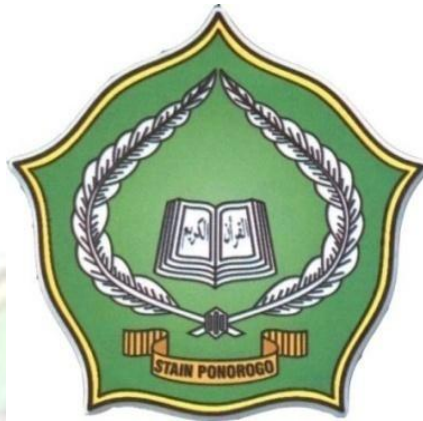


**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATAN
MUTU PENDIDIK**

(Studi Kasus di MA Ma'arif Klego Ponorogo)



OLEH

FAIZAL HUDA NASIKHIN

NIM : 210312249

JURUSAN TARBIYAH

PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI

(STAIN) PONOROGO

DESEMBER

2016

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Globalisasi merupakan era kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah menimbulkan persaingan dalam berbagai bidang, yang menuntut masyarakat untuk memantapkan diri dalam peningkatan kualitas dan sumber daya manusia yang unggul, mampu berdaya saing serta mempunyai etos kerja yang tinggi. Perwujudan manusia yang berkualitas tersebut menjadi tanggung jawab pendidikan terutama dalam mempersiapkan peserta didik.

Manusia memerlukan interaksi di setiap pekerjaannya baik dengan lingkungan maupun dengan sesama manusia. Manusia hidup secara berkelompok, baik kelompok kecil maupun kelompok besar. Oleh sebab itu di antara anggota kelompok tersebut memerlukan pemimpin untuk dapat mempersatukan mereka di dalam satu visi dan misi. Untuk mengelolanya diperlukan pemimpin yang mempunyai jiwa kepemimpinan yang kuat sehingga dapat mempersatukan dan menjadi panutan bagi kelompoknya.

Sama halnya dengan organisasi, organisasi yang di dalamnya melibatkan lebih dari satu individu memerlukan pemimpin untuk membimbing para anggotanya untuk dapat menjadi satu kesatuan sehingga dapat mempersatukan pikiran pikiran dari anggotanya dalam satu tujuan satu visi dan satu misi. Pemimpin yang baik dalam segi pemikiran maupun

tindakan serta mengayomi bawahannya adalah salah satu kriteria contoh pemimpin yang baik.

Tugas seorang pemimpin dalam sebuah organisasi adalah membawa anggota organisasi untuk bekerja bersama sesuai dengan tanggungjawabnya masing-masing dan membawa organisasi kearah pencapaian tujuan yang diharapkan.

Selain itu, tugas pemimpin organisasi adalah mengawasi, membenarkan, meluruskan, memandu, menterjemahkan, menetralsir, mengorganisasikan dan mentransformasikan kebutuhan dan harapan anggota organisasi. Dalam konteks nilai dan norma sosial, tugas pemimpin adalah membuat organisasi sebagai suatu sistem sosial yang menyenangkan bagi anggota organisasinya, organisasi menjadi satu tempat berinteraksi dan aktualisasi diri bagi anggotanya.

Kepala Sekolah atau Madrasah dalam satuan pendidikan merupakan pemimpin. Ia mempunyai dua jabatan dan peran penting dalam melaksanakan proses pendidikan. Pertama, kepala sekolah adalah pengelola pendidikan di sekolah, dan kedua, kepala sekolah adalah pemimpin formal pendidikan di sekolahnya.

Sebagai pengelola pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dengan cara melaksanakan administrasi sekolah dengan seluruh substansinya. Disamping itu kepala sekolah bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada agar mereka mampu menjalankan tugas-tugas pendidikan. Oleh

karena itu sebagai pengelola, kepala sekolah memiliki tugas untuk mengembangkan kinerja para personal (terutama para guru) kearah profesionalisme yang diharapkan.

Sebagai pemimpin formal, kepala sekolah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini kepala sekolah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik fungsi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun penciptaan iklim dan budaya sekolah yang kondusif bagi terlaksananya proses belajar-mengajar secara efektif, efisien dan produktif.¹

Kepemimpinan pendidikan berperan sangat penting dalam rangka mengarahkan dan menggerakkan organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Saunders mendefinisikan kepemimpinan pendidikan sebagai “any act which facilitates the achievement of educational objectives”. Definisi tersebut memberi pengertian bahwa kepemimpinan pendidikan merupakan setiap tindakan yang dilakukan terhadap fasilitas pendidikan untuk meraih prestasi dari sasaran pendidikan yang telah ditentukan.

Sementara menurut Husna Asmara, kepemimpinan pendidikan adalah segenap kegiatan dalam usaha mempengaruhi personal dilingkungan pendidikan pada situasi tertentu agar mereka melalui usaha kerjasama, mau bekerja dengan penuh tanggung jawab dan ikhlas demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.²

¹Ara Hidayat, Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah* (Yogyakarta: Kaukaba, 2012),87-106.

²*Ibid.*, 77.

Kepala madrasah mempunyai peranan yang sangat penting dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menselaraskan sumber daya pendidikan yang tersedia, kepemimpinan Kepala Madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong madrasah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran melalui program madrasah yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

Kepala madrasah untuk mampu menjadi pemimpin yang tidak sekedar pemimpin legalitas adalah memiliki kepedulian dan sensitivitas yang tinggi terhadap manusia. Kepala madrasah bekerja dengan mendasarkan pada nilai-nilai kemanusiaan yang luhur, menanamkannya dan menghukumnya bagi mereka yang melanggar nilai-nilai tersebut.

Penanaman nilai-nilai di sekolah atau madrasah akan membuat lembaga lebih produktif dalam bekerja. Sebagai lembaga pendidikan, pengimplementasian nilai-nilai di tempat kerja tidak hanya untuk meningkatkan produktifitas saja tetapi juga untuk memperkuat esensi sekolah atau madrasah sebagai lembaga sosial yang mengemban misi mencerdaskan dan mencerahkan masyarakat.

Pemimpin memiliki peran sentral dalam perilaku kelompok, karena pemimpin antisipatif terhadap perubahan, peluang yang ada, memotivasi semua pengikut untuk tingkat yang lebih tinggi serta tingkat produktivitas; tingkat, yang memperbaiki kinerja buruk dan pemimpin harus bisa memberikan bimbingan menuju ke pencapaian dalam tujuan suatu organisasi.

Sehingga nantinya pemimpin dapat memberikan pengarahannya dengan baik dan memberikan inovasi-inovasi dalam masa kepemimpinannya.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat berperan dalam organisasi, baik buruknya organisasi sering kali sebagian besar tergantung pada faktor pemimpin. Faktor pemimpin memegang peranan penting dalam pengembangan organisasi, faktor pemimpin yang sangat penting adalah karakter dari orang yang menjadi pemimpin tersebut. Pemimpin yang memiliki daya tarik luar biasa, orang-orang ingin mengikutinya bukan hanya karena apa yang telah diberikan pemimpin secara personal atau manfaatnya, tetapi juga karena nilai-nilai dan simbol-simbol yang melekat pada diri orang tersebut.³

Teori Kepemimpinan Kharismatik merupakan suatu perpanjangan dari teori-teori atribusi. Teori ini mengemukakan bahwa para pengikut membuat atribusi (penghubungan) dari kemampuan kepemimpinan yang heroik atau luar biasa bila mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu. Telaah mengenai kepemimpinan kharismatik sebagian besar telah diarahkan pada mengidentifikasi perilaku-perilaku yang membedakan pemimpin kharismatik dari padanan mereka yang nonkharismatik.⁴

Dalam kepemimpinan kharismatik memiliki energi, daya tarik dan perbawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal

³Muhaimin, Suti'ah, Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pendidikan Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah* (Jakarta: Prenada Media Group, 2011), 29-31.

⁴Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), 14-15.

yang bisa dipercaya. Sampai sekarangpun orang tidak mengetahui benar sebab-sebabnya mengapa seorang itu memiliki kharisma besar.

Dia dianggap mempunyai kekuatan ghaib dan kemampuan-kemampuan yang superhuman, yang diperolehnya sebagai karunia yang Maha Kuasa. Dia banyak memiliki inspirasi, keberanian, dan berkeyakinan teguh pada diri sendiri. Totalitas kepribadian pemimpin itu memancarkan pengaruh dan daya tarik yang teramat besar.⁵

Dari hasil pengamatan yang dilakukan di MA Ma'arif Klego Jenangan Ponorogo ditemukan bahwa kepala sekolah MA Ma'arif Klego adalah seorang kiai, beliau adalah kiai dari pondok pesantren Hidayatul Mubtadi'ien Klego, yang lokasi pondoknya berdekatan dengan lokasi sekolah.

Beliau adalah sosok yang sangat berwibawa sebagai seorang pemimpin, mempunyai kedekatan sosial baik kepada guru, karyawan, siswa, maupun masyarakat. Inilah yang membedakan antarakepala sekolah MA Ma'arif Klego dengan kepala sekolah- kepala sekolah yang lainnya. Kepala sekolah lain ada yang memiliki kepribadian tegas berwibawa, dan disiplin tapi belum tentu memiliki kharisma.

Kepala sekolah MA Ma'arif Klego mempunyai sifat yang ramah, peduli, dekat dengan siapa saja, baik itu guru, karyawan, maupun siswa, disamping itu juga kepala sekolah MA Ma'arif Klego beliau mempunyai jiwa yang religius, setiap paginya beliau mengimami sholat dhuha berjamaah bersama para guru, karyawan, dan murid-murid. Dan pada siang harinya

⁵Ara Hidayat, Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah* (Yogyakarta: Kaukaba, 2012), 83.

beliau juga mewajibkan semua guru, karyawan, dan murid untuk sholat zuhur berjamaah beliau jugalah yang memimpin sholat. Selain itu beliau juga aktif dalam kegiatan keagamaan misalnya istighosah, pengajian, dan sebagainya. Beliau juga menugaskan kepada seluruh siswa-siswi MA Ma'arif Klego pada jam pelajaran terakhir sebelum pulang sekolah para siswa harus menghafalkan juz 'amma.

Untuk bisa memimpin dengan baik, seorang pemimpin harus mencintai orang-orang yang dipimpinnya. Di dalam sebuah Hadits Nabi SAW dinyatakan bahwa "*Man la yarham la yurham* (Al-Hadits)", yakni siapa saja yang tidak mencintai (tidak mengasihi) orang lain, maka ia tidak akan dicintai (dikasihsayangi) oleh orang lain.

Seorang pemimpin untuk dapat memulai memimpin dengan baik adalah dengan memiliki sifat kasih sayang atau mencintai terhadap yang dipimpinnya. Dengan dimilikinya sifat ini, maka pemimpin akan menjadikan sumber daya manusia sebagai aset utama yang paling penting dan tidak tertandingi oleh aset apapun.⁶

Kharisma diberikan bukan kepada orang biasa, tetapi kepada orang luar biasa yang dianugerahi memiliki kekuatan adi-duniawi . Kharisma yang melekat pada seorang pemimpin mampu mendorong para pengikutnya untuk mengikuti apa yang diinginkan olehnya. Pemimpin Kharismatik biasanya menentang status quo. Banyak diantara pengikutnya yang rela meninggalkan keluarga atau pekerjaannya, untuk kepentingan cita-cita pemimpin kharismatik.

⁶Muhaimin, Suti'ah, Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pendidikan Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah* (Jakarta : Prenada Media Group, 2011), 33.

Dengan demikian dalam jiwanya, pemimpin kharismatik mampu mengendalikan situasi sosial yang ditopang oleh para pengikutnya. Perubahan sosial dan ketertiban sosial banyak dipengaruhi oleh perilaku pemimpin kharismatik itu.⁷

Menurut Wahjosumidjo, bahwa kharisma kepemimpinan kiai terkait dengan luasnya penguasaan kajian ilmu agama pada kiai dan konsistensi pengamalan ilmu agama dalam kehidupan keseharian kiai. Dengan asumsi bahwa kharisma dapat diidentikkan dengan power kiai, maka kepemimpinan kharismatik kiai dapat pula ditelaah dengan konsep sumber kewibawaan.

Berdasarkan pendekatan tersebut, keberhasilan seorang kiai lebih disebabkan oleh keunggulan wibawanya dalam memimpin organisasi sehingga proses hubungan yang disebut komunikasi dua arah antara atasan dengan bawahan sering terjadi. Kewibawaan pemimpin berkaitan pula dengan ruang lingkup utamanya, yaitu pola pemakaian kewibawaan yang terbaik, cara menggunakan kewibawaan yang berhasil, dan seberapa banyak kewibawaan secara optimal seorang pemimpin.⁸

Berangkat dari kerangka diatas penulis berminat untuk meneliti lebih dalam tentang Model Kepemimpinan Kepala Sekolah di MA Ma'arif Klego, dan mengambil judul “Kepemimpinan Kharismatik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidik Studi Kasus di MA Ma'arif Klego Jenangan Ponorogo”.

⁷Mahmud, *Sosiologi Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2012), 25.

⁸H. Abuddin Nata, *Sosiologi Pendidikan Islam* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), 204.

B. Fokus Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada peningkatan mutu pendidik. Dari peninjauan awal ditemukan adanya proses hubungan komunikasi dua arah antara kepala sekolah dan pendidik yang berjalan dengan baik. Kepala sekolah yang juga sebagai kiai di Pondok Pesantren memiliki kharisma atau daya tarik dipandangan para guru, siswa, dan masyarakat sekitar.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, yakni berkaitan dengan bagaimanakepemimpinan kharismatik kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik di MA Ma'arif Klego, maka di sini peneliti merumuskan rumusan masalah, sebagai berikut :

1. Bagaimana ciri-ciri kepemimpinan kharismatik Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik di MA Ma'arif Klego Ponorogo?
2. Bagaimana kelebihan dan kelemahan kepemimpinan kharismatik Kepala Sekolah di MA Ma'arif Klego Ponorogo?
3. Bagaimana dampak kepemimpinan kharismatik Kepala Sekolah terhadap peningkatan mutu pendidik di MA Ma'arif Klego Ponorogo ?

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui ciri-ciri kepemimpinan kharismatik Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik di MA Ma'arif Klego Ponorogo.
2. Untuk mengetahui kelebihan dan kelemahan kepemimpinan kharismatik Kepala Sekolah di MA Ma'arif Klego Ponorogo.

3. Untuk mengetahui dampak kepemimpinan kharismatik Kepala Sekolah terhadap peningkatan mutu pendidik di MA Ma'arif Klego Ponorogo.

E. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut :

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menunjukkan bahwa dengan model kepemimpinan kharismatik dapat menciptakan hubungan komunikasi dan kekeluargaan antara kepala sekolah dan guru dapat berjalan dengan baik dan tujuan kepala sekolah untuk menjadikan mutu pendidik disekolah menjadi lebih baik dapat terwujud. Serta menunjukkan bahwa model kepemimpinan kepala sekolah sangat mempengaruhi mutu pendidik.

2. Secara Praktis

Penelitian ini dapat berguna sebagai masukan dalam menentukan kebijakan lebih lanjut bagi kepala sekolah mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik.

F. Metode Penelitian

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena yang dialami oleh subyek penelitian.

Dalam hal ini jenis penelitian yang digunakan Peneliti Lapangan adalah *Studi Kasus* yaitu uraian dan penjelasan komprehensif mengenai berbagai aspek seorang individu, suatu kelompok, suatu organisasi (komunitas), suatu program atau suatu situasi sosial. Peneliti studi kasus berupaya menelaah sebanyak mungkin data mengenai subjek yang diteliti.⁹

Jenis penelitian studi kasus ini digunakan karena peneliti dapat meneliti dan mengetahui langsung model kepemimpinan kharismatik Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik di MA Ma'arif Klego Jenangan Ponorogo.

2. Kehadiran Peneliti

Penelitian kualitatif selalu identik dengan peran serta dari peneliti itu sendiri. Dengan peran serta peneliti tersebut, peneliti diharapkan dapat mengetahui secara langsung aktifitas dan kegiatan yang sedang terjadi.

Pengamatan berperan serta pada dasarnya mengadakan pengamatan dan mendengarkan secermat mungkin pada hal yang sekecil-kecilnya. Pengamatan berperan serta merupakan penelitian yang bercirikan interaksi sosial yang memakan waktu cukup lama antara peneliti dengan subjek dalam lingkungan subjek, dan selama itu, data dalam bentuk

⁹Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya. 2003), 201.

catatan lapangan dikumpulkan secara sistematis dan berlaku tanpa gangguan.¹⁰

Oleh karena itu, kehadiran peneliti di lapangan mutlak diperlukan sebagai partisipan penuh, pengamat partisipan atau pengamat penuh.¹¹

3. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di MA Ma'rif Klego Jenangan Ponorogo. Lokasi ini dipilih karena disekolah ini terdapat Kepala Sekolah yang mempunyai kharisma, sebab Kepala Sekolah di MA Ma'arif Klego adalah juga menjadi seorang kiai dari Pondok Pesantren yang lokasinya berdekatan dengan lokasi sekolah, Pondok Pesantren tersebut adalah Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadi'ien Klego. Dengan ini, maka peneliti memilih MA Ma'rif Klego Jenangan Ponorogo sebagai lokasi penelitian, dan mempertimbangkan hal, diantaranya adalah waktu tempuh yang tidak jauh dan juga tidak perlu membutuhkan dana yang cukup besar. Oleh karena itu, penelitian difokuskan berdasarkan fakta yang ada di MA Ma'rif Klego Jenangan Ponorogo.

4. Data dan Sumber Data

Menurut Lofland dan Lofland yang dikutip oleh Basrowi dan Suwandi dalam bukunya, sumber data penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.¹²

¹⁰Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT. Rneka Cipta, 2008), 106

¹¹Tim Penyusun, *Buku Pedoman Penulisan Skripsi* (Ponorogo: Jurusan Tarbiyah STAIN Ponorogo, 2015), 43.

¹²Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT. Rneka Cipta, 2008), 169

Sumber data dari penelitian ini adalah Kepala Sekolah, guru, dan siswa MA Ma'arif Klego Jenangan Ponorogo.

5. Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan suatu hal yang penting dalam penelitian, karena ini merupakan strategi untuk mendapatkan data yang diperlukan. Proses pengumpulan data dapat dilakukan melalui wawancara, pengamatan (observasi) dan dokumentasi.

a. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer) sebagai pengaju/pemberi pertanyaan dan yang diwawancarai (interviewee) sebagai pemberi jawaban atas pertanyaan itu.¹³

Wawancara secara garis besar dibagi dua, yakni wawancara tak terstruktur dan wawancara terstruktur. Wawancara tak terstruktur bersifat luwes, susunan pertanyaannya dan susunan kata-kata dalam setiap pertanyaan dapat diubah pada saat wawancara, disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi saat wawancara, termasuk karakteristik sosial-budaya (agama, suku, gender, usia, tingkat pendidikan, dsb.) responden yang dihadapi. Wawancara terstruktur, sebaliknya, menuntut pewawancaranya mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang susunannya ditetapkan sebelumnya, dengan kata-kata yang persis pula.

¹³*Ibid*, 127

Jawabannya pun biasanya sudah baku, tinggal dipilih dari beberapa jawaban yang sebelumnya disediakan oleh pewawancara.¹⁴

Teknik pengumpulan data melalui wawancara ini bertujuan untuk mendapatkan informasi-informasi penting yang berkaitan tentang masalah yang akan diteliti yaitu mengenai kepemimpinan kharismatik kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Menanyakan hal-hal yang kurang jelas kepada pihak yang bersangkutan dalam hal ini adalah pihak sekolah.

b. Pengamatan (Observasi)

Observasi merupakan salah satu metode pengumpulan data dimana peneliti melihat mengamati secara visual sehingga validitas data sangat tergantung pada kemampuan observer. Apabila orang yang melakukan observasi subjektivitasnya sangat tinggi, hal ini akurasi data sangat terganggu, sehingga harus diadakan lebih dari satu orang yang melakukan observasi dalam satu fenomena. Observasi sebagai teknik pengambilan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan angket. Kalau wawancara dan angket selalu berkomunikasi dengan orang maka observasi tidak terbatas pada orang tetapi juga objek-objek alam yang lain.¹⁵

¹⁴Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya. 2003), 180-183.

¹⁵Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*...93-94.

Teknik pengumpulan data melalui observasi ini bertujuan untuk mendapatkan informasi fenomena yang terjadi atau objek-objek yang ada pada lingkungan yang akan diteliti yaitu lingkungan sekolah.

6. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar.¹⁶

Pada prinsipnya analisis data kualitatif dilakukan dengan proses pengumpulan data. Teknik analisis yang dilakukan dengan menggunakan teknik analisis data yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman mencakup tiga kegiatan yang bersamaan: (1) reduksi data (2) penyajian data, dan (3) penarikan kesimpulan (verifikasi)

a. Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian, dan pentransformasian data kasar dari lapangan. Dalam proses reduksi ini peneliti mencari data yang benar-benar valid. Ketika peneliti menyangsikan kebenaran data yang diperoleh akan dicek ulang dengan informan lain yang dirasa peneliti lebih mengetahui.

b. Penyajian Data

Merupakan sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan untuk menarik kesimpulan dan pengambilan tindakan.

Bentuk penyajiannya antara lain berupa teks naratif, matriks, grafik,

¹⁶Afifuddin dan Beni Ahmad Saebani, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: CV.Pustaka Setia, 2009), 145.

jaringan dan bagan. Tujuannya adalah untuk memudahkan membaca dan menarik kesimpulan.¹⁷

c. Penarikan Kesimpulan (Verifikasi)

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

7. Pengecekan Keabsahan Temuan

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbarui dari konsep kesahihan validitas dan keandalan realibilitas.¹⁸ Untuk menentukan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan, yakni pemeriksaan didasarkan atas jumlah kriteria tertentu ada empat kriteria dalam menentukan keabsahan data yakni derajat kepercayaan, keteralihan, ketergantungan dan kepastian.¹⁹ Dalam keabsahan data diadakan pengecekan dengan teknik :

a. Ketekunan/kejegan Pengamatan

Kejegan pengamatan berarti mencari secara konsisten interpretasi dengan berbagai cara dalam kaitan dengan proses analisis yang konstan atau tentatif. Mencari apa yang dapat diperhitungkan dan apa yang tidak dapat diperhitungkan. Ketekunan pengamatan bermaksud menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang

¹⁷Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*...210

¹⁸Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2002), 171-177.

¹⁹Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2009), 324.

sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari dan kemudian memusatkan pada hal-hal tersebut secara rinci.²⁰

b. Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.²¹

Teknik triangulasi yang paling banyak di gunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya.

- 1) Membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang di peroleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif.
- 2) Membandingkan dengan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi.
- 3) Membandingkan dengan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
- 4) Membandingkan keadaan dan prespektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan seperti orang yang berpendidikan, menengah/tinggi, orang pemerintah.
- 5) Membandingkan hasil wawancara dengan isi satu dokumen yang berkaitan.²²

²⁰M.Djunaidi Ghony dan Fauzan Almanshur, *Metode Penelitian Kualitatif* (Jogjakarta: Ar-Ruz Media, 2012) , 321.

²¹*Ibid*, 322.

²²*Ibid*.

Dalam penelitian ini saya menggunakan teknik triangulasi dengan Membandingkan keadaan dan prespektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan seperti orang yang berpendidikan, menengah/tinggi, orang pemerintah.

8. Tahapan-Tahapan Penelitian

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

a. Tahap pralapangan

Ada enam kegiatan yang harus dilakukan oleh peneliti dalam tahapan ini, yang meliputi: Menyusun rancangan penelitian, memilih lokasi penelitian, mengurus perizinan penelitian, menjajaki dan menilai lokasi penelitian, memilih dan memanfaatkan informan, menyiapkan perlengkapan penelitian.²³

b. Tahap Pekerjaan Lapangan

Uraian tentang tahap pekerjaan lapangan dibagi atas tiga bagian, yaitu (1) memahami latar penelitian dan persiapan diri (2) memasuki lapangan dan (3) berperan serta sambil mengumpulkan data.

c. Tahap Analisis Data

Meliputi: analisis selama dan setelah pengumpulan data

d. Tahap Penulisan Hasil Laporan Penelitian

²³Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2008), 84-87.

G. Sistematika Pembahasan

Agar lebih mudah memahami pembahasan penelitian kualitatif ini, maka penulis membagi lima bab, dan masing-masing bab dibagi lagi menjadi sub-sub bab. Adapun sistematika pembahasan penelitian kualitatif ini adalah sebagai berikut:

BAB I berisi Pendahuluan yang merupakan pola dasar atau tempat berpijak dari keseluruhan proposal ini. Yang terdiri dari: Latar Belakang Masalah, Fokus Penelitian, Rumusan Masalah, Tujuan penelitian, Manfaat Penelitian, Metode Penelitian, Sistematika Pembahasan.

BAB II berisi tentang landasan teoritik yang membahas tentang pengertian kepemimpinan, kepemimpinan kharismatik, dan mutu pendidik.

BAB III membahas tentang temuan penelitian yang meliputi paparan data dan temuan penelitian.

BAB IV berisi tentang Pembahasan analisis tentang kepemimpinan kharismatik kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik.

BAB V berupa penutup yang berisi kesimpulan dan saran-saran serta kata penutup.

BAB II

KAJIAN TEORI DAN TELAAH HASIL PENELITIAN TERDAHULU

A. Kajian Teori

1. Kepemimpinan Kharismatik

a. Pengertian Kepemimpinan Kharismatik

Secara umum definisi kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai berikut, kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan, dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan.²⁴

Kepemimpinan adalah pengaruh inter personal yang dilakukan dalam situasi dan diarahkan pada proses komunikasi terhadap hasil akhir dari tujuan tertentu, kepemimpinan diterjemahkan kedalam istilah sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerja sama antar peran, kedudukan dari satu jabatan administratif.²⁵

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan seseorang atau kelompok dalam mencapai tujuan bersama. Sedangkan kepemimpinan yang dimaksud dalam lembaga pendidikan adalah

²⁴Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2015), 125.

²⁵Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo, 1999), 16-17.

kepemimpinan pendidikan (*educational leadership*). Kepemimpinan pendidikan adalah proses mempengaruhi personel yang mendukung proses belajar mengajar dalam rangka merealisasikan tujuan pendidikan. Kepemimpinan pendidikan ini biasanya dipegang oleh Rektor, direktur, kepala sekolah, kepala madrasah ataupun pimpinan pesantren.

Dalam rangka mengembangkan amanahnya itu, seorang pemimpin harus mengetahui apa yang ingin dicapai (*visi*), bagaimana pencapaiannya (*misi*) serta harus memiliki kompetensi dan karakter-karakter tertentu yang menunjukkan integritasnya sebagai sosok pemimpin. Fred E. Fielder & Martin Chammers dalam Wahjosumidjo menyatakan bahwa persoalan kepemimpinan pada dasarnya tidak lepas dari tiga hal yaitu (1) bagaimana seorang menjadi pemimpin (*how one become leader*), (2) bagaimana pemimpin berperilaku (*how leader behave*), dan (3) apa yang membuat pemimpin itu berhasil (*what makes the leader effective*).²⁶

Menurut Max Weber Kepemimpinan kharismatik didasarkan pada kemampuan luar biasa yang dimiliki oleh seseorang sebagai pribadi. Weber mengidentifikasi sifat kepemimpinan ini dimiliki oleh mereka yang menjadi pemimpin keagamaan. Penampilan seseorang yang diidentifikasi sebagai kharisma dapat diketahui dari ciri-ciri fisik seperti mata yang bercahaya, suara yang kuat, dagu

²⁶ *Ibid*, 19.

yang menonjol, atau tanda-tanda yang lain. Istilah kharisma menunjuk kepada kualitas kepribadian, sehingga dibedakan dengan orang kebanyakan. Kehadiran seseorang yang mempunyai tipe seperti itu dipandang sebagai pemimpin akan mampu mencari dan menciptakan citra yang mendeskripsikan kekuatan dirinya, tanpa bantuan orang lain pun.²⁷

Meski demikian, seseorang yang berkharisma tidaklah mengharuskan semua karakteristik melekat utuh padanya. Baginya yang penting adalah sifat-sifat luar biasa sebagai atribut diri. Para pengikut pemimpin kharismatik seringkali bersifat labil dan mudah berubah. Hingga batas tertentu, mereka sangat loyal. Dengan demikian, antara pemimpin dan pengikut terkonstruksi hubungan erat layaknya sebuah keluarga, termasuk diantara sesama pengikut dalam komunitas tersebut. Pola hubungan tersebut menjadi bagian dari kewajiban moral pemimpin untuk membimbing para pengikutnya secara berkelanjutan oleh komunitasnya, baik diminta maupun tidak, manakala mereka menghadapi kesulitan. Dalam konteks ini, motivasi dan nasehat pemimpin diterima sebagai sesuatu yang mencerminkan mutu kepribadian yang luar biasa, dimana hingga batas tertentu diyakini bersumber dari Tuhan, sehingga dengan demikian, kepercayaan pengikut terhadapnya semakin mengental, lantaran

²⁷Doyle P. Johnson, *Teori-Teori Sosiologi Klasik dan Modern* (Jakarta: Gramedia, 1986), 81.

dianggap memiliki kemahiran mengetahui sesuatu yang terjadi pada diri pengikutnya.²⁸

Pemimpin yang memiliki daya tarik luar biasa, orang-orang ingin mengikutinya bukan hanya karena apa yang telah diberikan pemimpin secara personal atau manfaatnya, tetapi juga karena nilai-nilai dan simbol-simbol yang melekat pada diri orang tersebut.²⁹

Istilah kharisma lebih menunjukkan adanya suatu daya tarik dalam pribadi seorang pemimpin. Daya tarik itu menjadi daya pikat bagi para pengikutnya. Otoritas semacam ini diberikan kepada mereka sebagai pemimpin-pemimpin agama.

Kharisma diberikan bukan kepada orang biasa, tetapi kepada orang luar biasa yang dianugerahi memiliki kekuatan adi-duniawi. Kharisma yang melekat pada seorang pemimpin mampu mendorong para pengikutnya untuk mengikuti apa yang diinginkan olehnya. Pemimpin Kharismatik biasanya menentang status quo. Banyak diantara pengikutnya yang rela meninggalkan keluarga atau pekerjaannya, untuk kepentingan cita-cita pemimpin kharismatik.

Dengan demikian dalam jiwanya, pemimpin kharismatik mampu mengendalikan situasi sosial yang ditopang oleh para pengikutnya. Perubahan sosial dan ketertiban sosial banyak dipengaruhi oleh perilaku pemimpin kharismatik itu.³⁰

²⁸*Ibid*, 82.

²⁹Muhaimin, et al, *Manajemen Pendidikan Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah* (Jakarta : Prenada Media Group, 2011), 29-31.

³⁰Mahmud, *Sosiologi Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2012), 25.

Dalam kepemimpinan kharismatik memiliki energi, daya tarik dan perbawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Sampai sekarang pun orang tidak mengetahui benar sebab-sebabnya mengapa seorang itu memiliki kharisma besar. Dia dianggap mempunyai kekuatan ghaib dan kemampuan-kemampuan yang superhuman, yang diperolehnya sebagai karunia yang Maha Kuasa. Dia banyak memiliki inspirasi, keberanian, dan berkeyakinan teguh pada diri sendiri. Totalitas kepribadian pemimpin itu memancarkan pengaruh dan daya tarik yang teramat besar.³¹

Formulasi teori Bass mengemukakan bahwa, karisma dapat didefinisikan sebagai proses seorang pemimpin mempengaruhi pengikutnya dengan emosi-emosi yang kuat sehingga merasa kagum dan segan dengan dirinya.³²

Menurut Wahjosumidjo, bahwa kharisma kepemimpinan kiai terkait dengan luasnya penguasaan kajian ilmu agama pada kiai dan konsistensi pengamalan ilmu agama dalam kehidupan keseharian kiai. Dengan asumsi bahwa kharisma dapat diidentikkan dengan power kiai, maka kepemimpinan kharismatik kiai dapat pula ditelaah dengan konsep sumber kewibawaan. Berdasarkan pendekatan tersebut,

³¹Ara Hidayat, Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah* (Yogyakarta: Kaukaba, 2012), 83.

³²Husaini Usman, *Manajemen Teori Praktik & Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 323.

keberhasilan seorang kiai lebih disebabkan oleh keunggulan wibawanya dalam memimpin organisasi sehingga proses hubungan yang disebut komunikasi dua arah antara atasan dengan bawahan sering terjadi. Kewibawaan pemimpin berkaitan pula dengan ruang lingkup utamanya, yaitu pola pemakaian kewibawaan yang terbaik, cara menggunakan kewibawaan yang berhasil, dan seberapa banyak kewibawaan secara optimal seorang pemimpin.³³

Teori kepemimpinan kharismatik pertama kali diusung oleh Max Weber. Kharismatik berasal dari kata “kairismos”, dalam bahasa Yunani memiliki makna seseorang yang terberkati dan terinspirasi secara agung; juga diartikan sebagai hadiah yang diberikan oleh para dewa kepada seseorang. Artinya seseorang dikatakan karismatik apabila orang tersebut memiliki berkat atau talenta yang banyak memikat para pengikutnya secara luar biasa.

Max Weber, mendefinisikan karisma (yang berasal dari bahasa Yunani yang berarti “anugerah”) sebagai “suatu sifat tertentu dari seseorang, yang membedakan mereka dari orang kebanyakan dan biasanya dipandang sebagai kemampuan atau kualitas supernatural, manusia super, atau paling tidak daya-daya istimewa. Kemampuan-kemampuan ini tidak dimiliki oleh orang biasa, tetapi dianggap sebagai kekuatan yang bersumber dari yang Ilahi, dan berdasarkan hal ini seseorang kemudian dianggap sebagai seorang pemimpin. Weber

³³H. Abuddin Nata, *Sosiologi Pendidikan Islam* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), 204.

berpendapat bahwa kepemimpinan karismatik merupakan salah satu jenis otoritas yang ideal.

Yukl menjelaskan bahwa teori atribusi tentang karisma lebih menekankan kepada identifikasi pribadi sebagai proses utama mempengaruhi dan internalisasi sebagai proses sekunder. Proses pengaruh utama adalah identifikasi pribadi, yang pengaruhnya diperoleh dari keinginan seorang pengikut untuk menyenangkan dan meniru pemimpinnya. Di mana pemimpin kharismatik terlihat begitu luar biasa karena mereka memiliki wawasan strategis, pendirian yang kuat, keyakinan diri, dan energi yang dinamis, bahwa bawahan mengidolakan pemimpin mereka dan ingin menjadi seperti mereka.³⁴

Pengaruh dari seorang pemimpin kharismatik juga disebabkan oleh internalisasi nilai dan keyakinan baru oleh para pengikut. Conger menekankan bahwa penting bagi pengikut untuk mengambil sikap dan keyakinan pemimpin tentang pekerjaan daripada hanya meniru aspek buatan dari perilaku pemimpin seperti perangai, gerak tubuh, dan pola bicara. Seorang pemimpin yang kharismatik menyatakan visi yang memberikan inspirasi berfungsi sebagai sebuah sumber motivasi instrinsik untuk menjalankan misi organisasi.

Dalam teori kepemimpinan kharismatik dari House, diuraikan bahwa kepemimpinan kharismatik dapat diidentifikasi dari bagaimana

³⁴<https://www.scribd.com/doc/23573915/Tugas-i-Kepemimpinan-Karismatik>, diakses 21 Mei 2016.

berperilaku, bagaimana mereka berbeda dengan orang lain, serta dalam kondisi yang bagaimana mereka memperoleh banyak kemungkinan untuk berkembang. Teori atribusi tentang kepemimpinan kharismatik oleh Congerdan Kanungo diasumsikan bahwa kharisma adalah sebuah fenomena atribusi. Atribusi karisma oleh pengikut tergantung kepada beberapa aspek perilaku pemimpin.³⁵

b. Ciri-ciri Kepemimpinan Kharismatik

Menurut M. Ngalim Purwanto ciri-ciri pemimpin yang kharismatis adalah :

- 1) Mempunyai daya penarik yang sangat besar, karena itu umumnya mempunyai pengikut yang besar jumlahnya.
- 2) Pengikutnya tidak dapat menjelaskan, mengapa mereka tertarik mengikuti dan menaati pemimpin itu.³⁶

Paul Birch dalam bukunya *Instan Leadership* menyatakan bahwa, ada sejumlah ciri khas orang kharismatis yang mudah dipelajari yaitu :

- 1) Orang berkharisma selalu menatap mata lawan bicaranya.
- 2) Orang berkharisma menyapa dengan rasa penuh percaya diri.
- 3) Orang berkharisma ingat akan seseorang bukan saja namanya melainkan juga fakta-fakta orang yang pernah mereka jumpai.³⁷

³⁵*Ibid.*

³⁶M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2005), 51.

³⁷Paul Birch, *Instan Leadership 66 Cara Instan Memiliki Kepemimpinan Praktis* (Jakarta: Erlangga, 1999), 18.

Max weber sering menyebut sifat kepemimpinan kharismatik ini dimiliki oleh mereka yang menjadi pemimpin keagamaan. Penampilan seseorang dianggap kharismatik dapat diketahui dari ciri-ciri fisiknya, misalnya matanya yang bercahaya, suara yang kuat, dagunya yang menonjol, atau tanda-tanda yang lain. Ciri-ciri tersebut menunjukkan bahwa seseorang memiliki jiwa sebagai pemimpin kharismatik seperti kepemimpinan para nabi dan para sahabat.

Menurut Budi Supriyanto karakteristik atau ciri-cari dari pemimpin yang karismatik adalah :

- 1) Resiko pribadi (*Personal risk*). Bersedia mengambil resiko pribadi yang tinggi, mengeluarkan biaya besar, dan berkorban untuk mencapai visi tersebut.
- 2) Kepekaan pada lingkungan (*Environmental sensitivity*). Pemimpin karismatik mampu melakukan perhitungan realitis mengenai hambatan dari lingkungan dan kebutuhan sumber daya untuk mengupayakan terjadinya perubahan.
- 3) Sensitive dengan kebutuhan bawahan (*Sensitivity to follower needs*). Menerima kemampuan orang lain dan bertanggungjawab atas kebutuhan dan perasaan mereka.³⁸

c. Kelebihan dan Kekurangan Kepemimpinan Kharismatik

³⁸Budi Supriyanto, *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (Jakarta: Indeks, 2010), 80.

Kharisma merupakan kekuatan pemimpin yang besar untuk memotivasi mitra kerjanya dalam melaksanakan tugasnya. Bawahan mempercayai atasan karena mempunyai pandangan, nilai dan tujuan yang dianggap benar, oleh karena itu pemimpin yang mempunyai kharisma akan lebih mudah mempengaruhi dan mengarahkan mitra usahanya agar bertindak sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pemimpinnya.

Pemimpin yang berkharisma adalah seorang pemimpin yang dapat memperlihatkan visi, kemampuan dan keahliannya serta tindakan mendahulukan kepentingan perusahaan dan kepentingan orang lain dari pada kepentingan pribadi. Pemimpin yang berkharisma dapat dijadikan suri tauladan, idola dan model bagi bawahannya.³⁹

Kepemimpinan kharismatik oleh disebutkan bahwa bersama pemimpin kharismatik para pengikut memiliki potensi mengalami pertumbuhan psikologis dan perkembangan kemampuan mereka dan perkembangan organisasi akan dapat lebih beradaptasi terhadap sebuah lingkungan yang dinamis, bermusuhan, dan kompetitif. Dari penjelasan tersebut itulah yang menjadi salah satu kelebihan dari kepemimpinan kharismatik.

Kekurangan dari kepemimpinan kharismatik, Optimisme dan keyakinan diri amat penting untuk mempengaruhi orang lain agar mendukung visi dari pemimpin, tetapi optimisme yang berlebihan akan

³⁹ Eka Prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2014), 106-107.

menyulitkan sang pemimpin untuk mengenali kekurangan dalam visi itu. Beberapa konsekuensi negatif dari pemimpin kharismatik antara lain, kebergantungan kepada pemimpin akan menghambat penerus yang kompeten, pemujaan oleh pengikut menciptakan khayalan akan tidak dapat berbuat kesalahan, mengambil pujian sepenuhnya atas keberhasilan akan mengasingkan beberapa pengikut yang penting.⁴⁰

d. Dampak Kepemimpinan Kharismatik

House berpendapat bahwa pemimpin kharismatik berdampak besar bagi para pengikutnya. Para pengikut merasa bahwa keyakinan pemimpin benar, sehingga meningkatkan ketaatan pada diri bawahan dalam menjalankan misinya. Pemimpin mempunyai kebutuhan akan kekuasaan yang tinggi, pendirian yang kuat, rasa percaya diri yang tinggi dan keyakinan terhadap nilai-nilai yang dianut, kesemuanya ini akhirnya berdampak pada peningkatan kepercayaan para pengikut terhadap apa yang dikemukakan oleh pemimpin tersebut.⁴¹

Formulasi teori Bass mengemukakan bahwa, karisma dapat didefinisikan sebagai proses seorang pemimpin mempengaruhi pengikutnya dengan emosi yang kuat sehingga merasa kagum dan segan dengan dirinya.⁴² Pemimpin yang memiliki daya tarik luar biasa, orang-orang ingin mengikutinya bukan hanya karena apa yang telah diberikan pemimpin secara personal atau manfaatnya, tetapi juga

⁴⁰ *Ibid.*

⁴¹ Eka Prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2014), 106-107.

⁴² Husaini Usman, *Manajemen Teori Praktik & Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 323.

karena nilai-nilai dan simbol-simbol yang melekat pada diri orang tersebut.⁴³

Para pengikut pemimpin kharismatik seringkali bersifat labil dan mudah berubah. Hingga batas tertentu, mereka sangat loyal. Dengan demikian, antara pemimpin dan pengikut terkonstruksi hubungan erat layaknya sebuah keluarga, termasuk diantara sesama pengikut dalam komunitas tersebut. Pola hubungan tersebut menjadi bagian dari kewajiban moral pemimpin untuk membimbing para pengikutnya secara berkelanjutan oleh komunitasnya, baik diminta maupun tidak, manakala mereka menghadapi kesulitan.⁴⁴

e. Pentingnya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat penting dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menselaraskan sumber daya pendidikan yang tersedia, kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran melalui program sekolah yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.⁴⁵

Kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan tingkat sekolah memiliki peran penting dalam mewujudkan sekolah efektif, dan pembelajaran yang berkualitas. Kepemimpinan kepala

⁴³ Muhaimin, et al, *Manajemen Pendidikan Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah* (Jakarta : Prenada Media Group, 2011), 29.

⁴⁴ Doyle P. Johnson, *Teori-Teori Sosiologi Klasik dan Modern* (Jakarta: Gramedia, 1986), 81-82.

⁴⁵ Muhaimin, et al, *Manajemen Pendidikan Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah* (Jakarta: Prenada Media Group, 2011), 32.

sekolah yang efektif antara lain dapat dianalisis berdasarkan kriteria berikut ini :

- 1) Mampu memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan serta seluruh warga sekolah lainnya untuk mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas, lancar, dan produktif.
- 2) Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan secara tepat waktu dan tepat sasaran.
- 3) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah serta tujuan pendidikan.
- 4) Mampu menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan pendidik dan tenaga kepemimpinan lain di sekolah.
- 5) Dapat bekerja secara kolaboratif dengan tim manajemen ssekolah.
- 6) Dapat mewujudkan tujuan sekolah secara efektif, efisien, produktif, dan akuntabel sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Indikator kepala sekolah efektif secara umum dapat diamati dari tiga hal pokok sebagai berikut: pertama; komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, kedua; menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin

sekolah, dan ketiga; senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru di kelas.⁴⁶

Kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan berbagai tugas dan fungsi yang harus diembannya dalam mewujudkan sekolah efektif, produktif, mandiri, dan akuntabel. Dari berbagai tugas dan fungsi kepala sekolah yang harus diembannya dalam mengembangkan sekolah secara efektif, produktif, mandiri, dan akuntabel terdapat beberapa kunci sukses kepemimpinan kepala sekolah, kunci sukses tersebut dideskripsikan sebagai berikut :

1) Visi yang Utuh

Kepala sekolah yang sukses dalam mengembangkan manajemen dan kepemimpinannya memiliki dan memahami visi yang utuh tentang sekolahnya. Visi merupakan daya pandang yang komperhensif, mendalam dan jauh ke depan, meluas, serta merupakan daya pikir yang abstrak, yang memiliki kekuatan amat dahsyat dan dapat menerobos batas waktu, ruang, dan tempat. Karakteristik kepala sekolah yang memiliki visi yang utuh dapat diidentifikasi sebagai berikut :

- a) Berniat ibadah dalam melaksanakan tugasnya.
- b) Beragama dan taat melaksanakan ajarannya
- c) Berniat baik sebagai kepala sekolah.
- d) Berlaku adil dalam memecahkan masalah.

⁴⁶ H.E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011),18-19.

- e) Berkeyakinan bahwa bekerja di lingkungan sekolah merupakan ibadah dan panggilan jiwa.
- f) Bersikap tawadhu (rendah hati).
- g) Berhasrat untuk memajukan sekolah.
- h) Tidak terlalu berambisi terhadap imbalan materi dari hasil pekerjaannya.
- i) Bertanggung jawab terhadap segala ucapan dan perbuatannya.

Visi sekolah juga harus secara utuh dipahami oleh seluruh warga sekolah, agar mereka menyadari, memahami, memiliki kepedulian, dan komitmen yang tinggi pada tujuan sekolah, tujuan pembelajaran, prosedur penilaian, dan akuntabilitas. Oleh karena itu, kepala sekolah harus menyisihkan waktunya agar dapat mengkomunikasikan visi tersebut ke seluruh jajaran dan tingkat manajemen.

2) Keteladanan

Keteladanan merupakan dimensi yang tidak kalah pentingnya dalam kepemimpinan kepala sekolah. Melalui pembinaan yang intensif hendaknya masalah keteladanan ini selalu diingatkan. Satu kata dengan perbuatan adalah pepatah yang harus selalu diingatkan oleh para kepala sekolah. Kelakuan kepala sekolah yang selalu menjadi contoh yang baik bagi bawahannya

akan menjadi salah satu modal utama bagi terlaksananya manajemen sekolah yang efektif.⁴⁷

Sifat yang harus dimiliki kepala sekolah bukan hanya sifat-sifat yang berhubungan dengan tipe kepemimpinan seperti demokrasi atau kompromisier, tetapi juga harus dibarengi dengan sifat-sifat seperti mau memperhatikan etika. Etika berkaitan dengan etis atau hal-hal yang berhubungan dengan nilai-nilai dan norma yang berlaku di masyarakat ini harus dijadikan pegangan dalam bertindak agar tidak menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan.

3) Mendengarkan Orang lain

Menjadi pendengar yang baik merupakan salah satu syarat mutlak bagi seorang kepala sekolah untuk bisa memiliki pengaruh terhadap guru, dan warga sekolah lainnya. Dengan memiliki pengaruh, seorang kepala sekolah memiliki bekal yang lebih baik untuk memberdayakan seluruh warga sekolah, sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai.⁴⁸

2. Mutu Pendidik

a. Pengertian Mutu Pendidik

Mutu adalah kemampuan (*ability*) yang dimiliki oleh suatu produk atau jasa yang dapat memenuhi kebutuhan atau harapan, kepuasan pelanggan (*customer*) yang dalam pendidikan dikelompokkan menjadi dua, yaitu internal customer dan eksternal.

⁴⁷*Ibid*, 28.

⁴⁸*Ibid*,.

Internal customer yaitu siswa atau mahasiswa sebagai pembelajar (*learnes*) dan *eksternal customer* yaitu masyarakat dan dunia industri.⁴⁹

Menurut Crosby mutu ialah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan. Suatu produk memiliki mutu apabila sesuai dengan standar atau kriteria mutu yang telah ditentukan. Menurut Deming, mutu ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Menurut Feigenbaum mutu adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Garvi dan Davis menyatakan bahwa mutu ialah suatu kondidim dinamik yang berhubungan dengan produk, tenaga kerja, proses dan tugas serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.⁵⁰

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mengacu pada masukan, proses, keluaran dan dampaknya. Mutu masukan dapat dilihat dari berbagai sisi. Pertama, kondisi baik atau tidaknya masukan sumber daya manusia seperti kepala sekolah, guru, staf tata usaha, dan siswa. Kedua, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku buku kurikulum, prasarana dan sarana sekolah. Ketiga, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang berupa alat lunak, seperti peraturan struktur organisasi, deskripsi kerja,

⁴⁹Nanang Fattah, Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2012), 2.

⁵⁰Abdul Hadis dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), 84-85.

dan struktur organisasi. Keempat, mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan seperti visi, motivasi, ketekunan dan cita-cita.⁵¹

Pengertian mutu memiliki variasi sebagaimana didefinisikan oleh masing-masing orang atau pihak. Produsen atau konsumen akan memiliki definisi yang berbeda mengenai mutu barang atau jasa. Perbedaan ini akan mengacu pada orientasi masing-masing pihak mengenai barang atau jasa yang menjadi obyeknya. Mutu adalah gambaran karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan oleh pelanggan. Sallis yang dikutip oleh Deni Koswara dan Cipi Triana mendefinisikan mutu dalam dua perspektif, yaitu mutu absolut dan mutu relatif. Mutu absolut merupakan mutu dalam arti yang tidak bisa ditawar-tawar lagi atau bersifat mutlak. Dalam pandangan absolut, mutu diartikan sebagai ukuran yang terbaik menurut pertimbangan produsen dalam memproduksi suatu barang atau jasa. Sedangkan mutu relatif diartikan sebagai mutu yang ditetapkan oleh selera konsumen.

Dengan demikian, suatu barang atau jasa dapat disebut bermutu oleh seorang konsumen, tetapi belum tentu dikatakan bermutu oleh konsumen lainnya. Pandangan mengenai mutu di atas mengimplikasikan bahwa barang atau jasa yang diproduksi harus

⁵¹Sudarwan Danim, *Agenda Pembaharuan Sistem Pendidikan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), 53.

selalu mengutamakan kesesuaian antara kebermutuan dalam perspektif absolut dan relatif. Artinya, setiap barang atau jasa yang diproduksi harus memuaskan pelanggan dan memenuhi spesifikasi yang dimiliki produsen.⁵²

Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.⁵³

Jadi mutu pendidik adalah kesesuaian tenaga profesional (pendidik) dengan standar atau kriteria mutu yang telah ditentukan yang dapat memenuhi kebutuhan atau harapan bagi pelanggan maupun produsen.

b. Pentingnya Peningkatan Mutu Pendidik

Proses pendidikan yang berkualitas tentu diurus oleh orang-orang yang berkualitas pula baik mengenai manajemen maupun pembelajaran. Mereka yang menangani manajemen adalah orang-orang yang mengelola dan juga mengambil kebijakan, sedangkan yang menangani pembelajaran adalah guru, konselor dan pengawas pembelajaran (*supervisor*). Oleh karena itu kualitas pendidikan suatu

⁵²Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2015), 293-295.

⁵³*Ibid.*, 233.

bangsa berkaitan erat dengan mutu pengelolaan dan mutu guru yang menyelenggarakan pendidikan di sekolah.⁵⁴

Guru yang bermutu adalah guru yang professional. Guru professional adalah orang yang mempunyai kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal. Atau dengan kata lain guru professional adalah orang yang terdidik dan terlatih dengan baik, serta memiliki pengalaman yang kaya dibidangnya.⁵⁵

Pada format pengelolaan pendidikan yang sentralistik, sekolah menjadi unit birokrasi dan tenaga pendidik (guru) sering diposisikan sebagai karyawan birokrasi pemerintah. Sebaliknya pada format pengelolaan pendidikan yang desentralisasikan, sekolah dikonsepsikan sebagai unit akademik dan tenaga pendidik (guru) merupakan tenaga profesional. Supaya mempunyai lulusan peserta didik yang diharapkan, maka sekolah harus meningkatkan mutu guru.⁵⁶

Tenaga pendidik (guru) berdasarkan Undang-Undang Guru dan Dosen pasal 10 (1) bahwa tenaga pendidik mempunyai empat

⁵⁴Sri Banun Muslim, *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Profesionalisme Guru* (Mataram: Alfabeta, 2009), 2.

⁵⁵ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya Offset, 1998), 15.

⁵⁶Sudarwan Danim, *Agenda Pembaharuan Sistem Pendidikan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), 53.

kompetensi, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi professional, kompetensi kepribadian dan kompetensi social yang diperoleh melalui pendidikan profesi.⁵⁷

Empat kompetensi di atas hanya bisa dihasilkan melalui penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Oleh karena itu, tenaga pendidik (guru) mempunyai peran, fungsi, dan kedudukan yang sangat strategis. Hal ini berorientasi bahwa dalam penyelenggaraan pendidikan berbasis kompetensi, tenaga pendidik (guru) mempunyai peranan yang sangat penting. Oleh karenanya tenaga pendidik (guru) juga sebagai salah satu komponen dalam kegiatan belajar mengajar memiliki posisi yang sangat menentukan keberhasilan pembelajaran, karena fungsi utama tenaga pendidik (guru) adalah merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran.

Dengan demikian mutu tenaga pendidik (guru) mempunyai peranan dan kunci dalam keseluruhan proses pendidikan. Dalam hal ini kekuatan dan mutu pendidikan suatu negara dapat dinilai dengan mempergunakan faktor mutu tenaga pendidik (guru) sebagai salah satu induk utama. Itulah sebabnya antara lain mengapa mutu tenaga pendidik (guru) merupakan faktor yang mutlak didalam pembelajaran. Makin sungguh-sungguh sebuah pemerintahan untuk membangun

⁵⁷Himpunan Peraturan Perundang-undangan Republik Indonesia Guru dan Dosen (Bandung: Nuansa Aulia, 2006),5.

negerinya, makin menjadi penting kedudukan mutu tenaga pendidik (guru).

c. Strategi Peningkatan Mutu Pendidik

Tenaga pendidik yang bermutu merupakan dambaan bagi customer atau pelanggan, banyak strategi yang dilakukan untuk meningkatkan mutu tenaga pendidik (guru), seperti : melalui peningkatan jenjang akademis, workshop, penataran, peningkatan kerja, studi banding, dan lain sebagainya. Penambahan pengetahuan dan pengalaman dapat mengangkat mutu tenaga pendidik, artinya mereka harus selalu mengembangkan kapasitas dirinya selaku tenaga pendidik untuk menjadi panutan.

Hal yang yang penting bagi pendidikan bermutu harus mendesain pembelajaran. Selain itu, menurut Stewart ada enam cara yang digunakan pemimpin dalam mengembangkan pemberdayaan staf atau bawahan, yaitu meningkatkan kemampuan staf atau bawahan, memperlancar tugas-tugas mereka, konsultasi, bekerjasama, membimbing bawahan, dan mendukung.⁵⁸

Beberapa definisi menunjukkan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang sistematis dalam melakukan kegiatan organisasi. Proses manajemen secara umum mengikuti langkah-langkah merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan.

⁵⁸Suharto, "Peran Kepala Sekolah Dalam Pemberdayaan Guru", <http://drssuharto.wordpress.com/2008/03/04/peran-kepala-sekolah-dalampemberdayaan-guru/>, diakses 20-06-2016.

1) Merencanakan

Merencanakan adalah membuat suatu target-target yang akan dicapai atau diraih di masa depan. Dalam organisasi merencanakan adalah suatu proses memikirkan dan menetapkan secara matang arah, tujuan dan tindakan sekaligus mengkaji, berbagai sumber daya dan metode atau teknik yang tepat.

2) Mengorganisasikan

Setelah mendapat kepastian tentang tujuan, sumber daya dan teknik atau metode yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut, lebih lanjut manajer melakukan upaya pengorganisasian agar rencana tersebut dapat dikerjakan oleh orang ahlinya secara sukses.

3) Memimpin

Memimpin institusi pendidikan lebih menekankan pada upaya mengarahkan dan memotivasi para personil agar dapat melaksanakan tugas pokok fungsinya dengan baik.

4) Mengendalikan

Mengendalikan institusi pendidikan adalah membuat institusi berjalan sesuai dengan jalur yang telah ditetapkan dan sampai kepada tujuan secara efektif dan efisien. Perjalanan menuju tujuan dimonitor, diawasi dan dinilai supaya tidak melenceng atau keluar jalur. Apabila hal ini terjadi harus dilakukan upaya mengembalikan pada arah semula. Dari hasil evaluasi dapat

dijadikan informasi yang harus menjamin bahwa aktivitas yang menyimpang tidak terulang kembali.⁵⁹

Untuk meningkatkan mutu profesi, kepala sekolah sebagai pemimpin sering menempuh melalui forum organisasi profesi. Yaitu cara kepala sekolah untuk mengaktifkan para guru dalam berbagai kegiatan, seperti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) atau Kelompok Kerja Guru (KKG). Keterlibatan guru dalam forum tersebut merupakan tahapan penting bagi guru untuk membangun sikap profesionalnya dalam bidang materi. Menyadari akan pentingnya kegiatan tersebut, kepala sekolah wajib melibatkan guru pada kegiatan MGMP. Orientasi yang diharapkan oleh sekolah dari kegiatan seperti ini, yaitu agar tenaga pendidik agar lebih dapat memahami dan menguasai terhadap materi yang ditekuninya.⁶⁰

Dari penjelasan diatas dapat dikatakan bahwa dalam meingkatkan mutu pendidik selain dari usaha yang dilakukan personal pendidik itu sendiri juga tidak bisa lepas dari peran seorang kepala sekolah sebagai manajer yang mempunyai peran penting dalam menjalankan manajemen sekolah yang meliputi merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan.

⁵⁹Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2015), 94-95.

⁶⁰Mujtahid, *Pengembangan Profesi Guru* (Malang: UIN Malang Press, 2009), 73-74.

B. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini selain melakukan observasi dan pengumpulan data, penulis juga mengambil telaah terdahulu yang ada relevansinya dalam penelitian ini diantaranya :

1. Nama : Umi Sholihkatul Magfiroh, 210607083,

Judul : Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Spiritual Quotient Guru di MI Tarbiyatul Athfal Bulu Lor Jambon Ponorogo.

Kesimpulan : Dari hasil penelitian tentang model kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan spiritual quotient guru-guru di MI Tarbiyatul Athfal Bulu Lor Jambon Ponorogo disimpulkan bahwa :

- a. Model Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan kesadaran guru menggunakan gaya paternalistik, yaitu dilakukan dengan cara memberi keteladanan kesadaran dan motivasikepada guru-guru disetiap tempat dan setiap waktu, selain itu lebih utama adalah membina hubungan kekeluargaan sesama anggota dan pimpinan (kepala sekolah). Pada awal mulanya dilakukan ketika guru mulai mengajar di MI Tarbiyatul Athfal. Setelah itu kesadaran diri itu muncul dengan sendirinya karena kondisi madrasah yang sangat mngenaskan, keinginan untuk mengabdikan, keinginan untuk memajukan MI dan karena untuk balas budi.

- b. Model kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kepekaan guru dalam mencintai anak didik dengan menggunakan pola *laissez faire*. Disini kepala sekolah lebih menyerahkan tanggung jawab itu kepada masing-masing guru. Karena guru yang lebih tau keadaan murid. Mayoritas guru mengatakan bahwa usaha mencintai itu tumbuh dari diri mereka sendiri. Hal itu tumbuh karena kesadaran guru yang tinggi bahwa anak-anak ke sekolah untuk memperoleh ilmu darinya. Kecintaan guru ditunjukkan dengan pelayanan, pengorbanan, dan pertanggung jawaban guru.
- c. Model kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru dengan menggunakan gaya kepemimpinan demokratis. Dalam memecahkan masalah di MITA dilakukan dengan cara mengajak para guru untuk memiliki sepenuhnya keberadaan MI dengan membina hubungan kekeluargaan, sehingga ketika permasalahan itu muncul maka akan dengan serta merta guru-guru tanggap untuk segera menyelesaikannya atau menyelesaikan secara bersama-sama.

Dalam telaah hasil penelitian terdahulu, mempunyai persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang saya teliti, adapun persamaannya adalah meneliti tentang kepemimpinan kepala sekolah. Dan perbedaannya adalah dalam penelitian terdahulu peneliti meneliti model kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan Spiritual Quotient Guru, sedangkan

penelitian saya adalah model kepemimpinan kharismatik kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik.



BAB III

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Deskripsi Data Umum

1. Sejarah Singkat Berdirinya Madrasah Aliyah Ma'arif Klego Ponorogo.

Madrasah Aliyah Ma'arif Klego yang berdiri pada tanggal 07 Juli 1997, bernaung dibawah yayasan Ma'arif NU, merupakan salah satu dari sekian madrasah aliyah yang ada di Kabupaten Ponorogo. Madrasah Aliyah Ma'arif Klego sebagaimana Yayasan Ma'arif NU tempat bernaung menggunakan metode “ dengan pengertian “ yang artinya tetap melestarikan metode yang lama dan mengambil baru yang lebih baik.

MA Ma'arif Klego dirintis pada tahun 1996 oleh Drs. Marhaban JK, S.Ag, KH. Muhardi dan Qomarudin S.Pd.I yang melatar belakangi berdirinya MA Ma'arif Klego adalah para lulusan siswa-siswi MTs Ma'arif Kelgo tidak dapat melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi. hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya adalah faktor ekonomi keluarga yang berbeda di bawah garis kemiskinan dan juga rumah yang terlalu jauh dari lembaga pendidikan tingkat SMA/MA, sehingga mereka hanya menempuh pendidikan sampai tingkat SMP/MTs saja.⁶¹

⁶¹ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 01/D/18-III/2016.

Setelah berdirinya MA Ma'arif Klego ini, para pendiri MA Ma'arif Klego juga mendirikan Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi'in yang berada satu atap dengan kawasan MA dan MTs Ma'arif Klego yang berasal dari luar daerah atau jauh dari lembaga pendidikan, mereka dapat berdomisili di pondok tersebut.

Pada tahun 1997, kegiatan belajar mengajar di MA Ma'arif Klego mulai beroperasi. Pada saat itu peserta didiknya sebanyak 65 anak. Mereka berasal dari berbagai daerah seperti Ngebel, Sooko, Pudak, Ngrayun. Pada awal berdirinya MA Ma'arif Klego para siswa banyak yang tinggal di asrama yaitu sekitar 60 % untuk saat ini peserta didiknya juga banyak yang berasal dari luar daerah antara lain Sukorejo, Pulung, Sawoo, dan lain-lain.⁶²

2. Letak Geografis MA Ma'arif Klego Ponorogo

MA Ma'arif Klego terletak di Jl. Halim Perdana Kusuma No 38 Desa Mrican, Kecamatan Jenangan, Kabupaten Ponorogo, Provinsi Jawa Timur.⁶³

3. Visi, Misi dan Tujuan MA Ma'arif Klego Ponorogo

Visi, misi dan tujuan MA Ma'arif Klego adalah sebagai berikut:

a. Visi

- 1) BERILMU (Memiliki ilmu yang berkualitas tinggi dalam penguasaan IPTEK dan IMLAQ sebagai khalifah *fil ard*).

⁶² Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 01/D/18-III/2016.

⁶³ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 02/D/18-III/2016

- 2) BERAMAL (Terampil dalam melaksanakan ibadah dan terampil dalam bermasyarakat).
- 3) BERTAQWA (Selalu menjunjung tinggi kebenaran dan menjauhi segala keburukan baik norma, agama maupun masyarakat)

b. Misi

- 1) Membekali peserta didik ilmu yang ‘amaliyah.
- 2) Membiasakan peserta didik beramal yang ilmiah.
- 3) Menanamkan Keimanan dan Ketaqwaan kepada Allah SWT.

c. Tujuan

Para santri dapat melaksanakan ibadah secara baik, berakhlak mulia, mampu berbicara dalam bahasa Arab dan bahasa Inggris yang akhirnya mampu bersaing dengan lembaga pendidikan yang lainnya.⁶⁴

4. Struktur Organisasi MA Ma’arif Klego Ponorogo

MA Ma’arif Klego Ponorogo merupakan lembaga formal, maka untuk melaksanakan program kerja visi dan misi secara baik, menuju sebuah tujuan pendidikan MA Ma’arif Klego Ponorogo dibutuhkan struktur organisasi. Struktur organisasi merupakan suatu bagian tatanan pada lembaga atau badan perkumpulan tertentu dalam menjalankan roda organisasi. Adapun struktur organisasi MA Ma’arif Klego Ponorogo dapat dilihat dalam lampiran.⁶⁵

⁶⁴ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 03/D/18-III/2016

⁶⁵ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 04/D/18-III/2016

5. Keadaan Guru di MA Ma'arif Klego Ponorogo

Guru mempunyai peran yang sangat penting dalam proses pendidikan. Maka dari itu, keadaan guru, dan karyawan harus diperhatikan. Jumlah guru dan karyawan di MA Ma'arif Klego Ponorogo sebanyak 25. Dengan perincian ada pada lampiran dokumen.⁶⁶

6. Keadaan Siswa di MA Ma'arif Klego Ponorogo

Siswa merupakan salah satu komponen yang sangat penting dalam proses pendidikan. Jumlah siswa di MA Ma'arif Klego Ponorogo sebanyak 57. Dengan perincian ada pada lampiran dokumen.⁶⁷

B. Deskripsi Data Khusus

1. Ciri - Ciri Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidik di MA Ma'arif Klego Ponorogo.

Kepemimpinan kharismatik didasarkan pada kemampuan luar biasa yang dimiliki oleh seseorang sebagai pribadi. Sifat kepemimpinan ini dimiliki oleh mereka yang menjadi pemimpin keagamaan. Istilah kharisma menunjuk kepada kualitas kepribadian, sehingga dibedakan dengan orang kebanyakan. Istilah kharisma lebih menunjukkan adanya suatu daya tarik dalam pribadi seorang pemimpin. Daya tarik itu menjadi daya pikat bagi para pengikutnya. Otoritas semacam ini diberikan kepada mereka sebagai pemimpin-pemimpin agama. Seperti halnya diungkapkan oleh ibu Siti Saadah, SE guru Ekonomi yang menyatakan bahwa :

⁶⁶ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 05/D/18-III/2016

⁶⁷ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 06/D/19-III/2016

Menurut saya, Bpk Qomarudin itu beliau adalah seseorang yang memiliki kharisma. Beliau disini juga dikenal sebagai tokoh agama dilingkungan masyarakat. Beliau adalah kepala sekolah yang berwibawa yang mampu memberikan teladan maupun motivasi kepada kami. Bagi saya beliau sebagai sumber inspirasi saya sebab menurut saya beliau adalah seorang yang religius, menyerahkan segala urusannya kepada Allah. Beliau juga mengajarkan kepada kami agar bersikap ramah dan sopan dan santun baik dalam berkata maupun berbuat.⁶⁸

Hal senada juga disampaikan oleh salah satu siswa kelas XA Defri

Tri Pamungkas. Berikut hasil wawancara dengan Defri Tri Pamungkas :

Bapak Qomarudin beliau adalah seorang kiyai beliau dikenal sebagai tokoh agama dilingkungan sini, beliau adalah seorang kepala sekolah yang sabar, dan selalu memberikan nasehat kepada kami siswa-siswi disini. Beliau mnegajarkan kepada kami untuk berperilaku sopan, dan berakhlakul karimah.⁶⁹

Pemimpin kharismatik diidentifikasi sebagai panutan oleh bawahan, dipercaya, dihormati dan mempunyai visi dan misi yang jelas menurut persepsi bawahan dapat diwujudkan. Sebagai seorang kepala sekolah dan juga seorang kiyai beliau juga ahli dalam bidang Bahasa Arab yang menjadi daya tarik tersendiri bagi guru lain, pernyataan tersebut diungkapkan oleh ibu Yuli Hidayati, S.Pd.I Guru Fisika, Kimia :

Kepala sekolah di MA Ma'arif Klego ini adalah seorang pemimpin yang memiliki wibawa dan budi pekerti yang baik yang bisa dijadikan sebagai contoh teladan bagi guru-guru di sini. Dan beliau notabennya adalah sebagai tokoh agama, beliau juga ahli dalam bidang bahasa arab.⁷⁰

Menurut Budi Supriyanto karakteristik atau ciri-cari dari pemimpin yang karismatik salah satunya adalah memiliki kepekaan pada lingkungan (Environmental sensitivity). Pemimpin karismatik mampu melakukan

⁶⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/08-6/2016

⁶⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 05/W/30-4/2016

⁷⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/08-6/2016

perhitungan realitis mengenai hambatan dari lingkungan dan kebutuhan sumber daya untuk mengupayakan terjadinya perubahan. Berikut hasil wawancara dengan bapak kepala sekolah :

“Sebagai kepala sekolah tentunya saya harus memiliki sifat peka terhadap keadaan disekitar, saya juga harus bisa membaca situasi keadaan atau masalah-masalah yang terjadi sehingga saya bisa menentukan kearah mana saya bisa bertindak untuk memimpin para anggota saya.”⁷¹

Paul Birch dalam bukunya *Instan Leadership* menyatakan bahwa, ada sejumlah ciri khas orang kharismatis yang mudah dipelajari yaitu, orang berkharisma selalu menatap mata lawan bicaranya, orang berkharisma menyapa dengan rasa penuh percaya diri, orang berkharisma ingat akan seseorang bukan saja namanya melainkan juga fakta-fakta orang yang pernah mereka jumpai. Dari hasil wawancara dengan ibu Siti Sa'adah, SE guru ekonomi dapat diperoleh keterangan mengenai Bpk Qomaruddin selaku kepala sekolah. Berikut hasil wawancara dengan beliau :

Menurut pengalaman saya selama dipimpin oleh Bpk Qomaruddin beliau adalah seorang kepala sekolah yang mempunyai rasa percaya diri yang tinggi, beliau juga mengenal dengan baik para anggotanya bukan hanya namanya tetapi juga sifat serta kepribadian setiap anggotanya.⁷²

⁷¹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 04/W/30-4/2016

⁷² Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/08-6/2016

Bapak Qomarudin mengatakan bahwa untuk meningkatkan mutu pendidik salah satu hal yang dilakukan adalah dengan mengikutsertakan guru-guru untuk mengikuti kegiatan-kegiatan seperti workshop, penataran, MGMP, peningkatan jenjang pendidikan. Dibawah ini hasil wawancara dengan beliau :

Sebagai seorang pendidik tidak hanya cukup dari ijazah terakhirnya saja, selain itu juga saya mewajibkan para guru disini untuk aktif dalam mengikuti Musyawarah Guru Mata Pelajaran atau MGMP secara rutin. Ada yang melanjutkan jenjang pendidikan S2, selain itu guru disini juga mengikuti workshop maupun penataran diluar guna untuk meningkatkan kemampuan guru dan menambah wawasan pengetahuan.⁷³

Hal yang sama juga disampaikan oleh Drs. Samuri guru Aqidah Akhlak. Berikut adalah hasil wawancara dengan beliau :

Setiap bulannya guru-guru disini mengikuti MGMP, pertemuan dengan guru-guru di sekolah lain, ya kalau saya guru Aqidah Akhlak biasanya MGMP di MAN 2 Ponorogo. Dalam MGMP kami para guru dapat bertukar pengalaman, musyawarah seputar pendidikan. Guru disini juga ada yang masih melanjutkan jenjang pendidikan S2. Bpk kepala sekolah juga selalu menanyakan bagaimana perkembangan dari hasil pertemuan kami.⁷⁴

Dalam memimpin madrasah sebagai kepala sekolah Bpk Qomaruddin bersifat demokratis dalam menyelesaikan masalah beliau mengedepankan cara musyawarah. Hal ini disampaikan oleh ibu Yuli Hidayati, S.Pd.I berikut hasil wawancara kami :

Bapak kepala sekolah itu jika ada permasalahan diselesaikan secara bersama-sama melalui musyawarah. Beliau selalu melibatkan semua guru dalam menyelesaikan masalah-masalah disekolah.⁷⁵

⁷³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 04/W/30-4/2016

⁷⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 06/W/30-4/2016

⁷⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/08-6/2016

Salah satu ciri-ciri pemimpin yang kharismatik adalah sensitive dengan kebutuhan bawahan (Sensitivity to follower needs). Menerima kemampuan orang lain dan bertanggungjawab atas kebutuhan dan perasaan mereka. Sebagaimana yang disampaikan oleh ibu Siti Saadah, SE guru ekonomi. Berikut hasil wawancara dengan beliau :

Menurut saya Bpk Qomaruddin beliau adalah seorang pemimpin yang sangat peduli terhadap anggotanya. Beliau sangat mengedepankan rasa kekeluargaan dalam lingkungan kerjanya beliau juga sangat bertanggungjawab atas tugas yang diembannya sebagai kepala sekolah.⁷⁶

Dari hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa kepemimpinan kharismatik kepala sekolah MA Ma'arif Klego adalah, beliau sebagai seorang pemimpin yang mampu memberikan contoh yang baik bagi anggota yang dipimpinnya, selanjutnya beliau juga memiliki rasa percaya diri dan tanggung jawab yang besar terhadap para anggotanya. Beliau dikenal sebagai seorang kiyai dan tokoh agama dilingkungan sekitar sehingga beliau senantiasa dijadikan sebagai panutan bagi orang-orang yang dipimpinnya. Kepala sekolah MA Ma'arif Klego dalam memimpin mengedepankan musyawarah itu berarti Kepala Sekolah bersifat demokratis.

2. Kelebihan dan Kelemahan Kepemimpinan Kepala Sekolah di MA Ma'arif Klego Ponorogo.

Kharisma merupakan kekuatan pemimpin yang besar untuk memotivasi mitra kerjanya dalam melaksanakan tugasnya. Bawahan

⁷⁶ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/08-6/2016

mempercayai atasan karena mempunyai pandangan, nilai dan tujuan yang dianggap benar, oleh karena itu pemimpin yang mempunyai kharisma akan lebih mudah mempengaruhi dan mengarahkan mitra usahanya agar bertindak sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pemimpinnya. Dari hasil wawancara dengan ibu Siti Saadah, SE guru ekonomi :

Kelebihannya yang dimiliki oleh bpk Qomaruddin, saya melihat bpk kepala sekolah adalah seorang kiyai dan tokoh agama yang disegani dilingkungan masyarakat, sehingga kami para guru mudah menerima arahan dari beliau. Karena kami percaya bahwa beliau adalah seorang yang pantas untuk dijadikan pemimpin dan mampu membawa kami kearah yang lebih baik.⁷⁷

Hal senada juga disampaikan oleh Drs. Samuri guru aqidah akhlak berikut hasil wawancara dengan beliau :

Seperti yang kami ketahui disini bpk kepala sekolah adalah dikenal juga sebagai seorang kiyai yang memiliki kepribadian yang baik maka kami senantiasa menjadikan beliau sebagai panutan bagi kami para guru sehingga dengan mudah kami selalu mendengarkan arahan dari beliau. Selain itu beliau juga sering memberikan motivasi kepada kami para guru. Beliau juga lebih mengutamakan kepentingan bersama dari pada kepentingan pribadi.⁷⁸

Dalam memimpin sebuah lembaga seorang kepala sekolah pasti memiliki kelebihan dan kekurangan yang dimiliki dipandangan orang-orang yang dipimpinnya. Adapun kelebihan yang dimiliki dari seorang kepala sekolah yang kharismatik di MA Ma'arif Klego adalah sebagaimana disebutkan oleh ibu Yuli Hidayati, S.Pd.I guru Fisika, Kimia.

Berikut adalah hasil wawancara dengan beliau :

⁷⁷ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/08-6/2016

⁷⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 06/W/30-4/2016

Kelebihannya yaitu dari sikap beliau kepada bawahan tidak membeda-bedakan antara pemimpin dan bawahan. Beliau menganggap guru disini itu sebagai temannya bukan sebagai bawahan. Sehingga hubungan komunikasi dua arah antara kepala sekolah dengan guru dapat berjalan dengan baik.⁷⁹

Selain itu kelebihan yang dimiliki oleh Bpk Qomarudin adalah memiliki rasa percaya diri dalam memimpin, sebagaimana yang diungkapkan oleh ibu Umi Latifah guru Bahasa Inggris. Berikut wawancara dengan beliau :

Kelebihan yang dimiliki bapak Qomarudin yang saya anggap mempunyai kharisma adalah memiliki rasa percaya diri dalam memimpin, mampu menciptakan suasana yang nyaman dilingkungan sekolah dan mampu menjalin hubungan kedekatan emosional antara seluruh warga sekolah terutama kepala sekolah dan guru. Serta dapat membangkitkan semangat kami para guru.⁸⁰

Setelah beberapa wawancara mengenai kelebihan-kelebihan yang dimiliki kepala sekolah diatas, adapun kelemahan yang dimiliki kepala sekolah adalah sebagaimana yang diungkapkan oleh salah satu guru di MA Ma'arif Klego yaitu Umi Latifah. Berikut hasil wawancara dengan beliau :

Menurut saya, kekurangannya yaitu kepala sekolah kami kurang tegas terhadap para guru.⁸¹

Hal senada juga disampaikan oleh Bpk Drs. Samuri guru Aqidah Akhlak tentang kelemahan yang dimiliki bpk kepala sekolah :

Ya menurut saya kalau kekurangannya yaitu kurang tegas terhadap guru disini, kalau kita melakukan kesalahan beliau hanya mengingatkan kami dan tidak memberikan sanksi yang berat.⁸²

Dari hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa kepemimpinan kharismatik kepala sekolah di MA Ma'arif Klego Ponorogo memiliki

⁷⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/08-6/2016

⁸⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 02/W/08-6/2016

⁸¹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 02/W/08-6/2016

⁸² Lihat Transkrip Wawancara Nomor 06/W/30-4/2016

kelebihan dan dan kekurangan. Adapun kelebihan yang dimiliki oleh kepala sekolah adalah dari sikap beliau kepada bawahan tidak membedakan antara pemimpin dan bawahan serta mampu memberikan motivasi dan arahan kepada para anggota dengan baik. Beliau menganggap orang-orang yang dipimpinnya sebagai teman bukan sebagai bawahan. Sehingga hubungan komunikasi dua arah antara kepala sekolah dengan guru dapat berjalan dengan baik dan tentunya tanpa mengurangi rasa hormat kepada kepala sekolah.

Selain itu pula, Bapak kepala sekolah adalah seorang kiyai dan tokoh agama yang disegani di lingkungan masyarakat, sehingga para guru mudah menerima arahan dari beliau. Dan warga sekolah pun percaya bahwa beliau adalah seorang yang pantas untuk dijadikan pemimpin dan mampu membawa kearah yang lebih baik. Sedangkan kekurangan yang dimiliki oleh kepala sekolah adalah kurang bersikap tegas dalam memimpin para staff dan guru.

3. Dampak Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Pendidik di MA Ma'arif Klego Ponorogo.

Dampak kepemimpinan kharismatik kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidik, dapat dirasakan oleh para pendidik di MA Ma'arif Klego. Kepala sekolah yang beliau adalah seorang tokoh agama dan juga disebut sebagai kiyai di lingkungan masyarakat dapat memberikan dampak positif bagi para pendidik atau orang-orang yang dipimpinnya. Dibawah ini adalah hasil wawancara dengan pendidik atau guru tentang

dampak kepemimpinan kharismatik kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik di MA Ma'arif Klego. Berikut adalah wawancara dengan ibu Umi Latifah guru Bahasa Inggris :

Dampaknya, saya melihat dari personal karakter bapak Qomarudin selaku kepala sekolah yang memiliki kepribadian yang religius, berbudi pekerti luhur dan mempunyai rasa percaya diri. Itulah yang menjadikan beliau sebagai sumber pembelajaran dan inspirasi bagi kami. Sehingga dari sifat-sifat itulah yang membuat kami ingin lebih meningkatkan atau memperbaiki diri kami untuk menjadi lebih baik lagi terutama dalam bekerja mengabdikan, dan mengemban tugas sebagai seorang pendidik yang notabene kami adalah juga sebagai guru yang senantiasa menjadi contoh bagi murid-murid kami.⁸³

Selain penjelasan diatas dampak yang diperoleh juga dirasakan oleh ibu Siti Saadah,SE. Dibawah ini hasil wawancara dengan beliau :

Karena bpk Qomarudin dalam memimpin, beliau bukan berperan sebagai bos tetapi beliau memposisikan diri sebagai teman sehingga beliau mampu menciptakan kedekatan emosional terhadap kami para guru disini, dan mampu menciptakan suasana kekeluargaan yang nyaman di lingkungan sekolah, sehingga membuat kami menjadi betah dan menjadi lebih semangat dalam bekerja dan menjalankan tugas kami.⁸⁴

Bapak Qomarudin mengatakan bahwa untuk meningkatkan mutu pendidik salah satu hal yang dilakukan adalah dengan mengikutsertakan guru-guru untuk mengikuti kegiatan-kegiatan seperti workshop, penataran, MGMP, peningkatan jenjang pendidikan. Dibawah ini hasil wawancara dengan beliau :

Sebagai seorang pendidik tidak hanya cukup dari ijazah terakhirnya saja, selain itu juga saya mewajibkan para guru disini untuk aktif dalam mengikuti Musyawarah Guru Mata Pelajaran atau MGMP secara rutin. Ada yang melanjutkan ke jenjang pendidikan S2, selain itu guru disini juga mengikuti workshop

⁸³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 02/W/08-6/2016

⁸⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/08-6/2016

maupun penataran diluar guna untuk meningkatkan kemampuan guru dan menambah wawasan pengetahuan.⁸⁵

Hal yang sama juga disampaikan oleh Drs. Samuri guru Aqidah Akhlak. Berikut adalah hasil wawancara dengan beliau :

Setiap bulannya guru-guru disini mengikuti MGMP, pertemuan dengan guru-guru di sekolah lain, ya kalau saya guru Aqidah Akhlak biasanya MGMP di MAN 2 Ponorogo. Dalam MGMP kami para guru dapat bertukar pengalaman, musyawarah seputar pendidikan. Guru disini juga ada yang masih melanjutkan jenjang pendidikan S2. Bpk kepala sekolah juga selalu menanyakan bagaimana perkembangan dari hasil pertemuan kami.⁸⁶

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa adapun dampak kepemimpinan kharismatik kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik di MA Ma'arif Klego adalah kepala sekolah mampu menciptakan suasana kekeluargaan yang nyaman di lingkungan sekolah, sehingga membuat para guru betah dan menjadi lebih semangat dalam bekerja dan menjalankan tugas.

Kepala Sekolah menghimbau kepada para guru untuk aktif dalam mengikuti kegiatan pengembangan mutu pendidikan seperti workshop, seminar, MGMP, serta semua kegiatan yang bisa meningkatkan kompetensi guru dalam mengajar. Dengan mengikuti kegiatan tersebut maka pengetahuan para guru akan bertambah serta membawa dampak yang baik terhadap kinerja para guru dalam kegiatan belajar mengajar.

⁸⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 04/W/30-4/2016

⁸⁶ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 06/W/30-4/2016

BAB IV

ANALISIS DATA

A. Analisis Data tentang Ciri-Ciri Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidik di MA Ma'arif Klego Ponorogo.

Kepemimpinan adalah pengaruh inter personal yang dilakukan dalam situasi dan diarahkan pada proses komunikasi terhadap hasil akhir dari tujuan tertentu, kepemimpinan diterjemahkan kedalam istilah sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerja sama antar peran, kedudukan dari satu jabatan administratif.⁸⁷

Paul Birch dalam bukunya *Instan Leadership* menyatakan bahwa, ada sejumlah ciri khas orang kharismatis yang mudah dipelajari yaitu, orang berkharisma selalu menatap mata lawan bicaranya, orang berkharisma menyapa dengan rasa penuh percaya diri, orang berkharisma ingat akan seseorang bukan saja namanya melainkan juga fakta-fakta orang yang pernah mereka jumpai.⁸⁸ Seperti halnya dengan kepala sekolah di MA Ma'arif Klego Ponorogo beliau adalah seorang kepala sekolah yang mempunyai rasa percaya diri yang tinggi, beliau juga mengenal dengan

⁸⁷ Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo, 1999), 16-17.

⁸⁸ Paul Birch, *Instan Leadership 66 Cara Instan Memiliki Kepemimpinan Praktis* (Jakarta: Erlangga, 1999), 18.

baik para anggotanya bukan hanya namanya tetapi juga sifat serta kepribadian setiap anggotanya.

Keteladanan merupakan dimensi yang tidak kalah pentingnya dalam kepemimpinan kepala sekolah. Melalui pembinaan yang intensif hendaknya masalah keteladanan ini selalu diingatkan. Satu kata dengan perbuatan adalah pepatah yang harus selalu diingatkan oleh para kepala sekolah. Kelakuan kepala sekolah yang selalu menjadi contoh yang baik bagi bawahannya akan menjadi salah satu modal utama bagi terlaksananya manajemen sekolah yang efektif.⁸⁹

Bapak Qomarudin kepala sekolah MA Ma'arif Klego dikenal sebagai seorang kiyai atau tokoh yang religius di lingkungan masyarakat maupun lingkungan sekolah. sebagai seorang kiyai itulah sehingga perilaku dan budi pekerti baik beliau dapat memberikan nilai positif dan bisa menjadi contoh yang baik bagi semua warga sekolah, terutama para guru yang menjadi contoh untuk murid-muridnya.

Kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab terhadap sekolah yang dipimpin. Kehadiran guru dalam proses belajar mengajar sangat penting sekali, kepala sekolah dalam melakukan fungsinya sebagai educator harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik di sekolahnya. Mampu menciptakan iklim kondusif di sekolah, memberikan nasehat-nasehat kepada warga sekolah, memberikan motivasi kepada seluruh tenaga kependidikan,

⁸⁹ H.E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 28.

terutama para guru. Bentuk kepemimpinan kepala sekolah di MA Ma'arif Klego dalam memimpin anggotanya beliau Bapak Qomaruddin memposisikan diri sebagai teman bagi para anggotanya, sehingga hubungan dua arah antara kepala sekolah dan guru dapat berjalan dengan baik, tentunya tanpa mengurangi rasa hormat kepada beliau kepala sekolah.

Kepemimpinan kharismatik dapat diartikan sebagai kemampuan menggunakan keistimewaan atau kelebihan sifat kepribadian dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, dan tingkah laku orang lain, sehingga dalam suasana batin mengagumi dan mengagungkan pemimpin dan bersedia berbuat sesuatu yang dikendaki pemimpin. Keistimewaan kepribadian mendasari perilaku kepemimpinan kharismatik, sehingga dimata orang-orang yang dipimpinnya secara pasti pemimpin merupakan seseorang yang memiliki akhlak yang terpuji. Oleh karena itu perilaku kepemimpinannya cenderung mengaplikasikan tipe kepemimpinan demokratis atau otoriter. Misalnya presiden memiliki kharisma bagi rakyatnya, ulama' tertentu bagi umatnya, kepala sekolah bagi guru atau siswanya, dan lain-lain.⁹⁰

Kepala sekolah MA Ma'arif Klego dalam memecahkan masalah di MA Ma'arif Klego dilakukan dengan cara mengajak para guru untuk memiliki sepenuhnya keberadaan MA Ma'arif Klego dengan membina hubungan kekeluargaan, sehingga ketika permasalahan itu muncul maka

⁹⁰ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam* (Yogyakarta: Gajah Mada, 1993), 174.

akan dengan serta merta para guru tanggap untuk segera menyelesaikannya masalah secara bersama-sama.

Salah satu ciri-ciri pemimpin yang kharismatik adalah sensitive dengan kebutuhan bawahan (*Sensitivity to follower needs*). Menerima kemampuan orang lain dan bertanggungjawab atas kebutuhan dan perasaan mereka. Begitu juga dengan kepala sekolah di MA Ma'arif Klego beliau sangat peduli terhadap anggotanya. Beliau sangat mengedepankan rasa kekeluargaan dalam lingkungan kerjanya beliau juga sangat bertanggungjawab atas tugas yang diembannya sebagai kepala sekolah.

Menurut M. Ngalim Purwanto ciri-ciri pemimpin yang kharismatis adalah mempunyai daya penarik yang sangat besar, karena itu umumnya mempunyai pengikut yang besar jumlahnya, pengikutnya tidak dapat menjelaskan, mengapa mereka tertarik mengikuti dan menaati pemimpin itu, kharisma yang dimilikinya tidak bergantung pada umur, kekayaan, kesehatan ataupun ketampanan pemimpin.⁹¹

Berdasarkan penjelasan diatas serta ciri-ciri pemimpin kharismatik yang telah disebutkan diatas dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah MA Ma'arif Klego adalah kepala sekolah yang memiliki kharisma, tetapi belum seratus persen dikatakan sepenuhnya memenuhi kriteria sebagai seseorang pemimpin yang memiliki kharisma.

⁹¹M. Ngalim Purwanto, Administrasi dan Supervisi Pendidikan (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2005), 51.

B. Analisis Data tentang Kelebihan dan Kelemahan Kepemimpinan Kepala Sekolah di MA Ma'arif Klego Ponorogo.

Kharisma merupakan kekuatan pemimpin yang besar untuk memotivasi mitra kerjanya dalam melaksanakan tugasnya. Bawahan mempercayai atasan karena mempunyai pandangan, nilai dan tujuan yang dianggap benar, oleh karena itu pemimpin yang mempunyai kharisma akan lebih mudah mempengaruhi dan mengarahkan mitra usahanya agar bertindak sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pemimpinnya.

Pemimpin yang berkharisma adalah seorang pemimpin yang dapat memperlihatkan visi, kemampuan dan keahliannya serta tindakan mendahulukan kepentingan perusahaan dan kepentingan orang lain dari pada kepentingan pribadi. Pemimpin yang berkharisma dapat dijadikan suri tauladan, idola dan model bagi bawahannya.⁹² Sebagaimana halnya dengan kepala sekolah di MA Ma'arif Klego Ponorogo beliau dikenal sebagai seorang kiyai dan tokoh agama yang disegani dilingkungan masyarakat, sehingga para guru mudah menerima arahan dari beliau. Selain itu beliau juga sering memberikan motivasi kepada kami para guru. Beliau juga lebih mengutamakan kepentingan bersama dari pada kepentingan pribadi.

⁹² Eka Prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2014), 106-107.

Kelebihan dari kepemimpinan kharismatik oleh disebutkan bahwa bersama pemimpin kharismatik para pengikut memiliki potensi mengalami pertumbuhan psikologis dan perkembangan kemampuan mereka dan perkembangan organisasi akan dapat lebih beradaptasi terhadap sebuah lingkungan yang dinamis, bermusuhan, dan kompetitif.⁹³

Menurut Wahjosumidjo, bahwa kharisma kepemimpinan kiai terkait dengan luasnya penguasaan kajian ilmu agama pada kiai dan konsistensi pengamalan ilmu agama dalam kehidupan keseharian kiai. Dengan asumsi bahwa kharisma dapat diidentikkan dengan power kiai, maka kepemimpinan kharismatik kiai dapat pula ditelaah dengan konsep sumber kewibawaan.

Berdasarkan pendekatan tersebut, keberhasilan seorang kiai lebih disebabkan oleh keunggulan wibawanya dalam memimpin organisasi sehingga proses hubungan yang disebut komunikasi dua arah antara atasan dengan bawahan sering terjadi.⁹⁴ Seperti yang dikemukakan oleh para guru dan siswa di MA Ma'arif Klego, Bapak Kepala sekolah yang juga sebagai seorang kiyai dikenal memiliki kepribadian yang berwibawa, ramah dan bersahaja, serta mau mendengarkan orang lain, kepribadian itulah yang dikagumi oleh semua warga sekolah baik itu guru maupun siswa di sekolah, sehingga mampu menciptakan suasana nyaman disekolah.

⁹³ Budi Supriyanto, *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (Jakarta: Indeks, 2010), 80.

⁹⁴ H. Abuddin Nata, *Sosiologi Pendidikan Islam* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), 204.

Kekurangan dari kepemimpinan kharismatik, Optimisme dan keyakinan diri amat penting untuk mempengaruhi orang lain agar mendukung visi dari pemimpin, tetapi optimisme yang berlebihan akan menyulitkan sang pemimpin untuk mengenali kekurangan dalam visi itu.⁹⁵ Seperti yang diungkapkan oleh para guru di MA Ma'arif Klego kekurangan yang dimiliki oleh Kepala Sekolah di MA Ma'arif Klego adalah kurang bersifat tegas kepada anggotanya.

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa kelebihan yang dimiliki dari kepemimpinan kepala sekolah di MA Ma'arif Klego Ponorogo adalah pemimpin yang memiliki kepribadian yang wibawa, ramah dan bersahaja, serta mau mendengarkan orang lain, kepribadian itulah yang dikagumi oleh semua warga sekolah baik itu guru maupun siswa di sekolah, sehingga mampu menciptakan suasana nyaman di sekolah. Selain itu beliau dikenal sebagai seorang kiyai dan tokoh agama yang disegani di lingkungan masyarakat, sehingga para guru mudah menerima arahan dari beliau. Selain itu beliau juga sering memberikan motivasi kepada para guru. Beliau juga lebih mengutamakan kepentingan bersama dari pada kepentingan pribadi. Sedangkan kekurangan yang dimiliki oleh Kepala Sekolah di MA Ma'arif Klego adalah kurang bersifat tegas kepada para anggotanya.

⁹⁵ Budi Supriyanto, *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (Jakarta: Indeks, 2010), 80.

C. Analisis Data tentang Dampak Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Pendidik di MA Ma'arif Klego Ponorogo.

House berpendapat bahwa pemimpin kharismatik berdampak besar bagi para pengikutnya. Para pengikut merasa bahwa keyakinan pemimpin benar, sehingga meningkatkan ketaatan pada diri bawahan dalam menjalankan misinya. Pemimpin mempunyai kebutuhan akan kekuasaan yang tinggi, pendirian yang kuat, rasa percaya diri yang tinggi dan keyakinan terhadap nilai-nilai yang dianut, kesemuanya ini akhirnya berdampak pada peningkatan kepercayaan para pengikut terhadap apa yang dikemukakan oleh pemimpin tersebut.⁹⁶

Antara pemimpin dan pengikut terkonstruksi hubungan erat layaknya sebuah keluarga, termasuk diantara sesama pengikut dalam komunitas tersebut. Pola hubungan tersebut menjadi bagian dari kewajiban moral pemimpin untuk membimbing para pengikutnya secara berkelanjutan oleh komunitasnya, baik diminta maupun tidak, manakala mereka menghadapi kesulitan.⁹⁷

Kepala sekolah yang beliau adalah seorang tokoh agama dan juga sebagai kiyai dilingkungan masyarakat dapat memberikan dampak positif bagi para pendidik atau orang-orang yang dipimpinnya. Bapak Qomarudin sebagai kepala sekolah yang memiliki kepribadian yang religius, berbudi pekerti luhur dan mempunyai rasa percaya diri. Itulah yang menjadikan

⁹⁶ Eka Prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2014), 106-107

⁹⁷ Doyle P. Johnson, *Teori-Teori Sosiologi Klasik dan Modern* (Jakarta: Gramedia, 1986), 81-82.

beliau sebagai sumber pembelajaran dan inspirasi bagi para guru di MA Ma'arif Klego. Sehingga dari sifat-sifat itulah yang membuat para guru mudah menerima arahan dari kepala sekolah, dan ingin lebih meningkatkan atau memperbaiki diri untuk menjadi lebih baik lagi terutama dalam bekerja mengabdikan, dan mengemban tugas sebagai seorang pendidik yang senantiasa menjadi contoh bagi murid-murid.

Untuk meningkatkan mutu profesi, kepala sekolah sebagai pemimpin sering menempuh melalui forum organisasi profesi. Yaitu cara kepala sekolah untuk mengaktifkan para guru dalam berbagai kegiatan, seperti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) atau Kelompok Kerja Guru (KKG). Keterlibatan guru dalam forum tersebut merupakan tahapan penting bagi guru untuk membangun sikap profesionalnya dalam bidang materi. Menyadari akan pentingnya kegiatan tersebut, kepala sekolah wajib melibatkan guru pada kegiatan MGMP. Orientasi yang diharapkan oleh sekolah dari kegiatan seperti ini, yaitu agar tenaga pendidik agar lebih dapat memahami dan menguasai terhadap materi yang ditekuninya.⁹⁸

Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik salah satunya ialah, kepala sekolah menghimbau kepada para guru untuk aktif dalam mengikuti kegiatan pengembangan mutu pendidikan seperti workshop, seminar, MGMP, serta semua kegiatan yang bisa meningkatkan kompetensi guru dalam mengajar. Dengan mengikuti kegiatan tersebut

⁹⁸ Mujtahid, *Pengembangan Profesi Guru* (Malang: UIN Malang Press, 2009), 73-74.

maka pengetahuan para guru akan bertambah serta membawa dampak yang baik terhadap kinerja para guru dalam kegiatan belajar mengajar.

Dari penjelasan diatas dapat diketahui bahwa kepala sekolah MA Ma'arif Klego Ponorogo adalah seorang tokoh agama dan juga sebagai kiyai dilingkungan masyarakat dapat memberikan dampak positif bagi para pendidik atau orang-orang yang dipimpinnya. Bapak Qomarudin sebagai kepala sekolah yang memiliki kepribadian yang religius, berbudi pekerti luhur dan mempunyai rasa percaya diri. Itulah yang menjadikan beliau sebagai sumber pembelajaran dan inspirasi bagi para guru di MA Ma'arif Klego. Sehingga dari sifat-sifat itulah yang membuat para guru mudah menerima arahan dari kepala sekolah, dan ingin lebih meningkatkan atau memperbaiki diri untuk menjadi lebih baik lagi terutama dalam bekerja mengabdikan, dan mengemban tugas sebagai seorang pendidik yang senantiasa menjadi contoh bagi murid-murid.

Sedangkan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik salah satunya ialah, kepala sekolah menghimbau kepada para guru untuk aktif dalam mengikuti kegiatan pengembangan mutu pendidikan seperti workshop, seminar, MGMP, serta semua kegiatan yang bisa meningkatkan kompetensi guru dalam mengajar. Dengan mengikuti kegiatan tersebut maka pengetahuan para guru akan bertambah serta membawa dampak yang baik terhadap kinerja para guru dalam kegiatan belajar mengajar.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang berjudul Kepemimpinan Kharismatik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidik (Studi Kasus di MA Ma'arif Klego Ponorogo) dapat disimpulkan :

1. Kepala sekolah MA Ma'arif Klego Ponorogo dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala sekolah beliau melakukan perencanaan yaitu pembentukan visi, misi, dan tujuan madrasah yang dilakukan melalui rapat bersama. Setelah visi, misi, dan tujuan terbentuk selanjutnya adalah sosialisasi atau mengkomunikasikan visi, misi, dan tujuan tersebut ke seluruh warga sekolah. Dalam memimpin beliau mengutamakan nilai keteladanan dan budi pekerti yang baik. Dalam menyelesaikan masalah beliau bersifat demokratis.
2. Kepala sekolah yang juga sebagai seorang kiyai dikenal memiliki kepribadian yang berwibawa, religius, ramah dan bersahaja, serta mau mendengarkan orang lain, kepribadian itulah yang dikagumi oleh semua warga sekolah baik itu guru maupun siswa di sekolah, sehingga mampu menciptakan suasana nyaman disekolah. Kepala Sekolah di MA Ma'arif Klego kurang bersifat tegas kepada anggotanya.
3. Kepala sekolah yang beliau adalah seorang tokoh agama dan juga sebagai kiyai dilingkungan masyarakat menjadikan beliau sebagai

panutan atau teladan yang baik bagi semua warga sekolah terutama para guru. Dengan upaya yang dilakukan seperti MGMP, workshop, seminar, dan penataran membawa dampak yang sangat baik terhadap kinerja para guru dalam kegiatan belajar mengajar maupun kegiatan lain yang bersangkutan dengan peningkatan mutu guru di MA Ma'arif Klego Ponorogo.

B. Saran

1. Kepribadian kepala sekolah yang selalu menjadi contoh yang baik bagi bawahannya akan menjadi salah satu modal utama bagi terlaksananya manajemen sekolah yang efektif, maka dari itu sebagai kepala sekolah harus senantiasa mampu memberikan kenyamanan bagi para anggotanya.
2. Sebagai seorang pemimpin di suatu lembaga yang memiliki wewenang sepenuhnya di lembaga hendaknya mampu memiliki sifat yang tegas dalam memimpin para anggotanya.
3. Dengan memiliki pengaruh, seorang kepala sekolah memiliki bekal yang lebih baik untuk memberdayakan seluruh warga sekolah, sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifuddin dan Beni Ahmad Saebani. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV.Pustaka Setia, 2009.
- Basrowi dan Suwandi. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Rneka Cipta, 2008.
- Fattah, Nanang. *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.
- Hidayat, Ara, Machali, Imam. *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*. Yogyakarta: Kaukaba, 2012.
- Mahmud. *Sosiologi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2012.
- M.Djunaidi Ghony dan Fauzan Almanshur. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jogjakarta: Ar-Ruz Media, 2012.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2002.
- Muhaimin, et al. *Manajemen Pendidikan Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Prenada Media Group, 2011.
- Mulyana, Deddy. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2003.
- Nata, Abuddin. *Sosiologi Pendidikan Islam*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014.
- Purwanto, M. Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rivai, Veithzal. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Tim Penyusun. *Buku Pedoman Penulisan Skripsi*. Ponorogo: Jurusan Tarbiyah STAIN Ponorogo, 2015.

Wahyosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo, 1999.

