikiran dan penelitian. Dalam kerangka teori ini pembahasannya meliputi teori-teori kepemimpinan Kepala

¹⁷Ibid., 85

Madrasah dan aplikasinya dalam dunia pendidikan serta peningkatan mutu layanan akademik.

Bab Tiga: Temuan penelitian , dalam bab ini berisi tentang hasil-hasil penelitian di lapangan yang meliputi data umum tentang paparan data dan lokasi penelitian yang terdiri dari sejarah dan dasar pemikiran, letak geografis, materi yang digunakan, bagaimana kepemimpinan Kepala Madrasah dan aplikasinya dalam dunia pendidikan guna meningkatkan mutu layanan akademik.

Bab Keempat: Pembahasan, merupakan BAB yang membahas tentang analisis data. Dalam BAB ini berisi analisis data tentang kepemimpinan kepala MA Al-Hasanah Tugurejo, Slahung, Ponorogo.

Bab Kelima: Penutup, merupakan BAB terakhir dari semua serangkaian pembahasan dari BAB 1 sampai BAB V. BAB ini dimaksudkan untuk memudahkan pembaca dalam memahami intisari dari penelitian yang berisi kesimpulan dan Saran.

BAB II
KAJIAN TEORI DAN ATAU TELAAH HASIL PENELITIAN
TERDAHULU

A. Kajian Teori

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan amat berat seolah-olah kepemimpinan dipaksa menghadapi berbagai macam faktor seperti : struktur atau tatanan, koalisi, kekuasaan, dan kondisi lingkungan organisasi. Sebaliknya kepemimpinan rasanya dapat dengan mudah menjadi salah satu penyelesaian yang luar biasa terhadap persoalan apa saja yang sedang menimpa suatu organisasi

Dalam hal ini kepemimpinan dapat berperan di dalam melindungi beberapa isu pengaturan organisasi yang tidak tepat, seperti: distribusi kekuasaan yang menjadi penghalang tindakan yang efektif, kekurangan berbagai macam sumber, prosedur yang di anggap buruk (achaic procedure) dan sebagainya, yaitu problem-problem organisasi yang lebih bersifat mendasar.

Demikianlah esensi salah satu pendapat yang diungkapkan oleh Richard H. Hall melalui bukunya yang berjudul Organizations: Structure and Process, mengapa perlu dan banyak terdapat studi tentang

kepemimpinan pada masa-masa lalu. Suatu kenyataan bahwa dalam situasi tertentu kepemimpinan dirasa penting bahkan amat penting(critical).¹⁸

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sutisna merumuskan kepemimpinan sebagai “proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha kearah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu”. Sementara Soepardi mendefinisikan kepemimpinan sebagai “kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai manajer mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien”. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan sedikitnya mencangkup tiga hal yang saling berhubungan, yaitu adanya pemimpin dan karakteristiknya; adanya pengikut; serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi.¹⁹

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

¹⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), 15.

¹⁹ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), 107.

yang berbeda sebagaimana dapat dilihat pada beberapa definisi berikut yang disarikan dari Covey.

Orang-orang yang percaya pada teori sifat mengatakan bahwa para pemimpin dianugrahi sifat-sifat yang unggul, sehingga menyebabkan pemimpin tersebut berbeda dengan orang lainnya. Kondisi tersebut bertolak belakang dengan yang dikemukakan oleh Hersey & Blachard bahwa kepemimpinan adalah hasil dari tuntutan-tuntutan situasional. Faktor-faktor situasional lebih menentukan siapa yang akan muncul sebagai seorang pemimpin daripada warisan genetik atau sifat yang dimiliki seseorang.

Tinjauan yang lain dikemukakan oleh Mintzberg bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk melangkah keluar dari budaya yang ada dan memulai proses perubahan evolusioner yang lebih adaptif. Para pengembang teori transformasional melihat bahwa pemimpin memiliki tugas menyelaraskan, menciptakan, dan memberdayakan. Para pemimpin melakukan transformasi terhadap organisasi dengan menyelaraskan sumberdaya manusia dan sumberdaya yang lain, menciptakan sebuah budaya organisasional yang menyuburkan ekspresi gagasan-gagasan secara bebas, dan memberdayakan orang-orang untuk memberikan kontribusi terhadap organisasi.

Dari berbagai teori tersebut terlihat bahwa pemimpin harus mampu memberikan pengaruh kepada orang lain. Pada teori sifat, seorang pemimpin memiliki sifat-sifat yang unggul yang mampu membawa orang

lain pada suatu kondisi tertentu. Pada teori situasional, seorang pemimpin lahir dari situasi yang ada dan kemudian mempengaruhi orang lain menuju suatu perubahan sesuai dengan tuntutan situasi yang ada. Sedangkan pada teori transformasional, seorang pemimpin harus mampu mentransformasi keluar dari budaya yang ada, menuju suatu budaya baru yang lebih baik. Untuk melakukan transformasi budaya, maka pemimpin harus dianut terlebih dahulu.²⁰

Berdasarkan konsep-konsep tersebut di atas, pengertian kepemimpinan dapat ditelaah dari berbagai segi seperti dikemukakan oleh Prajudi Atmosudirdjo sebagai berikut:

1. Kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu kepribadian (personality) seseorang yang mendatangkan keinginan pada kelompok orang-orang untuk mencontohnya atau mengikutinya, atau yang memancarkan suatu pengaruh yang tertentu, sesuatu kekuatan atau wibawa, yang demikian rupa sehingga membuat sekelompok orang-orang mau melakukan apa yang dikehendakinya.
2. Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai penyebab dari pada kegiatan-kegiatan, proses atau kesediaan untuk mengubah pandangan atau sikap (mental/fisik) daripada kelompok orang-orang, baik dalam hubungan organisasi formal ataupun informal.
3. Kepemimpinan adalah pula atau seni (Art), kesanggupan (ability) atau organisasi formal atau para pengikut atau simpatisan dalam organisasi

²⁰ Muhaimin, Dkk, Manajemen Pendidikan Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah, (Jakarta: Fajar Interprtama Offset, 2010), 29.

informal mengikuti atau menaati segala apa yang dikehendakinya, membuat mereka begitu antusias atau bersemangat untuk mengikutinya, atau bahkan berkorban untuknya.

4. Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai suatu bentuk persuasi suatu seni pembinaan kelompok orang-orang tertentu, biasanya melalui “human relations” dan motivasi yang tepat, sehingga mereka tanpa adanya rasa takut mau bekerja sama dan membanting tulang unruk memahami dan mencapai segala apa yang menjadi tujuan –tujuan organisasi
5. Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai suatu sarana, suatu instrumen atau alat, untuk membuat sekelompok orang-orang mau bekerja sama dan berdaya upaya menaati segala peraturan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Dalam hal ini, kepemimpinan dipandang sebagai dinamika suatu organisasi yang membuat orang-orang bergerak, bergiat, berdaya upaya secara “kesatuan organisasi” untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Berdasarkan pandangan di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya

dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.²¹

2. Kepala Sekolah

Kepala dan pemimpin sebenarnya merupakan dua pengertian yang tidak identik, keduanya ada persamaan dan perbedaannya.

a. Persamaannya:

- 1) Keduanya menghadapi/mengendalikan kelompok
- 2) Keduanya bertanggung jawab

b. Perbedaan

- 1) Kepala bertindak sebagai penguasa, sedangkan pemimpin bertindak sebagai organisator dan koordinator.
- 2) Kepala bertanggung jawab terhadap pihak ketiga, pihak atasannya, pemimpin bertanggung jawab terhadap kelompok yang dipimpinnya.
- 3) Kepala tidak selalu merupakan bagian dari kelompok, sedangkan pemimpin merupakan bagian dari kelompok.
- 4) Kekuasaan kepala biasanya berasal dari peraturan-peraturan atau dari pihak ketiga, sedangkan kekuasaan pemimpin berasal dari kepercayaan anak buah/kelompoknya.
- 5) Kelompok/anak buah seorang kepala biasanya bukan atas kemauan sendiri, melainkan ditunjukkan oleh peraturan-peraturan (karena adanya pengangkatan seorang kepala orang pihak ketiga).

²¹ M. Ngalim Purwanto, Administrasi dan Supervisi Pendidikan, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009) 24.

Pemimpin diangkat oleh anggota-anggotanya dan di anggap anggota dari kelompoknya.

Perlu dijelaskan disini bahwa perbedaan-perbedaan seperti diuraikan di atas hanyalah perbedaan-perbedaan dalam teori saja. Sedangkan di dalam praktek banyak kepala menjalankan fungsinya atau diakui sebagai pemimpin.²²

Kepala Sekolah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan dengan baik, Kepala Sekolah hendaknya memahami, menguasai, dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan

Dari materi-materi sajian terdahulu telah dipelajari bahwa dalam setiap kegiatan administrasi mengandung di dalamnya fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, pengawasan, kepegawaian, dan pembiayaan. Kepala Sekolah sebagai administrator hendaknya mampu mengaplikasikan fungsi-fungsi tersebut kedalam pengelolaan sekolah yang dipimpinnya.²³

a. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala Sekolah terdiri dari dua kata yaitu “kepala” dan “sekolah” kata Kepala Sekolah dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang sekolah adalah

²² Ibid, 62.

²³ Ibid, 106.

sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.²⁴

Dengan demikian secara sederhana Kepala Sekolah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional Guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu lembaga atau sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara Guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Kepala Sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan oleh pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang di angkat menjadi Kepala Sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat, dan integritas. Oleh sebab itu Kepala Sekolah pada hakikatnya adalah pejabat formal. Sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku.²⁵

3. Mutu Layanan Akademik (Layanan Pendidikan)

a) Mutu Layanan Pendidikan

Definisi pendidikan bermutu harus mengakui bahwa pendidikan apapun termasuk dalam suatu sistem. Mutu dalam beberapa bagian dari sistem mungkin baik, tetapi mutu kurang baik

²⁴ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, Kamus Besar Bahasa Indonesia (Jakarta: Perum Balai Pustaka, 1998), 420-796.

²⁵ Wahjosumidjo, Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada), 83-85.

yang ada di bagian lain dari sistem, yang menyebabkan berkurangnya mutu pendidikan secara keseluruhan dari pendidikan.

Definisi mutu layanan berpusat pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampainya untuk mengimbangi harapan pelanggan. Kualitas jasa adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Mutu pelayanan diketahui dengan cara membandingkan harapan / kepentingan pelanggan atas layanan yang ideal dengan layanan yang benar-benar mereka terima.²⁶

Istilah mutu sama artinya dengan kualitas. Sehubungan dengan kualitas ini, Vincent Craspersz mengemukakan bahwa²⁷

- 1) Kualitas terdiri dan sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung maupun keistimewaan atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan dengan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan produk itu.
- 2) Kualitas terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari kekurangan atau kerusakan.

Dalam bidang pendidikan yang menjadi pelanggan layanan jasa adalah para siswa, orang tua, dan masyarakat. Oleh karena itu pelayanan pendidikan yang bermutu adalah pemberian layanan jasa

²⁶ Gunawan, Imam. Kualitas Pelayanan Pendidikan. Jurnal Ilmu Pendidikan, (online), Tahun 2012. <http://masimamgun.blogspot.co.id/2012/11/kualitas-pelayanan-pendidikan.html>, diakses tanggal 8 februari 2017.

²⁷ Edward Salis, Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan. (Yogyakarta, IRCioD, 2008), 67

pendidikan di sekolah yang dapat memberikan kepuasan kepada para siswa di sekolah dan masyarakat atau orang tua siswa

Sedangkan dalam konsep relatif, mutu bukan merupakan atribut dari produk atau jasa. Sesuatu dianggap bermutu jika barang atau jasa memenuhi spesifikasi yang ditetapkan. Oleh karena itu, mutu bukanlah merupakan tujuan akhir, melainkan sebagai alat ukur atas produk akhir dari standar yang ditentukan. Mutu barang atau jasa dalam konsep relatif ini tidak harus mahal, eksklusif atau spesial karena barang bermutu bisa biasa-biasa saja, bersifat umum, dikenal banyak orang tetapi bisa berkonotasi cantik atau indah walaupun tidak penting sekali. Dalam konsep relatif produk atau jasa yang bermutu adalah sesuai dengan tujuannya (*fit for the purpose*). Definisi mutu dalam konsep relatif memiliki dua aspek, yaitu dilihat dari sudut pandang produsen/penyelenggara maka mutu adalah mengukur berdasarkan spesifikasi yang ditetapkan, dan dari sudut pandang konsumen/pelanggan maka mutu untuk memenuhi tuntutan konsumen/pelanggan.²⁸

Keberadaan mutu suatu lembaga pendidikan adalah paduan sifat-sifat layanan yang diberikan yang menyamai atau melebihi harapan serta kepuasan pelanggannya, baik yang tersurat maupun yang tersirat. Jika tujuan mutu adalah memenuhi kebutuhan-kebutuhan pelanggan, maka hal yang harus diperjelas adalah

²⁸ Thorik Guna dan Utus Hardiono Sudibyo. *Marketing Muhammad*. (Bandung: Madani Prima 2007), 78

kebutuhan dan keinginan pelanggan. Untuk mengupayakan agar layanan yang diberikan itu memberikan kepuasan kepada pelanggannya maka berbagai jenis pelayanan dan pelanggannya masing-masing harus dipilah-pilah²⁹

Sebagai mana dijelaskan diatas pelanggan lembaga pendidikan dikategorikan dalam dua macam, yaitu pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Ini berarti lembaga harus memberikan pelayanan kepada pihak-pihak yang ada didalam sistem penyelenggaraan pendidikan itu (pelanggan internal), yaitu Guru dan karyawan; dan pihak-pihak yang bukan menjadi bagian dari sistem penyelenggaraan pendidikan (pelanggan eksternal), yaitu siswa, orangtua, pemerintah, penyandang dana, pemakai lulusan. Jadi, lembaga pendidikan bermutu adalah lembaga yang mampu memberikan layanan yang sesuai atau melebihi harapan Guru, karyawan, siswa, penyandang dana (orangtua, pemerintah), dan pemakai lulusan.

Pelayanan yang didasarkan pada hubungan dengan kepuasan pelanggan merupakan kunci mempertahankan pelanggan dan mencakup pemberian keuntungan finansial serta sosial di samping ikatan struktural dengan pelanggan.

1) Model Mutu Pelayanan

Model ini menunjukkan bagaimana berbagai gap dalam proses penyelenggaraan layanan bisa mempengaruhi perkiraan

²⁹Edward Salis, Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan. (Yogyakarta, IRCioD, 2008), 67

konsumen terhadap mutu pelayanan. Model ini juga berguna bagi manajer dan staf dalam melihat persepsi mereka sendiri sebagai penyedia jasa terhadap kualitas dan menyadari seberapa jauh mereka benar-benar mengerti persepsi konsumen. Dalam menganalisis kualitas dan kepuasan pelayanan, pelanggan akan membandingkan pelayanan yang mereka terima dengan mereka harapkan.

2) Pengukuran Mutu Pelayanan

Dalam konteks pengukuran kepuasan konsumen, tidak dapat digunakan ukuran absolut namun sebagai parameter pengukuran ini dapat digunakan beberapa pandangan yang sebagaimana disimpulkan dari literatur dan interview yang sudah divalidasi baik secara personal maupun kelompok. Ada tiga komponen penting atas kepuasan konsumen, yaitu:

- a) Ringkasan respons afektif yang intensitasnya bervariasi
 - b) Fokus kepuasan di sekitar pilihan produk, pembelian, dan konsumsi
 - c) Penentuan waktu yang beragam tergantung situasi.
- b) Kepuasan Pelanggan

Kepuasan seorang pelanggan merupakan suatu tingkat perasaan pelanggan setelah pelanggan membandingkan kinerja / hasil yang dirasakannya sesuai dengan harapan yang diinginkannya. Tingkat kepuasan pelanggan merupakan fungsi dari perbedaan antara

kinerja yang dirasakan dan harapan yang diinginkannya. Jika kinerja yang dilakukannya di bawah harapan yang diinginkannya maka secara otomatis pelanggan merasa kecewa, dan bila kinerja dilakukan sesuai dengan harapan yang diinginkannya, maka pelanggan merasa puas, dan jika kinerja dilakukan melebihi harapan yang diinginkannya maka jelaslah pelanggan merasa sangat puas sekali.

Aritonang (2005) berpendapat bahwa kepuasan pelanggan yang diartikan sebagai hasil penilaian pelanggan terhadap apa yang diharapkannya dengan membeli dan mengonsumsi suatu produk. Ada dua ukuran mengenai kepuasan pelanggan yaitu:

1. Harapan pelanggan yang berfungsi sebagai pembanding atas suatu ukuran
2. Kepuasan pelanggan yang dikaitkan dengan kinerja produk.

Selain itu pelanggan akan merasa puas jika produk yang dibeli dan dikonsumsi berkualitas. Di sini dikatakan bahwa ukuran suatu kualitas dapat bersifat obyektif maupun subyektif. Pada umumnya sekarang orang sering menggunakan ukuran subyektif karena berorientasi pada persepsi dan sikap dari pada kriteria yang lebih obyektif dan konkret. Adapun alasan kenapa orang menggunakan pengukuran subyektif dikarenakan indeks obyektif tidak dapat diterapkan untuk menilai kualitas jasa.

Kepuasan pelanggan merupakan perasaan senang atau kecewa seseorang sebagai hasil perbandingan antara prestasi atau produk yang dirasakan dan yang diharapkannya.

Menurut Zeithaml (1990) terdapat 10 aspek kualitas layanan secara umum, yaitu:

- a. Tangible, penampilan fisik peralatan, personalia dan materi komunikasi
- b. Reliability, kemampuan untuk melaksanakan layanan yang dijanjikan secara bertanggung jawab dan akurat
- c. Responsiveness, keinginan untuk membantu pengguna dan menyediakan layanan yang cepat
- d. Competency, penguasaan kemampuan dan pengetahuan yang diperlukan untuk melaksanakan pelayanan
- e. Courtesy, sopan santun, respek dan bersahabat dari personalia penghubung
- f. Credibility, dapat dipercaya dan pemurah dari penyedia layanan
- g. Security, bebas dari bahaya risiko dan keraguan
- h. Access, kemudahan dihubungi dan dedikasi
- i. Communication, menjaga pengguna selalu diinformasikan dalam bahasa yang mudah dimengerti, dan selalu mau mendengarkan keluhan pengguna
- j. Understanding the customer, selalu berusaha untuk mengerti pengguna dan kebutuhannya.

Kesepuluh aspek ini dapat memberikan gambaran kualitas yang dapat memuaskan pelanggan atau pengguna.

Indikator mengukur suatu mutu jasa pelayanan oleh Zeithaml dapat diuraikan pada 10 dimensi dasar, yang diringkas menjadi 5 dimensi pengukuran dan memberi kesan bahwa 10 dimensi yang asli adalah saling tumpang tindih satu sama lain, sehingga Parasuraman telah membuat sebuah skala multiitem yang diberi nama service quality / serqual

Menurut Parasuraman terdapat lima dimensi kualitas pelayanan (serqual), yaitu:

- a. Dimensi berwujud (tangibles), untuk mengukur penampilan fasilitas fisik, peralatan, karyawan dan sarana komunikasi
- b. Dimensi keandalan (reliability), untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memberikan jasa yang tepat dan dapat diandalkan
- c. Dimensi daya tanggap (responsiveness), menunjukkan kesediaan untuk membantu dan memberikan pelayanan kepada pelanggan dengan cepat;
- d. Dimensi jaminan (assurance), untuk mengukur kemampuan dan keramahan karyawan serta sifat dapat dipercaya
- e. Dimensi empati (emphaty), untuk mengukur pemahaman karyawan terhadap kebutuhan pelanggan serta perhatian yang diberikan oleh karyawan

Pada dasarnya pengertian kepuasan pelanggan mencakup perbedaan antara tingkat kepentingan dan kinerja atau hasil yang dirasakan. Pengertian tersebut dapat diterapkan dalam penilaian kepuasan atau ketidakpuasan terhadap satu lembaga tertentu karena keduanya berkaitan erat dengan konsep kepuasan pelanggan.³⁰

Diantara dampak globalisasi dalam dunia pendidikan adalah semakin menguatnya tuntutan terhadap mutu pendidikan. Hal ini dapat dipahami karena era globalisasi yang ditandai dengan pesatnya kemajuan dalam teknologi dan persaingan hidup yang semakin ketat menuntut individu-individu yang kreatif, inovatif dan produktif yang semuanya dapat dicapai melalui pendidikan yang bermutu. Sehingga dapat dikatakan hanya bangsa dengan pendidikan yang bermutu yang dapat bersaing secara kompetitif dalam percaturan dunia global.

Dilihat dari sisi penyelenggaraannya, pendidikan termasuk kategori layanan jasa (service) yang dilaksanakan oleh lembaga penyelenggara pendidikan atau satuan pendidikan bagi dan untuk kepentingan masyarakat. Pendidikan harus diorientasikan kepada peningkatan mutu pelayanan agar tercipta proses pendidikan yang menyenangkan dan memuaskan sehingga mendorong peserta didik untuk semangat belajar yang pada akhirnya diharapkan dapat menghasilkan output pendidikan yang bermutu. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional mengamanatkan

³⁰ <http://masimamgun.blogspot.co.id/2012/11/kualitas-pelayanan-pendidikan.html>, diakses tanggal 8 februari 2017, 17:59

“Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.” Salah satu implikasi penting dari rumusan pendidikan tersebut adalah perlunya peningkatan mutu pendidikan dalam berbagai aspek, jenis, jenjang dan satuan pendidikan yang terhimpun dalam sistem pendidikan nasional.

Madrasah Aliyah merupakan jenjang pendidikan menengah yang kedudukannya setingkat dan sejajar dengan Sekolah Menengah Atas (SMA). Sebagai lembaga pendidikan Madrasah Aliyah memiliki fungsi dan tujuan sesuai dengan yang digariskan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yaitu:

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Persoalan yang dihadapi oleh madrasah aliyah secara umum tidak berbeda dengan yang dihadapi oleh madrasah/sekolah lainnya. Persoalan tersebut menyangkut kelemahan infrastruktur, sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan, kualitas calon siswa, kurikulum, proses pembelajaran, dan manajemen kelembagaan. Pendirian

madrasah oleh masyarakat seringkali kurang mempertimbangkan pemenuhan aspek mutu pelayanan pembelajaran. Patron individual atau kelompok yang mendirikan madrasah kurang memperhitungkan risiko-risiko yang akan muncul kemudian. Inisiatif semacam ini memang layak diapresiasi, tetapi kenyataan bahwa sulitnya upaya peningkatan mutu madrasah lebih banyak diakibatkan oleh sejumlah variabel kelemahan, terutama pada madrasah berstatus swasta.

Dalam laporan penelitian Madrasah Education Sub-sector Assessment (MESA) tahun 2003 disebutkan:

...Selain kelebihan ini, madrasah juga memiliki kelemahan. Keuangan, sumber daya fisik dan manusia mereka jauh lebih rendah di bandingkan tipe sekolah negeri umumnya. Kebijakan-kebijakan untuk mendukung madrasah justru mengarahkan kepada perbedaan yang besar dalam pengalokasian sumber daya di madrasah dalam negara ini baik negeri maupun swasta. Dengan sumber daya jauh lebih sedikit, sebagian besar madrasah berada di bawah standar sekolah umum rata-ratanya. Walaupun untuk beberapa mata pelajaran di beberapa propinsi, siswa madrasah memperoleh nilai rata-rata yang lebih tinggi dari pada di sekolah umum.

Layanan merupakan sebuah proses pemberian jasa (service delivery) dari produsen kepada pelanggan (customer). Layanan yang bermutu adalah layanan yang dapat memenuhi atau bahkan melebihi kebutuhan yang diharapkan oleh pengguna jasa layanan. Menurut Sugito, “kepuasan pelanggan adalah suatu keadaan terpenuhinya keinginan, harapan, dan kebutuhan pelanggan. Bila pelayanan yang diberikan dapat memenuhi keinginan, harapan, dan kebutuhan pelanggan, dinilai pelayanan itu memuaskan.”

Mutu layanan merupakan faktor penting dan integral dalam pendidikan. Menurut Colby & Witt mutu layanan pendidikan merupakan outcome dari interaksi antara lingkungan belajar yang kondusif, peserta didik dan pendidik, materi pembelajaran (materi, kurikulum, dan standar), dan proses pembelajaran di kelas. Dalam kebijakan Akreditasi Sekolah dikemukakan, bahwa yang dimaksud dengan mutu pelayanan pendidikan adalah "...jaminan bahwa proses penyelenggaraan pendidikan di sekolah sesuai dengan yang seharusnya terjadi dan sesuai pula dengan yang diharapkan. Agar mutu pendidikan itu sesuai dengan apa yang seharusnya dan apa yang diharapkan yang dijadikan patokan (benchmark)."

Banyak faktor yang menentukan mutu layanan di madrasah. Sebagai sebuah sistem, madrasah terdiri dari komponen-komponen input, proses dan output. Mutu layanan berkait erat dengan proses pendidikan. Tanpa proses pelayanan yang bermutu tidak akan diperoleh produk layanan yang bermutu, dengan kata lain tidak akan ada kepuasan pelanggan.

Untuk mencapai layanan akademik madrasah yang bermutu perlu didukung oleh fasilitas pendidikan yang lengkap dan memadai disertai dengan pemanfaatannya secara efektif dan efisien. Penyediaan fasilitas pendidikan dan pemanfaatannya terkait dengan pengelolaan fasilitas yang merupakan tugas dan fungsi Kepala Sekolah. Lunenburg and Irby menyatakan "Pengelolaan fasilitas sekolah termasuk dalam

tugas utama dari Kepala Sekolah. Kepala Sekolah harus menerima tanggung jawab ini karena mereka mendapatkan kontrol yang lebih besar dan lebih akuntabel.

Aktifitas mengatur sumber daya untuk menunjang berlangsungnya proses pendidikan yang bermutu memerlukan pengelolaan atau administrasi pendidikan secara profesional, terorganisir dan terencana. Oleh karena itu peran kepemimpinan Kepala Sekolah/madrasah sangat penting.³¹

B. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu.

1. Indah Puji Astuti, Pelaksanaan Supervisi Akademik (Studi Kasus Di Ma *Ma'arif Al-Falah Grogol Sawo Ponorogo.*) Progran Studi : Pendidikan Agama Islam Jurusan : Tarbiyah STAIN Ponorogo.

Kesimpulan skripsi :

- a) Kepala Sekolah berperan sebagai supervisor dan tonggak atas maju dan mundurnya kualitas akademik Guru dan siswa di MA MA'arif Al-Falah Grogol Sawo Ponorogo.
- b) Pelaksanaan supervisi akademik di MA MA'arif Al-Falah Grogol, Sawo, Ponorogo, sangat tinggi sehingga kualitas akademik siswa dan guru meningkat.

³¹ Asep Mohammad Ridwan, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Pemanfaatan Fasilitas Pendidikan Terhadap Mutu Layanan Akademik Pada Madrasah Aliyah Negeri Di Kabupaten Cianjur Universitas Pendidikan Indonesia" (Februari, 2013), 1.

2. Asep Mohammad Ridwan, pengaruh kepemimpinan Kepala Madrasah dan pemanfaatan fasilitas pendidikan terhadap mutu layanan akademik pada madrasah aliyah negeri kabupaten cianjur

Kesimpulan sekripsi:

- a) Kualitas mutu pendidikan sangat penting guna mencapai standar mutu pendidikan di Indonesia, Madrasah Aliyah adalah salah satu lembaga pendidikan berstatus Swasta yang di dalamnya terdapat beberapa variable kelemahan namun dengan siasat dan pemanfaatan sumberdaya yang ada maka mutu pendidikan yang diharapkan akan dapat tercapai
- b) Pemanfaatan fasilitas pendidikan terhadap mutu layanan akademik, positif dan signifikan. Pengaruh kepemimpinan Kepala Madrasah dan pemanfaatan fasilitas pendidikan secara bersama-sama terhadap mutu layanan akademik, positif dan signifikan.

IAIN
PONOROGO

BAB III

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN MUTU LAYANAN AKADEMIK (STUDI KASUS
DI MA AL-HASANAH TUGUREJO, SLAHUNG, PONOROGO)**

A. Deskripsi Data Umum

Madrasah Aliyah Al-Hasanah Tugurejo, Slahung, Ponorogo, adalah Madrasah aliyah yang didirikan oleh yayasan pondok pesantren Al-Hasanah. seiring dengan perkembangan zaman pondok pesantren tentunya harus mampu beradaptasi akan perubahan yang ada. Oleh karena melihat kebutuhan yang ada dan guna memenuhi kebutuhan masyarakat akan pendidikan yang bernuansa islami maka didirikanlah Madrasah Aliyah Al-Hasanah dengan membawa Visi dan Misi Yayasan Pondok Pesantren Al-Hasanah.

Untuk mengetahui kondisi umum MA Al-Hasanah penulis menyajikan Sejarah Berdirinya Yayasan pondok pesantren sampai berdirinya MA Al-Hasanah agar terlihat jelas apa yang ada serta tujuan dibalik didirikannya MA Al-Hasanah.

1. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Al-Hasanah sebagai Awal Berdirinya MA Al-Hasanah.

Bermula dari rasa keprihatinan para tokoh agama dan pemuda tentang maraknya kristenisasi di wilayah Slahung dan sekitarnya, maka mereka berinisiatif untuk mendirikan Lembaga Pendidikan Islam.³²

³² Sekretaris PP. Al- Hasanah, Sekilas Tentang Pondok Pesantren Al- Hasanah Tugurejo Slahung Ponorogo (Ponorogo: PP Al Hasanah ,2014), 1.

Ini menjadi alasan utama mengapa mengapa pondok pesantren ini didirikan, menurut Ustadz Amirudin yang termasuk anggota yayasan Pondok Pesantren Al Hasanah. Pondok ini dirintis dari kegiatan Madrasah Diniyah terletak di daerah Dusun Guyangan sebelah timur sekitar tahun 1992, yang menjadi pengajarnya adalah Kyai Imron Mudatsir, Ust Ladianto Rouf yang beliau adalah alumni Pondok Modern Arrisalah, mereka mendapat amanah dari Pondok Modern Arisalah untuk membuka kegiatan pendidikan agama Islam di Kecamatan Slahung bagian selatan yang di sana marak akan kegiatan kristenisasi salah satunya adalah Desa Tugurejo.

Baru tahun 1993 Pondok Pesantren Al Hasanah ini didirikan termasuk dengan membuka kegiatan pendidikan formalnya yang berupa Madrasah Tsanawiyah, namun dengan sangat sederhana berupa bangunan yang hanya bertiang bambu dan beratap jerami, santri pertama pada waktu itu sekitar 33, dengan beragam usia dari tamatan SD, SMP, bahkan sudah menikah. Ust Ladianto menjadi pengasuh pada masa awal pendirian Pesantren Al Hasanah ini, dengan bergotong-royong dengan para sesepuh masyarakat desa sekitar serta tokoh agama guna membangun pondok ini.

Pada awal berdirinya pondok pesantren ini terdapat beberapa rintangan yang di hadapi n yang dihadapi, seperti pelemparan ke bangunan bahkan memakai guna-guna. Banyak fitnah yang di terima kususny dari masyarakat awam, mereka banyak kena hasut dan fitnah dari kaum beda agama yang jelas tidak suka dengan kehadiran pondok ini. Namun dengan

penuh kesabaran akhirnya Pesantren Al Hasanah ini dapat terus bertahan dan kini memiliki Madrasah Aliyah pada tahun 2011, serta memiliki cabang Pondok atas yang didirikan Madrasah Tsanawiyah di Dusun Koang Desa Tugurejo.³³

2. Letak Geografis Pondok Pesantren Al-Hasanah

Secara Geografis Pondok Pesantren Al Hasanah terletak di Jl. Raya Ponorogo-Pacitan Desa Tugurejo Kecamatan Slahung Kabupaten Ponorogo Provinsi Jawa Timur Website: alhasanahslahung.sch.id Telepon: 085335010655, dengan batas :

Sebelah Barat : Dusun Bukul
Sebelah Utara : Dusun Bukul
Sebelah Timur : Dusun Bukul
Sebelah Selatan : Dusun Guyangan

Dilihat dari letak geografisnya, pondok pesantren Al-Hasanah terletak di daerah yang strategis, dan juga tentunya MA Al-hasanah terletak di depan Asrama Pondok Pesantren atau lebih tepatnya dekat dengan jalan raya sehingga mudah untuk di jangkau oleh transportasi, dan terlebih lagi di dukung dengan suasana pedesaan sehingga sangat kondusif untuk melakukan kegiatan belajar mengajar akan tetapi pada musim kemarau kondisinya sangat panas tentunya hal itu bukan masalah untuk melaksanakan kegiatan belajar mengajar.³⁴

³³ Lampiran Transkrip Dokumentasi Nomor 01/D/22-V/2016

³⁴ Lampiran Transkrip Dokumentasi Nomor 02/D/22-V/2016

3. Visi dan Misi

a. Visi

Terwujudnya generasi Islam yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT, berjiwa berjuang dan pemimpin yang berakhlak mulia, berwawasan luas, terampil, mandiri, profesional dan berguna bagi agama nusa dan bangsa.

b. Misi

- 1) Menciptakan lingkungan pesantren yang kondusif sebagai tri pusat pendidikan .
- 2) Menyelenggarakan pendidikan Islam secara menyeluruh sesuai dengan tuntunan Rasulullah SAW.
- 3) Melaksanakan program pembelajaran dan bimbingan secara efektif, aktif, kreatif, inovatif, menyenangkan dalam suasana lingkungan islami sehingga setiap santri dapat berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki.
- 4) Melaksanakan ajaran agama islam dan budaya bangsa, sehingga menjadi sumber kearifan dalam berperilaku yang berbasis ahlus sunah wal jamaah.
- 5) Menanamkan jiwa pejuang dan pemimpin yang rahmatan lil 'alamin secara intensif kepada seluruh warga pesantren.
- 6) Menumbuhkan semangat kemandirian secara intensif kepada seluruh warga pesantren.

- 7) Menumbuhkan semangat profesional dan berprestasi secara intensif kepada seluruh warga pesantren.
- 8) Membangun lingkungan pesantren yang sehat, bersih, indah, ramah dan islami.³⁵

4. Keadaan Guru

Guru merupakan pembimbing langsung bagi murid di dalam kelas maupun di luar kelas sehingga peran dan keberadaan Guru sangat dibutuhkan santri dalam mengajar, mendidik serta memberikan pengarahan. Seiring dengan perkembangan serta semakin pesatnya kemajuan MA Al Hasanah, maka lembaga pendidikan ini terus berbenah diri, salah satunya dilakukan melalui penambahan dan pembinaan tenaga pendidik yang sesuai dengan kompetensinya dengan harapan bahwa santri memperoleh apa yang menjadi tujuan dalam belajarnya.

5. Keadaan Murid

Keberadaan Murid merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kegiatan proses belajar mengajar. Kaitannya dalam hal ini MA Al Hasanah tahun ajaran 2015-2016 sampai sekarang memiliki jumlah siswa yang cukup besar, yaitu 106 murid yang terdiri dari 47 siswa dan 59 siswi mayoritas para santri berasal dari Desa Tugurejo, Wates, Gemaharjo Pacitan dan sekitarnya.³⁶

³⁵ Lampiran Transkrip Dokumentasi Nomor 03/D/22-V/2016

³⁶ Lampiran Transkrip Dokumentasi Nomor 06/D/22-V/2016

B. Deskripsi Data Khusus

1. Problematika Peningkatan Mutu Layanan Pendidikan di Ma Al-Hasanah Tugurejo Slahung Ponorogo

Sistem pendidikan Madrasah memiliki beberapa kelemahan akan tetapi dari berbagai kelemahan yang ada di antaranya dapat membuktikan bahwa Madrasah mampu bersaing dengan pendidikan Umum bukan hanya dalam hal ilmu pengetahuan Agama saja akan tetapi dalam hal pengetahuan Umum maupun IPTEK (Ilmu Pengetahuan Teknologi dan Komunikasi)

Dari berbagai permasalahan yang di hadapi oleh sekolah/Madrasah di MA Al-Hasanah Tugurejo Kec. Slahung Ponorogo adalah kurangnya Infrastruktur atau bangunan yang dimiliki, penulis jelaskan dalam tabel di bawah ini bahwa ada sebagian kelas yang tidak memiliki ruang untuk melakukan kegiatan belajar mengajar sehingga mengakibatkan kelas tersebut menggabung ataupun meminjam ruang kelas yang dimiliki oleh Mts. Al-Hasanah serta belum tersedianya ruang untuk praktek IPA, Bahasa, dan IPS. Sedangkan untuk ruang untuk kesenian, orkes, dan keterampilan sebenarnya adalah Aula serba guna yang dipakai untuk kegiatan.³⁷

Berdasarkan Dokumentasi yang peneliti lakukan jumlah bangunan yang dimiliki di bandingkan dengan jumlah siswa/ murid maka untuk ruang teori ataupun ruang kelas masih mengalami kekurangan dari jumlah

³⁷ Lampiran Trankip Observasi Nomor 01/O/30-V/2016

106 murid untuk ruang kelas yang tersedia hanya 3 ruang dan untuk kelas yang tidak memiliki ruang menggabung dengan ruang yang dimiliki oleh Mts. Al-Hasanah³⁸, hasil observasi peneliti diperkuat dengan pernyataan sebagaimana yang dikatakan oleh Ust. Budi Nuryanto:

usaha yang selama ini kami lakukan adalah dengan memberikan layanan pendidikan sebaik mungkin dan memanfaatkan fasilitas yang ada dengan semaksimal mungkin, saya rasa dengan melakukan hal tersebut dapat menunjang proses belajar mengajar sehingga pelayanan yang kami berikan dapat di nikmati oleh peserta didik walaupun untuk ruang belajar untuk sebagian siswa kami masih bergabung dengan Mts. Al-Hasanah dan juga belum tersedianya fasilitas penunjang.³⁹

Tidak tersedianya ruang praktek untuk mempermudah Guru dalam mempraktekkan materi pembelajarannya menjadi masalah tersendiri dikarenakan ada beberapa materi pelajaran yang tidak dapat disampaikan dengan maksimal jika hanya melalui pembelajaran dikelas, terkesan murid hanya dapat membayangkan materi tersebut tanpa biasa mengetahui keadaan sebenarnya dari apa yang disampaikan oleh Guru, sebagaimana dikatakan oleh Ust. Lasni bahwa:

untuk saat ini kami menggunakan fasilitas yang ada dengan semaksimal mungkin dan berusaha agar semua murid dapat menikmati fasilitas yang ada dengan sebaik-baiknya karena mengingat jika di dibandingkan dengan jumlah siswa dan kurangnya fasilitas lab serta penunjang pendidikan yang dirasa sedikit kurang⁴⁰

yang dimaksud dengan pernyataan Ust. Lasni di atas dengan kurangnya fasilitas penunjang yakni belum tersedianya peralatan Audio/visual dan alat peraga di kelas untuk menampilkan video atau audio serta memperagakan materi pembelajaran kepada para siswa. Bukan hanya

³⁸ Lampiran Transkrip Dokumentasi Nomor 06/d/22-V/2016

³⁹ Lampiran Transkrip wawancara Nomor 02/02-W/28-IV/2016

⁴⁰ Lampiran Transkrip wawancara Nomor 01/03-W/22-IV/2016

fasilitas saja yang perlu di perhatikan akan tetapi dalam hal kenyamanan siswa dalam kegiatan belajar mengajar perlu diperhatikan, dari pernyataan Ust. Budi Nuryanto dijelaskan bahwa ada sebagian kelas yang menggabung dengan ruang kelas yang dimiliki oleh Mts. Al-Hasanah hal ini ternyata menimbulkan permasalahan baru yakni dari pengamatan yang telah dilakukan oleh peneliti para siswa yang kelasnya digabung ketika pembelajaran dimulai ada sebagian siswa yang terganggu dengan aktifitas yang dilakukan oleh kelas yang lainnya sehingga proses belajar mengajar berjalan kurang maksimal, dan juga dikarenakan sekolah ini berada di wilayah yang terasa panas ketika kemarau dan tidak adanya kipas angin ataupun pendingin ruangan serta kurangnya ventilasi ruangan yang kurang baik sehingga mengganggu proses belajar siswa

Lembaga ini bukan hanya mengalami permasalahan dalam hal penyediaan ruang pembelajarannya saja akan tetapi masih perlu mengadakan perbaikan kembali ataupun penataan kembali di dalam tata kepengurusan, struktur organisasi dan juga sistem administrasi yang telah ada karena dirasa kurang sesuai, sebagaimana dikatakan oleh Ust. Didik N.

S.Pd. bahwa:

Lembaga kami khususnya Aliyah pada saat ini masih melakukan perombakan kembali tata kepengurusan dan juga masih melakukan perbaikan dalam penataan struktur organisasi, diharapkan dengan ini kami bisa memperbaiki dan juga membawa lembaga ini ke arah yang lebih baik⁴¹

Dengan perbaikan tata kepengurusan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah beserta seluruh komponen Yayasan adalah solusi yang

⁴¹ Lampiran Transkrip Wawancara Nomor 04/01-W/23-V/2016

dikeluarkan guna mengatasi permasalahan-permasalahan organisasi yang muncul, diantaranya yakni ketidak sesuaian penempatan Staf-Staf yang ada agar sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, mempermudah Kepala Madrasah untuk menjalankan fungsinya, serta memperlancar komunikasi antara pemimpin dan bawahan, sehingga segala macam kebijakan yang dikeluarkan mampu tersampaikan ke orang yang tepat dan dapat berjalan sesuai dengan apa yang di inginkan.

Dengan bergonta-gantinya pemimpin ataupun Kepala Sekolah, padahal masa jabatan Kepala Sekolah di MA Al-Hasanah adalah 2 tahun ditentukan oleh yayasan Pondok Pesantren Al-Hasanah, mulai dari tahun 2011 sampai sekarang 2016 sudah sebanyak Empat kali, menunjukkan bahwa Madrasah ini masih Mencari sosok pemimpin yang ideal dan sesuai dengan apa yang di harapkan, Sebagaimana dikatakan oleh Ust. Lasni bahwa:

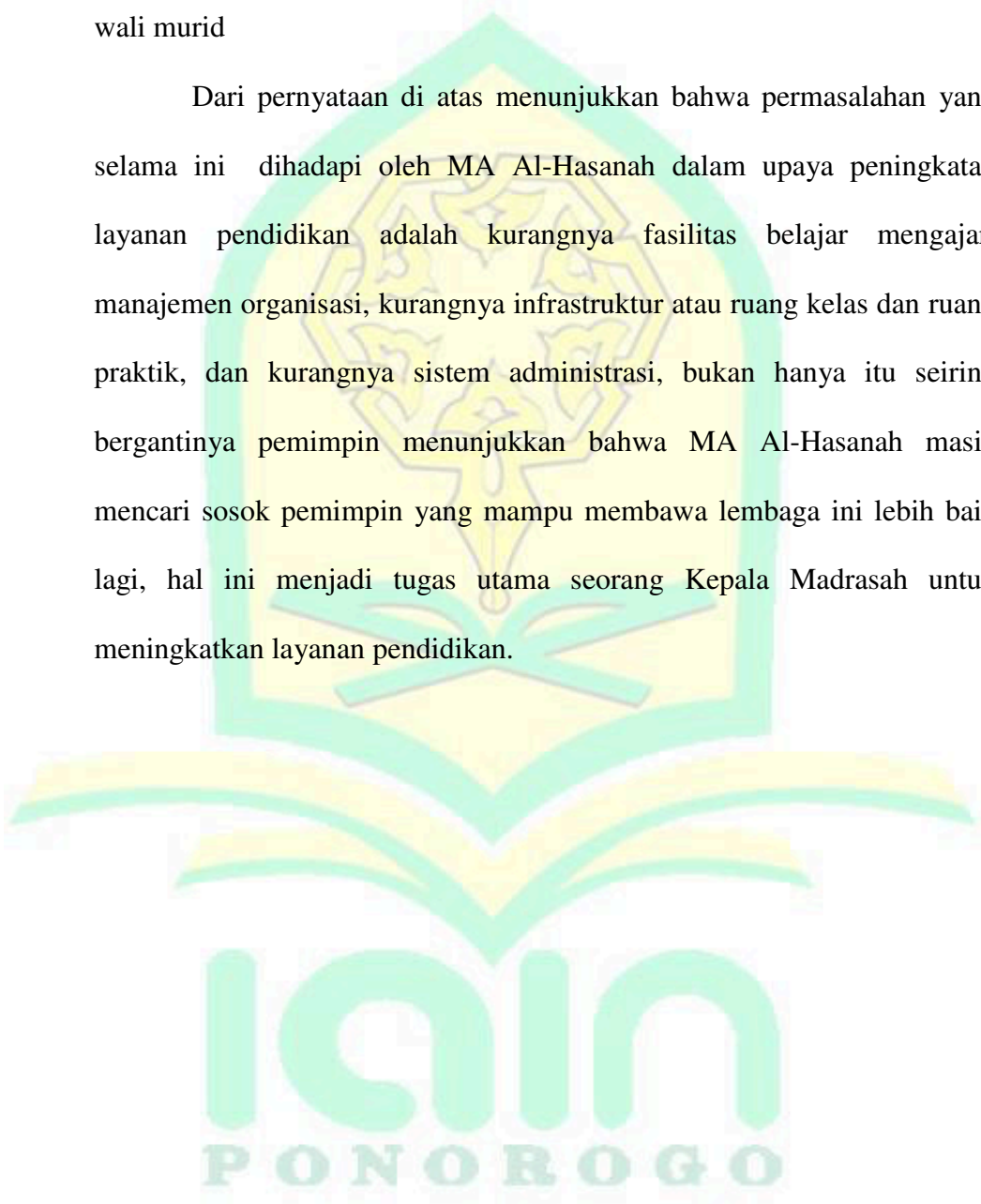
Kepala Sekolah yang baru diharapkan mampu memberikan perubahan yang signifikan terhadap lembaga karena selama ini MA Al-Hasanah memerlukan sosok seorang pemimpin yang mampu membawa lembaga pendidikan ini ke arah yang lebih baik, sering perjalanan MA Al-Hasanah sudah berganti Kepala Sekolah sebanyak empat kali dengan masa jabatan 2 tahun sesuai dengan apa yang telah di atur oleh Yayasan, selama ini ada beberapa hal yang saya rasa perlu di perbaiki yakni dalam segi penyediaan ruang belajar dan juga fasilitas penunjang proses belajar mengajar serta administrasi dan pelayanan yang lebih baik sangat di perlukan.⁴²

Dari pernyataan Ust. Lasni di atas yang dimaksud dengan kurangnya system administrasi yang baik yakni belum adanya system keuangan yang memadai sehingga untuk pembayaran SPP bagi para siswa langsung diberikan kepada Kepala Sekolah sehingga hal ini menjadi

⁴² Lampiran Transkrip wawancara Nomor 01/02-W/22-IV/2016

kendala tersendiri dalam pengelolaan keuangan apabila badan yang menangani pembayaran serta segala hal yang berkaitan dengan administrasi sudah terbentuk akan lebih memudahkan para siswa dan juga wali murid

Dari pernyataan di atas menunjukkan bahwa permasalahan yang selama ini dihadapi oleh MA Al-Hasanah dalam upaya peningkatan layanan pendidikan adalah kurangnya fasilitas belajar mengajar, manajemen organisasi, kurangnya infrastruktur atau ruang kelas dan ruang praktik, dan kurangnya sistem administrasi, bukan hanya itu seiring bergantinya pemimpin menunjukkan bahwa MA Al-Hasanah masih mencari sosok pemimpin yang mampu membawa lembaga ini lebih baik lagi, hal ini menjadi tugas utama seorang Kepala Madrasah untuk meningkatkan layanan pendidikan.



2. Langkah-Langkah Yang Di Ambil Kepala Madrasah MA Al-Hasanah Tugurejo Slahung Ponorogo Untuk Mengatasi Problematika Yang Ada

Sosok seorang Kepala Sekolah adalah sosok yang selama ini diharapkan mampu membawa lembaga yang dipimpinnya ke arah yang lebih baik bukan hanya itu ia di harapkan mampu memberikan kebijakan yang mampu untuk mengatasi segala permasalahan yang muncul. Selama ini Kepala Madrasah MA Al-Hasanah sudah mengadakan perbaikan dalam hal manajemen kelembagaan ia juga sudah mampu memberikan kebijakan yang dirasa dapat mengatasi permasalahan yang ada bukan hanya itu ia mampu menciptakan terobosan yang baru untuk memudahkan pelayanan terhadap para murid sebagaimana yang dikatakan oleh Ust. Lasni:

setelah dilantiknya Ust. Slamet Riyadi, S. A. sebagai Kepala Sekolah yang baru beliau memperbaiki manajemen kelembagaan yang ada beliau juga mampu mengatasi beberapa persoalan yang ada dan juga beliau adalah sosok seorang pemimpin yang ideal, selain memperbaiki sistem administrasi yang pada awalnya semua yang menangani pembayaran adalah Kepala Sekolah, setelah dilakukan perbaikan kini sitem pembayaran di tangani oleh keuangan beliau juga memberikan dan membimbing para Guru/pendidik yang ada agar memberikan pelayanan pendidikan dengan sebaik-baiknya karena beliau berharap agar para siswa bukan hanya memiliki pengetahuan yang bagus akan tetapi juga memiliki akhlaq yang baik.⁴³

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa Kepala Madrasah yang baru mampu memperbaiki sistem administrasi yang pada awalnya semua yang menangani pembayaran adalah Kepala Sekolah, setelah dilakukan perbaikan kini sitem pembayaran di tangani oleh keuangan. Ini adalah

⁴³ Lampiran Transkrip wawancara Nomor 01/02-W/22-IV/2016

salah satu usaha yang beliau lakukan guna memberikan kemudahan dalam pelayanan administrasi kepada para siswa dan juga wali murid.

Dalam hal ini Kepala Madrasah senantiasa berusaha agar pendidikan yang berada dalam tanggung jawabnya itu berjalan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditentukan, selain memperbaiki system administrasi beliau juga melakukan perbaikan kembali struktur organisasi yang dipimpinya agar setiap staff yang ada di isi oleh orang-orang yang sesuai dengan kompetensi dan kemampuan yang diperlukan sehingga dalam pengeloaan lembaga kedepannya dapat berjalan sesuai dengan apa yang di harapkan dan dapat memberikan pelayanan yang lebih baik kepada para siswa sebagaimana dikatakan oleh Ust. Didik N. S.Pd.

Untuk saat ini lembaga Madrasah Aliyah bersama sama denga Ust. Slamet Riyadi selaku Kepala Sekolah yang baru masih melakukan perbaikan struktur organisasi beserta Staff-Staff nya dengan memberikan tanggung jawab sesuai kepada orang-orang yang memiliki kemampuan di bidangnya agar tidak terjadi miss ataupun kesalahan dalam penanganan permasalahan yang muncul dan diharapkan dengan perbaikan yang ada dapat memberikan kemudahan bagi seluruh komponen yang ada dalam bekerja dan memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya⁴⁴

Kekurangan yang ada jika dapat di perbaiki dengan kebijakan yang baik maka pelayanan dapat di terima oleh konsumen dalam hal ini pendidikan, MA Al-Hasanah dalam hal infrastruktur memang masih memiliki kekurangan seperti halnya penyediaan ruang kelas namun hal ini dapat di atasi dengan meminjam ruang kelas yang dimiliki oleh Mts. Al-Hasanah, fasilitas penunjang pembelajaran walaupun masih belum ada apabila Guru dapat memanfaatkan fasilitas yang ada dengan semaksimal

⁴⁴ Lampiran Trankip Wawancara Nomor 04/01-W/23-V/2016

mungkin dan memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya maka layanan pendidikan dapat dirasakan oleh konsumen pendidikan yakni murid sebagaimana yang dikatakan oleh Ust. Slamet Riyadi, S. A. Selaku Kepala Sekolah.

seluruh Guru beserta staf-staf nya selalu mementingkan kepentingan bersama lembaga pendidikan yang kami kelola dan mengesampingkan kepentingan pribadi, mengutamakan etika dan memberikan pelayanan terbaik terhadap pendidikan peserta didik dalam segala aktifitas pendidikan di lembaga ini.⁴⁵

Berdasarkan pernyataan di atas peneliti dapat simpulkan bahwa dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang berkaitan dengan kepuasan pelanggan dalam hal ini kepuasan akan layanan pendidikan yang baik perlu kerjasama seluruh komponen yang ada serta mengutamakan kepentingan Organisasi dibandingkan dengan kepentingan individu.

Pernyataan di atas diperkuat dengan apa yang dikatakan oleh Ust.

Lasni selaku Guru:

usaha yang selama ini kami lakukan adalah bagaimana siswa dapat menerima pembelajaran dengan memanfaatkan fasilitas yang ada semaksimal mungkin serta menggunakan berbagai metode mengajar yang ada dengan harapan memudahkan siswa untuk menyerap materi yang kami sampaikan. Bukan hanya sekedar menyampaikan materi pembelajaran kami juga bertanggung jawab terhadap hasil atas apa yang kami lakukan dengan mengadakan evaluasi bersama untuk menemukan masalah pembelajaran serta mengambil tindakan yang tepat untuk mengatasinya, misalkan ketika kami menyampaikan materi ada beberapa murid yang dapat memahami apa yang kami sampaikan dan ada beberapa yang kurang memahaminya, untuk mengatasi hal tersebut kami menuntun murid yang kurang memahami materi dengan menggunakan cara yang lebih halus sampai murid tersebut memahami apa yang kami sampaikan tentunya menggunakan metode dan cara yang berbeda pula.⁴⁶

Dari pernyataan Ust. Lasni di atas penulis dapat simpulkan bahwa untuk pemanfaatan terhadap fasilitas pembelajaran yang ada cukup tinggi walaupun belum tersedianya alat peraga dan lain sebagainya namun

⁴⁵ Lampiran Transkrip wawancara Nomor 03/01-W/23-V/2016

⁴⁶ Lampiran Transkrip wawancara Nomor 01/02-W/22-IV/2016

dengan menggunakan metode mengajar menyesuaikan dengan minat dan tingkat kefahaman siswa terhadap mata pelajaran serta pendampingan belajar dirasa sudah cukup membantu setiap murid untuk memahami materi yang disampaikan oleh Guru, hal ini tidak lepas dari pengaruh yang diberikan oleh Kepala Madrasah kepada setiap Guru yang mengajar, beliau senantiasa memberikan pengarahan serta memotivasi setiap Guru agar dalam kegiatan belajar mengajar senantiasa memperhatikan pemenuhan akan kebutuhan siswa, sebagaimana dikatan oleh Ust. Lasni:

Selama ini Kepala Sekolah senantiasa memberikan motifasi agar Guru dapat memberikan pelayanan dengan sebaik mungkin dan juga memperhatikan akan etika dan moral yang dimiliki murid, maksudnya yakni proses pendidikan yang dilaksanakan oleh Guru pada dasarnya adalah pemenuhan kebutuhan akan generasi yang memiliki etika dan moral yang baik bukan hanya menciptakan generasi yang cerdas akal nya saja akan tetapi juga memiliki etika dan moral yang baik⁴⁷

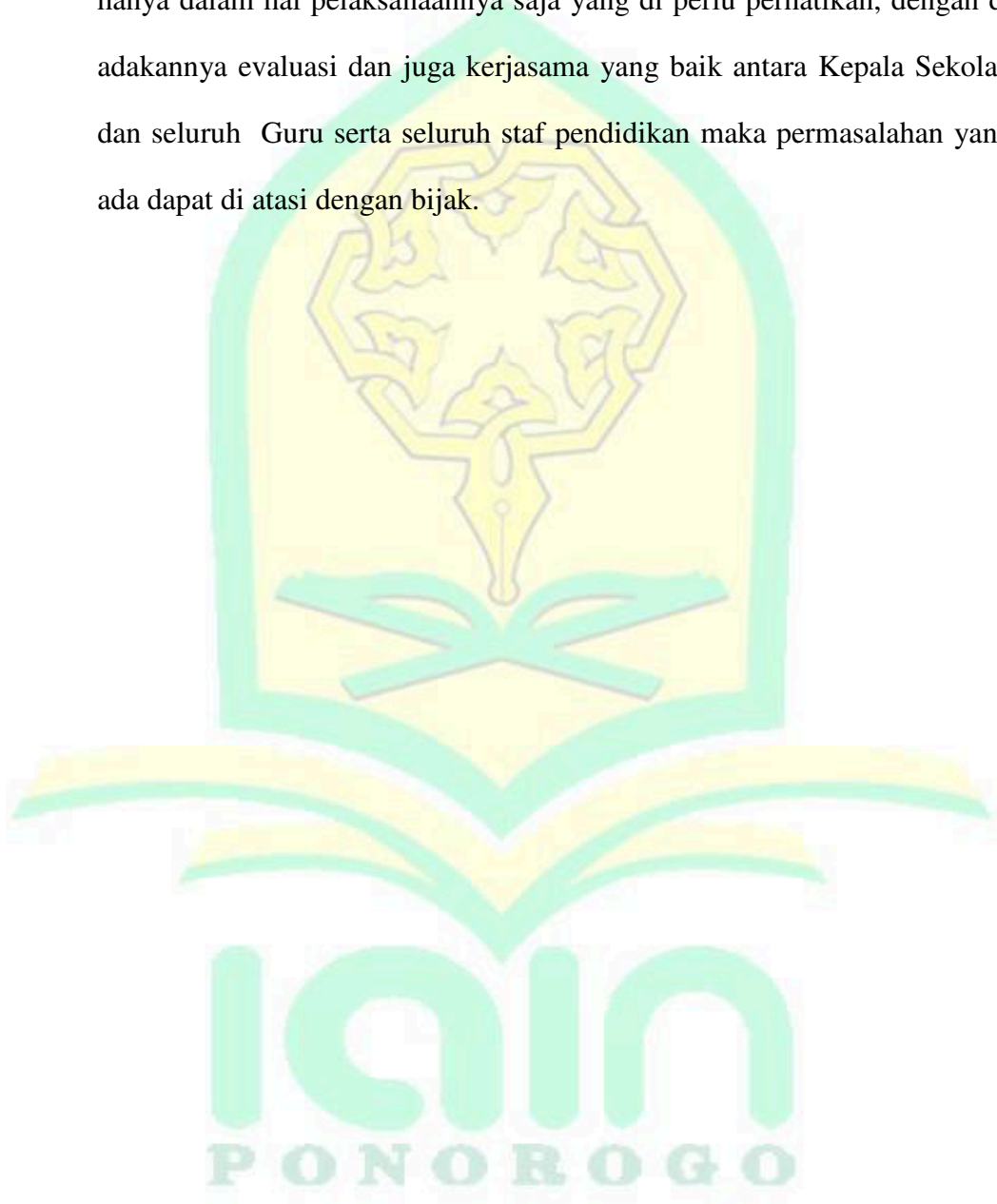
Bukan hanya itu, selain memberikan pengarah dan motifasi terhadap para Guru, beliau juga menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin dengan semaksimal mungkin, yakni memberikan dampingan mulai dari proses perencanaan pembelajaran sampai kepada evaluasi terhadap kinerja Guru, dengan ini dapat diketahui seberapa besar ketercapaian layanan yang baik serta pemecahan terhadap permasalahan yang muncul sebagaimana dikatakan oleh Ust. Budi Nuryanto:

kami seluruh Guru dalam melakukan proses belajar mengajar ataupun pelayanan terhadap pendidikan murid di lembaga kami yakni senantiasa mementingkan etika, demi terciptanya hasil yang sesuai dengan visi dan misi lembaga pendidikan kami dan kami selalu mengadakan evaluasi bersama terhadap pelayanan pendidikan yang telah kami berikan, agar di ketahui seberapa persentase keberhasilan yang telah tercapai dan untuk menemukan solusi atas permasalahan yang muncul.⁴⁸

⁴⁷ Lampiran Transkrip wawancara Nomor 01/04-W/22-IV/2016

⁴⁸ Lampiran Transkrip wawancara Nomor 02/01-W/28-IV/2016

Dari pernyataan di atas menunjukkan bahwa pelayanan yang baik dapat dilakukan dengan memanfaatkan fasilitas yang ada dengan sebaik-baiknya dan juga memberikan pelayanan semaksimal mungkin, bukan hanya dalam hal pelaksanaannya saja yang di perlu perhatikan, dengan diadakannya evaluasi dan juga kerjasama yang baik antara Kepala Sekolah dan seluruh Guru serta seluruh staf pendidikan maka permasalahan yang ada dapat di atasi dengan bijak.



BAB IV

ANALISIS KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LAYANAN AKADEMIK (STUDI KASUS DI MA AL-HASANAH TUGUREJO, SLAHUNG, PONOROGO)

1. Problematika Peningkatan Mutu Layanan Pendidikan di Ma Al-Hasanah Tugurejo Slahung Ponorogo.

Madrasah Aliyah merupakan jenjang pendidikan menengah yang kedudukannya setingkat dan sejajar dengan Sekolah Menengah Atas (SMA). Sebagai lembaga pendidikan Madrasah Aliyah memiliki fungsi dan tujuan sesuai dengan yang digariskan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yaitu:

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Persoalan yang dihadapi oleh madrasah aliyah secara umum tidak berbeda dengan yang dihadapi oleh madrasah/sekolah lainnya. Persoalan tersebut menyangkut kelemahan infrastruktur, sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan, kualitas calon siswa, kurikulum, proses pembelajaran, dan manajemen kelembagaan. Pendirian madrasah oleh masyarakat seringkali kurang mempertimbangkan pemenuhan aspek mutu pelayanan pembelajaran. Patron individual atau kelompok yang mendirikan madrasah kurang

memperhitungkan risiko-risiko yang akan muncul kemudian. Inisiatif semacam ini memang layak diapresiasi, tetapi kenyataan bahwa sulitnya upaya peningkatan mutu madrasah lebih banyak diakibatkan oleh sejumlah variabel kelemahan, terutama pada madrasah berstatus swasta.⁴⁹ Sebagaimana dengan teori tersebut, bahwa MA Al-Hasanah memiliki beberapa kekurangan di antaranya dalam hal infrastruktur, proses pembelajaran, dan manajemen kelembagaan, hal ini dikarenakan masih kurangnya perhatian terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan, dalam hal infrastruktur Madrasah ini masih memiliki kekurangan karena masih dalam tahap pembangunan dan juga jika dilihat dari sejarah berdirinya yakni pada tahun 2011, dapat dibayangkan bahwa Madrasah ini masih baru dan perlu dilakukan pembenahan agar dapat sesuai dengan standar pendidikan nasional dan dapat memenuhi fungsi dari pada madrasah yang telah di atur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003. Sebagaimana di sampaikan oleh Ust. Budi nuryanto selaku Guru, usaha yang selama ini kami lakukan adalah dengan memberikan layanan pendidikan sebaik mungkin dan memanfaatkan fasilitas yang ada dengan semaksimal mungkin, saya rasa dengan melakukan hal tersebut dapat menunjang proses belajar mengajar sehingga pelayanan yang kami berikan dapat di nikmati oleh peserta didik walaupun untuk ruang belajar kami masih bergabung dengan Mts. Al-Hasanah dan juga belum tersedianya fasilitas penunjang.⁵⁰

⁴⁹ Asep Mohammad Ridwan, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Pemanfaatan Fasilitas Pendidikan Terhadap Mutu Layanan Akademik Pada Madrasah Aliyah Negeri Di Kabupaten *Cianjur Universitas Pendidikan Indonesia*" (februari, 2013), 1

⁵⁰ Lampiran Transkrip wawancara Nomor 02/02-W/28-IV/2016

Dalam hal proses pembelajaran MA Al-Hasanah masih memanfaatkan fasilitas yang ada dikarenakan belum tersedianya fasilitas penunjang yang lengkap, padahal dengan tersedianya fasilitas penunjang yang lengkap tentu proses pembelajaran akan berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan, seperti halnya dalam proses pembelajaran masih menggunakan media yang ada seperti papan tulis, spidol, dan lain sebagainya, belum tersedianya peralatan audio visual menjadikan murid hanya menerima pembelajaran sesuai dengan apa yang ditulis dan di sampaikan oleh Guru, sebagaimana di sampaikan oleh Ust. lasni selaku Guru, usaha yang selama ini kami lakukan adalah bagaimana siswa dapat menerima pembelajaran dengan memanfaatkan fasilitas yang ada semaksimal mungkin serta menggunakan berbagai metode mengajar yang ada dengan harapan memudahkan siswa untuk menyerap materi yang kami sampaikan.

Bukan hanya sekedar menyampaikan materi pembelajaran kami juga bertanggung jawab terhadap hasil atas apa yang kami lakukan dengan mengadakan evaluasi bersama untuk menemukan masalah pembelajaran serta mengambil tindakan yang tepat untuk mengatasinya, misalkan ketika kami menyampaikan materi ada beberapa murid yang dapat memahami apa yang kami sampaikan dan ada beberapa yang kurang memahaminya, untuk mengatasi hal tersebut kami menuntun murid yang kurang memahami materi dengan menggunakan cara yang lebih halus sampai murid tersebut memahami

apa yang kami sampaikan tentunya menggunakan metode dan cara yang berbeda pula⁵¹

Sebenarnya kekurangan yang ada dapat di atasi seperti halnya kekurangan ruang kelas dapat di atasi dengan bergabung ataupun meminjam ruang kelas yang dimiliki oleh Mts. Al-hasanah dan kekurangan dalam hal proses pembelajaran karena masih menggunakan fasilitas yang ada mengakibatkan murid mengalami kesulitan dalam memahami pelajaran dapat di atasi dengan merubah metode pembelajaran, namun apabila hal ini terus berlanjut maka pelayanan pendidikan yang ada tidak akan berkembang dan mungkin akan memunculkan permasalahan di kemudian hari, Kepala Madrasah dalam hal ini bertanggung jawab sepenuhnya terhadap permasalahan yang di hadapi oleh lembaga yang di pimpinnya karena pelayanan pendidikan sangat tergantung dengan kepemimpinan Kepala Madrasah dan juga penyediaan atau pemanfaatan fasilitas pendidikan.

Namun MA Al-Hasanah masih mengalami permasalahan dalam manajemen kelembagaannya sendiri, hal ini dapat dilihat dari kurangnya sistem administrasi dan juga dengan seringnya berganti Kepala Madrasah, padahal masa jabatan Kepala Madrasah di MA Al-Hasanah telah di tentukan oleh Yayasan yakni selama 2 tahun, akan tetapi dihitung mulai tahun 2011 sampai sekarang 2016, sudah berganti sebanyak empat kali hal ini menunjukkan bahwa Madrasah ini masih mencari sosok pemimpin yang sesuai dan mampu menyelesaikan berbagai permasalahan yang di hadapi,

⁵¹ Lampiran Transkrip wawancara Nomor 01/02-W/22-IV/2016

sebagaimana di sampaikan oleh Ust. Lasni selaku Guru, Kepala Sekolah yang baru diharapkan mampu memberikan perubahan yang signifikan terhadap lembaga karena selama ini MA Al-Hasanah memerlukan sosok seorang pemimpin yang mampu membawa lembaga pendidikan ini ke arah yang lebih baik, sering perjalanan MA Al-Hasanah sudah berganti Kepala Sekolah sebanyak empat kali dengan masa jabatan 2 tahun sesuai dengan apa yang telah di atur oleh Yayasan, selama ini ada beberapa hal yang saya rasa perlu di perbaiki yakni dalam segi penyediaan ruang belajar dan juga fasilitas penunjang proses belajar mengajar.⁵²

2. Langkah-Langkah Yang Di Ambil Kepala Madrasah MA Al-Hasanah Tugurejo Slahung Ponorogo Untuk Mengatasi Problematika Yang Ada

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan amat berat seolah-olah kepemimpinan dipaksa menghadapi berbagai macam faktor seperti : struktur atau tatanan, koalisi, kekuasaan, dan kondisi lingkungan organisasi. Sebaliknya kepemimpinan rasanya dapat dengan mudah menjadi salah satu penyelesaian yang luar biasa terhadap persoalan apa saja yang sedang menimpa suatu organisasi

Dalam hal ini kepemimpinan dapat berperan di dalam melindungi beberapa isu pengaturan organisasi yang tidak tepat, seperti: distribusi kekuasaan yang menjadi penghalang tindakan yang efektif, kekurangan

⁵² Lampiran Transkrip wawancara Nomor 01/02-W/22-IV/2016

berbagai macam sumber, prosedur yang di anggap buruk (achaic procedure) dan sebagainya, yaitu problem-problem organisasi yang lebih bersifat mendasar.

Demikianlah esensi salah satu pendapat yang diungkapkan oleh Richard H. Hall melalui bukunya yang berjudul *Organizations: Structure and Process*, mengapa perlu dan banyak terdapat studi tentang kepemimpinan pada masa-masa lalu. Suatu kenyataan bahwa dalam situasi tertentu kepemimpinan dirasa penting bahkan amat penting(critical).⁵³

Berdasarkan teori di atas, bahwa esensi daripada pemimpin adalah kedudukan yang sangat penting dalam manajemen, apabila seorang pemimpin dapat menjalankan fungsinya maka tujuan dari organisasi akan tercapai namun, seorang pemimpin dipaksa untuk dapat menangani segala hal yang dihadapi oleh organisasi, sebagaimana esensi seorang pemimpin di MA Al-hasanah, pemimpin di hadapkan pada kenyataan dan permasalahan yang ada seperti halnya distribusi kekuasaan, pemimpin yang baru di harapkan dapat menyelesaikan segala permasalahan yang di hadapi oleh pemimpin yang lama yang belum terselesaikan, bukan hanya itu ia juga dituntut agar menyetabilkan manajemen kelembagaan melalui penataan kembali manajemen kelembagaan, di harapkan akan mendapatkan hasil yang sesuai dengan apa yang di harapkan. Sebagaimana di sampaikan oleh Ust. Budi Nuryanto selaku Guru, saya berharap Kepala Sekolah memberikan inovasi yang dapat membawa lembaga ini lebih baik lagi sehingga dapat menghasilkan peserta didik yang

⁵³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), 15.

berkualitas⁵⁴, dai pernyataan tersebut menunjukkan bahwa inovasi serta kebijakan baru sangat di butuhkan agar organisasi dapat mencapai tujuan dan juga dapat mengatasi segala macam permasalahan yang ada, pernyataan ini diperkuat dengan apa yang di sampaikan oleh Ust. Lasni selaku Guru, pengharapan saya terhadap Kepala Sekolah yakni menjalin komunikasi yang lebih baik terhadap Guru serta diharapkan Kepala Sekolah dapat menciptakan inovasi-inovasi baru yang mampu membawa lembaga ini lebih baik lagi, setelah dilantiknya Ust. Slamet Riyadi, S. A. sebagai Kepala Sekolah yang baru beliau memperbaiki manajemen kelembagaan yang ada beliau juga mampu mengatasi beberapa persoalan yang ada dan juga beliau adalah sosok seorang pemimpin yang ideal, selain memperbaiki sistem administrasi yang pada awalnya semua yang menangani pembayaran adalah Kepala Sekolah, setelah dilakukan perbaikan kini sitem pembayaran di tangani oleh keuangan beliau juga memberikan dan membimbing para Guru/pendidik yang ada agar memberikan pelayanan pendidikan dengan sebaik-baiknya karena beliau berharap agar para siswa bukan hanya memiliki pengetahuan yang bagus akan tetapi juga memiliki akhlaq yang baik.⁵⁵

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sutisna merumuskan kepemimpinan sebagai “proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha kearah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu”. Sementara Soepardi mendefinisikan kepemimpinan sebagai

⁵⁴ Lampiran Transkrip wawancara Nomor 02/02-W/28-IV/2016

⁵⁵ Lampiran Transkrip wawancara Nomor 01/02-W/22-IV/2016

“kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai manajer mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien”. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan sedikitnya mencakup tiga hal yang saling berhubungan, yaitu adanya pemimpin dan karakteristiknya; adanya pengikut; serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi.⁵⁶

Secara definisi, kepemimpinan memiliki berbagai perbedaan pada berbagai hal, namun demikian yang pasti ada dari definisi kepemimpinan adalah adanya suatu proses dalam kepemimpinan untuk memberikan pengaruh secara sosial kepada orang lain, sehingga orang lain tersebut menjalankan suatu proses sebagaimana diinginkan oleh pemimpin. Berbagai perbedaan definisi tersebut tentu saja karena dibangun oleh teori yang berbeda sebagaimana dapat dilihat pada beberapa definisi berikut yang disarikan dari Covey.

Orang-orang yang percaya pada teori sifat mengatakan bahwa para pemimpin dianugrahi sifat-sifat yang unggul, sehingga menyebabkan pemimpin tersebut berbeda dengan orang lainnya. Kondisi tersebut bertolak belakang dengan yang dikemukakan oleh Hersey & Blachard bahwa kepemimpinan adalah hasil dari tuntutan-tuntutan situasional. Faktor-faktor

⁵⁶ Mulyasa, Manajemen Berbasis Sekolah, (Bandung: PT Remaja Rosadakarya, 2003), 107.

situasional lebih menentukan siapa yang akan muncul sebagai seorang pemimpin daripada warisan genetik atau sifat yang dimiliki seseorang.

Tinjauan yang lain dikemukakan oleh Mintzberg bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk melangkah keluar dari budaya yang ada dan memulai proses perubahan evolusioner yang lebih adaptif. Para pengembang teori transformasional melihat bahwa pemimpin memiliki tugas menyelaraskan, menciptakan, dan memberdayakan. Para pemimpin melakukan transformasi terhadap organisasi dengan menyelaraskan sumberdaya manusia dan sumberdaya yang lain, menciptakan sebuah budaya organisasional yang menyuburkan ekspresi gagasan-gagasan secara bebas, dan memberdayakan orang-orang untuk memberikan kontribusi terhadap organisasi.

Dari berbagai teori tersebut terlihat bahwa pemimpin harus mampu memberikan pengaruh kepada orang lain. Pada teori sifat, seorang pemimpin memiliki sifat-sifat yang unggul yang mampu membawa orang lain pada suatu kondisi tertentu. Pada teori situasional, seorang pemimpin lahir dari situasi yang ada dan kemudian mempengaruhi orang lain menuju suatu perubahan sesuai dengan tuntutan situasi yang ada. Sedangkan pada teori transformasional, seorang pemimpin harus mampu mentransformasi keluar dari budaya yang ada, menuju suatu budaya baru yang lebih baik. Untuk

melakukan transformasi budaya, maka pemimpin harus dianut terlebih dahulu.⁵⁷

Berdasarkan konsep-konsep tersebut di atas, pengertian kepemimpinan dapat ditelaah dari berbagai segi seperti dikemukakan oleh Prajudi Atmosudirdjo sebagai berikut:

1. Kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu kepribadian (personality) seseorang yang mendatangkan keinginan pada kelompok orang-orang untuk mencontohnya atau mengikutinya, atau yang memancarkan suatu pengaruh yang tertentu, sesuatu kekuatan atau wibawa, yang demikian rupa sehingga membuat sekelompok orang-orang mau melakukan apa yang dikehendaknya.
2. Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai penyebab dari pada kegiatan-kegiatan, proses atau kesediaan untuk mengubah pandangan atau sikap (mental/fisik) daripada kelompok orang-orang, baik dalam hubungan organisasi formal ataupun informal.
3. Kepemimpinan adalah pula atau seni (Art), kesanggupan (ability) atau organisasi formal atau para pengikut atau simpatisan dalam organisasi informal mengikuti atau menaati segala apa yang dikehendaknya, membuat mereka begitu antusias atau bersemangat untuk mengikutinya, atau bahkan berkorban untuknya.
4. Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai suatu bentuk persuasi suatu seni pembinaan kelompok orang-orang tertentu, biasanya melalui "human

⁵⁷ Muhaimin, Dkk, Manajemen Pendidikan Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah, (Jakarta:Fajar Interprtama Offset, 2010), 29.

relations” dan motivasi yang tepat, sehingga mereka tanpa adanya rasa takut mau bekerja sama dan membanting tulang unruk memahami dan mencapai segala apa yang menjadi tujuan –tujuan organisasi

5. Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai suatu sarana, suatu instrumen atau alat, untuk membuat sekelompok orang-orang mau bekerja sama dan berdaya upaya menaati segala peraturan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Dalam hal ini, kepemimpinan dipandang sebagai dinamika suatu organisasi yang membuat orang-orang bergerak, bergiat, berdaya upaya secara “kesatuan organisasi” untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Berdasarkan pandangan di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.⁵⁸

Berdasarkan teori di atas seorang pemimpin di harapkan mampu memberikan pengaruh terhadap organisasi yang di pimpinnya, bukan hanya itu seorang pemimpin adalah orang dengan sifat-sifat kepribadian yang mampu membawa oraganisasi yang dipimpinnya untuk mencapai serangkaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi, dalam hal ini MA Al-Hasanah telah memiliki seorang pemimpin yang dapat memberikan pengaruh besar

⁵⁸ M. Ngalim purwanto, Administrasi da Supervisi Pendidikan, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya 2009) 24.

terhadap lembaga dan juga dapat mengatasi segala macam isu dan juga permasalahan yang di hadapi oleh lembaga, dalam hal memberikan pengaruh, pemimpin MA Al-Hasanah senantiasa memberikan kontrol dan bimbingan terhadap seluruh pengajar atau Guru beserta staf nya dengan harapan hasil daripada proses belajar mengajar sesuai dengan apa yang di harapkan. Sebagaimana di sampaikan oleh Ust. Lasni selaku Guru, pengaruh yang diberikan oleh Kepala Sekolah terhadap Guru sangat besar dikarenakan Kepala Sekolah selalu mengontrol baik mulai dari perencanaan, proses dan penilaian atau evaluasi serta hasil atas pelayanan yang diberikan Guru terhadap murid di lembaga ini.⁵⁹

Dalam hal memenuhi tujuan organisasi dan juga penyelesaian berbagai macam isu dan permasalahan yang di hadapi oleh lembaga. Dalam hal ini sosok seorang pemimpin di MA Al-Hasanah telah melakukan usaha semaksimal mungkin, walaupun masih mengalami sedikit kendala, namun hal ini sangatlah wajar terjadi dikarenakan sosok seorang pemimpin memiliki kontrol yang lebih besar dalam organisasi, maka jelas seorang pemimpin adalah sosok yang diharapkan atau menjadi jalan keluar atas permasalahan yang muncul, dengan seiring perkembangan zaman dan juga pemenuhan akan kebutuhan organisasi maka tujuan ataupun target yang ingin di raih oleh organisasi tentu akan bertambah hal ini berbanding sejajar dengan permasalahan yang muncul, dikarenakan seiring dengan bertambahnya kebutuhan maka permasalahan yang di hadapi akan bertambah pula hal ini

⁵⁹ Lampiran Transkrip wawancara Nomor 01/05-W/22-IV/2016

terjadi dikarenakan usaha akan pemenuhan kebutuhan pasti juga akan bertambah.

Kepala dan pemimpin sebenarnya merupakan dua pengertian yang tidak identik, keduanya ada persamaan dan perbedaannya.

1. Persamaannya:

- a. Keduanya menghadapi/mengepalai kelompok
- b. Keduanya bertanggung jawab

2. Perbedaan

- a. Kepala bertindak sebagai penguasa, sedangkan pemimpin bertindak sebagai organisator dan koordinator.
- b. Kepala bertanggung jawab terhadap pihak ketiga, pihak atasannya, pemimpin bertanggung jawab terhadap kelompok yang dipimpinnya.
- c. Kepala tidak selalu merupakan bagian dari kelompok, sedangkan pemimpin merupakan bagian dari kelompok.
- d. Kekuasaan kepala biasanya berasal dari perarturan-perarturan atau dari pihak ketiga, sedangkan kekuasaan pemimpin bersal dari kepercayaan anak buah/kelompoknya.
- e. Kelompok/anak buah seorang kepala biasanya bukan atas kemauan sendiri, melainkan ditujukan oleh perarturan-perarturan (karena adanya pengangkatan seorang kepala orang pihak ketiga). Pemimpin diangkat oleh anggota-anggotanya dan di anggap anggota dari kelompoknya.

Perlu dijelaskan disini bahwa perbedaan-perbedaan seperti diuraikan di atas hanyalah perbedaan-perbedaan dalam teori saja. Sedangkan di dalam praktek banyak kepala menjalankan fungsinya atau diakui sebagai pemimpin.⁶⁰

Kepala Sekolah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan dengan baik, Kepala Sekolah hendaknya memahami, menguasai, dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan.

Dari materi-materi sajian terdahulu telah dipelajari bahwa dalam setiap kegiatan administrasi mengandung di dalamnya fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, pengawasan, kepegawaian, dan pembiayaan. Kepala Sekolah sebagai administrator hendaknya mampu mengaplikasikan fungsi-fungsi tersebut kedalam pengelolaan sekolah yang dipimpinnya.⁶¹

Berdasarkan teori di atas seorang Kepala Sekolah adalah administrator pendidikan, yang dapat di artikan bahwa maju atau mundurnya organisasi pendidikan di tentukan oleh sosok pemimpin ataupun Kepala Sekolah atau madrasah.

Secara garis besar, permasalahan yang kini dihadapi oleh Kepala Sekolah dalam usaha peningkatan mutu layanan akademik di MA Al-hasanah

⁶⁰ Ibid, 62.

⁶¹ Ibid, 106.

adalah kurangnya infrastruktur, kurangnya manajemen kelembagaan dan kurangnya fasilitas penunjang pendidikan, untuk masalah kurangnya manajemen kelembagaan langkah yang di ambil oleh Kepala Madrasah telah di jelaskan di atas.

Untuk masalah kurangnya infrastruktur yang ada sehingga dalam proses pembelajarannya murid di MA Al-hasanah masih kekurangan ruang pembelajaran, sehingga sebagian murid menggabung ataupun meminjam ruang yang dimiliki oleh Mts. Al-hasanah sebagaimana di sampaikan oleh Ust. Budi nuryanto selaku Guru, usaha yang selama ini kami lakukan adalah dengan memberikan layanan pendidikan sebaik mungkin dan memanfaatkan fasilitas yang ada dengan semaksimal mungkin, saya rasa dengan melakukan hal tersebut dapat menunjang proses belajar mengajar sehingga pelayanan yang kami berikan dapat di nikmati oleh peserta didik walaupun untuk ruang belajar kami masih bergabung dengan Mts. Al-Hasanah.⁶²

Ini adalah salah satu kebijakan yang di ambil oleh Kepala Madrasah dalam menangani permasalahan yang berkaitan dengan kurangnya infrastruktur yang ada yang mengakibatkan kurangnya ruang belajar bagi sebagian murid. Pada dasarnya keputusan yang di ambil oleh Kepala Madrasah berdasarkan atas keputusan bersama dan juga atas tata tertib yang ada dan juga di harapkan dapat menangani permasalahan yang muncul, sebagaimana di sampaikan oleh Ust. Slamet riyadi selaku Kepala Sekolah,

⁶² Lampiran Transkrip wawancara Nomor 02/02-W/28-IV/2016

untuk menyelesaikan permasalahan kami mengambil tindakan melalui tata tertib yang telah di buat dan di sepakati di MA Al-Hasanah ini.⁶³

Dalam hal kurangnya fasilitas penunjang pendidikan di MA Al-Hasanah sehingga murid hanya memahami materi dengan apa yang di sampaikan oleh Guru dan di tulis di papan tulis, padahal tingkat pemahaman murid berbeda-beda sehingga sebagian murid masih mengalami kendala dalam menyerap materi pembelajaran dikarenakan proses pembelajaran bersifat monoton. Hal ini di siasati dengan memberikan pengertian oleh Kepala Sekolah terhadap Guru agar dalam proses pembelajarannya bukan hanya sekedar menyampaikan materi pembelajaran, akan tetapi Guru juga bertanggung jawab akan hasil pembelajaran. Bukan hanya memberikan bimbingan terhadap Guru, Kepala Sekolah juga senantiasa melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap proses pembelajaran, sehingga permasalahan yang muncul akan lebih cepat di ketahui dan ditemuan jalan keluar, sebagaimana di sampaikan oleh Ust. Slamet riyadi selaku Kepala Sekolah, kami mengadakan evaluasi pendidikan, kurikulum, bagaimana Guru mengajar anak dan bagaimana tanggapan anak terhadap Guru (interaksi proses belajar mengajar) seberapa besar hal itu terjadi dan kemungkinan berapa persen usaha yang telah dilakukan Guru dalam pemberian pelayanan pendidikan.⁶⁴ Hal ini di perkuat dengan pernyataan Ust Budi nuryanto selaku Guru, Kepala Sekolah senantiasa menjalankan tugasnya sebagai seorang Kepala Sekolah, baik dari segi perencanaan, proses, maupun hasil atas

⁶³ Lampiran Transkrip wawancara Nomor 03/05-W/23-V/2016

⁶⁴ Lampiran Transkrip wawancara Nomor 03/06-W/23-V/2016

pelayanan yang kami berikan. Dengan harapan pelayanan yang kami berikan dapat mencapai hasil yang di inginkan oleh lembaga bukan hanya itu beliau senantiasa memotivasi kami untuk menjadi lebih baik dalam memberikan layanan pendidikan.⁶⁵

Layanan merupakan sebuah proses pemberian jasa (service delivery) dari produsen kepada pelanggan (customer). Layanan yang bermutu adalah layanan yang dapat memenuhi atau bahkan melebihi kebutuhan yang diharapkan oleh pengguna jasa layanan. Menurut Sugito, "kepuasan pelanggan adalah suatu keadaan terpenuhinya keinginan, harapan, dan kebutuhan pelanggan. Bila pelayanan yang diberikan dapat memenuhi keinginan, harapan, dan kebutuhan pelanggan, dinilai pelayanan itu memuaskan."

Mutu layanan merupakan faktor penting dan integral dalam pendidikan. Menurut Colby & Witt mutu layanan pendidikan merupakan outcome dari interaksi antara lingkungan belajar yang kondusif, peserta didik dan pendidik, materi pembelajaran (materi, kurikulum, dan standar), dan proses pembelajaran di kelas. Dalam kebijakan Akreditasi Sekolah dikemukakan, bahwa yang dimaksud dengan mutu pelayanan pendidikan adalah "...jaminan bahwa proses penyelenggaraan pendidikan di sekolah sesuai dengan yang seharusnya terjadi dan sesuai pula dengan yang diharapkan. Agar mutu pendidikan itu sesuai dengan apa yang seharusnya dan apa yang diharapkan yang dijadikan patokan (benchmark)."

⁶⁵ Lampiran Transkrip wawancara Nomor 02/04-W/28-IV/2016

Banyak faktor yang menentukan mutu layanan di madrasah. Sebagai sebuah sistem, madrasah terdiri dari komponen-komponen input, proses dan output. Mutu layanan berkait erat dengan proses pendidikan. Tanpa proses pelayanan yang bermutu tidak akan diperoleh produk layanan yang bermutu, dengan kata lain tidak akan ada kepuasan pelanggan.

Untuk mencapai layanan akademik madrasah yang bermutu perlu didukung oleh fasilitas pendidikan yang lengkap dan memadai disertai dengan pemanfaatannya secara efektif dan efisien. Penyediaan fasilitas pendidikan dan pemanfaatannya terkait dengan pengelolaan fasilitas yang merupakan tugas dan fungsi Kepala Sekolah. Lunenburg and Irby menyatakan “Pengelolaan fasilitas sekolah termasuk dalam tugas utama dari Kepala Sekolah. Kepala Sekolah harus menerima tanggung jawab ini karena mereka mendapatkan kontrol yang lebih besar dan lebih akuntabel.

Aktifitas mengatur sumber daya untuk menunjang berlangsungnya proses pendidikan yang bermutu memerlukan pengelolaan atau administrasi pendidikan secara profesional, terorganisir dan terencana. Oleh karena itu peran kepemimpinan Kepala Sekolah/madrasah sangat penting.⁶⁶

Berdasarkan teori di atas bahwa kepuasan pelanggan adalah orientasi utama dari pelayanan, begitu juga dalam hal layanan akademik untuk mencapai kepuasan pelanggan dalam hal ini pendidikan, adalah dengan penyediaan fasilitas yang memadai di sertai dengan pemanfaatannya dengan

⁶⁶ Asep Mohammad Ridwan, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Pemanfaatan Fasilitas Pendidikan Terhadap Mutu Layanan Akademik Pada Madrasah Aliyah Negeri Di Kabupaten *Cianjur Universitas Pendidikan Indonesia*” (februari, 2013), 1.

sebaik mungkin, agar dalam pelaksanaannya pendidikan berjalan sesuai dengan apa yang di harapkan dan juga dapat memperoleh hasil yang di inginkan, dalam hal ini MA Al-Hasanah untuk mencapai layanan pendidikan yang baik harus memperhatikan kelengkapan infrastuktu Madrasah, bukan hanya itu Madrasah juga diharapkan mampu melengkapi fasilitas yang di perlukan untuk menunjang pelayanan yang baik.

Memang selama ini kekurangan yang ada dapat di atasi dengan kebijakan yang telah penulis jelaskan dalam bab tiga, namun penulis rasa kebijakan tersebut masih belum mampu untuk memenuhi akan pelayanan yang baik, misalkan dalam hal kekurangan ruang kelas di atasi dengan bergabung dengan ruang kelas yang dimiliki oleh Mts. Al-Hasanah memang dengan meminjam ruang kelas proses belajar mengajar dapat berjalan, namun apabila hal ini terus berjalan, maka sistem pelayanan yang baik tidak akan tercapai, dikarenakan tidak tersedianya ruang belajar yang memadai akan terus terjadi jika jumlah murid bertambah setiap tahunnya. Dan juga belum tersedianya fasilitas penunjang belajar di atasi dengan pemanfaatan fasilitas yang ada dengan sebaik mungkin dan penggunaan metode belajar untuk menyesuaikan pemahaman murid. Hal ini dirasa sudah dapat mengatasi kekurangan yang ada, namun apabila kita melihat perkembangan pendidikan sekarang ini dapat dikatakan Madrasah yang berkualitas adalah madrasah yang memiliki fasilitas yang lengkap mulai dari tersedianya alat audio visual dan lain sebagainya, maka dalam hal ini MA Al-Hasanah masih mengalami kekurangan, maka diharapkan kedepannya untuk mencapai pelayanan yang baik dan untuk

mencapai kepuasan pelanggan pendidikan maka penyediaan fasilitas pendidikan yang lengkap dan penambahan ruang belajar mau tidak mau harus di tingkatkan kembali

Dalam hal pemanfaatan fasilitas yang ada, penulis rasa di MA Al-Hasanah sangat tinggi dikarenakan disini seluruh Guru dan Staf yang ada senantiasa mencoba untuk memberikan pelayanan sebaik mungkin dengan memanfaatkan fasilitas pendidikan yang ada dengan semaksimal mungkin, sebagaimana di sampaikan oleh Ust. Budi nuryanto selaku Guru, usaha yang selama ini kami lakukan adalah dengan memberikan layanan pendidikan sebaik mungkin dan memanfaatkan fasilitas yang ada dengan semaksimal mungkin, saya rasa dengan melakukan hal tersebut dapat menunjang proses belajar mengajar sehingga pelayanan yang kami berikan dapat di nikmati oleh peserta didik.⁶⁷

Penggunaan metode mengajar yang bermacam-macam untuk mencapai pemahaman murid yang lebih baik adalah salah satu usaha yang selama ini dilakukan oleh seluruh Guru untuk memberikan pelayanan sebaik mungkin, sebagaimana di sampaikan oleh Ust. Lasni selaku Guru, usaha yang selama ini kami lakukan adalah bagaimana siswa dapat menerima pembelajaran dengan memanfaatkan fasilitas yang ada semaksimal mungkin serta menggunakan berbagai metode mengajar yang ada dengan harapan memudahkan siswa untuk menyerap materi yang kami sampaikan

⁶⁷ Lampiran Transkrip wawancara Nomor 02/02-W/28-IV/2016

Bukan hanya sekedar menyampaikan materi pembelajaran kami juga bertanggung jawab terhadap hasil atas apa yang kami lakukan dengan mengadakan evaluasi bersama untuk menemukan masalah pembelajaran serta mengambil tindakan yang tepat untuk mengatasinya, misalkan ketika kami menyampaikan materi ada beberapa murid yang dapat memahami apa yang kami sampaikan dan ada beberapa yang kurang memahaminya, untuk mengatasi hal tersebut kami menuntun murid yang kurang memahami materi dengan menggunakan cara yang lebih halus sampai murid tersebut memahami apa yang kami sampaikan tentunya menggunakan metode dan cara yang berbeda pula.⁶⁸

Untuk mencapai layanan akademik yang bermutu banyak faktor yang mempengaruhinya di antaranya yakni penyediaan fasilitas pendidikan yang lengkap disertai dengan pemanfaatannya yang baik dan juga kepemimpinan Kepala Madrasah. Kepala madrasah adalah ujung tombak dari kemajuan lembaga pendidikan Madrasah dikarenakan ia adalah pemangku kedudukan tertinggi dan juga pemegang daripada tanggung jawab yang dimiliki oleh lembaga

Sebagai seorang pejabat formal atau pemimpin formal Kepala Sekolah mempunyai wewenang dalam mengambil keputusan dan memberikan instruksi atau perintah. Kepala Sekolah berperan pula sebagai seorang staf karena keberadaan Kepala Sekolah di dalam lingkungan organisasi yang lebih luas atau di luar sekolah berada di bawah kepemimpinan pejabat lain. Baik

⁶⁸ Lampiran Transkrip wawancara Nomor 01/02-W/22-IV/2016

langsung mau pun tidak langsung yang berperan sebagai atasan Kepala Sekolah.⁶⁹

Kepala Sekolah sebagai pendidik bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya oleh sebab itu Kepala Sekolah memiliki kendali dalam mengatur, membuat atau menyusun perencanaan, menguasai, memahami dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan tugasnya. Dengan adanya pengkoordinasian dan pengarahan serta berkelanjutan yang baik maka memungkinkan semua bagian dan personel bekerja sama saling membantu kearah satu tujuan yang telah ditetapkan.⁷⁰

Dalam hal ini kepala sekolah di MA Al-Hasanah sudah mencapai apa yang di harapkan oleh lembaga pendidikan ini, dikarenakan Kepala Sekolah disini bukan hanya mengontrol proses dari kinerja Guru akan tetapi sudah mampu memberikan pengaruh yang besar dalam lembaga yang di pimpinnya, sebagaimana di sampaikan oleh Ust. Budi nuryanto selaku Guru, Kepala Sekolah senantiasa menjalankan tugasnya sebagai seorang Kepala Sekolah, baik dari segi perencanaan, proses, maupun hasil atas pelayanan yang kami berikan. Dengan harapan pelayanan yang kami berikan dapat mencapai hasil yang di inginkan oleh lembaga bukan hanya itu beliau senantiasa memotivasi kami untuk menjadi lebih baik dalam memberikan layanan pendidikan.⁷¹

⁶⁹ Wahyusumidjo, Kepemimpinan Kepala Sekolah (Jakarta: Rajawali Press, 2008), 128

⁷⁰ Ngalim Purwanto, Administrasi dan Supervisi Pendidikan (Bandung: PT. Remaja Rosadakarya, 1998). 111

⁷¹ Lampiran Transkrip wawancara Nomor 02/04-W/28-IV/2016

Berdasarkan pernyataan di atas dapat penulis simpulkan bahwa Kepala Madrasah di MA Al-Hasanah telah menjalankan fungsinya sebagai seorang Kepala Madrasah dan sesuai dengan teori di atas bahwasanya Kepala Sekolah adalah seorang pejabat formal yang memiliki wewenang yang lebih tinggi dalam mengambil kebijakan dan juga sebagai orang yang bertanggung jawab akan kelancaran kegiatan lembaga pendidikan

Sekolah akan mencapai performa terbaik jika dipimpin oleh seorang Kepala Sekolah yang kuat, visioner, konsisten, demokratis dan berani mengambil keputusan-keputusan strategis. Kemudian dia mampu menyampaikan gagasan-gagasan besar sekolahnya serta prestasi siswa-siswanya pada semua anggota organisasi, dan mampu mendorong motivasi Guru, staf dan siswa-siswanya untuk terus berprestasi dan menunjukkan prestasi terbaik.

Selain itu, sekolah juga harus mencurahkan perhatian pada pembelajaran siswa. dan siswa-siswanya juga menyadari bahwa mereka diharapkan untuk berprestasi. Semua unsur dalam sekolah itu, pemimpin, Guru, tata usaha bekerja secara serius dan profesional. demikian pula dengan siswa-siswanya belajar serius. dan Guru bersama siswa mengembangkan kerja sama proses pembelajaran secara efektif dalam prinsip collaborative learning, Guru mengajar dengan konsisten, tidak meninggalkan tugas mengembangkan strategi yang membelajarkan siswa serta mampu mendorong siswa-siswanya untuk mencapai hasil belajar yang optimal. Kemudian kehadiran stafnya juga baik, tidak sering bolos dan mampu memberikan

pelayanan yang tegas namun beradab, sehingga tercipta suasana kerja yang dinamis dan professional penuh keharmonisan.⁷²

Berdasarkan teori di atas, lembaga pendidikan akan mencapai performa terbaiknya apabila dipimpin oleh Kepala Madrasah yang mempunyai sifat-sifat kepemimpinan (kuat, visioner, konsisten, demokratis dan berani mengambil keputusan strategis), bukan hanya itu Kepala Madrasah juga diharapkan memperhatikan akan pelayanan terhadap murid dengan harapan dapat meningkatkan hasil atau prestasi daripada murid sesuai dengan apa yang di harapkan, hal ini adalah tolak ukur yang harus di perhatikan oleh Kepala Madrasah di MA Al-hasanah, ia diharapkan memperhatikan segi layanan pendidikan yang ada di lembaga yang di pimpinnya agar dapat mencapai sistem pelayanan pendidikan sesuai dengan apa yang di harapkan, untuk kebijakan yang di ambil memang Kepala Madrasah memiliki wewenang yang lebih besar, namun dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaannya juga harus memperhatikan layanan yang bermutu terhadap murid, bukan hanya memperhatikan agar proses belajar mengajar berjalan dengan semestinya, dikarenakan tanpa pelayanan yang baik maka hasil yang di dapatkan pun akan kurang memuaskan.

Di samping itu, sekolah juga harus memberikan perhatian yang tinggi terhadap penguatan basic skill para siswanya. serta mengembangkan suasana yang mendukung pengembangan dan penguatan basic skill tersebut, dan disertai pula dengan tes yang teratur untuk mengevaluasi pencapaian siswa

⁷² Dede Rosyada, Paradigma Pendidikan Demokratis (Jakarta: Kencana, 2004), 284

sebingga bisa dikembangkan program-program penguatan bagi mereka yang belum mencapai penguasaan minimal dan target kurikulum, serta program pengayaan bagi mereka yang memiliki kemampuan belajar cepat (accelerated learning).⁷³

Berdasarkan teori diatas, bahwa sekolah harus memperhatikan terhadap penguatan basic skill para muridnya. Serta mengembangkan suasana yang mendukung pengembangan basic skill tersebut, hal ini menjadi tugas utama juga dari Kepala Madrasah, dengan pemberian pelayanan pendidikan yang baik maka penguatan basic skill dari pada murid akan lebih mudah di berikan, di MA Al-hasanah usaha yang selama ini di lakukan oleh kepala madrah adalah dengan senantiasa mengontrol dan mengarahkan segenap Guru dan Staf yang ada agar memberikan pelayanan sebaik mungkin dengan pemanfaatan fasilitas yang ada dengan semaksimal mungkin, sebagaimana di sampaikan oleh Ust. Slamet riyadi selaku Kepala Sekolah, untuk usaha peningkatan layanan kami mengadakan evaluasi pendidikan, kurikulum, bagaimana Guru mengajar anak dan bagaimana tanggapan anak terhadap Guru (interaksi proses belajar mengajar) seberapa besar hal itu terjadi dan kemungkinan berapa persen usaha yang telah dilakukan Guru dalam pemberian pelayanan pendidikan.⁷⁴

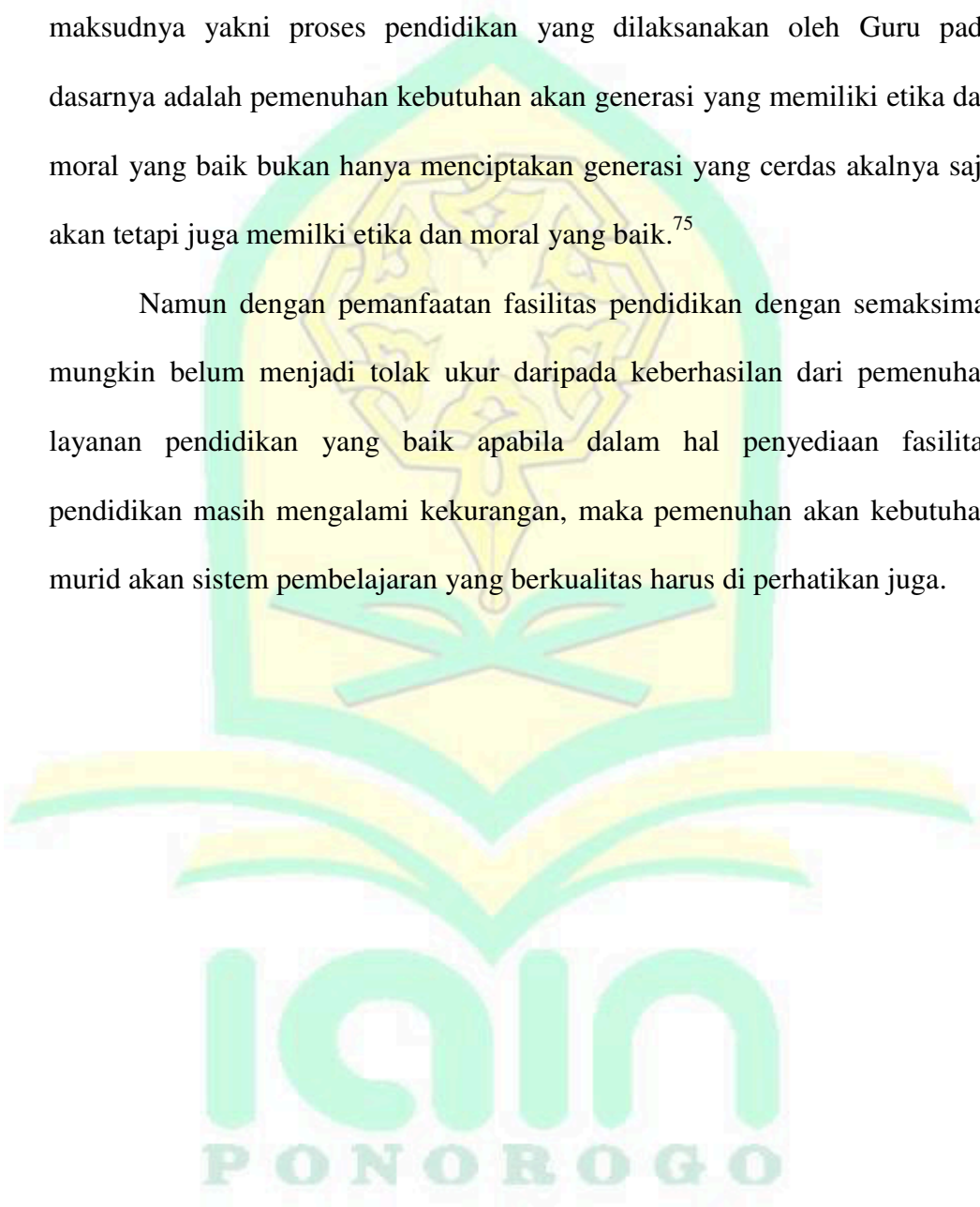
Berdasarkan pernyataan diatas Kepala Madrasah telah memberikan kontrol dan juga bimbingan serta evaluasi untuk mengetahui keberhasilan daripada pelayanan pendidikan, hal ini di perkuat dengan pernyataan yang di

⁷³ Ibid, 235

⁷⁴ Lampiran Transkrip wawancara Nomor 03/06-W/23-V/2016

sampaikan oleh Ust. Lasni selaku Guru, Selama ini Kepala Sekolah senantiasa memberikan motivasi agar Guru dapat memberikan pelayanan dengan sebaik mungkin dan juga memperhatikan akan etika dan moral yang dimiliki murid, maksudnya yakni proses pendidikan yang dilaksanakan oleh Guru pada dasarnya adalah pemenuhan kebutuhan akan generasi yang memiliki etika dan moral yang baik bukan hanya menciptakan generasi yang cerdas akalnya saja akan tetapi juga memiliki etika dan moral yang baik.⁷⁵

Namun dengan pemanfaatan fasilitas pendidikan dengan semaksimal mungkin belum menjadi tolak ukur daripada keberhasilan dari pemenuhan layanan pendidikan yang baik apabila dalam hal penyediaan fasilitas pendidikan masih mengalami kekurangan, maka pemenuhan akan kebutuhan murid akan sistem pembelajaran yang berkualitas harus di perhatikan juga.



⁷⁵ Lampiran Transkrip wawancara Nomor 01/04-W/22-IV/2016

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan seluruh uraian yang tertera, maka dapat dikemukakan kesimpulan sebagai berikut :

1. Probematika yang ada di MA Al-Hasanah Tugurejo, Slahung, Ponorogo. Dalam usaha peningkatan layanan akademik adalah, kurangnya manajemen kelembagaan, imfrastruktur, dan penyediaan fasilitas layanan pendidikan yang lengkap, pada dasarnya peningkatan mutu layanan akademik di pengaruhi oleh penyediaan fasilitas yang memadai disertai dengan pemanfaatannya yang tinggi dan kepemimpinan Kepala Madrasah.
2. Usaha yang dilakukan oleh Kepala Madrasah MA Al-Hasanah Tugurejo, Slahung, Ponorogo. Dalam menangani permasalahan yang ada adalah
 - a. Melakukan penataan kembali manajemen kelembagaannya dan memperbaiki sistem administrasi yang ada.
 - b. Untuk kekurangan ruang kelas sebagian murid dalam proses belajar mengajar meminjam atau bergabung denganruang yang dimiliki oleh Mts. Al-Hasanah.
 - c. Karena fasilitas penunjang proses belajar mengajar belum tersedia maka dalam pembelajaran masih menggunakan fasilitas yang ada dengan semaksimal mungkin dengan menggunakan metode mengajar yang bermacam-macam dan menyesuaikan pemahaman murid serta memberikan bantuan agar murid dapat menerima pembelajaran.

- d. Selalu mengadakan evaluasi bersama untuk mengetahui keberhasilan pelayanan yang diberikan.
3. langkah seharusnya yang dilakukan oleh Kepala Sekolah atau madrasah untuk meningkatkan mutu layanan akademik di MA Al-Hasanah Tugurejo, Slahung, Ponorogo.

Sesuai dengan teori yang ada bahwa layanan akademik yang bermutu ditentukan oleh penyediaan fasilitas pendidikan yang lengkap disertai dengan pemanfaatannya dan kepemimpinan Kepala Madrasah, maka dalam hal ini Kepala Madrasah diharapkan mampu menyediakan fasilitas pendidikan yang lengkap, bukan hanya itu, karena pemimpin adalah sosok yang paling bertanggung jawab atas layanan pendidikan maka diharapkan mampu memberikan inovasi-inovasi baru dan juga mengatasi segala problem yang ada dengan mengorientasikan kebijakannya terhadap pemenuhan akan pelayanan pendidikan yang baik.

B. Saran-Saran

1. Kepala Madrasah senantiasa memperhatikan layanan pendidikan yang bermutu dengan harapan kepuasan pelanggan pendidikan yakni murid dapat tercapai
2. Kepala Madrasah mampu membawa lembaga MA Al-Hasanah kearah yang lebih baik lagi
3. Dengan pelayanan pendidikan yang baik diharapkan dapat menghasilkan lulusan yang sesuai dengan visi dan misi MA Al-Hasanah

DAFTAR PUSTAKA

- Basuki. Mengenal Profil Sekolah Madrasah Berdasarkan PP. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan Lampiran 12. Yogyakarta: Pustaka Felichia, 2010.
- Banun, muslim Sri, Suoervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru. Mataram: Alfabeta, 2009.
- Belmont, cal, Analyzing Social Setting, A Guide to Qulitative Observation an analyzing, wadsworth Publising Company, 1984.
- Basrowi dan suwandi, memahami penelitian kaulitatif. Jakarta:Rineka Cipta, 2008.
- Dede, Rosyada. Paradigma Pendidikan Demokratis. Jakarta: Kencana, 2004.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. Kamus Besar Bahasa Indonesia. Jakarta: Perum Balai Pustaka, 1998.
- Daryanto, Administrasi Pendidikan. Jakarta: Rineka Cipta, 2001.
- Fattah, Nanang. Landasan Manajemen dan Pendidikan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009.
- Gunawan, Imam. Kualitas Pelayanan Pendidikan. Jurnal Ilmu Pendidikan, (online), Tahun 2012.<http://masimamgun.blogspot.co.id/2012/11/kualitas-pelayanan-pendidikan.html>, diakses tanggal 8 february 2017.
- Hendiyat, Soetopo. Dan Soemanto, Wasty. Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan. Jakarta: Bina Aksara.

- Harabudin. Administrasi dan Supervisi Pendidikan. Bandung: CV Pustaka Setia, 2008.
- Husaini, Usman. Manajemen teori, Praktik, dan Riset Pendidikan. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Matra, Ida Bagoes. Filsafat Penelitian dan Metode Penelitian Sosial. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004.
- Moloeng, Lexy J. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000.
- Mulyasa, E. Menjadi Kepala Sekolah Profesional. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004.
- Manajemen Berbasis Sekolah, Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA, 2003.
- Purwanto, M Ngalim. Administrasi dan Supervisi Pendidikan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya 2009.
- Purwanto, Ngalim. Administrasi dan Supervisi Pendidikan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1998.
- Ridwan, Mohammad. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Pemanfaatan Fasilitas Pendidikan Terhadap Mutu Layanan Akademik Pada Madrasah Aliyah Negeri Di Kabupaten Cianjur Universitas *Pendidikan Indonesia*” februari, 2013.
- Sahertian, Piet A. Konsep Dasar dan Tehnik Supervisi Pendidikan. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2008.
- Salis, Edward, Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan. Yogyakarta, IRCioD, 2008.

Sodarwan, Danim. Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan. Bandung: Pustaka Setia, 2002.

Sugiyar. Kapita Selekta Pendidikan. Ponorogo: STAIN Ponorogo, 2008.

Sugiono, Metodologi Penelitian kualitatif dan R @T, cet III. Bandung: Alfabeta, 2007.

Suharsimi, Arikunto. Organisasi dan Administrasi Pendidikan dan Teknologi Kejuruan, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1993.

Suryosubroto. Manajemen Pendidikan di Sekolah. Jakarta: Rineka Cipta, 2004.

Thorik Guna dan Utus Hardiono Sudibyo. Marketing Muhammad. Bandung: Madani Prima 2007.

Wahjosumidjo. kepemimpinan kepala sekola. Jakarta: Rajawali Pers, 2008.

------. Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahanya. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008.

