KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DI MTs MIFTAHUL ULUM BESUKI

SKRIPSI

Diajukan Kepada Universitas Zainul Hasan Genggong Kraksaan Probolinggo

Untuk Menyelesaikan Salah Satu Persyarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana S1

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

NAMA : FIRDATUL HADISAH
NPM : 20181201200092

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS TARBIYAH

UNIVERSITAS ISLAM ZAINUL HASAN GENGGONG

KRAKSAAN-PROBOLINGGO

2022

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DI MTs MIFTAHUL ULUM BESUKI

SKRIPSI

Diajukan Kepada Universitas Zainul Hasan Genggong Kraksaan Probolinggo

Untuk Menyelesaikan Salah Satu Persyarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana S1

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

NAMA : FIRDATUL HADISAH
NPM : 20181201200092

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS TARBIYAH

UNIVERSITAS ISLAM ZAINUL HASAN GENGGONG

KRAKSAAN-PROBOLINGGO

2022

ABSTRAK

Firdatul Hadisah. 20181200092. 2022. "*Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Total Quality Management Di MTs Miftahul Ulum Besuki".* **Skripsi**, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah, Universitas Zainul Hasan Genggong Kraksaan-Probolinggo. Pembimbing (I) Dr. ABD. Aziz, M.Ag (II) Abdul Komar, M.Pd.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kepala Madrasah, Total Quality Management

Kepala Madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan sebagaimana tertuang dalam UU pasal 12 ayat 1 PP 28 yang menyatakan bahwa "Kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana prasarana". Hal ini berarti kepala madrasah harus mampu untuk menjadi educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator dan entrepreneur di lembaga sekolah yang dipimpinnya atau dengan bahasa yang sederhana kepala madrasah haruslah bisa memanajemen sekolahnya dengan baik. Dengan demikian sebuah sekolah akan mencapai sebuah mutu pendidikan yang bagus, baik dari segi kualitas dan kuantitasnya. Hal ini dikarenakan mutu pendidikan merupakan sebuah indikator untuk melihat produktifitas sebuah sekolah dan erat kaitannya dengan manajemen pada sebuah sekolah, karena kegagalan mutu dalam sebuah organisasi disebabkan oleh kelemahan manajemennya.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang urgensi dari sebuah kepemimpinan kepala madrasah terhadap mutu pendidikan pada lembaga yang dipimpinnya, menganalisa strategi kepala madrasah yang digunakan dalam meningkatkan mutu pendidikan serta mendeskripsikan tipe atau karakter kepimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Metode dalam penelitian kali ini menggunakan kajian Deskriptif Kualitatif. Pemilihan metode ini akan mempermudah dalam memahami paparan data yang telah dijelaskan karena tersusun secara akurat dan sistematis. Pengumpulan data penelitian ini menggunakan metode observasi, interview (wawancara) dan dokumentasi. Setelah itu data yang telah terkumpul dianalisis dengan tahapan reduksi data, penyajian data dan yang terakhir adalah verifikasi atau menarik kesimpulan.

Hasil atau temuan yang dapat dipaparkan pada penelitian ini yakni beberapa strategi kepala madrasah yang digunakan untuk mencapai sebuah target yang telah ditetapkan bersama oleh semua komponen sekolah. Strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Besuki ini tentunya mengacu pada paparan teori tentang mutu sebuah pendidikan yang mencakup input, proses dan output yang sudah ada. Dari pelaksanaan strategi ini dapat dilihatjuga tentang bagaimana karakter atau tipe kepemimpinan kepala madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Besukiyang ternyata menurut beberapa sumber data mengarah pada sebuah kepemimpinan yang demokratis. Hal ini dapat dilihat campur tangan pemikiran pihak-pihak terkait dalam mengeluarkan sebuah kebijakan sekolah.

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Firdatul Hadisah

NPM 20181200092

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Proposal : Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan *Total Quality Management* di MTs Miftahul Ulum Besuki Situbando

Menyatakan bahwa Skripsi ini benar-benar karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim

Kraksaan, 24 juni 2022

Yang Menyatakan,

Firdatul Hadisah

NPM: 20181200092

LEMBAR PERSETUJUAN

Tugas Akhir Skripsi dengan Judul

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DI MTs MIFTAHUL ULUM BESUKI SITUBONDO

Disusun Oleh:

Firdatul Hadisah

NPM: 20181200092

Telah memenuhi syarat dan disetujui oleh dosen pembimbing untuk dilaksanakan ujian skripsi bagi yang bersangkutan:

Kraksaan,10 agustus 2022

Pembimbing I	Pembimbing II
Dr. Abd Aziz, M.Ag	**Abdul Komar, M.Pd**
NID: 2105046501	NID: 2126028502

Mengetahui,

Ketua Proram Studi Manajemen Pendidikan Islam

Universitas Islam Zainul Hasan Genggong

Ismatul Izzah, M.Pd
NID: 2101088303

HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir Skripsi

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN *TOTAL QUALITY MANAGEMET* DI MTs MIFTAHUL ULUM BESUKI SITUBONDO

Disusun Oleh

Firdatul Hadisah

NPM: 20181200092

Telah dipertahankan di depan tim penguji tugas skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Zainul Hasan Genggong

Pada tanggal,.., ...,2022

TIM PENGUJI

Nama/Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
..... Ketua penguji/Pembimbing	.....	.....
..... Sekretaris	.....	.....
..... Penguji	.....	.....

Kraksaan,...,. .,2022

Fakultas Tarbiyah Universitas Zainul Hasan

Dekan,

Dr. Mamluatul Ni'mah, M.Pd

NID: 2131127903

MOTTO

خ ْيُر ْ من تَ لَ ا رآن وعلّ مهُ
ْلقُ َ م
م ّ ك

“Sebaik-baik kalian adalah orang yang belajar Al-Qur’an dan mengajarkannya.”

PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman transliterasi yang digunakan dalam penulisan tesis ini secara utuh mengacu pada pedoman transliterasi yang ditetapkan dalam pedoman penulisan skripsi, tesis dan disertasi

Huruf Arab	**Huruf Latin**	**Huruf Arab**	**Huruf Latin**
ا	Tidak dilambangkan	ط	T
Z	ظ	B	ب
‘	ع	T	ت
G	غ	S	ث
F	ف	J	ج
Q	ق	H	ح
خ	Kh	ك	K
L	ل	D	د
. Z	ذ	م	M
N	ن	R	ر
W	و	Z	ز
H	ه	S	س
`	ء	Sy	ش
Y	ي	S	ص
D	ض		

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur tiada batas kepada Allah SWT, yang senantiasa memberikan lentera hidayah dan untaian taufiq yang menganugrahkan segala kasih sayangnya.

Sholawat dan salam selalu terlimpah curahkan atas Sang Baginda, yakni nabi kita Rosulullah Muhammad SAW, keluarga serta sahabatnya yang selalu berseru dengan seruannya, berpedoman dengan petunjuknya.

Tidak ada daya dan upaya kecuali dengan izin Allah SWT, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini, dan tak lupa kami ucapkan terima kasih kepada sang motivasi hidup dan teman-teman yang telah membantu penulis dalam menyusun penelitian ini, baik yang bersifat motivasi moral maupun motivasi yang bersifat material yang tiada kami balas, serta sangat patut penulis menyampaikan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Abd Aziz, M.Ag selaku Rektor Universitas Zainul Hasan Genggong yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan penelitian ini.
2. Ibu Ismatul Izzah, M.Pd.I selaku kaprodi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Zainul Hasan Genggong yang juga telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan penelitian ini.
3. Dr. Abd Aziz, M.Ag selaku pembimbing I yang telah menyediakan waktu dan bimbingan yang sangat berharga dalam mengarahkan, memotivasi dan mencurahkan ilmunya kepada penulis, sehingga penelitian ini dapat terselesaikan.

4. Abdul Komar, M.Pd selaku pembimbing II yang telah teliti dan penuh keikhlasan memberikan bimbingan, petunjuk dan pengarahan kepada penulis, sehinggapenelitian ini dapat terselesaikan.
5. Para Dosen dan segenap Civitas Akademik yang telah menyediakan waktu dan fasilitas dalam rangka pengumpulan data penelitian.
6. ABD. Jalal, S.Pd. M. MPd selaku kepala MTs Miftahul Ulum dan Wakil-Wakilnya serta seluruh Dewan Guru beserta staf TU MTs Miftahul Ulum Besuki.

Wabil khusus Ayah handa dan Ibunda tercinta yang selalu memberikan perhatian semangat serta motivasi hingga selesainya studi, serta seluruh teman-temanseperjuangan yang selalu memberikan bantuan dan semangat dalam penyelesaian tesis ini. Akhirnya penulis berharap semoga hasil penelitian ini berapapun kecilnya, kiranya dapat memberikan masukan dalam upaya mengembangkan ilmu pengetahuan agama islam di abad modern ini. Terutama dalam menunjang pendidikan islam.

Kraksaan,24 juni 2022

Penulis

Firdatul Hadisah

NPM: 20181200092

DAFTAR ISI

ABSTRAK..... i

SURAT PERNYATAAN iii

LEMBAR PERSETUJUAN iv

HALAMAN PENGESAHAN v

HALAMAN PERSEMBAHAN..... vi

KATA PENGANTAR..... viii

DAFTAR ISI x

DAFTAR TABEL xiii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah 1

B. Fokus Masalah 12

C. Rumusan Masalah 13

D. Tujuan Penelitian 13

E. Manfaat Penelitian.....13

F. Kajian terdahulu 15

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah 18

1. Pengertian Kepemimpinan.....18

2. Fungsi Kepemimpinan 19

3. Teori Kepemimpinan 21

B. Kepala sekolah 24

1. Pengertian Kepala Sekolah.....24

2. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah 26

C. *Total Quality Management*.....39

1. Pengertian TQM 39

2. Prinsip Mutu Pendidikan.....43

3. Latar Belakang Perlunya TQM 45

4. Unsur Total Quality Management 47

5. Prinsip Total Quality Management.....50

6. Strategi Total Quality Management.....53

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian 56

B. Kehadiran Penelitian 58

C. Data dan Sumber Data Penelitian 58

D. Teknik Pengumpulan Data 60

E. Teknik Analisis Data.....62

F. Pengecekan Keabsahan Temuan.....64

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Penyajian Data. 66

1. Sejarah Singkat Berdirinya Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum...68

2. Identitas Madrasah.....71

3. Prieode Kepala Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum.....72

4. Data Guru. 73
5. Struktur Organisasi. 79
6. Sarana Prasarana 80
7. Hubungan Masyarakat. 84
8. Bimbingan Konseling 86

B. Pembahasan 86

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan. 98
B. Saran 99

DAFTAR PUSTAKA 100

LAMPIRAN-LAMPIRAN 103

DAFTAR TABEL

No	Tabel	Halaman
1.	Kajian Penelitian terdahulu	15
2.	Objek dan Waktu Observasi	61

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan hak asasi individu anak bangsa, telah diakui dalam pasal 31 ayat (1) UUD 1945 yang menyebutkan bahwa setiap warga Negara berhak mendapatkan pendidikan, sedangkan ayat (3) juga menyatakan bahwa pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan suatu sistem pendidikan nasional, yang meningkatkan keimanan dan ketaqwaan serta akhlaq mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang diatur dalam undang-undang. Oleh karena itu seluruh komponen bangsa baik orang tua, masyarakat, maupun pemerintah sendiri bertanggungjawab mencerdaskan bangsa melalui pendidikan. Hal ini menjadi salah satu tujuan bangsa Indonesia yang diamanatkan oleh pembukaan UUD 1945 alinea 4.

Negara tidak hanya mengamanahkan sebuah kecerdasan intelektual saja, akan tetapi juga kekayaan moral dan budi pekerti setiap warga negaranya juga diwajibkan. Untuk itu perlu adanya sebuah system pendidikan yang baik dan berkualitas di sekolah, terutama sekolah yang berlebel agama (madrasah). Karena madrasah mempunyai tanggung jawab ganda terhadap peserta didiknya. Hal ini dipertegas dalam pasal 1 Undang – Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan,

akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.[1]

Menurut James H Stronge dkk, menyatakan bahwa sekolah yang bermasalah hanya bisa ditingkatkan dengan adanya pemimpin yang berpengaruh disekolah tersebut. Pemimpin yang efektif menetapkan arah dan mempengaruhi anggota organisasi untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan organisasi. Kepala sekolah dapat memenuhi tanggung jawab utama ini dengan memberikan dukungan individu dan memberikan tantangan kepada guru untuk meninjau kembali praktek mengajarnya. Kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.

Pendidikan bermutu dihasilkan oleh kepemimpinan kepala madrasah bermutu, kepala madrasah bermutu adalah yang professional. Kepala madrasah professional adalah yang mampu mengelola dan mengembangkan madrasah secara komprehensif (menyeluruh), oleh karena itu kepala madrasah mempunyai peran yang sangat penting dan strategis dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan madrasah. Kepala madrasah professional dalam melaksanakan tugasnya penuhdengan strategi-strategi peningkatan mutu, sehingga dapat menghasilkan *output* dan *outcome* yang bermutu. Profesionalisme kepala madrasah akan menunjukkan mutu kinerja madrasah.[2]

---

[1]*Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Bandung: Citra Umbara, 2003), h. 3

[2]Mulyoto, dkk. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah* (Studi Kasus Tentang Manajemen Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Bendosari Sukoharjo), *Jurnal Teknologi Pendidikan*, Vol 1, No 2, 2013, 199-213.

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Sebagaimana tertuang dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: "kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana" serta peraturan mentri pendidikan nasional nomor: 13 tahun 2007 tanggal 17 april 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah pasal 1 ayat 2berbunyi "Untuk diangkat kepala sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah/madrasah yang berlaku nasional".Jika berbicara tentang kepala madrasah akan muncul pembahasan tentang sebuah kepemimpinan.[3]

Kepemimpinan dalam sebuah sekolah merupakan hal yang sangat *urgen* yang harus dilakukan seorang kepala sekolah atau madrasah. Hal ini dikarenakan kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam suatu organisasi, keberhasilan maupun kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan seorang pemimpin dalam menjalankan organisasinya. Kepemimpinan lebih tertuju pada gaya seorang pemimpin dalam memimpin. Seperti yang dikemukakan oleh prof. Imam Suprayogo "kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau group untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi aktifitasnya individu pemimpin menggunakan kekuasaan, kewenangan,

[3]Idris Isa, *Jurnal Kepemimpinan Kepala Madrasah*, UIN Lampung (Lampung, 2018), hlm. 3

pengaruh, sifat dan karakteristik, dan Tujuannya adalah meningkatkan produktivitas dan moral kelompok".[4]

Menurut E Mulyasa,[5]"kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator, manajer, administrator, dan supervisor (EMAS)". Dalam perkembangan yang disesuaikan dengaan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai *leader*, innovator, motivator, dan entrepreneurdisekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai educator, manajer, administrator, supervesor, motivator, (EMASLIM). Mutu sekolah sebagai salah satu indikator untuk melihat produktivitas dan erat hubungannya dengan masalah pengelolaan atau manajemenpada sekolah. Hal ini dapat di kaitkan dengan pernyataan "kegagalan mutu dalam suatu organisasi disebabkan oleh kelemahan manajemen".[6]

Dalam pelaksanaan sebagai kepala madrasah banyak faktor penghambat tercapainya kualitas kepemimpinan kepala madrasah jika dilihat dari rendahnya kinerja kepala madrasah. Berdasarkan pengalaman empirik menunjukkan bahwa rata-rata kepala madrasah kurang memiliki kemampuan akademik, kurang memiliki motivasi diri, kurang semangat dan disiplin kerja, serta memiliki wawasan yang sempit. Fenomena ini disebabkan karena faktor proses penyaringan kurang memenuhi kompetensi, kurang prosedural, kurang

[4]Imam Suprayogo, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, cet. I. (Malang: STAIN Press, 1999), h. 161

[5]Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Professional*. (bandung: PT. Raja Grafindo: 2006)., h. 98

[6]Rohiat. *Kecerdasan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Bandung: PT RefikaAditama. 2008)., h. 3

transparan, tidak kompetitif serta faktor-faktor internal kepala madrasah dapat menjadi penghambat tumbuh kembangnya menjadi kepala madrasah yang profesional. Rendahnya profesional berdampak rendahnya produktifitas kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.[7]

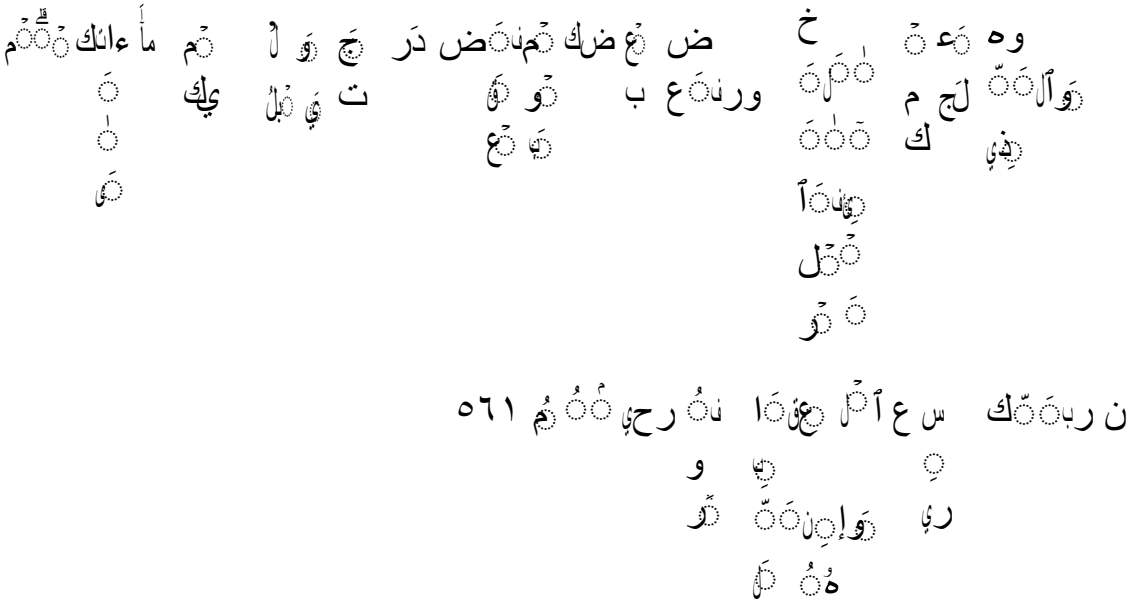
Menurut Soebagio kepemimpinan pendidikan memerlukan perhatian yang utama, karena melalui kepemimpinan yang baik akan lahir tenaga-tenaga berkualitas dalam berbagai bidang sebagai pemikir, pekerja yang pada akhimya dapat meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas. Hal yang terpenting bahwa melalui pendidikan kita menyiapkan tenaga-tenaga yang terampil, berkualitas, dan tenaga yang siap pakai memenuhi kebutuhan masyarakat bisnis dan industri serta masyarakat lainnya.[8]Pada dasarnya kepala sekolah melakukan tiga fungsi sebagai berikut yaitu: membantu para guru memahami, memilih, dan merumuskan tujuan pendidikan yang akan dicapai, menggerakkan para guru, para karyawan, para siswa, dan anggota masyarakat untuk mensukseskan program-program pendidikan disekolah, menciptakan sekolah sebagai lingkungan kerja yang harmonis, sehat,dinamis, nyaman sehingga segenap anggota dapat bekerja dengan penuh produktivitas dan memperoleh kepuasan kerja yang tinggi.

Dari pendapat tersebut diatas menunjukkan betapa pentingnya kepala madrasah sebagai sosok khalifah atau penguasa atau pimpinan yang diharapkan dapat mewujudkan harapan bangsa dan mengemban amanah serta dapat mempertanggung jawabkan seluruh kepemimpinannya. Oleh karena itu diperlukan seorang kepala madrasah yang mempunyai wawasan ke depan dan

[7]Idris Isa, *Jurnal Kepemimpinan Kepala Sekolah,* UIN Lampung. (Lampung. 2018), h. 9

[8]SoebagioAtmadiwiryo, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Ardadirya, 2000) h.161

kemampuan yang memadai dalam menggerakkan organisasi sekolah, hal ini senada dengan firman Allah SWT dalam Surat Al-An'am ayat 165 :



Artinya: Dan Dialah yang meryadikan kamu penguasa-penguasa (Khalifah) dibumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikanNya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya, dan sesungguhnva Dia Maha Peneamuvn lasi Maha Penyayang (QS. Al-An'am 65)[9]

Dalam perananannya sebagai seorang pendidik, kepala madrasah harus mampu menanamkan, memajukan, dan meningkatlkan nilai mental, moral, fisik kepada para guru atau tenaga fungsional lainnya, tenaga administrasi(staf) dan kelompok para siswa atau peserta didik. Untuk menanamkan perananannya ini kepala madrasah harus menunjukkan sikap persuasif dan keteladanan.[10] Sikap persuasif dan keteladanan inilah yang akan mewarnai kepemimpinan termasuk didalamnya pembinaan yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap guru yang ada di sekolah tersebut.

Mutu pendidikan merupakan salah satu masalah dalam pendidikan nasional, terutama berkaitan dengan rendahnya mutu pendidikan disetiap jenjang dan satuan pendidikan. Salah satu cara untuk memperbaiki mutu pendidikan di sekolah adalah dengan memaksimalkan sumber mutu yang

berada di sekolah tersebut. Menurut Sallis dalam bukunya yang berjudul *Total Qualityin Education*, ada banyak sumber mutu dalam pendidikan misalnya, 4

[9]Anwar Abu Bakar, *LajnahPentashih Mushaf Al-Qur'an. Al-Quran dan Terjemahnya*. (Bandung. SinarBaruAlgensindooffset) h. 291

[10]Wahiosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Madrasa*. (Jakarta : PT RaiaGrafindo Persada-1999) h. 124

sarana gedung yang memadai, guru yang professional, kepemimpinan yang efektif, dan kurikulum yang relevan.[11]

Total Quality Management (TQM) adalah suatu konsep manajemenyang modern yang berusaha untuk merespon setiap perubahan yang ada serta melibatkan dan memberdayakan seluruh anggotanya dalam mengadakan suatu perbaikan barang dan jasa secara berkelanjutan sehingga mampu untuk memberikan suatu kepuasan kepada penggunanya.[12]

TQM adalah pendekatan manajemen pada suatu institusi, berfokus pada kualitas dan didasarkan atas partisipasi dari keseluruhan sumber daya manusia dan ditujukan pada kesuksesan jangka panjang melalui kepuasan pelanggan dan memberikan manfaat pada anggota institusi (sumber daya manusianya) dan masyarakat TQM juga diterjemahkan sebagai pendekatan berorientasi pelanggan yang memperkenalkan perubahan manajemen yang sistematik dan perbaikan terus menerus terhadap proses, produk, dan pelayanan suatu institusi. Proses TQM memiliki *input* yang spesifk (keinginan, kebutuhan, dan harapan pelanggan), mentransformasi (memproses) *input* dalam institusi untuk memproduksi barang atau jasa yang pada gilirannya memberikan kepuasan kepada pelanggan (*output*). Tujuan utama *Total Quality Management* adalah perbaikan mutu pelayanan secara terus-menerus.

Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum mempunyai visi : Membentuk manusia yang berilmu, beriman, bertaqwa, berakhlaqul karimah serta terampil dan bertanggung jawab dalam sosial kemasyarakatan. Sedangkan

[11]Indana, Nurul. 2017. *Implementasi Total Quality Management (TQM) Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*(PDF) Vol.1 No.1 Maret 2017 (akses 07 Februari 2020)
[12]Juharni. 2017. *Manajemen Mutu Terpadu (TQM)* , CV Sah Media: Makassar

diantara misinya: Penanaman Keilmuan, Pembinaan Akhlaqul Karimah Mengembangkan Kreatifitas Siswa Mengembangkan Tradisi Berfikir Ilmiah Mengembangkan Pola Pengajaran Pakemdan Inovatif Mengembangkan Sikap Disiplin dan Bertanggung Jawab. Dalam hal peningkatan mutu sekolah Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum menerapkan Manajemen Peningkatan mutu berbasis sekolah dengan alasan sebagai berikut:

Pertama, Kepala Madrasah lebih mengetahui keadaan sekolahnya, sehingga ia dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber yang tersedia untuk memajukan sekolah.

Kedua, Kepala Madrasah lebih mengetahui kebutuhan lembaganya khususnya input pendidikan yang akan dikembangkan dan didayagunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan tingkat perkembangannya dan kebutuhan pesertadidik.[13]

Ketiga, Penggunakan sumber daya pendidikan lebih efektif dan efisien bila mana dikontrol oleh masyarakat setempat.

Keempat, Keterlibatan semua unsur sekolah dan masyarakat dalam pengambilan keputusan sekolah menciptakan transparansi dan demokrasi yang sehat.

Kelima, Sekolah dapat bertanggung jawab tentang mutu pembelajaran masing-masing kepada pemerintah, orang tua peserta didik dan masyarakat pada umumnya, sehingga dia akan berusaha semaksimal mungkin untuk melaksanakan dan mencapai sasaran mutu pendidikan yang telah direncanakan.

[13]Observasi pra survei di Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum 15 Juli 2022

Keenam, Sekolah dapat melakukan persaingan yang sehat dengan sekolah yang lain untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui upaya-upaya inovatif dengan dukungan orang tua siswa, masyarakat dan pemerintah daerah setempat.[14]

Dalam mengimplementasikan peningkatan mutu pendidikan seluruh warga sekolah harus memiliki tekad bersatu padu dengan mengoptimalkan komponen sekolah dan menerapkan rungsi-fungsi manajemen dengan baik, sehingga terjadi proses pendidikan dengan baik, dan dengan proses pendidikan yang baik akan menghasilkan *output* dengan baik pula.

Berdasarkan studi pendahuluan MTs Miftahul Ulum adalah madrasah yang tidak memiliki lokasi yang strategis karena meskipun berada di daerah kabupaten namun letak MTs Miftahul Ulum berada di tengah-tengah kampung akan tetapi menurut Bapak Jalal, S.Pd.I sebagai kepala MTs Miftahul Ulum menegaskan meskipun letak MTs Miftahul Ulum berada di tengah-tengah kampung bukan berarti kita menjadi madrasah kampungan, kita akan berusaha menjadikan madrasah ini sebagai pioneer atau rujukan bagi sekolah-sekolah lain. Hal ini terbukti MTs Miftahul Ulum berhasil menjadi contoh bagi sekolah lain karena memiliki kemampuan segudang prestasi tersebut terbukti dari beberapa tropy yang terpampang di 3lemari kaca yang terdapat didepan ruang guru.

Selain itu peneliti tertarik melakukan penelitian di MTs Miftahul Ulum karena kemampuan kepala madrasah dalam mengarahkan pandangan

[14]Observasi pra survei di Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum 15 Juli 2022

masyarakat terhadap MTs Miftahul Ulum sehingga mampu menumbuhkan tingkat kepercayaan masyarakat menjadi membaik dibanding dengan sebelumnya, hal itu bisa dilihatsalah satunya meningkatnya calon pendaftar siswa baru mulai dari tahun 2019 siswa pendaftar kurang lebih 100 siswa dan yang diterima kurang dari 100 siswa, sedangkan tahun 2020 siswa yang daftar mencapai 150 dan yang diterima 120 siswa. hal ini menurut bapak Jalal, S.Pd.I selaku kepala madrasah MTs Miftahul Ulum merupakan rekor terbesar calon siswa pendaftar dan yang diterima di madrasah ini. dan adanya permintaan kerja sama bank syariah dengan MTs Miftahul Ulum tentang masalah keuangan di mana permintaan sepertiini belum pernah terjadi dalam kepemimpinan kepala madrasah sebelumnya.

Alasan lain yang membuat kepala madrasah membuat kebijakan kebijakan baru adalah karena adanya persaingan dengan sekolah disekitarnya khususnya diwilayah kabupaten Besuki. Kebijkan yang di maksud adalah adanya upaya strategis kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum yang kemudian mendapat sambutan baik dari dewan guru dan dari masyarakat sekitar, misalkan kebijakan yang dilakukan kepala madrasah dalam peningkatan mutu di MTs Miftahul Ulum diantaranya menghapus uang pendaftaran bagi calon siswa yang mau mendaftar, kemudian meniadakan yang namanya uang SPP tetapi menurut kepala madrasah yang ada sekarang hanya biaya peningkatan mutu madrasah.

Di tahun 2022 ini kepala madrasah sudah merancang pembangunan masjid yang mana menurut kepala madrasah masjid merupakan roh madrasah dimana dengan adanya masjid tersebut siswa dapat belajar maksimal tentang ke

agamaan dan pembelajaran lainnya. Dari situlah lambat laun timbul kepercayaan dari masyarakat, sehingga dari beberapa tahun terakhir perolehan calon peserta didik baru mengalami peningkatan yang siknifikan. Dimana hal tersebut tidak terjadi disekolah/madrasah lainnya. Dan trobosan-trobosan lainnya yang dilakukan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum yaitu adanya program unggulan diataranya: Penerapan bilingual dalam pembelajaran;Instensifikasi program pembelajaran Bahasa Arab, Penerapan pembelajaran kontekstual dengan memanfaatkan komputer dan teknologi informasi, klinik bacaqur'an, kegiatan Paskibra, buku poin prestasi dan adanya bulettin infomida dimana bulettin ini berisi tentang informasi-informasi terhangat dan terdepan dari MTs Miftahul Ulum, beberapa informasi tersebut diataranya kegiatan kesiswaan, kehumasan dan keagamaan dan kegiatan pengembangan hasil belajar, Selain itu dalam proses pembelajaran dikelas beberapa kelas sudah menggunakan teknologi komputer dan LCD. Disisilain kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya selalu terbuka sehingga mampu menggerakkan para guru, murid dan warga madrasah untuk selalu meningkatkan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum sehingga beberapa tahun terahir para siswa mempunyai prestasi akademik dan non akademik. Sebagai mana peningkatan mutu yang telah dipaparkan diatas merupakan salah satu bentuk dari kemampuan pemimpin yang dilakukan di MTs Miftahul Ulum, untuk mengetahui lebih dalam lagi tetang peningkatan mutupendidikan di MTs Miftahul Ulum maka peneliti akan mengkaji tetang**"*Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Total Quality Management di MTs Miftahul Ulum Besuki*".**

B. Fokus Masalah

1. Fokus Penelitian

Dari latar belakang di atas dapat diketahui bahwasanya fokus dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut:

a. Bagaimana peran Kepala Madrasah dalam mempengaruhi guru dan karyawan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum?

b. Bagaimana peran Kepala Madrasah dalam mengarahkan guru dan karyawan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum?

c. Bagaimana peran Kepala Madrasah dalam memotivasi guru dan karyawan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum?

d. Bagaimana peran Kepala Madrasah dalam membina guru dan karyawan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum?

2. Sub Fokus Penelitian

Dari fokus penelitian di atas dapat diketahui bahwasanya sub fokus dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut:

a. Kepala Madrasah dalam mengarahkan guru dan karyawan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum

b. Kepala Madrasah dalam mengarahkan guru dan karyawan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum

c. Kepala Madrasah dalam memotivasi guru dan karyawan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum

d. Kepala Madrasah dalam membina guru dan karyawan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan fokus penelitian dan sub fokus penelitian yang dikemukakan diatas, maka rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah sebagai: Bagaimana Kepemimpinan Kepala Madarasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum?

D.Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut: Untuk menganalisis peran kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum.

E. Manfaat Penelitian

Diharapkan nantinya hasil penelitian di MTs Miftahul Ulum Besuki ini dapat berguna secara teoritisdan praktis yaitu sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

   Diharapkan penelitian ini dapat memberi masukan pengembangan ilmu pengetahuan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan TQM terutama bagi mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam. Akan mampu menambah wawasan serta dapat memahami teori-teori yang didapat selama proses perkuliahan dimana yang berhubungan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen terpadu.

2. Secara Praktis

   a. Bagi Peneliti

      Penelitian ini diajukan untuk memenuhi tugas akhir pada program strata 1 (S1) Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah

Universitas Zainul Hasan Genggong Kraksaan Probolinggo. Dan Menambah pengalaman bagi peneliti mengenai masalah yang berhubungan dengan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan TQM.

b. Bagi Universitas Zainul Hasan Genggong

Sebagai bahan referensi kajian karya ilmiah yang berguna untuk kemajuan ilmu pengetahuan khususnya dibidang pendidikan. Serta menambah koleksi kepustakaan Universitas Zainul Hasan Genggong.

c. bagi Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan masukan dan bahan pertimbangan kepada pihak sekolah tentang macam-macam bentuk kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan TQM di MTs MiftahulUlum Besuki sehingga dapat meningkatkan kualitas sekolah yang diteliti.

d. bagi Guru

Dengan adanya penelitian ini para guru atau kepala sekolah mampu menambah pengetahuan tentang berbagai macam kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan total quality management di MTs Miftahul Ulum Besuki.

F. Kajian terdahulu

Tabel 1.1

Kajian Penelitian Terdahulu

NO	Nama dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
1	M. Idris Isa (2018)[15] Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN 3 KAYWANAN	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1. Menemukan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan 2. Pelaksanaan strategi tentang bagaimana karakteristik dan tipe kepemimpinan kepala madrasah	Persamaan penelitian ini dengan yang akan diteliti adalah kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Perbedaannya adalah dalam penelitian ini meneliti meningkatkan mutu pendidikan. Sedangkan yang dilakukan peneli adalah meningkatkan manajemen mutu.
2	Moch. Arif Burhanudin (2017)[16] Implementasi Total Quality Management Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di MA RaudatulUlumGuyangan Pati	Dalam hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1. Sistem manajemen mutu yang ditinjau dari unsur-unsur total qualitymanagem	Persamaan mengkaji tentang total qualitymanagement dan sma menggunakan metode kualitatif deskriptif. Perbedaannya

[15]M. Idris Isa, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* di MIN 3 KAYWANAN, UIN Lampung (Lampung, 2018). 34

[16]Moch. Arif Burhanudin, *Implementasi Total Quality Management Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah*, UNNES (Semarang: 2017).25

		ent 2. Peningkatan mutu layanan sekolah dilakukan dengan rencana strategis dan program strategis	adalah penelitian ini menjurus kepada implementasi TQM dalam meningkatkan mutu sekolah. Sedangkan yang akan di teliti adalah kepemimpinan sekolah dalam meningkatkan manajemen mutu
3	Ria Ardianti (2020)[17] Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Total Quality Management di SMPN 4 Batusangkar	Dalam penelitian ini menghasilkan bahwa: 1. Menggunakkan strategi 4M dalam meningkatkan TQM. Yaitu: mempengaruhi, menggerakkan, mengembangkan, memberdayakan 2. Mengevaluasi strategi 4M yang kurang berjalan dengan maksimal	Persamaan penelitian ini adalah sama mengkaji tentang kepala sekolah dalam meningkatkan TQM. Perbedaannya adalah penelitian ini meneliti cara kepala sekolah. Sedangkan yang dilakukan oleh evaluasi/hasinya kepala sekolah.
4	Masrur (2013)[18] Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA 3 Negeri Malang	Dalam penelitian ini menyusun bahwa: 1. Pada tahap gaya kepemimpinan cenderung menggunakan gaya kepemimpinan demokrasi 2. Pada tahap pelaksanaan	Persamaan penelitian ini mengkaji tentang kepemimpinan kepala sekolah. Perbedaannya dengan penelitian ini adalah tentang gaya

[17]Ria Ardianti, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Total Quality Management*, di SMPN 4 Batusangkar (Batusangkar: 2020).56-58

[18]Masrur, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam*, di SMA 3 Negeri Malang, (Malang: 2013). 75

		mutu pendidikan cenderung menggunakan input, proses dan output	kepemimpinan demokrasi. Sedangkan yang di lakukan peneli adalah gaya kepemimpinan yang sekarang.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Pengertian kepemimpinan

Dalam kamus besar bahasa indonesia, pengertian kepemimpinan adalah cara memimpin atau perihal pemimpin. Secara harfiah, kepemimpinan yang artinya mengarahkan, membina, mengatur, menuntun, menunjukkan atau memengaruhi.[19]Kepemimpinan merupakan sebuah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain atau mengarahkan pihak tertentu untuk mencapai tujuan suatu kelompok, organisasi, maupun perusahaan. Kepemimpinan juga diartikan *leadership.*[20]

Pengertian kepemimpinan menurut para ahli:

a. Sedangkan menurut Koontz dan Donnel,

   Kepemimpinan adalah suatu senidan proses mempengaruhi sekelompok orang sehingga mereka mau bekerjadengan sungguh-sunguh untuk meraih tujuan kelompok.[21]

b. Kepemimpinan menurut Moejiono(2002)

   Kepemimpinan merupakan pengaruh satu arah, karena pemimpin bisa saja memiliki kualitas-kualitas tertentu yang membedakan dirinya dengan pengikutnya.[22]

---

[19]Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara budaya organisasi.* (Malang: Aditya media publishing. 2012)., hlm. 37

[20]Jamal Ma'murAsmani, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Professional: Panduan Quality Control Bagi Para Pelaku Lembaga Pendidik, (* Yogyakarta: Diva Press, 2009), cet ke-1, hlm. 92-94

[21]VeithzalRivai, M.B.A&Sylviana Murni, *Education Managemen. Analisis Teori dan Praktik.* (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada. 2009), hlm. 285

Para ahli teori sukarela cenderung memandang kepemimpinan sebagai pemaksaan atau pendesakan pengaruh secara tidak langsung dan sarana membentuk suatu kelompok yang sesuai dengan keinginan pemimpinnya.

c. Kepemimpinan menurut Fiedler

Kepemimpinan merupakan pola hubungan antara individu-individu yang menggunakan wewenang dan pengaruhnya terhadap kelompok orang agar bekerja bersama demi tercapainya tujuan organisasi.[23]

d. Kepemimpinan menurut George R. Terry

Kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam seseorang atau pemimpin dan pengaruh yang lain untuk mau bekerja secara sadar dalam kaitannya dengan tugas untuk mencapai tujuan yang diinginkan.[24]

2. Fungsi kepemimpinan

Dari berbagai macam pengertian kepemimpinan dari para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki 5 fungsi-fungsi yang bersifat penting dalam terlaksananya manajemen kantor[25] demi tercapainya tujuan bersama.

---

[22]https://formasibisnis.com, *artikel*

[23]https://formasibisnis.com, *artikel*

[24]Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan,* (Surabaya: Usaha Nasional cet III, 1986), hlm. 23

[25]https://m.merdeka.com. *Jabar penjabaran*

a. Fungsi instuktif

Fungsi instuktif menempatkan pemimpin sebagai pengambilan keputusan dan pemberi tugas kepada anggotanya untuk menjalankan semua instuksi yang telah diberikan.

b. Fungsi konsultatif

Fungsi kepemimpinan konsultatif menempatkan para anggotanya organisasi atau bawahan dapat melakukan konsultasi dengan pemimpinnya untuk mencapai solusi terbaik dalam mencapai tujuan bersama.

c. Fungsi partisipasi

Fungsi partisipasi ini menetapkan seorang pemimpin yang mampu mendorong semua anggota atau pengikutnya untuk berpartisipasi dan berinisiatif dalam suatu proyek bersama.

d. Fungsi delegasi

Kepemimpinan juga memiliki fungsi delegasi, yakni memiliki arti perwakilan atau utusan dengan proses penunjuk secara langsung maupun musyawarah. Penunjukkan ini bertujuan untuk mengutus seseorang menjadi salah satu perwakilan suatu kelompok atau lembaga.

e. Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian dalam kepemimpinan ini artinya pemimpin mampu untuk mengendalikan semua aktivitas atau pekerjaan anggotanya yang dikerjakan secara efektif guna mencapai tujuan dan tidak keluar dari aturan yang ditetapkan sebelumnya.

3. Teori kepemimpinan

a. Great Man Theory

yang dikenal sebagai teori orang hebat ini berkembangkan sejak abad ke-19. Teori ini membuat asumsi mengenai sifat kepemimpinan dan bakat kepemimpinan.[26] Teori ini menyebutkan bahwa hal-hal tersebut dibawa seseorang sejak orang itu dilahirkan.

Meskipun tidak dapat diidentikasi dengan sebuah kajian ilmiah mengenai karasteristik serta kombinasi manusia seperti hal apa yang bisa dikatakan sebagai pemimpin yang hebat, tetapi sudah banyak orang mengakui bahwa hanya satu orang di antara banyak individu, pasti memiliki ciri khas sebagai seorang pemimpin yang hebat.

b. Teori gaya dan perilaku

Teori kepemimpinan ini disebut sebagai kebalikan dari teori orang atau great man theory. Teori kepemimpinan ini memfokuskan pada tindakan dari seorang pemimpin. Vulkan pada kualitas sifat, mental atau karakter bawaan dari orang tersebut.[27] Teori gaya dan perilaku ini juga menyebutkan bahwa seseorang dapat belajar serta berlatih menjadi pemimpin.

c. Teori Trait Theory

Teori ini juga sering disebut sebagai teori sifat kepribadian. Teori meyakini bahwa sesorang yang dilahirkan atau dilatih menggunakan sebuah kepribadian tertentu, maka mereka akan menjadi unggul dalam

[26]https://www.gramedia.com. *Literas,* 07 April 2022, WIB 18:15
[27]https://www.gramedia.com. *Literas,* 07 April 2022, WIB 18:15

kepemimpinnya. Contohnya seperti kecerdasan, keberanian, kecakapan, pengetahuan, imajinasi, daya tanggap, kreativitas, fisik ,dan disiplin.[28]

Teori kepemimpinan ini memfokuskan pada analisis karakteristik fisik, mental dan sosial. Gunanya adalah untuk mendapatkan lebih banyak lagi pengetahuan serta pemahaman mengenai karakteristik dan kombinasi karakteristik yang umum di antara pemimpin-pemimpin.

d. Behavioral Theories

Teori kepemimpinan behavioraltheories ini adalah reaksi dari traittheory. Behavioral theories atau teori perilaku ini menghadirkan sudut pandang yang baru mengenai kepemimpinan.[29] Daripada karakteristik fisik, mental dan sosial dari seorang pemimpin, teori ini memberikan perhatian pada perilaku para pemimpin itu sendiri.

Dalam rapat sekolah, kepla sekolah menyerahkan segala sesuatu kepada para tenaga kependidikan, baik penentuan tujuan, prosedur pelaksanaan, kegiatan yang akan dilakukan, serta sarana dan prasarana yang akan digunakan. Kepala sekolah bersifat pasif, tidask ikut terlibat langsung dengan tenaga pendidikan, dan tidak mengambil inisiatif apapun. Kepala sekolah yang memiliki *laissez-faire* biasanya memposisikan diri sebagai penonton, meskipun ia berada ditengah-tengah para tenaga pendidikan dalam rapat sekolah, karena ia menganggap pemimpin jangan rerlalu banyak mengemukakan pendapat, agartidak mengurangi hak dan kebebasan anggota.[25]

[28]https://www.gramedia.com. *Literas,* 07 April 2022, WIB 18:15
[29]https://www.gramedia.com. *Literas,* 07 April 2022, WIB 18:15

Kedudukan pemimpin hanya sebagai simbul dan formalitas semata, karena dalam realitas kepemimpinan yang dilakukan dengan memberikan kebebasan sepenuhnya kepada orang yang dipimpinnya (bawahan) untuk berbuat dan mengambil keputusan secara perorangan. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan, maka usahanya akan cepat berhasil.

Dalam ilmu manajemen pada umumnya, dikenal 3 model kepemimpinan. Pada umumnya ketiga model kepemimpinan ini sering kita lihat pada diri paraleader dalam praktek sehari-hari dalam memanage kantor atau perusahaan.

Ada tiga model kepemimpinan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:[30]

1. Kepemimpinan karismatik adalah:

   Kepemimpinan yang berasal dari anugerah tuhan, yang mana pemimpin tersebut mempunyai kemampuan luar biasa, magnit yang kuat dan adanya ketertarikan emosional yang kuat dari yang dipimpin kepada pemimpinnya. Contoh : bung karno, anwar sadat, mahat magandhi.
2. Kepemimpinan transaksional adalah:
   a. Kepemimpinan untuk mengendalikan bawahan dengan cara menggunakan kekuasaan untuk mencapai hasil.
   b. Mengelola bawahan dengan memberi reward.
   c. Biasa menerapkan transaksi yang saling menguntungkan bawahan.
3. Kepemimpinan tranformasional adalah:

[30]M.Ngalim Purwanto dan SutadjiDjojopranoto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta, Mutiara Sumber Widya, 1991), hlm 46

Model kepemimpinan yang efektif dan telah diterapkan di berbagai organisasi internasional yang mengelola hubungan antara pemimpin dan pengikutnya dengan menekankan pada beberapa faktor antara lain perhatian (*attention*), komunikasi (*communication*), kepercayaan (*trust*), rasa hormat (r*espec*t) dan resiko *(risk)*.

B. Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepala Sekolah

Pendidikan Nasional berdasarkan pancasila dan UUD Negara Republik Indonesia Tahun 1945, yang berfungsi mengembangkan kemampuan dan berbentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kegidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlakmulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Kepala sekolah terdiri dari dua kata, yaitu "kepala" dan"sekolah".Kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin di dalam sebuah organisasi atau lembaga.[31]Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga tempat bernaungnya perserta didik untuk memperoleh pendidikan formal.[32]

Secara sederhana kepala sekolah dapat diartikan sebagai seseorang yang memimpin sebuah organisasi yang disebut sekolah.Wahjosumindjo

[31]E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 269

[32]Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi,* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1998), hlm. 73

menyatakan bahwa: “Kepala sekolah dapat didesinisikan sebagai seorang tenaga fungisonal guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses pembelajaran, atau tempat dimana terjadi interaksi antar guru yang memberi pembelajaran dan murid yang menerima pembelajaran[33]

Dari definisi tersebut dapat dikatakan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang diberikan tugastambahan untuk memimpin dan mengelola suatu sekolah. Mulyasa menyatakan bahwa “kepala sekolah merupaka salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Artinya kepala sekolah sebagai pemimpin mempunyai tanggung jawab untuk memajukan kualitas atau mutu sekolah yang ia pimpin.[34]

2. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah

Seperti yang kita ketahui kepala sekolah merupakan pemimpin dari suatu lembaga pendidikan. Di mana keberhasilan dari suatu lembaga pendidikan tersebut di tentukan oleh mampu tidaknya kepala sekolah sebagai pemimpin dalam proses pencapaian tujuan yang telah di tetapkan.

Sementara itu semakin hari pekerjaan dan tanggung jawab kepala sekolah akan semakin meningkat. Hal ini sesuai dengan perkembangan pendidikan yang diharapkan pada masa-masa mendatang. Aswarni Sujud mengungkapkan fungsi kepala sekolah adalah sebagai berikut:

[33]Sutarto, *Op., Cit.* h. 77
[34]E. Mulyasa, Op.Cit, Hal. 271

a. Perumus tujuan kerja dan pembuat kebijaksanaan sekolah (yang disebut pemimpin atau menejer)[35]
b. Pengatur tata kerja sekolah, yang mencakup mengatur pembagian tugas dan wewenang, mengatur petugas pelaksana, menyelenggarakan kegiatan (Yakni administrator)[36]
c. Pensupervisi kegiatan sekolah, meliputi: mengatur kegiatan, mengarahkan pelaksanaan kegiatan, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan dan membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksana. (supervisor).[37]
d. Kepala sekolah adalah seorang pemimpin, di dalam Islam disebut Khalifah, Sebagaimana firman Allah dalam surat Al-Baqarah ayat 30. Yang artinya :

Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui".[38]

Dalam ayat tersebut Allah SWT berfirman. Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Malaikat: “Sesungguhnya aku hendak menjadikan

[35]Kartini Kartono,Op. Cit, Hal. 53
[36]Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali Press, 1998), h. 38
[37]Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1991), hlm. 51
[38]Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemah*, (Bandung: PT. Pantja Simpati, 1982), hlm. 83

seorang khalifah di muka bumi." Kalimat tersebut mengisyaratkan bahwa Allah akan menjadikan Khalifah (pemimpin) diantara ummat manusia. Allah akan memilih umatnya yang akan diberikan amanah untuk menjadi pemimpin dalam berbagai hal, atau berbagai lingkungan. Kepala sekolah adalah bagian dari contoh kepemimpinan itu, berarti ia adalah seorang khalifah yang telah diberikan amanat oleh Allah untuk menjadi pemimpin di lembaga pendidikan. Kepemimpinan tersebut harus dijaga dan dipertanggung jawabkan oleh seseorang yang telah diberikan amanah sebagai kepala sekolah tersebut.

Setelah memahami gambaran awal tentang fungsi umum kepala sekolah, selanjutnya tentang fungsi-fungi pokok apa saja yang harus di fahami sekaligus menjadi tanggung jawab kepala sekolah. Dalam bukunya "Supervisor Behaviorin Education" Ben. M menyinggung tentang fungsi pokok.[39] di sebutkan fungsi pokoknya yakni:

1) Perencana sekolah dalam arti menetapkan arah sekolah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan, dan strategi pencapaian
2) Mengorganisasikan sekolah dalam arti mebuat struktur organiasasi, menetapkan staff dan menetapkan tugas dan fungsi masing-masing staff.
3) Menggerakkan staf dalam arti memotivasi staf melalui internal marketing dan member contoh external marketing

[39]Moh. Rifa'I, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Jemmar, 1986), h. 38

4) Mangawasi dalam arti melakukan supervisi, mengendalikan, dan membimbing semua staf dan warga sekolah.
5) Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk dijadikan dasar peningkatan dan pertumbuhan kualitas, serta melakukan problem solving baik secara analitis sistematis maupun pemecahan masalah secara kreatif, dan menghindarkan serta menanggulangi konflik.

a. Kepala Sekolah Sebagai Manager

Sering kita dengar mengenai pendifinisian Manajemen yang mana di artikan sebagai suatu proses pengelolaan. Sehingga seorang manajer (kepala sekolah) pada hakekatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan pengendali. Keberadaan manajer pada suatu lembaga pendidikan sangat diperlukan guna dapat mencapai tujuan pendidikan dengan baik.

Menurut GR Terry, proses manajemen ditempuh melalui empat tahapan, yaitu planning, organizing, actuating, dan controlling (POAC).[40]

1) Planning

Perencanaan merupakan proses pengambilan keputusan yang menyangkut tentang apa yang akan di lakukan di masa mendatang, kapan, bagaimana dan siapa yang akan melakukanya.

2) Dengan demikian kepala sekolah sebagai manager di tuntut dapat mengambil keputusan untuk melakukan tindakan sesuai dengan jangka waktu perencanaan agar penyelenggaraan system pendidikan

[40]Soebagio, *Manajemen Pendidikan Indonesia,* (Jakarta, PT Ardadizya Jaya: 2000) hlm.161

menjadi lebih efektif dan efisien, serta menghasilkan lulusan yang bermutu, dan relevan dengan kebutuhan pembangunan.

3) Organizing

Pengorganisasian sebagai proses membagi kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebankan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektivitas pencapaian tujuan organisasi.

Dalam hal ini kepala sekolah sebagai manager harus dapat mengorganisir mengatur keselurhan yang di butuhkan dalam sekolahya. Misal dengan pembagian tugas atau pembagian struktrur organisasi, penglompokan kegiatan, menyediakan alat-alat yang di butuhkan untuk aktifitas pendidikan.

4) Actuating

Actuating merupakan kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan untuk membimbing, mengarahkan, dan mengatur bawahan yang telah diberikan tugas dalam melakukan suatu kegiatan secara efektif dan efisien agar diperoleh suatu hasil yang optimal.

Kepala sekolah dapat memberdayakan tenaga kependidikan yang ada di lembaga pendidikan tersebut. Dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Sebagai manajer kepala sekolah

harus mau dan mampu mendaya gunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuannya.

5) Controlling

Peran kepala sekolah dalam pengawasan adalah mengadakan penilaian untuk mengetahui sejauh mana program dilaksanakan. Melalui evaluasi akan diketahui apakah program yang direncanakan sudah berhasil atau belum, apakah telah mencapai sasaran atau belum, apakah hambatan yang terjadi dan bagaimana cara mengatasinya.

Dari paparan tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai manajer harus dapat mengantisipasi perubahan, memamahi dan mengatasi situasi, mengakomodasi dan mengadakan orientasi kembali.

b. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin dan Supervisor Pendidikan

Sebagai adaministrator kepala sekolah di tuntut mengatur dan membenahi administrasi. Sedangkan sebagai pemimpin, kepala sekolah bertugas dan berfungsi menggerakkan dan mempengaruhi guru-guru dan staf sekolah untuk bekerja dan menjalankan tugas masing-masing dengan baik. Sedangkan kepala sekolah sebagai *manager* bertugas melaksanakan seluruh proses dan mengoperasikan keseluruhan aktivitas institusinya.[41]

Supervisi adalah kegiatan membina atau membimbing guru agar bekerja dengan betul-betul dalam mendidik dan mengajar.[42] Adapun peran kepala sekolah sebagai supervisor yakni harus memiliki, mencari

[41]M. Ngalim Purwanto dan SutadjiDjojopranoto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta, Mutiara Sumber Widya, 1991), hlm 46

[42]Moh. Rifa'I, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Jemmar, 1986), h. 26

dan menentukan syarat-syarat mana saja yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya. Dan meneliti syarat-syarat mana yang telah ada dan tercukupi, serta mana yang belum ada atau kurang maksimal.

Supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan kependidikandisekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.

Karena itu kepala sekolah sebagai pemimpin dan supervisor harus mampu melakukan kegiatan sebagai berikut:

1) Membimbing guru agar mereka dapat memahami secara jelas tujuan pendidikan yang hendak dicapai dan aktivitas pengajaran dalam mencapai tujuan tersebut.
2) Membimbing guru agar mereka dapat memahami lebih jelas tentang persoalan dan kebutuhan murid, serta upaya yang ditempuh dalam mengatasi persoalan tersebut.
3) Membantu guru agar dapat memahami lebih jelas masalah kesulitan belajar murid dan upaya mengatasinya.
4) Membantu agar memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik dengan menggunakan multi metode dalam pengajaran.

5) Menyeleksi dan memberikan tugas kepada guru sesuai dengan kemampuan, bakat dan minatnya.
6) Membantu guru untuk memahami dan menggunakan alat peraga.
7) Membantu guru untuk dapat menerapkan penilaian yang valid, reliable,dan objektif.
8) Menumbuhkan moral kerja yang tinggi kepada setiap guru.
9) Memberikan penilaian terhadap prestasi kerja guru berdasarkan standar yang telah ditetapkan.
10) Memupuk dan mengembangkan hubungan yang harmonis di kalangan guru.

c. Kepala Sekolah Sebagai Leader

Istilah kepemimpinan bukan merupakan istilah baru bagimasyarakat. Di setiap organisasi, selalu ditemukan seorang pemimpin yang menjalankan organisasi. Pemimpin berasal dari kata *leader* yang merupakan bentuk benda dari *tolead* yang berarti memimpin. Untuk memahami pengertian kepemimpinan secara jelas, maka perlu dikaji beberapa definisi yang dikemukakan para ahli tentang kepemimpinan.

Feldmon mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah usaha sadar yang dilakukan pimpinan untuk mempengaruhi anggotanya melaksanakan tugas sesuai dengan harapannya. Di sisi lain, Newell mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai pengembangan atau tujuan organisasi. Kedua pendapat tersebut sesuai dengan pendapat Stogdil yang mengemukakan bahwa

kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktifitas kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan para ahli kepemimpinan tersebut, dapat digaris bawahi bahwa kepemimpinan pada dasarnya adalah suatu proses menggerakkan, mempengaruhi dan membimbing orang lain dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi. Ada empat unsur yang terkandung dalam pengertian kepemimpinan,yaitu unsur orang yang menggerakkan yang dikenal dengan pemimpin,unsur orang yang digerakkan yang disebut kelompok atau anggota, unsur situasi dimana aktifitas penggerakan berlangsung yang dikenal dengan organisasi, dan unsur sasaran kegiatan yang dilakukan.

Sekolah merupakan salah satu bentuk organisasi pendidikan.Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan di sekolah. Jikapengertian kepemimpinan tersebut diterapkan dalam organisasipendidikan, maka kepemimpinan pendidikan bisa diartikan sebagai suatu usaha untuk menggerakkan orang-orang yang ada dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Hal ini sesuai dengan pendapat Nawawi yang mengemukakan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, memberikan motivasi, dan mengarahkan orang-orang yang ada dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam organisasi pendidikan yang menjadi pemimpin pendidikan adalah kepala sekolah. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah memiliki sejumlah tugas dan tanggung jawab yang cukup berat.

Untuk bisa menjalankan fungsinya secara optimal, kepala sekolah perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat. Peranan utama kepemimpinan kepala sekolah tersebut, nampak pada pernyataan yang dikemukakan para ahli kepemimpinan.

Knezevich yang dikutip Indra fachru dimengemukakan bahwa kepemimpinan adalah sumber energi utama ketercapaian tujuan suatu organisasi. Di sisi lain, Owens juga menegaskan bahwa kualitas kepemimpinan merupakan sarana utama untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk itu, agar kepala sekolah bisa melaksanakan tugasnya secara efektif, mutlak harus bisa menerapkan kepemimpinan yang baik. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan dalam berkomunikasi. Kepribadian kepala sekolah sebagai leader akan tercermin pada sifat-sifatnya (1) jujur, (2) percayadiri, (3) tanggung jawab, (4) berani mengambil resiko dan keputusan, (5)berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan. Pemahaman terhadap visi dan misi akan tercermin dari kemampuannya untuk: (1) mengembangkan visi sekolah, (2) mengembangkan misi sekolah, (3) melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi kedalam tindakan. Sedangkan Kemampuan mengambil keputusan akan tercermin dari kemampuannya untuk (1)berkomunikasi dengan lisan (2) menuangkan gagasan dalam bentuk lisan, (3) berkomunikasi secara lisan dengan peserta didik, dan

(4)berkomunikasi secara lisan dengan orang tua dan masyarakat dalam lingkungan sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan dan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Wahjosumijo mengemukakan bahwa kepalasekolah sebagai pemimpin harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari aspek kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi danmisi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Sedangkan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifatnya yang: (1) jujur, (2) percaya diri,(3) tanggung jawab, (4) berani mengambil risiko dan keputusan, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan.

Kepemimpinan Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk itu kepala sekolah harus mengetahui tugas-tugas yang harus ia laksanakan. Tugas Kepala Sekolah sebagai pemimpin harus memiliki kepribadian yang kuat; dapat dipercaya, jujur dan bertanggung jawab,memahami kondisi guru, karyawan, dan peserta didik dengan baik; memiliki visi dan memahami misi sekolah, memiliki kemampuan mengambil keputusan, dan memiliki kemampuan berkomunikasi.

Menurut Purwanto seorang kepala sekolah sebagai pemimpin mempunyai sepuluh macam peranan, yaitu 1) sebagai pelaksana (*executive*), 2) sebagai perencana (*planner*), 3), sebagai seorang ahli(*expert*), 4) mengawasi hubungan antara anggota-anggota kelompok(*contoller of internal relationship*), 5) mewakili kelompok (*group representative*), 6) bertindak sebagai pemberi ganjaran/ pujian dan hukuman, 7) bertindak sebagai wasit dan penengah (*arbitrator andmodiator*), 8) pemegang tanggung jawab para anggota kelompoknya, 9)sebagai pencipta/memiliki cita-cita (*idiologist*), 10) bertindak sebagaiayah (*fatherfigure*).

Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan disekolah. Kualitas kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap terbentuknya semangat kerja, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan,dan perkembangan mutu profesional di antara para guru.

d. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Fungsi sebagai motivator, Kepala Sekolah memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar. Dorongan dan penghargaan merupakan dua sumber motivasi yang efektif

diterapkan oleh kepala sekolah. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah keefektifan (effectiveness)kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

Sebagai motivator, kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB). Dorongan dan penghargaan merupakan dua sumber motivasi yangefektif diterapkan oleh kepala sekolah. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah keefektifan (effectiveness) kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.Setiap tenaga kependidikan memiliki karakteristik khusus, yang berbeda satu sama lain, sehingga memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pimpinannya agar memanfaatkan waktu untuk meningkatkan profesionalismenya.

Perbedaan tenaga kependidikan tidakhanya dalam bentuk fisik, tetapi juga dalam kondisi psikisnya, misalnya motivasinya. Oleh karena itu, untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, kepala sekolah perlu memperhatikan motivasi paratenaga kependidikan dan faktor-faktor lain yang berpengaruh. Terdapat beberapa prinsip yang dapat diterapkan kepala sekolah untuk mendorong tenaga kependidikan agar mau dan mampu meningkatkan profesionalismenya. Prinsip-prinsip tersebut adalah sebagai berikut :

1) Para tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan.
2) Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para pendiaik dan tenaga kependidikan sehingga mereka mengetahui tujuannya bekerja. Para tenaga kependidikan juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut.
3) Para tenaga kependidikan harus selalu diberitahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya.
4) Pemberian hadiah lebih baik daripada hukuman, namun sewaktu waktu hukuman dapat juga diperlukan.
5) Usaha memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan dapat dilakukan dengan jalan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman dan nyaman, menunjukkan sikap bahwa kepala sekolah memperhatikannya, mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga setiap pegawai pernah memperoleh kepuasan dan penghargaan .

Penghargaan penting artinya untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan dan mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan, tenaga kependidikan dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif danproduktif. Pelakasanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasitenaga kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memiliki peluang untuk meraihnya. Kepala sekolah harus berusaha menggunakan penghargaan secara tepat, efektif dan efisien untuk menghindari dampak negatif yang ditimbulkannya.

C. Pengertian TQM *(Total Quality Management)*

1. Pengertian TQM

Total Quality Management (TQM) di Indonesia sering diistilahkan dengan Manejemen Mutu Terpadu. Oleh karena itu, untuk memperoleh pengertian TQM harus mengetahui pengertian manajemen dan pengertian mutu. Kata manajemen tidak dapat dipisahkan dengan kata organisasi. Ini karena praktik manajemen dilakukan disuatu organisasi. Tidak ada satu organisasi pun yang dapat eksis tanpa adanya praktik manajemen. Bahkan, keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat ditentukan oleh bagaimana praktik manajemen yang dijalankannya.

Secara bahasa, manajemen berasal dari bahasa Inggris, yaitu *management.* Kata *management* berasal dari kata kerja *tomanage* yang berarti mengurusi.[43] Secara lebih detail, HusnainiUsman mengungkapkan

[43] Arif Burhan, *Implementasi Total Quality Management*, UNNES (Semarang:2017), h. 6

bahwa manajemen berasal dari bahasa Latin, yaitu dari kata *manus* yang berarti tangan dan *agree* yang berarti melakukan.Kemudian, kedua kata tersebut digabungkan menjadi kata kerja *managere* yang berarti menangani. Kata *managere* itulah yang kemudian diterjemahkan ke dalam bahasa inggris menjadi *management.* Akhirnya, *managemen t*diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia dengan kata manajemen yang berarti pengelolaan.[44] Jadi secara sederhana, manajemen bisa diartikan sebagai kegiatan mengelola suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Manajemen sebagai suatu sikap seseorang ataupun sekelompok orang untuk mengetahui kemana arah yang dituju, kesukaran apa yang harus dihindari, kekuatan apa yang harus dijalankan, dan bagaimana mengemudikan kapal serta anggotanya dengan sebaik-baiknya tanpa adanya pemborosan waktu dalam proses mengerjakannya. *Quality* diterjemahkan dengan kualitas atau mutu. Konsep mengenaimutu awalnya berasal dari dunia industri. Mutu dijadikan sebagai program utama yang harus diraih dan ditingkatkan sebab kelangsungan dan kemajuan usaha sangat ditentukan oleh mutu sesuai dengan tuntutan pengguna produk.

Tom Peters dan Nancy Austin[45] mengungkapkan bahwa mutu adalah sebuah hal yang berhubungan dengan gairah dan harga diri. Sementara itu, Edward Sallis mengungkapkan bahwa mutu terkait dengan suatu hal yang berbeda, suatu hal yang membedakan antara yang baik dan yang sebaliknya. Lebih lanjut, Sallis mengungkapkan bahwa mutu merupakan

[44]Lalu Sumayang, *Manajemen produksi dan Operasi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2003), h. 322

[45]Zamroni, *Meningkatkan Mutu Sekolah*, (Jakarta: PSAP Muhamadiyah, 2007), h. 2

suatu prinsip yang dapat membantu suatu institusi untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan.

Berbeda dengan pendapat diatas, Viencent Gaspersz[46] membagi pengertian mutu menjadi dua hal, yaitu:

a. Mutu dalam definisi konvensional. Dalam definisi konvensional ini mutu diartikan sebagai gambaran karakteristik langsung dari suatu produk, seperti perfoma*(performance*), keandalan (*reliability*), mudah dalam penggunaan (*easytouse*), estetis (*esthetics*), dan sebagainya.
b. Mutu dalam definisi strategis diartikan sebagai segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan, kebutuhan, dan kepuasan pelanggan Dalam konteks pendidikan, Imam Musbikin mengungkapkan bahwa pengertian mutu meliputi hal-hal berikut:
    1) Input pendidikan merupakan semua hal yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses pendidikan. Jadi, pada dasarnya input pendidikan adalah sesuatu yang memiliki pengaruh terhadap penyelenggara proses pendidikan. Misalnya, sumber daya manusia, perangkat lunak, sarana dan prasarana, serta berbagai harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses.
    2) Proses Pendidikan Proses pendidikan adalah berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain dalam kegiatan pendidikan terdapat

[46]Arif Burhan, *Jurnal Implementasi Total Quality Management*, UNNES (Semarang:2017), h. 13

pengambilan keputusan (*decisionmaking*), proses pengelolaan sekolah, proses pengelolaan program, proses pembelajaran, proses monitoring, dan proses evaluasi.

3) Output pendidikan pada dasarnya merupakan sesuatu yang dihasilkan dari proses pendidikan dapat diartikan sebagai prestasi sekolah yang dihasilkan dari kinerja sekolah. Kinerja sekolah tersebut dapat diukur dari pemenuhan terhadap suatu standar, produktivitas, efisiensi, inovasi,dan etika kerjanya.

Dalam pandangan Zamroni dikatakan bahwa peningkatan mutu sekolah adalah suatu proses yang sistematis yang terus menerus meningkatkan kualitas proses belajar mengajar dan faktor-faktor yang berkaitan dengan itu, dengan tujuan agar menjadi target sekolah dapat dicapai dengan lebih efektif danefisien. Peningkatan mutu berkaitan dengan target yang harus dicapai, prosesuntuk mencapai dan faktor-faktor yang terkait. Dalam peningkatan mutu ada duaaspek yang perlu mendapat perhatian, yakni aspek kualitas hasil dan aspek proses mencapai hasil tersebut.

TQM sebenarnya di kembangkan dari pemikiran sistem *thingking*, yang juga di mulai dari dunia industri yang selanjutnya di jabarkan dan diaplikasikan menjadi TQM di dunia pendidikan. Manajemen peningkatan mutu yang di kembangkan di dunia pendidikan ini merupakan suatu modelyang di aplikasikan berdasarkan prinsip sistem *Thingking* yang menekankan bahwa segala sesuatu harus di lihat dalam prespektif kebutuhan yang di padukan dengan *Quality* yang dikembangkan di

Australia. TQM merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.[47] TQM merupakan sistem manajemen yang berfokus pada orang/karyawan dan bertujuan untuk terus menerus meningkatkan nilai yang diberikan pada pelanggan dengan biaya penciptaan nilai yang lebih rendah tersebut.

ISO 9000: 2005 mendefinisikan *total quality management* sebagai semua aktivitas dari fungsi manajemen secara keseluruhan yang menentukan kebijaksanaan kualitas, tujuan-tujuan dan tanggung jawab, serta mengimplementasikannya melalui alat seperti perencanaan kualitas, pengendalian kualitas, jaminan kualitas, dan peningkatan kualitas. Tanggung jawab untuk manajemen kualitas ada pada semua level dari manajemen, namun harus dikendalikan oleh manajemen puncak, serta implementasinya harus melibatkan semua anggota organisasi.[48]

2. Prinsip-prinsip Mutu Pendidikan

Edward Deming mengembangkan 14 prinsip yang menggambarkan apa yang dibutuhkan madrasah untuk mengembangkan budaya mutu, prinsip itu adalah sebagai berikut:[49]

1) *Menciptakan konsistensi tujuan*, yaitu untuk memperbaiki layanan dan siswa, dimaksudkan untuk menjadikan madrasah yang kompetetif dan berkelas.

[47]Dit. Dikdasmen, Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah, Buku I Konsep dan Pelaksana* (Jakarta, 2001), hlm. 24

[48]Nanang Hanafiah dan Cucu Sahana, *Konsep Strategi Pembelajaran* (Bandung: PT RefikaAditama, 2009), hlm. 83

2) *Mangadopsi filosofi mutu total*, setiap orang harus mengikuti prinsip mutu.

3) *Mengurangi kebutuhan pengajuan*, mengurangi kebutuhan pengajuan dan inspeksi yang berbasis produksi masal dilakukan dengan membangun mutu dalam layanan pendidikan. Memberikan lingkungan belajar yang menghasilkan kinerja siswa yang bermutu.

4) *Menilai bisnis madrasah dengan cara baru*, nilailah bisnis madrasah dengan meminimalkan biaya total pendidikan.

5) *Manilai mutu dan produktivitas serta mengurangi biaya*, memperbaiki mutu dan produktivitas sehingga mengurangi biaya, dengan mengembangkan proses " rencana/periksa/ubah".

6) *Belajar sepanjang hayat*, mutu diawali dan diakhiri dengan latihan. Bila anda mengharapkan orang mengubah cara bekerja mereka, anda mesti memberikan mereka perangkat yang diperlukan untuk mengubah proses kerja mereka.

7) *Kepemimpinan dalam pendidikan*, merupakan tanggungjawab manajemen untuk memberikan arahan. Para manager dalam pendidikan mesti mengembangkan visi dan misi harus diketahui dan didukung oleh para guru, orang tua dan komunitas.

8) *Mengeliminasi rasa takut*, ciptakan lingkungan yang akan mendorong orang untuk bebas bicara.

9) *Mengeliminasi hambatan keberhasilan*, manajemen bertanggung jawab untuk menghilangkan hambatan yang menghalangi orang mencapai dan menjalankan keberhasilan.

10)*Menciptakan budaya mutu*, ciptakanlah budaya mutu yang mengembangkan tanggung jawab pada setiap orang.

11)*Perbaikan proses*, tidak ada proses yang pernah sempurna, karena itu carilah cara terbaik, terapkan tanpa pandang bulu.

12)*Membantu siswa berhasil*, hilangkan rintangan yang merampas hak siswa, guru atau administrator untuk memiliki rasa bangga pada hasil karyanya.

13)*Kometmen*, manajemen harus memiliki komitmen terhadap budaya mutu.

14)Tanggung jawab, berikan setiap orang di madrasah untuk bekerja menyelesaikan transformasi mutu.

3. Latar belakang Perlunya TQM

Amerika serikat pernah menikmati situasi dimana standar hidupnya paling tinggi di dunia untuk jangka waktu lebih dari 100 tahun. Mereka menjadi pelopor dan pemimpin dalam perkembangan faktor-faktor pendorong utama bagi peningkatan standar hidup yaitu perbaikan, produktivitas, pertumbuhan dan inovasi. Akan tetapi, semenjak 1980-an terjadi perubahan besar dasar pemikiran perlunya TQM sangatlah sederhana, yaitu bahwa cara terbaik agar dapat bersaing dan unggul dalam

persaingan global adalah dengan menghasilkan kualitas yang terbaik. Untuk menghasilkan usaha terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses, dan lingkungan. Cara terbaik agar dapat memperbaiki kemampuan komponen-komponen tersebut secara berkesinambungan adalah dengan menerapkan TQM Penerapan TQM dalam suatu perusahaan atau organisasi dapat memberikan beberapa manfaat utama yang pada gilirannya meningkatkan laba serta daya saing perusahaan yang bersangkutan.Dengan melakukan perbaikan kualitas secara terus menerus maka perusahaan dapat meningkatkan labanya.[49]

Penerapan *Total Quality Manajemen* (TQM) di sekolah sangat tepat, karena *Total Quality Manajemen* (TQM) sebagai suatu sistem, *Total Quality Manajemen* (TQM) tidak hanya mengurangi masalah pendidikan, tetapi sekaligus sebagai model yang mengutamakan perbaikan berkelanjutan, *Total Quality Manajemen* (TQM) menawarkan filosofi, metode, dan strategi baru perbaikan mutu pendidikan. Melalui penerapan *Total Quality Manajemen* (TQM) di institusi pendidikan diharapkan keterpurukan mutu pendidikan Indonesia di kawasan Asia dapat ditingkatkan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu sumber daya manusia Indonesia di masa kini dan di masa yang akan datang. Sekolah sebagai salah satu lembaga pendidikan harus dapat mengadopsi penerapan *Total Quality Manajemen* (TQM) dengan melakukan perubahan budaya yang ada di sekolah menuju ke arah perbaikan. Perbaikan yang terus

[49]Dit. Dikdasmen, Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah, Buku I Konsep dan Pelaksana* (Jakarta, 2001), hlm. 24

menerus ini perlu dilakukan sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan, bukan hanya mutu dari peserta didik tetapi juga mutu dari tenaga pendidiknya.[50]

4. Unsur *Total Quality Management*

Perbedaan TQM dengan pendekatan-pendekatan yang lain dalam menjalankan usaha adalah komponen bagaimana. Komponen bagaimana ini memiliki sepuluh unsur utama TQM,[51]yang masing-masing dijelaskan sebagai berikut:

a) Fokus pada Pelanggan Dalam TQM, baik pelanggan internal maupun eksternal merupakan driver. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas tenaga kerja, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa.

b) Obsesi terhadap Kualitas Dalam organisasi yang menerapkan TQM, pelanggan internal dan eksternal menentukan kualitas. Dengan kualitas yang ditetapkan tersebut, organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi apa yang ditentukan mereka. Hal ini berarti bahwa semua karyawan pada setiap lever berusaha melaksanakan setiap aspek pekerjaannya berdasarkan perspektif.

[50]Ifa Adholina, *Implementasi Manajemen Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendiidkan di SLTP 03 Batu,* Skripsi UIN Malang, 2005. hlm. 29-31

[51]Novianty Djafri & Abdul Rahmat, *Buku Ajar Manajemen Mutu Terpadu* (Yogyakarta:Zahir Publishing, 2017), h.12

c) Pendekatan ilmiah sangat diperlukan dalam penerapan TQM,terutama untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain tersebut. Dengan demikian data diperlukan dan dipergunakan dalam menyusun patok duga, memantau prestasi, dan melaksanakan perbaikan.

d) Komitmen Jangka Panjang TQM merupakan suatu paradigma baru dalam pendidikan. Untukitu dibutuhkan budaya organisasi yang baru pula. Oleh karena itu,komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan lancar.

e) Kerja Sama Tim (*teamwork*) Dalam organisasi yang dikelola secara tradisional sering kali diciptakan persaingan antar bagian yang ada dalam organisasi tersebut agar daya saingnya terdongkrak. Akan tetapi, persaingan internal tersebut cenderung hanya menggunakan dan menghabiskan energi yang seharusnya dipusatkan pada upaya perbaikan kualitas, yang pada gilirannya untuk meningkatkan daya saing organisasi/lembaga pada lingkungan eksternal.

   Sementara itu, dalam organisasi yang menerapkan TQM, kerjasama tim, kemitraan dan hubungan dijalin dan dibina, baik antar karyawan organisasi/lembaga, lembaga-lembaga pemerintahan, dan masyarakat sekitarnya.

f) Perbaikan Sistem secara Berkesinambungan setiap produk dan atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu didalam suatu

sistem/lingkungan. Oleh karenaitu, sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat makin meningkat.

g) Pendidikan dan pelatihan dewasa ini masih banyak organisasi yang menutup mata terhadap pentingnya pendidikan dan pelatihan guru dan karyawan. Mereka beranggapan bahwa organisasi bukanlah sekolah, yang diperluan adalah tenaga terampil siap pakai. Jadi, organisasi seperti hanya akan memberikan pelatihan sekedarnya kepada guru atau karyawannya. Kondisi seperti itu menyebabkan organisasi/lembaga yang bersangkutan tidak berkembang dan sulit bersaing dengan perusahaan lainnya, apalagi dalam era persaingan global.

   Sedangkan dalam organisasi yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor fundamental.Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar. Dalam hal ini berlaku prinsip bahwa belajar merupakan proses yang tidak ada akhirnya dan tidak mengenal batas usia. Dengan belajar, setiap orang dalam organisasi dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

h) Kebebasan yang terkendali dalam TQM keterlibatan dan pemberdayaan guru dan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang sangat penting.Hal ini dikarenakan unsur tersebut dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap keputusan yang telah dibuat.Selain itu, unsur ini juga dapat memperkaya wawasan dan pandangan dalam sebuah keputusan yang diambil karena pihak yang terlibat lebih banyak.

i) Kesatuan tujuan supaya TQM dapat diterapkan dengan baik, maka organisasi harus memiliki kesatuan tujuan. Dengan demikian, setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama. Akan tetapi, kesatuan tujuan ini tidak berarti bahwa harus selalu ada persetujuan/kesepakatan antara pihak manajemen dan karyawan atau guru.

j) Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan keterlibatan dan pemberdayaan karyawan merupakan hal yang penting dalam penerapan TQM. Usaha untuk melibatkan karyawan membawa dua manfaat utama yaitu akan meningkatkan dihasilkannya keputusan yang baik, rencana yang baik atau perbaikan yang lebih efektif. Selain itu juga akan meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab atas keputusan dengan melibatkan orang-orang yang harus melakukannya.

5. Prinsip *Total Quality Management*

TQM merupakan suatu konsep yang berupaya melaksanakan sistem manajemen kualitas kelas dunia.Unluk itu, diperlukan perubahan besar dalam budaya. Dan sistem nilai suatu organisasi. Menurut Hensler dan Brunell Ada empat prinsip utama dalam TQM.[52] Keempat prinsip tersebut adalah sebagai berikut:

1) Kepuasan Pelanggan Dalam TQM, konsep mengenai kualitas dan pelanggan diperluas. Kualitas tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi tertentu, tetapi kualitas tersebut ditentukan oleh pelanggan. Pelanggan itu sendiri meliputi pelanggan internal dan pelanggan

[52]Jeromi S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006), hlm. 85-89

eksternal. Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipuaskan dalam segala aspek, termasuk di dalamnya harga, keamanan, dan ketepatan waktu. Oleh karena itu, segala aktivitas perusahaan harus dikoordinasikan untuk memuaskan para pelanggan. Kualitas yang dihasilkan suatu perusahaan sama dengan nilai yang diberikan dalam rangka meningkatkan kualitas hidup para pelanggan. Semakin tinggi nilai yang diberikan, maka semakin besar pula kepuasan pelanggan.

2) Respek terhadap setiap orang dalam perusahaan yang kualitasnya tergolong kelas dunia, setiapkaryawan dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan kreativitas yang khas. Dengan demikian, karyawan merupakan sumber daya organisasi yang paling bernilai. Oleh karena itu, setiap orang dalam organisasi diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam tim pengambil keputusan.

3) Manajemen berdasarkan fakta perusahaan kelas dunia berorientasi pada fakta[53]. Maksudnya, bahwa setiap keputusan selalu didasarkan pada data, bukan sekedar pada perasaan (*feeling*). Ada dua konsep pokok yang berkaitan dengan halini. *Pertama*, prioritas (*prioritization*), yakni suatu konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada. Oleh karena itu dengan menggunakan data, maka manajemen dan tim dalam organisasi dapat memfokuskan usahanya pada situasi tertentu yang berviral. Konsep *kedua*, variasi atau variabilitas kinerja

[53]Zahara Idris dan Lisma Jamal, *Pengantar Pendidikan* (Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 1992), hlm. 28

manusia. Data statistik dapat memberikan gambaran mengenai variabilitas yang merupakan bagian yang wajar dari setiap system organisasi.Dengan demikian, manajemen dapat memprediksikan hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan.

4) Perbaikan berkesinambungan prinsip TQM sebagaimana diuraikan diatas dijadikan pedoman untuk mengimplementasikan TQM dalam fungsi-fungsi manajemen dilembaha pendidikan. Sehingga di dalam pelaksanaan TQM harus berpedoman pada prinsip-prinsip tersebut, sehingga dapat memberikan pelayanan dan menghasilkan produk barang dan jasa yang mampu memenuhi keinginan dan kebutuhan pihak yang dilayani dalam TQM, prinsip kepuasan pelanggan mutlak diutamakan.P elanggan adalah semua orang yang menuntut kita atau perusahaan untuk memenuhi suatu standar kualitas tertentu, dan karena itu akan memberikan pengaruh pada kita atau perusahaan. Oleh karena itukonsep mengenai kualitas sangat diperlukan. Kualitas tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi tertentu, tetapi ditentukan oleh pelanggan. Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipuaskan dalam sebagal aspek, termasuk didalamnya harga, keamanan dan ketepatan waktu. Oleh karena itu, segala aktivitas perusahaan harus dikoordinasi untuk memuaskan para pelanggan. Kualitas yang dihasilkan suatu perusahaan sama dengan nilai yang diberikan dalam rangka meningkatkan kualitas hidup para pelanggan. Makin tinggi yang diberikan makin besar pula kepuasan pelanggan.

6. Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah

Secara umum untuk meingkatkan mutu pendidikan harus diawali dengan strategi peningkatan pemerataan pendidikan, dimana unsur makro dan mikro pendidikan ikut terlibat, untuk menciptakan *(Equality dan Equity),* mengutip pendapat Indra Djati Sidi bahwa pemerataan pendidikan harus mengambil langkah sebagai berikut:

a. Pemerintah menanggung biaya minimum pendidikan yang diperlukan anak usia sekolah baik negeri maupun swasta yang diberikan secara individual kepada siswa.
b. Optimalisasi sumber daya pendidikan yang sudah tersedia, antara lain melalui doubleshift (contoh pemberdayaan SMP terbuka dan kelas Jauh)
c. Memberdayakan sekolah-sekolah swasta melalui bantuan dan subsidi dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran siswa dan optimalisasi daya tampung yang tersedia.
d. Melanjutkan pembangunan Unit Sekolah Baru (USB) dan Ruang KelasBaru (RKB) bagi daerah-daerah yang membutuhkan dengan memperhatikan peta pendidiakn di tiap-tiap daerah sehingga tidak menggangu keberadaan sekolah swasta.
e. Memberikan perhatian khusus bagi anak usia sekolah dari keluarga miskin, masyarakat terpencil, masyarakat terisolasi, dan daerah kumuh.
f. Meningkatkan partisipasi anggota masyarakat dan pemerintah daerahuntuk ikut serta mengangani penuntansan wajib belajar pendidikan dasar 9 tahun.

Sedangkan peningkatan mutu sekolah secara umum dapat diambil satu strategi dengan membangun Akuntabilitas pendidikan dengan pola kepemimpinan seperti kepemimpinan Kepada Madrasah yang menyarankan:

a. Untuk memperkuat tim-tim sebagai bahan pembangun yang fundamental dalam struktur perusahaan.
b. Menggabungkan aspek -aspek positif individual dengan berbagai manfaat dari konsumen
c. Berfokus pada detaiol dalam mengimplementasikan gambaran besar tentang perusahaan
d. Menerima tanggung jawab pribadi untuk selalu mengidentifikasikan akar menyebab masalah
e. Membangun hubungan antarpribadi yang kuat
f. Menjaga agar pemikiran tetap terbuka terhadap kritik dan nasihat yang konstruktif
g. Memelihara sikap yang progresifdan berpandangan ke masa depan
h. Bangga dan menghargai prestasi kerja
i. Bersedia menerima tanggung jawab dan mengikuti pelatihan.

Dari paparan di atas dapat diambil suatu kesimpulan bahwa mutu pembelajaran dapat dilakukan dengan meningkatkan dan memperkuat manajemen oleh kepala sekolah dengan memperkuat aspek-aspek yang ada dilingkungan madrasah sehingga semuanya mendukung dalam meningkatkan mutu pendidikan khususnya yang ada di madrasah tersebut. Selain itu kepada madrasah juga dapat membuat tim-tim yang dapat

merencanakan bagaimana proses meningkatkan mutu yang baik dan dapat dilaksanakan sehingga akan menghasilkan mutu pendidikan dan juga menghasilkan lulusan yang berkualitas pula.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang diteliti, maka jenis penelitian yang mendeskripsikan kepala sekolah dalam meningkatkan TQM.Jenis penelitian yang penulis gunakan adalah penelitian lapangan (*fieldresearch*) yang bersifat deskriptif kualitatif yaitu suatu penelitian yang mengungkapkan serta yang menggunakan format deskriptif berupa kata-kata tertulis atau uraian dan menggambarkan kejadian yang terjadi dilapangan sebagaimana adanya dilokasi penelitian.[54]

Adapun alasan peneliti melakukan penelitian ini dilapangan adalah agar penulis dapat terjun langsung untuk mendapatkan data dan informasi yang valid tentang bagaimana cara kepala sekolah dalam meningkatkan TQM (*Total Quality Management*). Dalam penelitian ini penulis membuat dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif yaitu penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan suatu fenomena yang terjadi di lapangan, yang mana menguraikan atau menggambarkan dengan kata-kata tanpa menggunakan angka-angka statistik. Penelitian ini mengandalkan pengamatan, wawancara, dan dokumentasi pada obyek peneliian sehingga dihasilkan data yang menggambarkan secara rinci.

Metode kualitatif ini menggunakan jenis penelitian case study, yaitu studi kasus. Penelitian studi kasus adalah suatu penelitian yang dilakukan

[54]Tohirin, *Metode Penelitian Kualitatif* Dalam Pendidikan dan Bimbingan Konseling, (Jakarta: Rajawali Press, 2012), 2

secara intensif, terinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala tertentu. Ditinjau dari wilayahnya hanya meliputi daerah atau subjek yang sangat sempit, tetapi ditinjau dari sifat penelitian, penelitian studi kasus lebih mendalam.

Secara metodologis, penelitian dengan menggunakan case study, ini melalui pendekatan mendalam, oleh karena itu penarikan kesimpulan dalam jenis penelitian ini tidak hanya berdasarkan pada jumlah individu, tetapi juga berdasarkan pada ketajaman peneliti dalam melihat kecendrungan pola, arah, interaksi banyak faktor dan hal-hal lain yang memacu atau menghambat perubahan berdasarkan atas pertimbangan tersebut. Adapun kasus yang dimaksud adalah Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum.

Penelitian dengan berdasarkan pendekatan kualitatif ini menurut sudut pandang fenomenologis, yaitu peneliti berusaha untuk memahami arti peristiwa dan kaitan-kaitannya terhadap orang-orang biasa dalam situasi tertentu. Fenomenologi tidak berasumsi babwa peneliti mengetahui arti sesuatu bagi orang yang sedang diteliti oleh mereka, yang ditekankan ialah aspek subjektif dari perilaku orang. Mereka berusaha untuk masuk kedalam dunia konseptual para subjek yang ditelitinya sedemikian rupa, sehingga mereka mengerti apa dan bagaimana suatu pengertian yang dikembangkan oleh mereka disekitar peristiwa dalam kehidupan sehari-hari.

Untuk mengungkapkan dan menguraikan kenyataan tentang bagaimana cara kepala sekolah dalam meningkatkan TQM di MTs Miftahul Ulum Besuki. Maka pendekatan deskriptif kualitatif ini sangat cocok, karena

pendekatan kealitatif merupakan suatu metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang ilmiah dimana peneliti sebagai instrument kunci.[55]

B. Kehadiran Penelitian

Penelitian dalam pendekatan kualitatif mewajibkan peneliti hadir di lapangan, karena peneliti sebagai instumen utama dalam pengumpulan data secara langsung. Kehadiran penelitian dalam penelitian ini untuk memperoleh data yang dibutuhkan terbagi menjadi beberapa tahapan. Pertama, peneliti melakukan pendekatan kepala sekolah, waka kesiswaan, waka humas, waka TU, MTs Miftahul Ulum Besuki. Kedua, peneliti melakukan pra observasi MTs Miftahul Ulum. Ketiga, melakukan observasi, wawancara, dokumen-dokumen terkait dengan penelitian dan sebagainya. Dalam hal ini penelitian bertindak sebagai perencana, pengumpulan data, penganalisis, penafsiran data, dan sebagai pelopor hasi penelitian.**[56]**

Adapun sumber data dalam penelitian ini adalah keseluruhan sumber informan, berupa orang-orang yang dapat memperkaya dan memperpadat informasi tentang persoalan yang menjadi pusat perhatian dalam penelitian. Dalam hal ini, diambil beberapa orang yang dianggap mengetahuai permasalahan yang ada di wilayah penelitian.

C. Sumber Data Penelitian

Sumber data yaitu orang yang memberikan informasi yang disebut dengan informan. Data yang dikumpulkan ini adalah data yang sesuai dengan fokus penelitian, yaitu tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam

[55]Musa M. Dan Nurfitri, *Metode Penelitian*, (Jakarta Fajar Agung Press, 2004),8

[56]Lexy J Moleong. "*Metode Penelitian Kualitatif*".(Bandung PT. Remaja Rosdakarya, 2014),3

meningkatkan mutu pendidikan. Jenis data dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua bagian, yaitu data primer dan data sekunder.

Data primer diperoleh dalam bentuk verbalatau ucapan lisan dan prilaku subjek (informan). Data primer menurut moleong adalah dalam bentuk ucapan lisan dan prilaku manusia, sedangkan data sekunder bersumber dari tulisan-tulisan, rekaman, gambar-gambar atau foto-foto yangberhubungan dengan kegiatan madrasah.

Selain itu peneliti mencari data tambahan dari sumber-sumber tertulis yang meliputi sumber lain yang membahas Miftahul Ulum dari berbagai aspek pandangan, juga sumber dari arsip Madrasah, data dokumen, catatan rapat laporan perkembangan, buku induk dan semua dokumen lain, menurut Manca dianggap sebagai data sekunder, karena data primer adalah data yang diperoleh dari tangan pertama, yaitu subjek penelitian atau informan.

statistik dimanfaatkan peneliti sebagai cara dalam mengarahkan pada kejadian dan peristiwa sesuai dengan tujuan peneliti. Foto dapat memberikan gambaran tentang bagian-bagian yang ada di Madrasah, dan diberikan komentar pada momen yang terjadi pada saat pengambilan gambar. Fotografi dan bahan statistik dan data kualitatif lainnya menurut Bogdan dan Biklen, disebut data non interaktif. Data keadaan fisik, berupa gedung, bentuknya, statusnya, ruangan, pekarangan, gerbang masuk, lapangan olahraga, aturan-aturan yang berlaku yang berupa tata tertib dan sebagainya akan digunakan peneliti sebagai bahan data, danini akan sangat mendukung bagaimana lembaga-lembaga pendidikan yang ada diMadrasah MTs Miftahul Ulum dikelola dan di organisir.

D. Teknis Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan Data merupakan langkah yang paling utamadalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Teknik pengumpulan data dalam penelitian inipenulis melakukan dua cara yaitu, wawancara, obsevasi, dan dokumentasi.

1. Wawancara

   Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, sambil bertatap muka antara si penanya dan penjawabnya dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide*(panduan wawancara).[57]

   Wawancara adalah alat bantu yang digunakan peneliti ketika mengumpulkan data melalui Tanya jawab. Wawancara ini merupakan teknik mengumpulkan data dengan cara melakukan Tanya jawab langsung dan memiliki maksud yang telah direncanakan sebelumnya. Wawancara yang peneliti lakukan adalah wawancara semi terstruktur, dimana dalam pelaksanaannya wawancara ini pelaksanaanya lebih bebas bila dipandang dengan wawancara terstruktur.

   Tujuan dari wawancara ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara dimintak pendapat ide-idenya. Dalam melakukan wawancara peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informen.[58]

2. Observasi

[57]Lexy J Majeong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 24.

[58]Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D,* Cetakan VIII, (Bandung: Alfabeta, 2009), 225.

Metode observasi digunakan untuk pengamatan bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan total quality management di MTs Miftahul Ulum Besuki.Tujuan menggunakan metode ini untuk mencatat hal-hal, perkembangan dan sebagainya tentang pembelajaran sewaktu kejadian tersebut berlaku sehingga tidak menggantungkan data dari ingatan seseorang. Observasi langsung juga dapat memperoleh data dari subyek baik tidak dapat berkomunikasi secara verbal.

Tabel 3.1

Objek dan waktu observasi

No	Objek yang di observasi	Waktu
1.	Kondisi Lingkungan Madrasah	20 juni 2022(10.30)
2.	Cara kerja Kepala Sekolah	1 juli 2022(08.30)
3.	Kegiatan Pembelajaran di Kelas	4 juli 2022(07.30)

3. Dokumentasi

Peneliti menggunakan teknik dokumentasi dalam mengumpulkan data untuk memperkuat data yang diperoleh dari hasil wawancara dan pengamatan langsung kelapangan. Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan adalah wawancara semi terstruktur dan dokumentasi yang berkaitan dengan arsip-arsip dan lain-lain di MTs Miftahul Ulum Besuki.

Sumber informasi dari Metode dokumentasi adalah berupa bahan tertulis atau tercatat. Pada Metode ini petugas (atau peneliti sendiri) dalam pengumpulan data tinggal mentransfer bahan-bahan tertulis yang relevan pada lembaran isian yang telah dipersiapkan atau direkam sesuai dengan kebutuhan.

Moleong, Mengemukakan bahwa dokumen sudah lama digunakan dalam penelitian sebagai sumber data, karena banyak hal dokumen sebagai sumber data bermanfaat untukmenguji, menafsirkan, bahkan meramal. Dalam pelaksanaan kegiatan pengumpulan data, baik melalui wawancara,observasi dan dokumentasi tersebut, penelit berusaha untuk melengkapi diridengan peralatan yang memadai dengan alat-alat elektronik (kamera dan tape)demi kelengkapan informasi.

E. Teknik Analisis Data

Setelah data yang dibutuhkan terkumpul, maka perlu dilakukan analisis data tersebut. Secara sederhana analisis data proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi.Untuk penelitian data kualitatif ada tiga cara analisis data menurut Miles and Huberman:

1. Reduksi Data

   Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukanpengumpulan data selanjutnya.

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstarakan, dan transformasi data yang muncul dari temuan-temuan lapangan. Menurut Riyanto reduksi data artinya, data yang harus diramping, dipilih mana yang penting, disederhanakan, dan diabstarakan.[59]

2. Penyajian data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data atau penyajian data.Dalam hal ini Miles and Huberman mengatakan yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplay data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.

Pemaparan data merupakan sekumpulan informasi tersusun yang disajikan atau disampaikan untuk memberikan informasi, dan memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengembilan tindakan. Dalam penelitian ini maka peneliti menyajikan data dalam uraian diskriptif yang mudah dipahami baik secara keseluruhan maupun bagian-bagian dalam konteks kesatuan. Data yang sudah didapatkan maka peneliti akan mengumpulkan segala informasi terkait kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan total quality management di MTs Miftahul Ulum besuki.

3. Penarikan kesimpulan

[59]Hardani, Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif, (Yogyakarta, CV. Pustaka Ilmu Grup, 2020), 164

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas.

Data penelitian ini berupa kata-kata, tulisan dan tingkah laku yang terkait dengan aktivitas kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan TQM di MTs Miftahul Ulum Besuki. Aktivitas ini mencakup kegiatan perencanaan manajemen mutu terpadu, pelaksanaan manajemen mutu terpadu, dan evaluasi hasil meningkatkan total quality management atau manajemen mutu terpadu.

F. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Meleong (2007) berpendapat bahwa dalam penelitian kualitatif diperlukan suatu teknik pemeriksaan keabsahan data. Untuk memperoleh keabsahan data temuan perlu diteliti kredibilitasnya dengan menggunakan teknik sebagai berikut:

1. Keterpercayaan*(Credibility)*

Kriteria ini untuk memenuhi data dan informasi yang dikumpulkan harus mengandung nilai kebenaran, yang berarti bahwa hasil penelitian kualitatif harus dapat dipercaya oleh para pembaca yang kritis dan dapat diterima oleh orang-orang (responden) yang memberikan informasi yang dikumpulakan secara informasi berlangsung.[60]

Setelah melakukan penelitian maka peneliti kembali turut serta dalam proses manajemen strategi dalam pengumpulan data dari pihak kepala sekolah. Sehingga data yang dibutuhkan benar-benar telah diperoleh dengan baik agar tidak ada perbedanaan atau perbandingan pendapat antara pihak kepala sekolah dengan masyarakat.Kriteria ini bertujuan untuk meyakinkan pembaca serta agar disetujui oleh informan yang ada dalam penelitian ini, setelah melakukan penelitian maka perlu adanya penelitian kembali dengan terjun ke lapangan atau turut serta dalam proses pengumpulan data di MTs Miftahul Ulum besuki. Cara yang ditempuh dengan melalui perpanjangan keikutsertaan, serta berdiskusi dengan teman sejawat yang tidak ikut serta dalam proses penelitian.

2. Keteralihan *(Transferability)*

Standar transferability ini merupakan pertanyaan empirik yang tidak dapat dijawab oleh peneliti kualitatif sendiri, melainkan dijawab dan dinilai oleh pembaca laporan penelitian. Hasil peneltian kualitatif memiliki standar yang tinggi bilamana para pembaca laporan penelitian

[60]Hardani, *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif,* 201.

ini memperoleh gambaran dan pemahaman yang jelas tentang konteks dan fokus penelitian. Dalam prakteknya peneliti meminta kepada beberapa rekan akademisi dan praktisi pendidikan untuk membaca draft laporan penelitian untuk mengecek pemahaman mereka mengenai arah hasil penelitian ini.

Teknik ini digunakan untuk membuktikan bahwa hasil penelitian mengenai " Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan TQM di MTs Miftahul Ulum Besuki" dapat ditransformasikan atau dialihkan ke latar dan subyek lain. Pada dasarnya penerapan keteralihan merupakan suatu upaya berupa uraian rinci, penggambaran konteks tempat penelitian, hasil yang ditemukan sehingga dapat dipahami oleh orang lain.

Oleh karena itu, peneliti akan memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya terkait "Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan TQM di MTs Miftahul Ulum Besuki".

3. Kebergantungan*(Dependability)*

Teknik ini dimaksudkan untuk membuktikan hasil penelitian ini mencerminkan kemantapan dan konsistensi dalam keseluruhan proses penelitian, baik dalam kegiatan pengumpulan data, interpretasi temuan maupun dalam melaporkan hasil penelitian. Salah satu upaya untuk menilai *dependabilitas* adalah melakukan *audit dependabilitas* itu sendiri. Ini dapat dilakukan oleh auditor, dengan melakukan review terhadap seluruh hasil penelitian.

Dalam teknik ini peneliti meminta beberapa ekspert untuk mereview atau mengkritisi hasil penelitian ini. Kepada dosen pembimbing, peneliti melakukan konsultasi, diskusi, dan meminta bimbingan sejak mulai menentukan masalah/fokus sampai menyusun proposal.

4. Kepastian *(Confirmability)*

Standar konfirmabilitas lebih terfokus pada audit kualitas dan kepastian hasil penelitian. Audit ini dilakukan bersamaan dengan audit dependabilitas. Pengujian konfirmabilitas dalam penelitian kualitatif disebut dengan uji objektifitas penelitian. Penelitian dikatakan obyektif bila hasil penelitian telah disepakati olehbanyak orang.[61] Menguji konfirmability berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar konfirmability. Dalam penelitian, jangan sampai tidak ada, tetapi hasilnya ada.[62]

[61]Arifin Zainal, *Penelitian Pendidikan Metode Paradigma Baru*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2012), 169.

[62]Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: CV Alfabeta, 2012),131.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. PENYAJIAN DATA

1. Sejarah Singkat Berdirinya Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum

Madrasah Tsanawiyah (MTs) Miftahul Ulum berdiri pada tanggal 01 Juli 1984 Pada awal berdirinya, MTs. Miftahul Ulum belum memiliki gedung sendiri. Pada waktu itu kegiatan belajar-mengajar menempati gedung MI Miftahul Ulum, hingga akhirnya pada tahun 1987 mampu membangun gedung sendiri diatas tanah seluas 1.715 m2 yang berada di lingkungan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Jalan Gn. Bromo No. 03 Rawan Besuki Situbondo.

MTs. Miftahul Ulum lahir sebagai jawaban atas permintaan dan kebutuhan masyarakat tentang berdirinya lembaga pendidikan yang sederajat dengan SMP. Alasan lain yang mendorong lahirnya MTs. Miftahul Ulum adalah realitas sosiokultural masyarakat Besuki sebagai masyarakat agamis dengan kultur kesantriannya yang secara otomatis menghendaki adanya lembaga pendidikan setingkat SMP yang berciri khas Islam. Selain itu kondisi masyarakat yang ada didaerah Besuki keselatan dengan taraf ekonomi yang rendah menjadi realitas yang menyulitkan masyarakat untuk menyekolahkan putra-putrinya keluar daerah, baik Situbondo atau kota lainnya.[63]

[63]*Moh Ridwan, Staf TU Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum, wawancara, Tanggal 10 juli 2022*

Semua itu telah menjadi*spirit* bagi segenap dewan guru, pengurus serta unsur-unsur yang berwenang dalam Pondok Pesantren Miftahul Ulum dengan para tokoh masyarakat sekitar untuk segera mungkin mengadakan musyawarah guna memenuhi keinginan masyarakat. Musyawarah tersebut dilaksanakan di Musholla Kompleks Pondok Pesantren Miftahul Ulum yang dipimpin langsung oleh Pengasuh PP. Miftahul Ulum, yaitu KH. Abdur Razaq Sholeh.

Adapun hasil yang diputuskan dalam musyawarah tersebut adalah kesepakatan bahwa perlu didirikan Madrasah Tsanawiyah (MTs) yang merupakan lembaga pendidikan formal setingkat SMP dibawah naungan Yayasan Miftahul ulum Besuki, dengan alamat Jl. Gunung Bromo No.03 Besuki Situbondo 68356.

Sebagai realisasi dari hasil rapat tersebut maka pada tahun 1984 secara resmi berdiri lembaga pendidikan formal setingkat SMP, yakni Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Besuki. Sedangkan pada Tahun Pelajaran 1986/1987 secara resmi MTs. Miftahul Ulum beroperasi dengan jumlah murid pertama 40 orang yang terdiri dari 25 anak laki-laki dan 15 anak perempuan dengan dibimbing oleh 11 orang guru.

Pada perkembangan selanjutnya, Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum menampakkan perkembangan yang cukup menggembirakan, hal ini terbukti dengan semakin bertambahnya siswa baru yang mendaftarkan diri pada setiap tahun pelajaran, ini berarti animo dan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan ini sudah mulai tertanam, sehingga dalam

perkembangannya tepatnya pada tahun ajaran 1986/1987 MTs. Miftahul Ulum resmi memperoleh Surat Ijin Operasional.Pada tahun 1988 MTs. Miftahul Ulum resmi memperoleh Status Terdaftar dari Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam DEPAG RI Jakarta dan terakhir pada tanggal 18 April 1996 MTs. Miftahul Ulum resmi memperoleh Status Diakui dengan nomor : Wm.06.03/PP.03.2/1822/SKP/1996 oleh Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam DEPAG RI Jakarta dengan NSM : 212 35 12 03 001. Kemudian pada tahun 2002, MTs. Miftahul Ulum resmi memperoleh Status **Terakreditasi A** pada tahun 2006 oleh Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Jawa Timur. Pada tahun 2008 oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN-S/M)

Hal ini merupakan sebuah awal yang sangat baik bagi sebuah lembaga yang terhitung masih baru. Sampai akhirnya Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum beberapa periode sesudahnya berhasil meluluskan siswa–siswi dengan prestasi memuaskan.

Sejak pertama kali berdiri pada Tahun Pelajaran 1984 Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Besuki dipimpin oleh H.B. Ali Fahmi Haroen dibantu beberapa orang tenaga pengajar dan staf tata usaha, dengan profil singkat sebagai berikut :

Adapun Nilai-Nilai yang dikembangkan Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum adalah dengan mengembangkan dan memelihara nilai-nilai yang ada di madrasah yang meliputi:

a. Akidah islam, akhlakul karimah, dan nilai ilmiah

b. Kekeluargaan dan kebersamaan

c. Mandiri, hemat, dan bertangung jawab

d. Sederhana dan kereatif

Sedangkan strategi yang digunakan Madrasah Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum dalam mencapai Misi Madrasah adalah dengan:

a. Menciptakan suasana kehidupan yang kreatif, inovatif. Apresiatif, sehat, nyaman dan religius

b. Menyiapkan tenaga pendidik yang profesional dan berdedikai tingi.

c. Menyediakan sarana prasarana pendidikan yang representatif.

d. Melakukan study banding ke madrasah/sekolah lain.

e. Mengembangkan proses pembelajaran dalam mengantisipasi era otonomi daerah dan persaingan global.

f. Mengadakan kerjasama pendidikan dalam berbagai pihak terkait.

g. Menyediakan perpustakaan yang memadai

h. Mengadakan seminar/pelatihan berkala bagi guru dan kayawan.[64]

2. IDENTITAS MADRASAH

Nama Madrasah : **MTs. Miftahul Ulum**

Alamat : Jl. Gn. Bromo No.03 Besuki 68356

[64]*Ummi Malikal, Waka Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum, Wawancara, 10 juli 2022*

Kecamatan : Besuki

Kabupaten : Situbondo

Propensi : JawaTimur

Telephone/E-mail :0338-892031/mts miftahul ulum.yahoo.co.id

Nama Penyelenggara Madrasah : Yayasan Miftahul Ulum Besuki

Alamat : Jl. G. Bromo Besuki Situbondo Jawa Timur

1. NSM : 212 235120061
2. Jenjang Akredita : Terakreditasi A
3. Tahun Didirikan : 1984
4. Tahun Beroperasi : 1986
5. Status Tanah : Wakaf

a. Luas Tanah : 1.715 m2

6. Status Bangunan : Milik Yayasan Miftahul Ulum Besuki

a. Luas Bangunan : 640 m2

7. Ruang Laboratorium : Ada
8. Ruang Perpustakaan : Ada

3. Periode Kepala Madrasah Tsanwiyah Miftahul Ulum Besuki

NO	NAMA LEMBAGA	KEPALA MADRASAH	TAHUN	KET
1	MTs. Miftahul Ulum	HB. Ali Fahmi Haroen	1984 - 2003	

2	MTs. Miftahul Ulum	Hj. Khoirani, S.Pd.	2003 – 2010	
3	MTs. Miftahul Ulum	Barrun Fauroni	2010 – 2016	
4	MTs. Miftahul Ulum	Abd. Jalal, S.Pd. M. MPd	2016 - sekarang	

4. Data Guru

NO	CD	NAMA GURU	TEMPAT TANGGAL LAHIR	L/P	STATUS	IJAZAH	TAHUN	BIDANG STUDY
1	A	Abd. Jalal, S.Pd.	Probolinggo, 23 April 1971	L	GTY	S-2	2011	PKN
2	B	Moh. Holil, S. Hum	Situbondo, 21 Januari 1991	L	GTY	S-1	2013	Bhs.Arab/SKI
3	C	Abdullah Fathin, S.S.	Situbondo, 01 Mei 1982	L	GTY	S-1	2005	IPS
4	D	Ach.Syarifud	Situbondo,1	L	GTY	D-3	1977	Fiqih /

		din,BA.	5 Peb 1950					Aqidah
5	E	Dedi Susanto, S. Pd	Situbondo,15 Peb 1990	L	GTY	S-1	2014	PKn
6	F	Abdur Rahman, S.Pd.	Situbondo, 30 April 1974	L	GTY	S-1	2007	Bhs Inggris
7	G	Siti Mukhdomah, S.Pd.	Sidoarjo, 05 Jan 1980	P	GTY	S-1	2003	Bhs Indonesia
8	H	Hosnul Khotimah, S.	Situbondo, 15 Juni 1981	P	GTY	S-1	2004	Aqidah Akhlaq
9	I	H. Imam Zuhri, BA.	Situbondo, 06 Maret 1956	L	GTY	D-3	1981	Bhs Inggris
10	J	Metrin Ernariya, ST.	Situbondo, 01 Nop 1969	P	GTY	S-1	1994	Fisika
11	K	Siti Riskiyatul Hasanah	Situbondo, 17 Juni 1990	P	GTY	S-1	2008	Bhs Arab
12	L	Dwi Wahyuni,	Situbondo, 09 Juli 1975	P	GTY	S-1	2003	Matematika

		S.Si						
13	M	Jamilatus Hasanah	Probolinggo, 12 Maret 1991	L	GTY	S-1	2005	Bhs Arab
14	N	Yayuk Triminingsih, S. Pd	Situbondo, 04 Septem 1981	P	GTY	S-1	2013	IPS
15	O	Taufik Rifki Afnani, S. Kom	Bondowoso, 15 Des 1991	L	GTY	S1	2013	IPS
16	P	Dwi Sulistia Rini, S. Pd	Lamongan, 20 Des 1983	P	GTY	S-1	2008	Bhs Indonesia
17	Q	Zubaidah Habib	Situbondo, 22 Agus 1976	P	GTY	S-1	2013	Bhs Arab
18	R	Farid M. Sandhi, S.Pd.	Situbondo, 15 Juni 1980	L	GTY	S-1	2003	IPS
19	S	Yessy Sulastri, S.Pd.	Situbondo, 30 Juli 1979	P	GTY	S-1	2004	Matematika
20	T	Taufik, Drs.	Situbondo, 13 Januari	L	GTY	S-1	1990	PKN

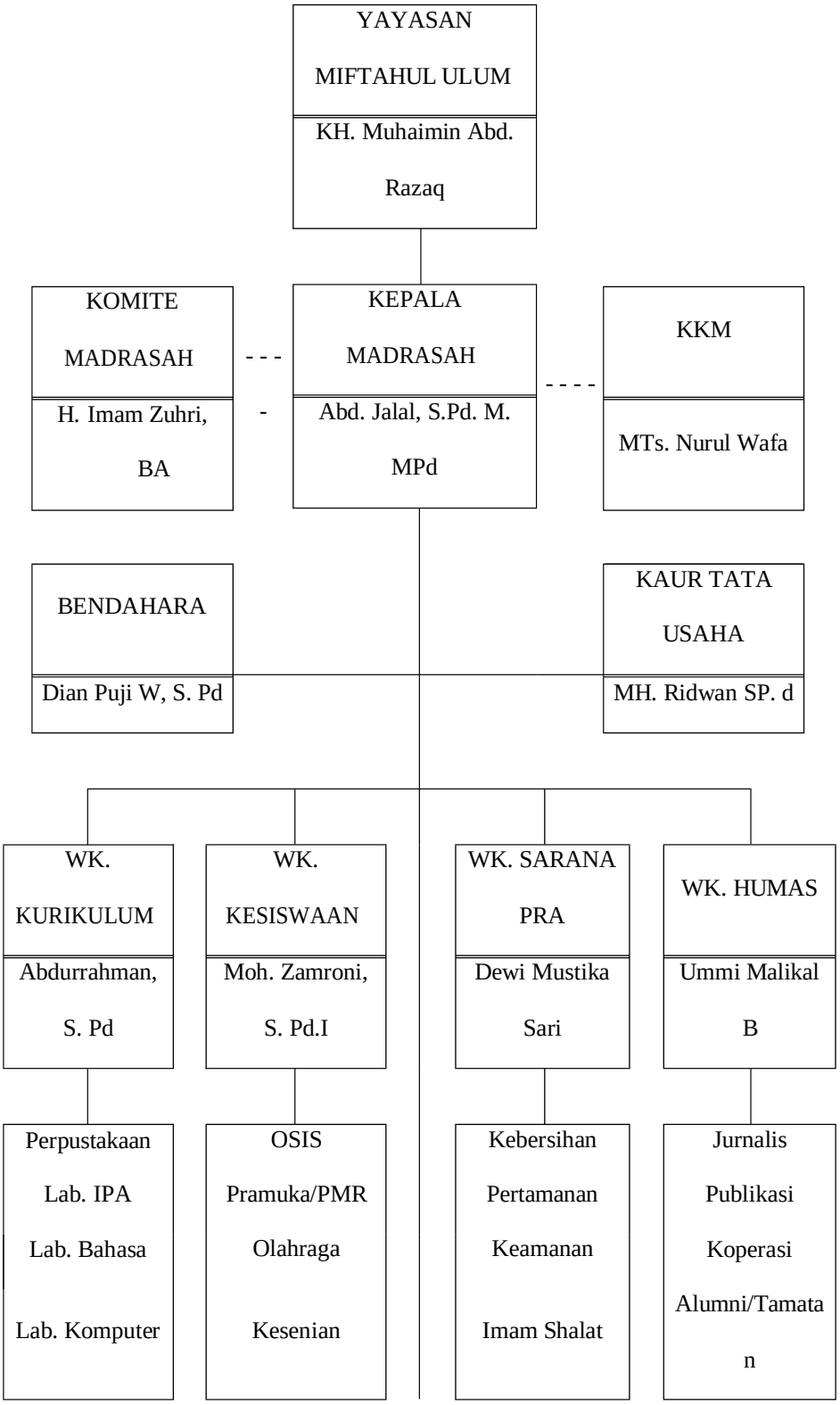
			1957					
21	U	Dian Puji W, S.Pd	Situbondo, 12 Juni 1982	P	GTY	S-1	2004	Matematika
22	V	Nur Fadilah, S.Kom.	Situbondo, 25 Des 1977	P	GTY	S-1	2002	TIK
23	W	Agung Sugiarto, S. Pd	Situbondo, 05 Februari 1987	L	GTY	S-1	2012	Penjaskes
24	X	Nikmatul Ummah. S.Pd	Mojokerto, 11 Sept 1983	P	GTY	S-1	2006	IPS
25	Y	Arofatul Mahmudah	Situbondo, 12 Mei 1971	P	GTY	S-1	2010	Qurdis
26	Z	Indah Cahya N, S.Pd	Situbondo, 29 Maret 1985	P	GTY	S-1	2008	Biologi
27	AA	Barrun Fauroni, S.Pd	Situbondo, 10 April 1979	L	GTY	S-1	2007	Qurdis
28	AB	Moch. Zamroni,	Situbondo, 10 Maret	L	GTY	S-2	2016	Aqidah Akhlaq

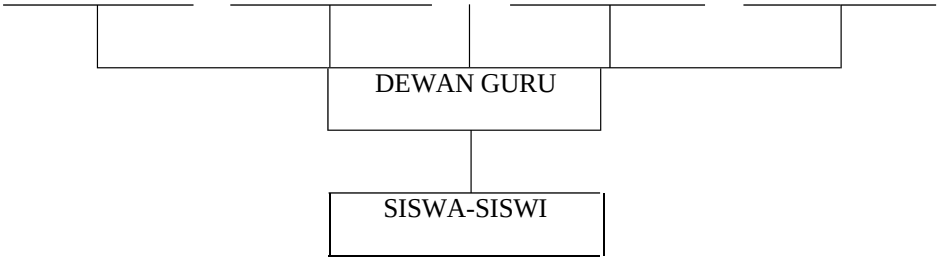
		M.Pd	1980					
29	AC	Ruqoiyah, S.Kom	Situbondo, 19 Juni 1983	P	GTY	S-1	2008	TIK
30	AD	Ummi Malikal Bulqis	Situbondo, 17 April 1987	P	GTY	S-1	2010	SeniBudaya
31	AE	Ridwan , S.Pd	Situbondo, 17 Maret 1982	L	GTY	S-1	2013	Biologi
32	AF	M. Shofi, Lc	Bojonegoro, 21 Juli 1986	L	GTY	S-1	2013	Qurdis/ Aswaja
33	AG	Arisma Agung P, S. Pd	Trenggalek, 05 Feb 1990	L	GTY	S-1	2013	Penjaskes
34	AH	Uswatun Hasanah, S.Pd.I	Situbondo, 15 Januari 1991	P	GTY	S-1	2012	Bahasa Arab
35	AI	KH. Farhan Harun, S.Pd.I	Situbondo, 03 Juni 1963	L	GTY	S-1	2012	Aqidah
36	AJ	Hesti Maulina R, S. Pd	Situbondo, 12 Oktober 1990	P	GTY	S-1	2017	Bahasa Inggris

37	AK	Ani Raudatul Jannah	Nganjuk, 16 Agustus 1978	P	GTY	SMA	1996	Mulok
38	AL	Dewi Mustika Sari, S. Pd	Situbondo. 12 Nov 1993	P	GTY	S-1	2016	Seni Budaya
39	AM	Restu Andika, S. Pd	Situbondo, 07 Agustus 1991	L	GTY	S-1	2014	Penjaskes
40	AN	Nurma Yunita, S. Pd	Denpasar, 07 Maret 1986	P	GTY	S-1	2009	Bahasa inggris
41	AO	Moh. Nur Aifin, S. Pd. I	Bondowoso, 04 Maret 1994	L	GTY	S-1	2018	Guru piket
42		Zainul Hasan Wahyudi	Situbondo,02 Januari 1997	L		SMA	2016	Staff perpus
43		Hosnan		L				Perlengkapan
44		Misan		L				Penjaga
45		P. Sale		L				Kebersihan

5. Struktur Organisasi

STRUKTUR ORGANISASI MTs. MIFTAHUL ULUM BESUKI





6. Sarana Prasarana

Fasilitas Lembaga

NO	NAMA SARANA/PRASARANA	UNIT/JML	KONDISI	KETERANGAN
1	2	3	4	5
1	**BukuPaket**			
	Pendidikan Agama Islam			
	- Al-Qur'an Hadits	3	Baik	Kelas 1, 2 dan 3
	- Fiqih	3	Baik	Kelas 1, 2 dan 3
	- Aqidah Akhlaq	3	Baik	Kelas 1, 2 dan 3
	- S K I	3	Baik	Kelas 1, 2 dan 3
	- Bahasa Arab	3	Baik	Kelas 1, 2 dan 3
	Pendidikan Pancasila Kn.	3	Baik	Kelas 1, 2 dan 3
	Bahasa dan Sastra Indonesia	3	Baik	Kelas 1, 2 dan 3

	Pendidikan Jasmani&Kes.	3	RskRingan	Kelas 1, 2 dan 3
	Bahasa Inggris	3	Baik	Kelas 1, 2 dan 3
	Matematika	3	Baik	Kelas 1, 2 dan 3
	Ilmu Pengetahuan Alam	-	-	-
	- Biologi	3	Baik	Kelas 1, 2 dan 3
	- Fisika	3	Baik	Kelas 1, 2 dan 3
	Ilmu Pengetahuan Sosial	-	-	-
	- Ekonomi	3	Baik	Kelas 1, 2 dan 3
	- Sosilogi	3	RskRingan	Kelas 1, 2 dan 3
	- Geografi	3	Baik	Kelas 1, 2 dan 3
	Pendidikan Seni	3	RskRingan	Kelas 1, 2 dan 3
2	**Alat Peraga**			
	a. Matematika	-	-	-
	b. Ilmu Pengetahuan Sosial	-	-	-
3	**Alat Praktek**			
	a. IPA Fisika	1	Baik	-

	b. IPA Biologi	1	Baik	-
	c. Olahraga dan Kesenian	-	-	-
1	2	3	4	5
4	**Ruangan**			
	a. Ruang Belajar	13	Baik	MilikSendiri/Yayasan
	b. Ruang Kepala Madrasah	1	Baik	MilikSendiri
	c. Ruang Guru	1	Baik	MilikSendiri
	d. Ruang Tata Usaha	1	Baik	MilikSendiri
	e. Ruang Tamu	-	-	-
	f. Ruang Laboratorium	1	Baik	-
	g. Ruang Keterampilan	-	-	-
	h. Ruang Perpustakaan	1	Baik	-
	i. Ruang BK/BP dan OSIS	-	-	-
	j. Ruang UKS dan Aula	-	-	-
	k. Kamar Mandi/WC	1	Baik	-
	l. Mushalla	1	Baik	MilikPondok

	m. Ruang Serba Guna	-	-	-
5	**Meubeler**			
	a. Kursi/Meja Ka. Madrasah	1 Stel	Baik	-
	b. Kursi/Meja Guru	1 Stel	Baik	-
	c. Kursi/Meja Tata Usaha	1 Stel	Baik	-
	d. Kursi/Meja Tamu	1 Stel	Baik	-
	e. Kursi/Meja Siswa	180 Stel	RskRingan	-
	f. Lemari Besi	1	Rusak	-
	g. Lemari Kayu	3	Baik	-
	h. Lemari Kabinet	-	-	-
	i. Papan Data	7	Baik	-
	j. Rak Buku	-	-	-
6	**Lain-Lain**	-	-	-
	a. Luas Tanah	506 m2	-	-
	b. Luas Bangunan	-	-	-
	c. Lapangan Basket Ball	-	-	-
	d. Lapangan Volly Ball[65]	-	-	-

[65]*Sumber: Dokumentasi Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Tahun Pelajaran2021-2022*

7. Hubungan Masyarakat

1. Hubungan dengan Instansi Terkait

   Hubungan madrasah dengan instansi lain terjalin cukup baik dan harmonis hal ini dikarenakan disamping madrasah ini berbasisis lam juga karena madrasah ini berada di lingkungan Pondok Pesantren Miftahul Ulum yang dalam hal ini merupakan pondok pesantren tertua di wilayah Kecamatan Besuki.

2. Pengurus Komite Madrasah

SUSUNAN PENGURUS KOMITE MADRASAH

MTs. MIFTAHUL ULUM BESUKI SITUBONDO

JABATAN KOMITE	N A M A	KETERANGAN
Ketua	H. Imam Zuhri	Tokoh Masyarakat
Wakil Ketua	Khusnul Khitam	Tokoh Masyarakat
Sekretaris	Fathor Rahman	Tokoh Masyarakat
Wakil Sekretaris	Nur Fadilah, S. Kom	Ka. TU
Bendahara	Dwi Wahyuni, S. S	Bendahara Madrasah
Wakil Bendahara	H. Moch. Muchtadi	Tokoh Masyarakat
Anggota	1. Ridwan, S. Pd	Operator Madrasah
	2. Karyono	Unsur Madrasah
	3. Usamah Bahres	Kepala Desa

3. Madrasah ini selalu mengadakan pertemuan wali murid dalam rangka ikut serta mensosialisasikan pentingnya pendidikan bagi masyarakat dan juga mensosialisasikan program-program madrasah baik, menengah dan jangka panjang, hal ini dimaksudkan sebagai upaya terjadinya hubungan yang baik antara pengelola madrasah dan wali murid.[66]

[66] Ibid

8. Bimbingan Konseling

1. Struktur Pelayanan BP dan BK

   Setiap ada permasalahan yang muncul pertama diakomodir sesuai tempat, waktu dan besar-kecilnya masalah dan oleh guru bidang study, guru piket dan wali kelas dan apabila tidak dapat diselesaikan makaakan dikoordinasikan dengan guru BK-BP untuk mendapatkan jalan keluar / penyelesaian yang baik, kemudian akan dilanjutkan ke Kepala Madrasah sebagai penentu akhir penyelesaiannya.

2. Penyelesaian masalah di madrasah disamping dilakukan melalui prosedur yang telah ditentukan juga di lakukan penyelesaian dengan cara pendekatan personal, hal ini dilakukan sebagai wacana silaturrahmi antara pengelola madrasah dengan siswa dan wali murid agar terjalin hubungan yang baik dengan sama-sama mendorong keberhasilan putra-putrinya.

B. PEMBAHASAN

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Miftahul Ulum

Ajaran agama Islam mewajibkan segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib, dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik dan tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Mulai dari urusan terkecil seperti mengatur urusan rumah tangga sampai dengan urusan terbesar seperti mengatur urusan sebuah negara. Semua itu diperlukan pengaturan yang baik, tepat dan terarah dalam bingkai sebuah manajemen agar tujuan yang hendak dicapai bisa diraih dan bisa selesai secara efektif dan efisien.

Pemimpin dalam sebuah lembaga pendidikan dalam hal ini sekolah atau madrasah disebut Kepala Sekolah/Madrasah. Beliau bertanggung jawab penuhatas baik buruknya lembaga yang dipimpinnya. Untuk itu setiap Kepala Sekolah/Madrasah memiliki strategi atau cara untuk meningkatkan mutu dan kualitas lembaganya.

MTs Miftahul Ulum merupakan lembaga pendidikan berbasis Islam yang mempunyai kualitas yang baik untuk bersaing dengan sekolah lainnya yang ada di Kabupaten Situbondo baik itu sekolah umum yaitu SD maupun sekolah yang berbasis agama yaitu MIN/MI. Bapak Jalal, S.Pd.I begitu panggilan akrab beliau merupakan Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum. Beliau yang baru 7 tahun ini memimpin lembaga tersebut, akan tetapi beliau dapat membawa lembaga yang dipimpinnya sekarang menjadi lembaga yang baik dan terus berbenah diri dalam peningkatan mutu pendidikan. Adapun beberapa langkah atau strategi yangditerapkan oleh Bapak Jalal, S.Pd.I dalam meningkatkan mutu pendidikan MTs Miftahul Ulum yakni:

1. Strategi dalam Tahap Input

Pemimpin lembaga pendidikan, yang mana dalam proses ini Kepala Madrasah benar-benar mencari strategi yang tepat dengan lingkungan MTs Miftahul Ulum. Dalam lingkup input ini Kepala Madrasah membagi menjadi beberapa bagian, yakni proses pendaftaran, uji pemetaan, rapot kelulusan, dan pengumuman.

a. Proses Pendaftaran

Untuk proses pendaftaran pada tahun ajaran 2014 ini, kepala madrasah membebaskan uang pendaftran bagi semua calon PDB (Peserta Didik Baru) MTs Miftahul Ulum dengan maksud hal ini dapat menarik minat para orang tua untuk memasukkan anak-anak mereka ke MTs Miftahul Ulum. Setelah tahun-tahun sebelumnya setiap pendaftaran masuk membayar uang sebesar Rp. 100.000,- guna Sebagaimana penuturan Bapak Jalal, S.Pd.I selaku Kepala Madrasah:

Dalam proses pendaftaran tahun ini saya bebaskan dari uang masuk, setelah tahun-tahun sebelumnya dikenakan biaya masuk sebesar seratus ribu sebagai biaya psikolog anak. Namun setelah proses perhitungan, akhirnya dana untuk uang pendaftaran ditiadakan dan diambilkan dari DIPA. Disamping itu, menurut hemat kami, tidak mungkin jika pendaftaranya kurang dari 100 anak kita memerlukan psikolog anak. Dan mudah-mudahan dengan pembebasan biaya pendaftaran ini merupakan salah satu peningkatan mutu madrasah, hehehe. Ujar Kepala Madrasah[67].

b. Uji Pemetaan

Dilakukan proses uji pemetaan ini sebagai tindak lanjut dari proses *input* setelah dilakukannya Pendaftaran Peserta Didik Baru (PPDB). Uji pemetaan ini sebagai ganti dari ujian masuk. Pada hakikatnya sama antara uji kompetensi dengan ujian masuk, akan tetapi uji pemetaan ini lebih memfokuskan dari kompetensi siswa. Dan

[67]Jalal ABD, Kepala Madrasah, *Wawancara*, Tangal 15 Juli 2022

akhirnya bisa memilah kompetensi peserta didik baru sesuai dengan porsi mereka masing- masing.

Menurut Waka Humas Uji pemetaan adalah nama lain dari test masuk, sebagaimana pemaparan beliau:

"*Sekarang itu mas melakukan test masuk sekolah tidak diperbolehkan, diganti dengan uji pemetaan. Akan tetapi padahakikatnya sama, hanya saja uji pemetaan malakukan test sesuaidengan kemampuan calon siswa, bahkan jarak rumah pun dibuatacuan serta piagam-piagam yang telah diperoleh calon siswa sebelumnya.*"[68]

b. Rapot Kelulusan

Raport kelulusan ini merupakan hasil rekapitulasi penilaian dari ujipemetaan yang telah dilakukan. Dari nilai ini sebagai acuan atau dasar anak tersebut dinyatakan lulus dan diterima di MTs Miftahul Ulum atau tidak. Karena pada tahun ajaran baru 2021 ini pendaftar mencapai angka 315 anak dan yang diambil hanya 156 anak. Oleh karenanya memerlukan uji pemetaan yang benar-benar valid. Pendaftar sebanyak 315 anak ini merupakan sebuah rekor baru setelah tahun sebelumnya pendaftar tidak sampai menginjak angka tersebut.

c. Pengumuman

Pengumuman ini dilakukan bersamaan dengan penerimaan raport kelulusan. Dari nilai yang tertulis di *raport* kelulusan, para pendaftar, dapat dinyatakan peserta lulus atau tidak. Biasanya pengumuman juga akan diinformasikan melalui mading sekolah atau papan informasi

[68]Ummi Malikal, Waka Humas, *Wawancara*, Tangal 15 Juli 2022

sekolah yang dapat di*akses* oleh orang tua, sehingga dapat mengetahui informasi anak mereka diterima MTs Miftahul Ulum ataukah tidak.

i. Strategi dalam Tahap Proses

Kepala Madrasah yakni Bapak ABD Jalal, S.Pd.I memberikan pengertian tentang sebuah proses itu berkaitan dengan kegiatan selama siswa menjadi peserta didik di sebuah sekolah atau madrasah selama kurang lebih 6 tahun. Proses juga mencakup tentang SDM (Sumber Daya Manusia) yang ada dalam sebuah Lembaga Pendidikan yang biasa kita sebut Tenaga Kependidikan, meliputi Kepala Sekolah atau Madrasah,Guru, Karyawan, Tata Usaha, Tukang Kebun, Security dan semua yang berada atau ikut andil dalam sebuah Lembaga tersebut. Termasuk juga dalam sebuah proses yakni sarana dan prasana. MTs Miftahul Ulum sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam telah menjalankan proses tersebut sebagai alur yang harus dan wajib dijalankan untuk mencapai sebuah mutu pendidikan yang berkualitas. Dari SDM-nya MTs Miftahul Ulum telah menyiapkan tenaga pendidikan yang berkualitas dan professional. Hal ini dapat terlihat dari gencarnya kepala Madrasah memberikan *workshop*, pelatihan, seminar dan lain-lainyang ditujukan untuk para dewan guru (pendidik) dan tenaga pendidik yang lain sesuai dengan tugasnya.

Kepala Madrasah juga tidak henti-hentinya melakukan perbaikan dalam hal sarana dan prasarana di MTs Miftahul Ulum. Untuksaat ini yang tengah difokuskan yakni pembangunan masjid sekolah. Sebenarnya MTs Miftahul Ulum telah memiliki mushallah, akan tetapi tidak mampu menampung

kapasitas pesrta didik MTs Miftahul Ulum yang semakin banyak. Oleh karenanya, Kepala Madrasah untuk sekarang fokus untuk membangun sebuah masjid yang dapat digunakan sebagai sarana yang paling utama dalam lembaga pendidikan Islam. Diharapkan dengan adanya masjid dapat mendukung kegiatan belajar mengajar MTs Miftahul Ulum.Kepala Madrasah menjelaskan:

"*Kalau berbicara sebuah proses itu pastinya meliputi kegiatan sekolah selama 6 tahun sampai lulus, ya to? Termasuk juga Sumber Daya Manusia (SDM) dan sarana prasana. Tapi mas, untuk saat ini kami belum sepenuhnya sampai disini. Akan tetapi yang difokuskan saat ini yakni pembangunan masjid.*"[69]

Masjid yang akan dibangun oleh MTs Miftahul Ulum berdiri di atas tanah seluas 3.793 m2 setelah Kepala Madrasah melakukan pembebasan lahanguna memperluas bangunan MTs Miftahul Ulum.

Waka Humas menyebutkan:

"*Bangunan mushola berada di atas tanah seluas kira-kira 550 m2 dan yang di depan dilakukan perluasan lahan parkir.*"[70]

Sebelumnya MTs Miftahul Ulum juga telah melakukan pembenahan terhadap sarana pendukung pembelajaran, seperti :

a. Perluasan kelas,

b. Menyediakan laboratorium computer untuk ilmu pengetahuan sains dan teknologi

[69] Jalal ABD, *Kepala Madrasah*, Wawancara, 15 juli 2022
[70] Ummi Malikal, *Waka Humas*, Wawancara, 15 juli 2022

c. Penyediaan laboratorium bahasa untuk mengasah kecakapan berbahasa asing anak, terutama bahasa Arab dan Inggris

d. Penyediaan masjid yang masih dalam proses pembangunan,

e. Ruang musik,

f. Ruang perpustakaan sebagai pendukung pembelajaran dan lainlain.

Kesemua itu merupakan wujud komitmen Kepala Madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan yang ada di MTs Miftahul Ulum. Selain dari beberapa hal di atas, pihak sekolah akan terus memantau tentang baca tulis al-Qur'an dari semua siswa. Oleh karennya, siswa akan ditest secara berkala tentang lancar tidaknya dalam membaca al-Qur'an. Jika seorang atau sebagian siswa dirasa tidak memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh sekolah atau lebiih tepatnya belum begitu bisa dalam membaca dan menulis al-Qur'an, maka akan diadakan bimbingan secara intensif melalui program klinik baca al-Qur'an yang didukung dengan sebuah metode yang bagus yakni metode UMMI.

ii. Strategi dalam Tahap Output

Kepala Madrasah menuturkan bahwasannya setelah proses pembelajaran selama 6 tahun, siswa MTs Miftahul Ulum dapat menempuh ujian akhir sekolah atau madrasah. Selama beberapa tahun ini, MTs Miftahul Ulum selalu dapat meluluskan siswanya 100%. Akan tetapi selama ini untuk output sendiri masih *stabil* atau *statis*. Hal ini dapat dilihat dari hasil UM (Ujian Madrasah) atau sekarang lebih dikenal dengan UAS/UAM (Ujian Akhir Sekolah/Madrasah).

"*Setelah proses pembelajaran selama 6 tahun, siswa MTs Miftahul Ulum dapat menempuh ujian akhir sekolah atau madrasah. Selama beberapa tahun ini, MTs Miftahul Ulum selalu dapat meluluskan siswanya 100%.Akan tetapi selama ini untuk output sendiri masih stabil atau statis. Halini dapat dilihat dari hasil UM (Ujian Madrasah) atau sekarang lebih dikenal dengan UAS/UAM (Ujian Akhir Sekolah/Madrasah).*"[71]

Dari hasil penelitian pada MTs Miftahul Ulum ditemukan beberapa temuan tentang tipe atau gaya kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Menurut penuturan dari beberapa tenaga kependidikan, baik ituguru, tata usaha maupun wakil kepala MTs Miftahul ulum yang telah dimintai keterangan tentang gaya kepemiminan Bapak Jalal, S.Pd.I rata-rata mengatakan beliau sangat demokratis dalam segala hal, terbuka pada setiap permasalahan, senantiasa memperhatikan bawahannya dan lain sebagainya yang lebih jelasnya akan dipaparkan berikut ini.

Menurut penuturan dari beberapa tenaga kependidikan, baik itu guru, tata usaha maupun wakil kepala MTs Miftahul Ulum yang telah dimintai keterangan tentang gaya kepemiminan Bapak Jalal, S.Pd.I rata-rata mengatakan beliau sangat demokratis dalam segala hal, terbuka pada setiap permasalahan, senantiasa memperhatikan bawahannya dan lain sebagainya yang lebih jelasnya akan dipaparkan berikut ini.

[71] Jalal ABD, Kepala Madrasah, wawancara, 15 juli 2022

Pertama, dari hasil wawancara kami dengan Waka Humas yakni Ummi malikal menuturkan beberapa sikap Kepala Madrasah yang dapat menyimpulkan bagaimana gaya kepemimpinannya yakni senantiasa menerima masukan baik itusaran maupun kritikan (tidak otoriter), secara sosial baik, mendukung setiap kegiatan madrasah. Berbeda dengan pimpinan terdahulu yang otoriter.Sebagaimana pernyataan beliau saat diwawancarai:

"*ketika Pak Jalal, S.Pd.I yang megang senantiasa menerima masukan baik itu saran maupun kritikan dari siapapun, entah itu guru, wakil-wakil kepala sekolah bahkan wali murid. Pak Jalal, S.Pd.I juga secara sosial orangnya baik, mendukung setiap kegiatan madrasah. Berbeda dengan pimpinan terdahulu yang otoriter*"[72]

Kedua, senada dengan Waka Humas penjabaran dari Waka Kesiswaan menyatakan Kepala Madrasah sangat demokratis terhadap masalah apapun. Pendekatan yang Kepala Madrasah lakukan juga dengan pendekatan social, sehingga semua pihak merasa dihargai dalam berpendapat. Setiap kebijakan yang beliau buat senantiasa dirapatkan dulu dengan melalui rapim sebelum diflourkan rapat guru dan wali murid, contohnya dalam pebuatan tata tertib siswa. Kepala madrasah juga termasuk orang yang *perfectionis*, sehingga setiap kebijakan yang telah disepakati haruslah selesai dengan rapi, bagus dan tepat waktu, sehingga ada yang suka dan ada pula yang tidak suka karena sifat beliau yang *perfectionis*. Hal negatif yang tidak disukai dari Bapak Jalal, S.Pd.I ini hanya satu hal yakni beliau jarang ada di sekolah,

[72] Ummi Malikal, *Waka Humas MTs Miftahul Ulum*, 15 Juli 2022

mungkin juga karena ada kesibukan mengajar di luar jabatan beliau sebagai kepala madrasah.

"*Menurut saya, Kepala Madrasah itu bisa dikatakan sangat demokratis terhadap masalah apapun. Setiap masalah didekati dengan pendekatan social yang baik, sehingga semua pihak merasa dihargai dalam berpendapat. Indikasinya yaitu dalam mengambil sebuah kebijakan apapun senantiasa dirapatkan dulu dengan melalui rapim sebelum diflourkan rapat guru dan wali murid, contohnya dalam pebuatan tata tertib siswa. Kepala madrasah juga termasuk orang yang perfectionis, sehingga setiap kebijakan yang telah disepakati haruslah selesai dengan rapi, bagus dan tepat waktu, sehingga ada yang suka dan ada pula yang tidak suka karena sifat beliau yang perfectionis.*"[73]

Ibu Waka Kesiswaan menambahkan beberapa kelemahan yang ada pada kepemimpinan Bapak Jalal, S.Pd.I yakni kurangnya waktu untuk sekolah, sehingga untuk melakukan musyawarah sangat sulit. Akan tetapi pihak sekolah menyadari akan kesibukan Kepala Madrasah yang juga seorang guru di MTs Miftahul Ulum. Sebagaimana penuturan beliau:

"*Hal negatif yang tidak disukai dari Bapak Jalal, S.Pd.I ini hanya satu hal yakni beliau jarang ada di sekolah, mungkin juga karena ada kesibukan mengajar di luar jabatan beliau sebagai kepala madrasah.*"[74]

Ketiga, menurut kepala TU yaitu Bapak ridwan, menyatakan bahwa sikap dari Bapak Jalal, S.Pd.I dalam mengambil sebuah kebijakan biasanya diambil dari konsep kepala madrasah sendiri, akan tetapi jika sebuah

[73] Ibid
[74],Waka Kesiswaan MTs Miftahul Ulum, Wawancara, 15 Juli 2022

kebijakan itu berkaitan dengan pengaduan dan sebuah program, maka akan diambil dengan jalan musyawarah. Hal ini dikarenakan kepala madrasah tidak ingin mengambil atau menanggung resiko jika keputusannya nanti berakibat buruk pada madrasah yang dipimpinnya. Kepala TU juga menuturkan bahwasannya kepala madrasah merupakan pimpinan yang demokratis. Berikut ini pernjelasan dari Bapak Ridwan:

"*sikap Bapak Jalal, S.Pd.I itu mas dalam hal mengambil sebuah kebijakan biasanya diambil dari pemikiran atau konsep kepala madrasah sendiri, jarang sekali ssebuah pemikiran dari kami. Akan tetapi jika sebuah kebijakan itu berkaitan dengan pengaduan dan sebuah program,maka akan diambil dengan jalan musyawarah. Hal ini dikarenakan kepala madrasah tidak ingin mengambil atau menanggung resiko jika nanti berakibat buruk pada madrasah yang dipimpinnya. Kepala TU juga menuturkan bahwasannya kepala madrasah merupakan pimpinan yang demokratis.*"[75]

Dengan gaya kepemimpinan yang semacam ini menurut salah satu guru pengajar di MTs Miftahul Ulum berdampak pada prestasi akademik siswa yang pada periode kepemimpinan Bapak Jalal, S.Pd.I bisa menembus olimpiade IPA tingkat provinsi.

"*Perkembangan setelah di bawah pimpinan Bapak Jalal, S.Pd.I dalam bidang akademik mampu menembus tingkat provinsi pada olimpiade IPA*".

[75] Ridwan, *Waka TU MTs Miftahul Ulum*, Wawancara, 15 Juli 2022

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari penelitian yang penulis lakukan di MTs Miftahul Ulum yang berkenaan dengan kepemimpinan seorang kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan lembaga tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Miftahul Ulum

   a. Memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat dengan cara membebaskan biaya pendaftaran perserta didik baru yang pada tahun sebelumnya biaya pendaftaran masih dipungut sekitar seratus ribu rupiah. Sehingga orang tua calon peserta didik yang kebanyakan dari kalangan menengah ke bawah merasa terbantu dan tidak terbebani dengan uang pendaftran.

   b. Berkaitan dengan proses pembelajaran dan kegiatan sekolah, kepala madrasah telah mempersiapkan dengan baik semua elemen yang adayakni semua SDM (Sumber Daya Manusia) yang dimilikinya, baik itu dewan guru, karyawan, tata usaha sampai dengan tukang kebun dan *security*. Semua guru dan tata usaha MTs Miftahul Ulum senantiasa dibekali dengan berbagai pelatihan-pelatihan, *workshop*, seminar dan lain-lain guna menunjang setiap pekerjaan mereka masing-masing.

   c. Dari segi sarana prasarana, kepala madrasah telah menyediakan beberapa fasilitas pendukung pembelajaran yakni adanya perpustakaan, laboratorium komputer, laboratorium bahasa, ruang kelas yang nyaman dan tempat ibadah. Kepala Madrasah untuk tahun ini akan telah memulai untuk pembangunan

masjid. Hal ini dikarenakan dulu hanya ada musholah yang kecil dan tidak mampu menampung kapasitas semua siswa. Diharapkan dengan adanya masjid juga akan mempermudah proses pembelajaran sehingga akan mencapai mutu pendidikan yang berkualitas.

2. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Miftahul Ulum.

a. Kepala Madrasah senantiasa menerima masukan, baik itu saran maupun kritikan (tidak otoriter), secara sosial baik, mendukung setiap kegiatan madrasah.

b. Kepala Madrasah sangat demokratis terhadap masalah apapun. Pendekatan yang Kepala Madrasah lakukan juga dengan pendekatan social, sehingga semua pihak merasa dihargai dalam berpendapat.

B. Saran

Saran ini kami tujukan kepada semua pihak yang bersangkutan, dan saran ini kami berikan karena murni agar menjadi perbaikan untuk kedepannya. Saran kami diantaranya ialah :

1. Bagi kepala madrasah yang diteliti
   a. Kepala madrasah lebih meningkatkan pendekatan individu terhadap guru dan peserta didik, sehingga mudah mengontrol dan memperoleh informasi tentang perkembangan pendidikan.
   b. Kepala madrasah lebih meningkatkan mutu pendidikan dan menumbuh kembangkan bakat siswa-siswi.
2. Bagi guru
   a. Menambah wawasan untuk meningkatkan mutu pendidikan lebih baik dengan saling berpendapat dengan semua staff .

b. Berusaha berkonsultasi dengan siswa dari segi belajar mengajar dan prestasi siswa agar bisa menjadikan sekolah yang berprestasi dan bermutu.

DAFTAR PUSTAKA

Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta:Depdiknas, 1995

Departemen Pendidikan Nasional, *Perangkat Peningkatan Mutu PendidikanUntuk Sekolah Menengah Pertama dan Madrasah Tsanawiyah*,Jakarta: PT. Bintama Raya, 2009

Drardijat, Zakiah, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta; Bumi Aksara, 1992

E. Juahan Wijaya, *Konsep dan Implementasi Kurikulum Terhadap Kegiatan Belajar Mengajar*, Bandung PT. IntimediaCiptanusantara,, 2004

Fajar A. Malik Holistika*Pemikiran Pendidikan*, Yogyakarta: Raja Grafindo Persada, 2005

Fattah Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 1990

Gratton, Liynda, *The New Rulles Of HR Strategy*, Focus, 1998

Husaini Usman, *Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006

Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kuriukulum Tingkat SatuanPendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru, Jakarta*: Raja Grafindo Persada, 2007

Marno dan TriyoSupriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung; Aditama, 2008

Mulyasa E. *Manajemen Berbasis Sekolah, Bandung* : Remaja Rosdakarya, 2003

Mulyono *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, Jogjakarta: Arruz Media, 2008

Nanang Fattah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*, Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004

Nawawi Hadari, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta, Haji Masagung, 1989

Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta: Grasindo, 2003

Purwanto, M.ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung; Remaja Rosdakarya, 2003

Qomar, Mujamil, *Manajemen Pendidikan Islam*: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam, Jakarta; Erlangga, 2007

Qomar, Mujamil, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategiic Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga, 2007

Rachman, *Maman, Strategi dan Langkah-Langkah Penelitian Pendidikan*, Semarang: IKIP Semarang Press, 1993

Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia, 1994

SaiypulSagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung Alfabeta, 2007

Samana, *Profesionalisme Keguruan*, Yogyakarta: Kanisius, 1994

Sardiman, A.M., *Interaksi dan Motivasi Belajar*, Jakarta: Rajawali Pers, 2007

Siagian, Sondang P., *Manajemen Strategik*, Jakarta; Bumi Aksara, 1994

Subakir, Supriono dan Achmad Sapri, *Manajemen Berbasisi Sekolah*, Surabaya: Penerbit SIC, 2001

Sudjarwo dan Basrowi, *Penata dan Sistem Pendidikan*, Kediri; Jengala Pustaka Utama, 2008

Sufyarman, *Kapita Selekta Manajemen Pendidikan*, Bandung ; Alfabeta, 2004

Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung: Alfabeta, 2006

Sugiyono, Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kualitatif Kuantitatif dan R&D, bandung: Alfabeta, 2008

Suharno, *Manajemen Pendidikan* Surakarta: LPP UNS, 2008

Sukmadinata, Nana Syaodih, *Pengembangan Kurikulum, Teori dan Praktik*, Bandung: Rosdakarya, 2006

Sukmara, Dian, *Implementasi Life Skill dalam KTSP: Melalui ManajemenPotensial Qodrati (Kajian Metodologis Tentang Upaya HolistikPeningkatan Kualitas Proses dan Hasil Belajar)*, Bandung: MughiSejahtera, 2007

Suparno, Paul, *Guru Demokratis di Era Reformasi*, Jakarta: Grasindo, 2005 Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004

Sutisna, Oeteng*Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional*, Bandung: Rosdakarya,

https://formasibisnis.com, *artikel*

DAFTAR GAMBAR












A BOOK IS A SOURCE OF KNOWLEDGE
BUKU ADALAH SUMBER ILMU


SUKSES


RAIHLAH PRESTASIMU