

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA  
MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN  
DI MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI 3  
BANJARNEGARA**



**TESIS**

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh  
Gelar Magister Pendidikan dalam Bidang Manajemen Pendidikan Islam**

**Oleh**

**TOFIK TUROCHIM  
NIM. 2110825**

**PROGRAM PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL ULAMA  
(IAINU) KEBUMEN  
2022**

## NOTA DINAS

Kepada Yth,  
Direktur Pascasarjana  
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama  
Kebumen

*Assalamu 'alaikum wr. wb.*

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul: Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Banjarnegara.

Yang ditulis oleh :

Nama : TOFIK TUROCHIM  
NIM. : 2110825  
Program : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Tahun Akademik : 2020/2021

Maka setelah kami teliti dan diadakan perbaikan seperlunya, akhirnya kami anggap tesis tersebut sebagai hasil penelitian/kajian mendalam telah memenuhi syarat untuk diajukan ke Sidang Munaqosyah Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen.

*Wassalamu'alaikum wr. wb.*

Kebumen, Februari 2022  
Pembimbing,



**Dr. H. Imam Satibi, M.Pd.I**  
NIDN. 2123027201

## PENGESAHAN

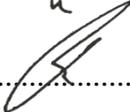
Tesis yang berjudul: Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Banjarnegara., telah dipertahankan di hadapan Sidang Dewan Penguji Tesis pada:

Hari : Sabtu  
Tanggal : 12 Maret 2022  
Waktu :

### Oleh:

Nama : TOFIK TUROCHIM  
NIM. : 2110825  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

### Dewan Penguji Tesis

Ketua Sidang	: Benny Kurniawan, M.Pd.I	(  )
Sekretaris Sidang	: Faisol, M.Ag	(  )
Penguji I	: Dr. Muhyidin, M.Pd	(  )
Penguji II	: Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S. I	(  )

Kebumen, ..... 2022  
Program Pascasarjana  
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen  
Direktur,



**Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I**  
NIDN. 2131038501

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : TOFIK TUROCHIM  
NIM. : 2110825  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar Magister (M.Pd) merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah. Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam tesis ini.

Kebumen, Februari 2022  
Yang menyatakan,



**Tofik Turochim**  
2110825

## MOTTO

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ  
مِمَّا تَعُدُّونَ

Artinya: “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitungan.” (QS. Al-Sajadah (32): 5).

## **PERSEMBAHAN**

Karya ini ku persembahkan untuk:

1. Almamater Pascasarjana IAINU Kebumen yang ku banggakan; dan
2. Kedua orang yang telah membesarkan dan merawat hidupku;
3. Istri dan Anakku tercinta yang selalu memberi motivasi;
4. Rekan-rekan seperjuangan;
5. Keluarga besar Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Banjarnegara
6. Para pembaca yang budiman.

## ABSTRAK

**Tofik Turochim**, Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Banjarnegara, Tesis, Program Pascasarjana, IAINU Kebumen, 2022.

Tesis ini membahas tentang Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Banjarnegara ini dimaksudkan untuk menjawab permasalahan: 1) Bagaimana kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi? 2) Bagaimana kemampuan kepala madrasah memberikan dorongan yang menginspirasi? 3) Bagaimana kemampuan kepala madrasah mengembangkan ide kreatif? 4) Bagaimana kemampuan kepala madrasah memberikan perhatian individu dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Banjarnegara?

Permasalahan tersebut dibahas melalui studi lapangan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Datanya diperoleh dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Semua data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan reduksi data, display data dan verifikasi atau penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menemukan bahwa: 1) Kemampuan kepala madrasah mengimplementasikan visi dan misi tercermin dari perilaku kepala madrasah dalam penyusunan visi dan misi madrasah dengan diskusi bersama, pembuatan program pendidikan dengan berpedoman pada standar mutu pendidikan, mengedepankan keteladanan, serta menggerakkan warga madrasah; 2) Kemampuan kepala madrasah memberikan dorongan yang menginspirasi melalui kisah-kisah inspiratif para pejuang, pemberian contoh dalam menjalankan organisasi dan mendorong untuk meningkatkan kualitas kerja; 3) Kemampuan kepala madrasah mengembangkan ide kreatif tercermin dari perilaku kepala madrasah dalam membudayakan penyelesaian masalah melalui sistem diskusi, menerima saran, kritik dan ide baru yang berguna bagi perkembangan madrasah, memberikan dukungan guru dan karyawan untuk mengembangkan produktivitas kerja melalui pembinaan yang disesuaikan dengan kebutuhan; 4) Kemampuan kepala madrasah memberikan perhatian individu dalam meningkatkan mutu pendidikan MIN 3 Banjarnegara tercermin dari perilaku kepala madrasah dalam memberikan *reward* bagi warga madrasah yang berprestasi, memberikan teguran secara lisan dan santun bagi warga madrasah yang melakukan kesalahan, membangun komunikasi dan menjalin silaturahmi sebagai cara membangun ikatan emosional kepada seluruh warga madrasah.

*Kata Kunci: kepemimpinan, transformasional, mutu pendidikan*

## ***ABSTRACT***

Tofik Turochim, Transformational Leadership of Madrasah Heads in Improving Education Quality at Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Banjarnegara, Thesis, Postgraduate Program, IAINU Kebumen, 2022.

This thesis discusses the Transformational Leadership of Madrasah Principals in Improving the Quality of Education at Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Banjarnegara. 2) How is the madrasa principal's ability to provide inspirational encouragement? 3) How is the madrasah principal's ability to develop creative ideas? 4) How is the madrasah principal's ability to give individual attention in improving the quality of education at MIN 3 Banjarnegara?

These problems were discussed through field studies. This type of research is qualitative research. The data was obtained by means of observation, interviews and documentation. All data obtained were then analyzed by data reduction, data display and verification or drawing conclusions.

The results of the study found that: 1) The madrasa principal's ability to implement the vision and mission was reflected in the behavior of the madrasa principal in formulating the madrasah vision and mission with joint discussions, making educational programs guided by education quality standards, promoting exemplary, and mobilizing madrasah residents; 2) The ability of the madrasa principal to provide inspirational encouragement through inspiring stories of fighters, setting examples in running the organization and encouraging them to improve the quality of work; 3) The ability of the principal to develop creative ideas is reflected in the behavior of the principal in cultivating problem solving through a discussion system, receiving suggestions, criticisms and new ideas that are useful for the development of the madrasah, providing support for teachers and employees to develop work productivity through coaching that is tailored to the needs; 4) The ability of the madrasah principal to give individual attention to improving the quality of education at MIN 3 Banjarnegara is reflected in the behavior of the madrasah principal in providing rewards for outstanding madrasah residents, giving verbal and polite warnings to madrasa residents who make mistakes, building communication and establishing friendship as a way of building emotional bond to all madrasa residents.

Keywords: leadership, transformational, quality of education

## PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi berfungsi untuk memudahkan penulis dalam memindahkan bahasa asing ke dalam bahasa Indonesia. Pedoman transliterasi harus konsisten dari awal penulisan sebuah karya ilmiah sampai akhir. Di dalam naskah tesis ini banyak dijumpai nama dan istilah teknis (*technical term*) yang berasal dari bahasa Arab ditulis dengan huruf Latin. Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam tesis ini disesuaikan dengan penulisan transliterasi Arab-Latin mengacu kepada Keputusan Kementerian Agama Republik Indonesia (2009:104), sebagai berikut:

### 1. Penulisan Huruf

No	Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
1	ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
2	ب	Ba	B	Be
3	ت	Ta	T	Te
4	ث	Sa	ś	Es kecil (dengan titik di atas)
5	ج	Jim	J	Je
6	ح	Ha	H	Ha (dengan titik di bawah)
7	خ	Kha	Kh	Ka dan ha
8	د	Dal	D	De
9	ذ	Dzal	Z	Zet
10	ر	Ra	R	Er
11	ز	Zai	Z	Zet
12	س	Sin	S	Es
13	ش	Syin	Sy	Es dan ye
14	ص	Shad	ş	Es kecil dengan titik bawah
15	ض	Dhad	Dh	De dan ha
16	ط	Tha	Th	Te dan ha
17	ظ	Zhaa	Zh	Zet dan hà
18	ع	‘ain	‘	Koma terbalik di atas
19	غ	Ghain	Gh	Ge dan ha
20	ف	Fa	F	Ef
21	ق	Qaf	Q	Ki

22	ك	Kaf	K	Ka
23	ل	Lam	L	El
24	م	Min	M	Em
25	ن	Nun	N	En
26	و	Waw	W	We
27	ه	Ha	H	Ha
28	ء	Hamzah	'	Apostrof
29	ي	Ya	Y	Ye

2. Vocal rangkap dua diftong bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dengan huruf, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf sebagai berikut:
  - a. Vocal rangkap dilambangkan dengan gabungan huruf *aw*, misalnya: *al-yawm*.
  - b. Vocal rangkap dilambangkan dengan gabungan huruf *ay*, misalnya: *al-bayt*.
3. Vokal panjang atau *maddah* bahasa Arab yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf dan tanda macron (coretan horizontal) di atasnya, misalnya ( *الْفَاتِحَةُ* = *al-fāṭiḥah* ), ( *الْعُلُومُ* = *al-'ulūm*), dan ( *قِيمَةٌ* = *qīmah*).
4. *Syaddah* atau *tasydid* yang dilambangkan dengan tanda *syaddah* atau *tasydid*, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf yang sama dengan huruf yang bertanda *syaddah* itu, misalnya ( *هَدَدٌ* = *ḥaddun*), ( *سَدَدٌ* = *saddun*), ( *تَيِّبٌ* = *ṭayyib*).
5. Kata sandang dalam bahasa Arab yang dilambangkan dengan huruf *alif-lam*, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf “al”, terpisah dari kata yang mengikuti dan diberi tanda hubung, misalnya ( *الْبَيْتُ* = *al-bayt*), ( *السَّمَاءُ* = *al-samā'*).
6. *Tā' marbūtah* mati atau yang dibaca seperti ber-*harakat sukūn*, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf “h”, sedangkan *tā' marbūtah* yang hidup dilambangkan dengan huruf “t”, misalnya ( *رُؤْيَةُ الْهَيْلَالِ* = *ru'yat al-hilāl* ).
7. Tanda apostrof (') sebagai transliterasi huruf hamzah hanya berlaku untuk yang terletak di tengah atau di akhir kata, misalnya ( *رُؤْيُهُ* = *ru'yah* ), ( *فُقَهَاءُ* = *fuqahā'*).

## **KATA PENGANTAR**

Alhamdulillah, Puji syukur kita panjatkan ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan petunjuk, bimbingan dan kekuatan lahir batin kepada kita, sehingga penelitian hasil dari sebuah usaha ilmiah yang sederhana ini guna menyelesaikan tugas akhir kesarjanaan terselesaikan dengan baik.

Shalawat dan salam semoga dilimpahkan oleh-Nya kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW, sosok historis yang membawa proses transformasi dari masa yang gelap gulita ke zaman yang penuh peradaban ini, juga kepada para keluarga, sahabat serta semua pengikutnya yang setia disepanjang zaman.

Penelitian ini pada dasarnya disusun untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam pada Program Pascasarjana IAINU Kebumen. Pada kesempatan ini izinkan peneliti mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Fikria Najitama, S.H.I., M.S.I selaku Rektor IAINU Kebumen
2. Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I., Direktur Program Pascasarjana IAINU Kebumen.
3. Dr. H. Imam Satibi, M.Pd.I., selaku pembimbing tesis yang telah memberikan arahan dan masukan dalam penyusunan tesis ini.
4. Seluruh dosen, staff dan karyawan Pascasarjana IAINU Kebumen, yang telah memberikan ilmunya kepada peneliti, serta kepada seluruh civitas akademika yang telah membantu kelancaran penulisan tesis ini
5. Istri dan dan anakku, yang selalu menjadi motivasi dalam hidupku.
6. Kepala Madrasah dan seluruh Keluarga Besar Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Banjarnegara yang telah kooperatif selama proses pelaksanaan penelitian berlangsung
7. Semua pihak yang tidak mungkin peneliti sebutkan satu persatu hanya ucapan terima kasih dari lubuk hati yang terdalam peneliti haturkan dan semoga amal dan jasa baik sahabat-sahabat akan dicatat sebagai amal kebajikan dan dibalas sesuai amal perbuatan oleh Allah SWT.

Akhirnya, penulis sadar bahwa dalam penelitian ini masih terdapat banyak kekurangan. Namun, terlepas dari kekurangan yang ada, kritik dan saran yang konstruktif sangat peneliti harapkan untuk perbaikan di masa yang akan datang. Besar harapan hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi diri sendiri maupun orang lain.

Kebumen, Februari 2022

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke extending to the right.

**TOFIK TUROCHIM**

## DAFTAR ISI

HALAMA SAMPUL .....	i
HALAMAN JUDUL .....	ii
NOTA DINAS PEMBIMBING .....	iii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS .....	v
MOTTO .....	vi
PERSEMBAHAN .....	vii
ABSTRAK. ....	viii
ABSTRACT .....	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI .....	x
KATA PENGANTAR .....	xii
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Manfaat Penelitian .....	7
E. Sistematika Penulisan Tesis.....	8
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Deskripsi Teori .....	10
B. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan .....	38
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Pendekatan Penelitian .....	44
B. Waktu dan Tempat Penelitian.....	45
C. Subyek .....	45
D. Teknik Pengumpulan dan Keabsahan Data .....	46
E. Keabsahan Data .....	48
F. Teknik Analisis Data .....	49
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN</b>	
A. Gambaran Umum MIN 3 Banjarnegara.....	52
B. Hasil Penelitian.....	59
1. Kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Banjarnegara .....	59
2. Kemampuan kepala madrasah memberikan dorongan yang menginspirasi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Banjarnegara .....	67
3. Kemampuan kepala madrasah mengembangkan ide kreatif	

dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Banjarnegara .....	73
4. Kemampuan kepala madrasah memberikan perhatian individu dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Banjarnegara .....	79
C. Pembahasan Hasil Penelitian .....	86
1. Kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Banjarnegara .....	86
2. Kemampuan kepala madrasah memberikan dorongan yang menginspirasi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Banjarnegara .....	90
3. Kemampuan kepala madrasah mengembangkan ide kreatif dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Banjarnegara .....	94
4. Kemampuan kepala madrasah memberikan perhatian individu dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Banjarnegara .....	97
 BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan .....	101
B. Saran .....	102
 DAFTAR PUSTAKA .....	204
LAMPIRAN .....	108

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 4.1 Keadaan guru dan karyawan di MIN 3 Banjarnegara.....	61
Tabel 4.2 Keadaan Siswa Guru di di MIN 3 Banjarnegara.....	62
Tabel 4.3 Keadaan sarana dan Prasarana di MIN 3 Banjarnegara di MIN 3 Banjarnegara.....	71

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Jadwal Kegiatan Penelitian.....	109
Lampiran 2 Matrik Penelitian .....	111
Lampiran 3 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian .....	112
Lampiran 4 Pedoman Observasi .....	114
Lampiran 5 Pedoman Wawancara .....	115
Lampiran 6 Pedoman Dokumentasi.....	117
Lampiran 7 Foto-Foto Penelitian .....	118
Lampiran 8 Surat Ijin Penelitian .....	121
Lampiran 9 Data Penulis.....	123

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sekolah/madrasah sebagai suatu organisasi pendidikan yang telah dirancang untuk memberikan sumbangan atau kontribusi dalam upaya meningkatkan kualitas hidup manusia, maka perlu untuk ditata, diatur, dikelola dan diperdagunakan dengan baik. Penataan, pengaturan, pengelolaan dan pemberdayaan sebuah sekolah sangat berkaitan erat dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Keberhasilan dalam mencapai visi, misi dan tujuan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kinerja kepala sekolah/madrasah.

Dalam praktiknya, berbagai tuntutan terhadap kinerja kepala sekolah masih belum dapat dipenuhi secara maksimal. Seperti: masih banyak sekolah yang peserta didiknya berprestasi rendah, kurangnya kedisiplinan pada guru dan peserta didik, kurangnya kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran, kurangnya penguasaan guru terhadap keilmuan yang diajarkan, lambannya staf pengajar dan tata usaha dalam memberikan pelayanan kepada peserta didik. Selain itu, masih banyak sekolah yang belum mampu memanfaatkan fasilitas pendidikan dengan baik dan benar.

Seperti: penggunaan laboratorium hanya pada saat ujian praktik akhir sekolah, alat peraga pembelajaran yang dibiarkan rusak karena tidak terpakai, perpustakaan yang sepi dari kehadiran peserta didik dan kurangnya kelas untuk belajar peserta didik, sehingga peserta didik harus bergantian kelas dengan yang lain. Keadaan ini menuntut kepala sekolah untuk menjadi pemimpin profesional, yakni pemimpin yang mampu mentransformasikan sumber daya insani dan non insani menjadi sesuatu yang nyata yang memiliki manfaat bagi kemajuan sekolah. Hal ini bertujuan agar seluruh sumber daya yang ada di sekolah dapat dipergunakan sesuai dengan fungsinya masing-masing, sehingga dapat

membantu kepala sekolah untuk mewujudkan situasi kerja yang efektif dan efisien.

Kepala sekolah merupakan *figus kunci* yang mampu mendorong perkembangan dan kemajuan sekolah. Seorang kepala sekolah tidak hanya memiliki tanggungjawab dan otoritas dalam melaksanakan program-program sekolah dan menentukan pengambilan keputusan. Melainkan memiliki tanggungjawab secara menyeluruh terhadap segala sesuatu yang terjadi di sekolah. Utamanya dalam meningkatkan mutu sekolahnya, sehingga dapat mencapai target sesuai dengan visi misi sekolah. Oleh karena itu, sekolah membutuhkan seorang kepala sekolah yang mampu menumbuhkan kesadaran diri pada seluruh komponen sekolah untuk bekerja sama dalam melakukan perubahan di sekolah.

Hal ini hanya dimiliki oleh kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional. Burns yang dikutip Setiawan mengatakan, bahwa “*transformational leadership as a process where leader and followers engage in a mutual process of raising an another to higher levels of morality and motivation*”. (Kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses dimana pemimpin dan para bawahan terlibat dalam proses saling meningkatkan tingkat moral dan motivasi yang lebih tinggi).<sup>1</sup> Artinya, pemimpin transformasional mencoba membangun kesadaran para bawahannya dengan menyerukan cita-cita yang besar dan moralitas yang tinggi. Seperti: kejayaan, kebersamaan dan kemanusiaan. Kepemimpinan dengan gaya memengaruhi yang demikian, maka parameter yang digunakan dalam mengukur kepemimpinan adalah dengan melihat tingkat kepercayaan, kepatuhan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat para bawahannya. Sebab, para bawahan pemimpin transformasional akan termotivasi untuk terus melakukan hal yang lebih baik guna mencapai sasaran organisasi.

---

<sup>1</sup> Bahar Agus Setiawan dan Abd. Muhith, *Transformational Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2013), h. 100-101.

Perilaku pemimpin transformasional memiliki ciri khas dan keunikan, yakni pemimpin yang lebih memperhatikan kebutuhan para bawahannya, baik kebutuhan yang bersifat materil maupun non materil. Hal ini dilakukan sebagai upaya untuk menggerakkan seluruh warga sekolah agar memiliki komitmen guna mencapai tujuan pendidikan. Perilaku ini harus dikembangkan di atas prinsip etika tauhid yang akhirnya akan memunculkan perilaku (prinsip) *amr ma'ruf nahi munkar*. Persyaratan utama seorang pemimpin pendidikan Islam adalah kemampuan pemimpin untuk tetap berjalan di atas garis yang telah ditentukan oleh Allah.

Sudarwan Danim menjelaskan, bahwa seorang kepala sekolah disebut menerapkan kaidah kepemimpinan transformasional apabila ia mampu mengubah sumber daya, baik manusia, instrumen maupun situasi untuk mencapai tujuan-tujuan reformasi sekolah. Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan/atau melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Sumber daya yang dimaksud dapat berupa pimpinan, staf, bawahan, guru, fasilitas, dana dan faktor-faktor keorganisasian lainnya.<sup>2</sup>

Dengan demikian, pemimpin memiliki tugas untuk bertanggungjawab atas berjalannya suatu organisasi yang efektif, selalu memiliki perencanaan untuk meningkatkan kualitas hasil dan melakukan evaluasi jika terjadi penurunan integritas. Pelaksanaan kepemimpinan transformasional pada akhirnya bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Pada lembaga pendidikan, mutu pendidikan dapat diketahui dari tiga hal, yakni *input*, *proses* dan *output*. Mutu dalam konteks input dan proses mencakup bahan ajar (kognitif, afektif dan psikomotorik), metodologi pembelajaran yang bervariasi sesuai dengan kemampuan guru, media pembelajaran yang tepat,

---

<sup>2</sup> Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, (Jakarta: PT. Bumi Akasara, 2006), h. 219.

sumber belajar yang lengkap, sistem penilaian dan evaluasi yang efektif, dukungan administrasi sekolah, serta dukungan sarana prasana. Sedangkan mutu dalam konteks *output* mengacu pada prestasi yang dicapai sekolah dalam kurun waktu tertentu. Misalnya: tiap akhir semester, akhir tahun pembelajaran, dua tahun, lima tahun, dan/atau sepuluh tahun yang meliputi: prestasi akademik dan non akademik.

Peningkatan mutu pendidikan merupakan salah satu bentuk keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin para bawahannya untuk memberdayakan berbagai sumber daya yang ada. Oleh karena itu, peningkatan mutu yang terjadi pada sebuah sekolah tidak dapat terlepas dari peranan seorang kepala sekolah. Seorang pemimpin lembaga pendidikan memiliki tugas dan tanggungjawab penuh atas tercapainya tujuan pendidikan seutuhnya dan tercapainya mutu sekolah yang baik. Hal dapat dilakukan dengan cara memberdayakan seluruh warga sekolah untuk bekerja sama dalam mewujudkan tujuan pendidikan, sehingga pada akhirnya dapat membawa sekolah ke arah pencapaian mutu pendidikan. Pelaksanaan kepemimpinan transformasional mampu membantu kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan ke arah yang lebih baik.

Kepemimpinan kepala sekolah menjadi penentu bagi keberlangsungan lembaga pendidikan. Kemajuan sebuah sekolah terletak pada gaya kepemimpinan yang digunakan oleh sekolah dalam memimpin warga sekolah. Kepala sekolah yang mampu mentransformasikan seluruh elemen sekolah akan mampu memperbaiki mutu yang dimiliki sekolah dan memberikan jalan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini sesuai dengan keadaan yang terjadi pada lembaga pendidikan, yakni Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Banjarnegara.

Berdasarkan hasil observasi dan survei pendahuluan, bahwa Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Banjarnegara memiliki karakteristik merupakan lembaga pendidikan Islam dasar yang berada dibawah naungan Kementerian Agama dan telah diakui sebagai madrasah yang bermutu. Kepala madrasah yang memimpin pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Banjarnegara memiliki kemampuan untuk

mentransformasikan berbagai sumber daya yang ada dalam sekolah guna mencapai sasaran organisasi. Misalnya: kepala madrasah mengajak seluruh warga madrasah untuk mewujudkan visi madrasah, mengizinkan para guru dan karyawan untuk studi lanjut dan mengikuti workshop yang sesuai dengan kompetensinya, memberikan pelatihan kepada para guru untuk mengembangkan metode pembelajaran, serta memperhatikan kesejahteraan para guru dan karyawan.

Selain itu, Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Banjarnegara lembaga pendidikan yang bermutu dengan berstatus negeri yang menjadi sekolah favorit bagi masyarakat Banjarnegara dan sekitarnya. Hal ini dibuktikan dengan jumlah pendaftar pada saat penerimaan peserta didik baru yang sangat banyak, peningkatan mutu pendidikan yang semakin baik, strategi pembinaan peserta didik dengan adanya program prioritas atau unggulan bagi peserta didik yang memiliki kemampuan di atas rata-rata.

Dipilihnya Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Banjarnegara sebagai obyek penelitian dengan alasan bahwa letak geografis madrasah yang jauh dari keramaian kota, namun tidak menjadikan madrasah tersebut tertinggal, melainkan justru membuat kepala madrasah berupaya untuk mendorong para guru dan karyawan untuk mengoptimalkan kompetensi yang dimilikinya guna meningkatkan mutu pendidikan. Usaha tersebut membawa hasil dengan dikukuhkannya Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Banjarnegara sebagai madrasah adiwiyata pada tahun 2018 sampai dengan tahun 2020, peserta didik yang berprestasi dan alumni yang dapat diterima di SMP/MTs favorit.<sup>3</sup>

Sementara itu menurut data dinamis Kabupaten Banjarnegara triwulan 1 tahun 2019, bahwa pada awal tahun 2019 Kabupaten Banjarnegara telah mengalami peningkatan mutu pendidikan. Hal ini dapat diketahui dari perkembangan peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan pada

---

<sup>3</sup> Observasi, keadaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Banjarnegara, tanggal 12 November 2021

jenjang SD/MI, bahwa jumlah dan kualifikasi guru yang berpendidikan kurang dari D3 mengalami penurunan, yakni pada tahun 2015 berjumlah 23.173 orang, tahun 2013 berjumlah 22.151 orang, tahun 2016 berjumlah 14.638 orang, tahun 2017 berjumlah 12.875 orang dan tahun 2018 berjumlah 12.612 orang. Sedangkan jumlah dan kualifikasi guru yang berpendidikan lebih dari S1 mengalami peningkatan, yakni tahun 2015 berjumlah 133.192 orang, tahun 2016 berjumlah 139.258 orang, tahun 2017 berjumlah 150.449 orang, tahun 2018 berjumlah 170.365 orang dan tahun 2019 berjumlah 173.501 orang. Selain itu, data dinamis Kabupaten Banjarnegara triwulan 1 tahun 2019 menunjukkan, bahwa terjadi peningkatan pemenuhan fasilitas belajar yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik.<sup>4</sup>

Hal ini dapat diketahui dari perkembangan persentase kondisi ruang kelas yang rusak mengalami penurunan, yakni tahun 2015 sebesar 16,15%, tahun 2016 sebesar 10,12%, tahun 2017 sebesar 6,42%, tahun 2018 sebesar 4,18% dan tahun 2019 sebesar 4,17%. Sedangkan presentase ruang kelas yang baik pada jenjang SD/MI mengalami peningkatan, yakni tahun 2015 sebesar 60,01%, tahun 2016 sebesar 85,53%, tahun 2017 sebesar 90,66%, tahun 2018 sebesar 91,71% dan tahun 2019 sebesar 91,72%.<sup>5</sup>

Berdasarkan kenyataan tersebut, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Banjarnegara memberikan penjelasan bahwa walaupun madrasah terletak di desa yang jauh dari pusat kota, namun memiliki mutu pendidikan yang sebanding dengan sekolah/madrasah yang ada di kota, bahkan bisa dikatakan jauh lebih unggul. Dari tahun ke tahun Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Banjarnegara berupaya meningkatkan mutu pendidikan.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Pemerintahan Kabupaten Banjarnegara Tahun Anggaran 2019, *Data Dinamis Kabupaten Banjarnegara Triwulan 1 Tahun 2019*, (Jakarta: t.p, t.t), hal. 92-93,

<sup>5</sup> Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Pemerintahan Kabupaten Banjarnegara Tahun Anggaran 2019, *Data Dinamis Kabupaten Banjarnegara ...*, hal. 92-93,

<sup>6</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Banjarnegara, tanggal 12 November 2021

Hal ini dapat diketahui dari beberapa hal, yakni prestasi yang diraih peserta didik pada Ujian Nasional yang selalu berada pada urutan 3 besar se-kabupaten Banjarnegara, ekstrakurikuler pramuka yang telah berhasil meraih kejuaran pada tingkat propinsi, sistem pembelajaran berbasis komputer, kurikulum pembelajaran yang disesuaikan dengan perkembangan zaman, sarana pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik, selalu berusaha menciptakan peserta didik yang dapat diterima masyarakat dan memberikan pendampingan peserta didik kelas VI untuk melanjutkan SMP/MTs yang sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.<sup>7</sup>

Berdasarkan kenyataan di atas maka, seorang pemimpin lembaga pendidikan memiliki tugas dan tanggungjawab penuh atas tercapainya tujuan pendidikan seutuhnya dan tercapainya mutu sekolah yang baik. Hal dapat dilakukan dengan cara memberdayakan seluruh warga sekolah untuk bekerja sama dalam mewujudkan tujuan pendidikan, sehingga pada akhirnya dapat membawa sekolah ke arah pencapaian mutu pendidikan. Pelaksanaan kepemimpinan transformasional mampu membantu kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan ke arah yang lebih baik.

Dari latar belakang masalah di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN 3 Banjarnegara.”

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan judul, belakang masalah dan batasan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Banjarnegara?

---

<sup>7</sup> Dokumentasi, keadaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Banjarnegara, dikutip tanggal 12 November 2021

2. Bagaimana kemampuan kepala madrasah memberikan dorongan yang menginspirasi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Banjarnegara?
3. Bagaimana kemampuan kepala madrasah mengembangkan ide kreatif dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Banjarnegara?
4. Bagaimana kemampuan kepala madrasah memberikan perhatian individu dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Banjarnegara?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini pada hakekatnya adalah merupakan jawaban dari rumusan masalah di atas yaitu untuk: mengetahui secara mendalam dan menganalisis tentang :

1. Mengetahui dan menganalisis kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Banjarnegara.
2. Mengetahui dan menganalisis kemampuan kepala madrasah memberikan dorongan yang menginspirasi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Banjarnegara.
3. Mengetahui dan menganalisis kemampuan kepala madrasah mengembangkan ide kreatif dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Banjarnegara.
4. Mengetahui dan menganalisis kemampuan kepala madrasah memberikan perhatian individu dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Banjarnegara.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat untuk berbagai pihak, baik secara teoritis maupun praktis di lapangan, yaitu sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis dalam pengembangan teori kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan mutu pendidikan.

2. Secara Praktis

a. Bagi lembaga

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi kepala sekolah untuk memperbaiki gaya kepemimpinan, sehingga mampu meningkatkan mutu pendidikan.

b. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan dan pembandingan untuk melaksanakan penelitian selanjutnya, terutama penelitian terkait aspek lain dari kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan mutu pendidikan, sehingga penelitian ini dapat menambah pengetahuan untuk mengembangkan dan menemukan teori baru.

c. Bagi perpustakaan Pascasarjana IAINU Kebumen

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi di bidang kepemimpinan kepala sekolah, utamanya tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan mutu pendidikan.

d. Bagi pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan informasi untuk memperkaya khazanah keilmuan dalam bidang kepemimpinan kepala sekolah, utamanya tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan mutu pendidikan.

**E. Sistematika Penulisan Tesis**

Guna mempermudah dalam memahami isi tesis ini, maka penulis telah menyusun sistematika penulisan tesis. Adapun sistematika tersebut adalah sebagai berikut:

### 1. Bagian Awal Tesis

Bagian awal tesis ini merupakan bagian pertama yang menjadi tulisan dalam tesis ini. Bagian awal terdiri dari judul, lembar pengesahan, pernyataan orisinalitas, motto, persembahan, abstrak, pedoman transliterasi, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar dan daftar lampiran.

### 2. Bagian Isi Tesis

Bagian kedua adalah bagian isi tesis, yang membuat lima Bab utama, yaitu Bab I pendahuluan terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah tujuan penelitian dan manfaat penelitian. Bab II Kajian Pustaka berisi landasan teori, kajian penelitian terdahulu yang relevan. Bab III metode penelitian, berisi tentang jenis penelitian, waktu dan tempat penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, keabsahan data dan teknik analisis data. Bab IV Hasil penelitian dan Pembahasan, berisi tentang deskripsi hasil penelitian sesuai dengan rumusan masalah dan pembahasan dari masing-masing hasil penelitian tersebut. Bab V penutup, berisi tentang kesimpulan hasil penelitian, saran dan kata penutup.

### 3. Bagian Akhir Tesis

Bagian akhir tesis berisi tentang daftar pustaka dan lampiran-lampiran pendukung penelitian diakhiri dengan data penulis.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Deskripsi Teori**

##### **1. Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah**

###### **a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah**

Dalam memahami pengertian kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara keseluruhan, perlu terlebih dahulu mengetahui pengertian dari masing-masing kata kunci. Hal ini bertujuan agar mampu memahami pengertian kepemimpinan transformasional kepala sekolah/madrasah secara utuh dan terarah. Dalam kajian pustaka ini dijabarkan terlebih dahulu mengenai pengertian tentang kepemimpinan, transformasional dan kepala sekolah/madrasah secara terpisah, kemudian dari kata-kata kunci tersebut digabung menjadi satu pemahaman terkait tentang pengertian kepemimpinan transformasional kepala sekolah/madrasah.

Kepemimpinan secara etimologi berasal dari kata pemimpin yang berarti (dalam keadaan) dibimbing dituntun.<sup>8</sup> Secara etimologi, pemimpin adalah: Seorang pribadi yang memiliki satu atau beberapa kelebihan sebagai predisposisi (bakat yang dibawa sejak lahir) dan merupakan kebutuhan dari satu situasi, sehingga ia mempunyai kekuasaan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahan. Ia juga mendapatkan pengakuan, serta dukungan dari bawahannya dan mampu menggerakkan bawahan ke arah tujuan tertentu.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Anton M. Moeliano, et. al, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2009), h. 684.

<sup>9</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014), h. 38.

Kata pemimpin kemudian mendapatkan imbuan ke-in menjadi kepemimpinan yang berarti perihal memimpin.<sup>10</sup> Secara etimologi, kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>11</sup>

Secara terminologi Tannenbaum dalam Wahjosumidjo mengatakan, bahwa “*leadership is interpersonal influence exercised in a situation dan directed through the communication process toward the attainment of a specified goal or goals*”.<sup>12</sup> (Kepemimpinan adalah pengaruh interpersonal yang dilakukan dalam suatu situasi dan diarahkan melalui proses komunikasi menuju pencapaian tujuan atau sasaran yang telah ditentukan). Menurut Miftah Thoha, kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia, baik perorangan maupun kelompok.<sup>13</sup>

Kemudian Burns dalam Gary Yulk menambahkan, bahwa kepemimpinan merupakan suatu situasi yang terjadi ketika seseorang memobilisasi secara institusional, politis, psikologis dan sumber lainnya untuk membangkitkan, melibatkan dan memenuhi tujuan pengikutnya.<sup>14</sup> Selanjutnya, Siagian dalam Dadi Permadi dan Daeng Arifin menegaskan, bahwa kepemimpinan sebagai keterampilan dan kemampuan seseorang mempengaruhi perilaku orang lain, baik yang kedudukannya lebih tinggi, setingkat maupun yang lebih rendah dalam berpikir dan bertindak agar

---

<sup>10</sup> Moeliano, *Kamus Besar...*, h. 684.

<sup>11</sup> Sudarwan Danim, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), h. 55.

<sup>12</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013), h. 17

<sup>13</sup> Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen: Suatu Pendekatan Perilaku*, (Jakarta: Rajawali Press, 2000), h. 9.

<sup>14</sup> Gary Yulk, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, ter. Ati Cahayani, (Jakarta Barat: Indeks, 2017), h. 3.

perilaku yang semula mungkin individualistik dan egosentrik berubah menjadi perilaku organisasional.<sup>15</sup>

Dengan demikian pengertian dari kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi, mengarahkan, memobilisasi dan memodifikasi perilaku yang dilakukan oleh seorang pemimpin kepada orang lain. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar para pengikut melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya, sehingga mampu menghantarkan organisasi untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.

Kata transformasional berinduk dari kata “*to transform*” yang memiliki makna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeda. Transformasional bermakna sifat-sifat yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain. Misalnya: mengubah energi potensial menjadi energi aktual atau motif berprestasi menjadi prestasi riil.<sup>16</sup>

Menurut Burns dalam Aan Komariah dan Cipi Triatna mengartikan kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses yang pada dasarnya “para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi”. Para pemimpin yang dimaksud adalah seorang yang sadar akan prinsip perkembangan organisasi dan kinerja manusia sehingga ia berupaya mengembangkan segi kepemimpinanannya secara utuh melalui pemotivasian terhadap staf dan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral. Seperti: kemerdekaan, keadilan dan kemanusiaan. Bukan didasarkan atas emosi. Seperti: keserakahan, kecemburuan atau kebencian.<sup>17</sup>

---

<sup>15</sup> Dadi Permadi dan Daeng Arifin, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komite Sekolah*, (Bandung: PT. Sarana Panca Karya Nusa, 2010), h. 38.

<sup>16</sup> Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2015), h. 54.

<sup>17</sup> Aan Komariah dan Cipi Triatna, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2016), h. 77.

Selanjutnya menurut Bass dalam Nur Efendi, kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan perubahan dalam organisasi (dipertentangkan dengan kepemimpinan yang dirancang untuk memelihara status quo). Kepemimpinan ini juga didefinisikan sebagai kepemimpinan yang membutuhkan tindakan memotivasi para bawahan agar bersedia bekerja demi sasaran-sasaran “tingkat tinggi” yang dianggap melampaui kepentingan pribadinya pada saat itu.<sup>18</sup>

Sejalan dengan pendapat tersebut Bass dan Aviola dalam Raihani menambahkan, bahwa kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses dimana pemimpin mengambil tindakan-tindakan untuk meningkatkan kesadaran rekan kerja mereka tentang apa yang benar dan apa yang penting, untuk meningkatkan kematangan motivasi rekan kerja mereka, serta mendorong mereka untuk melampaui minat pribadi mereka demi mencapai kemaslahatan kelompok, organisasi atau masyarakat.<sup>19</sup>

Sementara itu menurut Yulk, kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang memikat nilai moral para pengikutnya dalam upayanya meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan memobilisasi energi, serta sumber daya mereka untuk mereformasi institusi.<sup>20</sup>

Dengan demikian kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berupaya untuk menumbuhkan kesadaran diri kepada para pengikutnya. Hal ini bertujuan agar para pengikut memiliki motivasi kerja yang lebih baik dan memiliki nilai-nilai moralitas yang lebih tinggi. Kepemimpinan ini membutuhkan pemimpin yang memiliki kesadaran akan pentingnya mengembangkan organisasi dan kemampuan

---

<sup>18</sup> Nur Efendi, *Islamic Education Leadership: Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), h. 194

<sup>19</sup> Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, (Yogyakarta: LkiS Yogyakarta, 2010), h. 20.

<sup>20</sup> Yulk, *Kepemimpinan dalam...*, h 300.

kinerja manusia, sehingga pemimpin mampu mengarahkan para pengikut mencapai sasaran organisasi.

Kepala sekolah/madrasah merupakan gabungan dari dua kata, yakni kepala dan sekolah. Kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.<sup>21</sup> Secara terminologi, kepala sekolah/madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah, tempat diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran.<sup>22</sup>

Selanjutnya Prim Masrokan Mutohar menegaskan, bahwa kepala sekolah/madrasah adalah seorang pemimpin pendidikan yang dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk di dalamnya sebagai pemimpin pengajaran. Kepala sekolah/madrasah diharapkan dapat melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan seefektif mungkin untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan yang diemban dalam mengoperasikan sekolah. Selain itu, juga memberikan perhatian kepada pengembangan individu dan organisasi.<sup>23</sup>

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan, bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah/madrasah adalah proses kepemimpinan seorang kepala sekolah yang memiliki visi jauh ke depan. Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk membawa perubahan yang sangat besar terhadap pengikutnya maupun perkembangan organisasi. Seorang pemimpin transformasional

---

<sup>21</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2008), h. 420.

<sup>22</sup> Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2014), h. 40.

<sup>23</sup> Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, cet. I, (Yogyakarta: ar Ruzz Media, 2013), h. 239.

memahami pentingnya menyiapkan generasi penerus yang tangguh, kuat dan siap menghadapi berbagai tantangan yang ada, sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Sebagaimana firman Allah, sebagai berikut:

وَلْيَخْشَ الَّذِينَ لَوْ تَرَكَوْا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةً ضِعَفًا  
خَافُوا عَلَيْهِمْ فَلْيَتَّقُوا اللَّهَ وَلْيَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا ﴿٩﴾

Artinya: “Dan hendaklah takut kepada Allah orang-orang yang seandainya meninggalkan dibelakang mereka anak-anak yang lemah, yang mereka khawatir terhadap (kesejahteraan) mereka. oleh sebab itu hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan perkataan yang benar”. (Q.S an Nisa’: 9)<sup>24</sup>

Ayat di atas menjelaskan, bahwa Allah menganjurkan kepada umat manusia untuk mempersiapkan generasi masa depan yang baik, lebih kompeten, memiliki kekuatan fisik dan mental, serta memiliki wawasan yang luas. Anjuran tersebut sejalan dengan visi dari kepemimpinan transformasional. Kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional tampil sebagai pelopor dan pembawa perubahan yang mengutamakan pemberian kesempatan dan mendorong semua komponen pendidikan untuk bekerja atas dasar sistem nilai yang luhur, sehingga semua komponen pendidikan yang ada pada lembaga pendidikan memiliki kesadaran untuk berpartisipasi secara optimal dalam upaya mencapai tujuan bersama.

#### **b. Model Kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah**

Kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional, sesungguhnya merupakan agen perubahan karena memang erat kaitannya dengan transformasi yang terjadi dalam suatu organisasi pendidikan.

---

<sup>24</sup> Yayasan Penyelenggara Penerjemah al Qur’an, *Al Qur’an dan Terjemahannya Departemen Agama RI*, (Semarang: PT. Karya Toha Putra, 2000), h. 114.

Fungsi utamanya adalah berperan sebagai katalis perubahan, bukannya sebagai pengontrol perubahan. Seorang pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas, memiliki gambaran holistik tentang bagaimana organisasi di masa depan ketika semua tujuan dan sasarannya telah tercapai.<sup>25</sup>

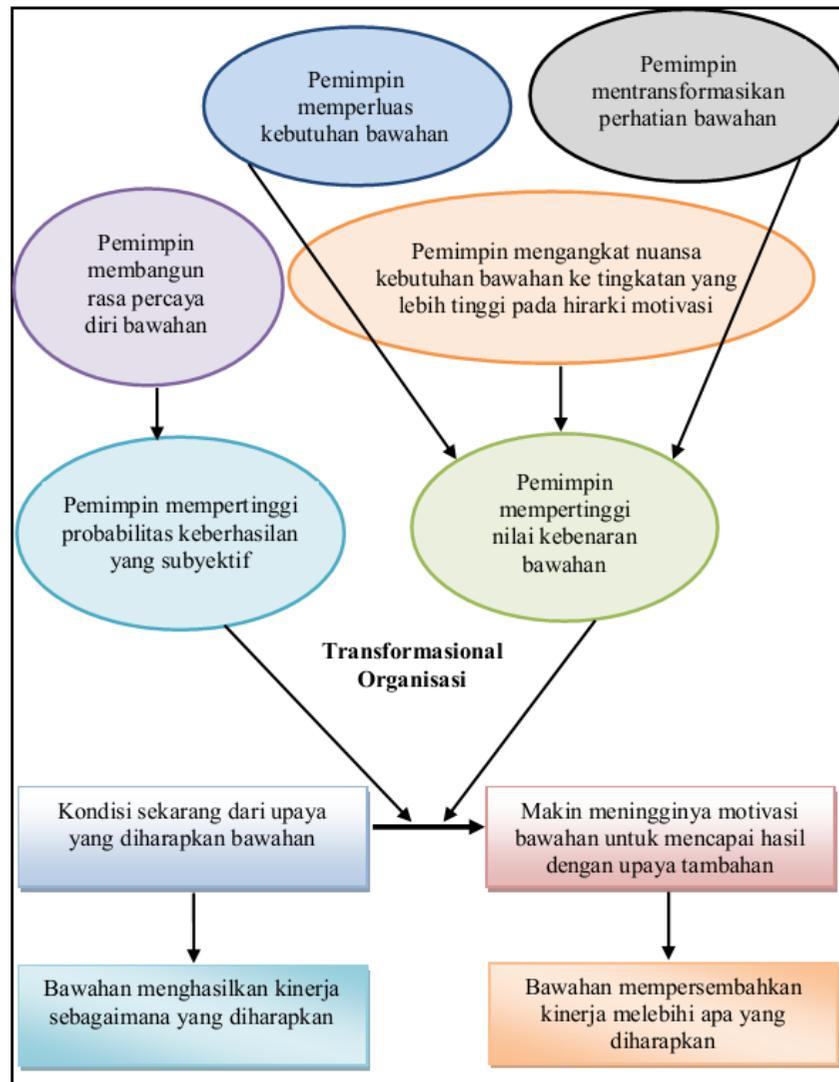
Menurut Bass dalam Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, pemimpin dengan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memiliki visi ke depan dan mampu mengidentifikasi perubahan lingkungan, serta mampu mentransformasikan perubahan tersebut ke dalam organisasi. Pemimpin bertugas memelopori perubahan, memberikan motivasi dan inspirasi kepada individu-individu bawahan untuk kreatif dan inovatif, serta membangun team work, yang solid, membawa pembaharuan dalam etos kerja yang kinerja manajemen, berani dan bertanggungjawab memimpin, serta mengendalikan organisasi.<sup>26</sup>

Berdasarkan uraian para ahli di atas, Bass memberikan model transformasional, sebagai berikut:

---

<sup>25</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 151

<sup>26</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan ...*, h. 151



Gambar 2.1  
Model Kepemimpinan Transformasional <sup>27</sup>

### c. Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah merupakan salah satu jenis kepemimpinan yang membawa perubahan bagi sebuah organisasi pendidikan. Oleh karena itu, menelaah menganalisis dimensi perilaku kepemimpinan transformasional sangat representatif untuk memahami pola pemimpin dalam organisasi supaya lebih terukur

<sup>27</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan ...*, h. 152

efektifitas dan urgensi eksistensinya. Apalagi “*transformational leadership takes the form of leadership as building*”, jadi “membangun” pada aspek ini memiliki penafsiran vulgar. Artinya, perlu kerangka yang jelas atau standar yang pasti untuk menyatakan bahwa pemimpin organisasi pendidikan merupakan pemimpin transformasional. Unjuk kerja pemimpin transformasional dikatakan baik, apabila pemimpin dapat menjalankan salah satu dimensi atau seluruh dimensi kepemimpinan transformasional dalam satu kombinasi ketika menjalankan roda organisasi.<sup>28</sup>

Menurut Gary Yukl terdapat empat dimensi dalam kadar kepemimpinan transformasional yang dikenal dengan konsep 4I. Konsep 4I terdiri dari *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation* dan *individual consideration*.<sup>29</sup> Adapun uraian dari keempat konsep tersebut, sebagai berikut:

#### 1) *Idealized influence*

Perilaku *idealized influence* dalam dimensi kepemimpinan transformasional merupakan perilaku pemimpin yang memiliki keyakinan diri yang kuat, komitmen tinggi, mempunyai visi yang jelas, tekun, pekerja keras dan militan, konsistensi, mampu menunjukkan ide-ide penting, besar dan agung, serta mampu menularkannya pada komponen-komponen organisasi pendidikan.<sup>30</sup> Selain itu, pemimpin transformasional mampu memengaruhi dan menimbulkan emosi-emosi yang kuat pada komponen organisasi pendidikan, terutama terhadap sasaran organisasi pendidikan, memberi wawasan dan kesadaran akan misi membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan kepercayaan pada para komponen

---

<sup>28</sup> Bahar Agus Setiawan dan Abd. Muhith, *Transformational Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2013), h. 149.

<sup>29</sup> Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, ter. Ati Cahayani, (Jakarta Barat: Indeks, 2017), h. 5-10

<sup>30</sup> Gary Yukl, *Kepemimpinan ...*, h. 5

organisasi pendidikan. Artinya, pada tataran ini pola perilaku seorang pemimpin transformasional harus menjadi suri tauladan bagi para komponen organisasi pendidikan, tutur katanya harus sesuai dengan perbuatannya atau tidak munafik. Pemimpin seperti ini biasanya akan dikagumi, dihormati dan dipercayai oleh para bawahan.<sup>31</sup>

Dengan demikian, mengimplementasikan visi dari pemimpin transformasional sangat menentukan daya pengaruh proses kepemimpinan dalam organisasi pendidikan. Pemimpin transformasional bertanggungjawab penuh untuk mewujudkan visi organisasi pendidikan menjadi suatu kenyataan. Realisasi ini yang akhirnya mewujudkan tatanan kepercayaan (*trust*) bagi diri seorang pemimpin untuk mengelola dan menggerakkan sumber daya organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan.<sup>32</sup>

## 2) *Inspirational motivation*

Perilaku *inspirational motivation* merupakan salah satu dimensi dari perilaku pemimpin transformasional yang menginspirasi, memotivasi dan memodifikasi perilaku para komponen organisasi pendidikan untuk mencapai kemungkinan tidak terbayangkan, mengajak komponen organisasi pendidikan memandang ancaman sebagai kesempatan untuk belajar dan berprestasi.<sup>33</sup> Pemimpin transformasional mencoba untuk mengidentifikasi segala fenomena yang ada dalam organisasi pendidikan dengan tubuh, pikiran dan emosi yang luas. Perilaku ini diimplikasikan pada seluruh komponen organisasi pendidikan dengan cara yang bersifat inspirasional dengan ide-ide atau gagasan yang tinggi sebagai motivasi.<sup>34</sup>

---

<sup>31</sup> Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi: Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014), h. 146.

<sup>32</sup> Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional ...*, h. 154.

<sup>33</sup> Gary Yulk, *Kepemimpinan ...*, h. 6

<sup>34</sup> Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional ...*, h. 155.

Dalam dimensi ini, kepemimpinan transformasional seorang pemimpin dapat diketahui dari kemampuannya memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahannya. Pada saat memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahan, pemimpin transformasional juga perlu pandai bermain dengan kiasan-kiasan kalimat atau bermain metafora. Metafora berarti penggunaan kata-kata, kalimat yang mewakili gambaran sesungguhnya yang ditujukan untuk memudahkan pemahaman. Metafora bisa dijadikan sebagai medium dalam meningkatkan motivasi dan memberikan inspirasi bagi bawahannya dengan landasan kalimat atau kata yang tersusun mengandung makna dan filosofis yang mendalam.<sup>35</sup>

### 3) *Intellectual stimulation*

Perilaku *intellectual stimulation* merupakan salah satu bentuk perilaku dari kepemimpinan transformasional yang berupaya meningkatkan kesadaran para bawahan terhadap masalah diri dan organisasi, serta upaya mempengaruhi untuk memandang masalah tersebut dari perspektif yang baru untuk mencapai sasaran organisasi, meningkatkan intelegensi, rasionalitas dan pemecahan masalah secara seksama.<sup>36</sup> Dimensi ini juga mengandung makna, bahwa seorang pemimpin transformasional perlu mampu berperan sebagai penumbuh kembang ide-ide yang kreatif sehingga dapat melahirkan inovasi maupun sebagai pemecah masalah (*problem solving*) yang kreatif, sehingga dapat melahirkan solusi terhadap berbagai permasalahan yang muncul dalam organisasi pendidikan.<sup>37</sup>

Pada sisi lain, pemimpin transformasional dalam perilaku *intellectual stimulation* perlu untuk memberikan ruang bagi bawahannya mengaktualisasikan potensi mereka melalui ide kreatif

---

<sup>35</sup> Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional ...*, h. 161-163

<sup>36</sup> Gary Yulk, *Kepemimpinan ...*, h. 8

<sup>37</sup> Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional ...*, h. 163

dan inovatif. Hal ini sebagai suatu bentuk usaha meningkatkan intelegensia, rasionalitas dan pemecahan masalah secara seksama. Perilaku semacam ini untuk terus menerus dilakukan agar tercipta budaya yang holistik sehingga dari tradisi yang demikian energi positif akan lahir dan penyegaran bekerja akan muncul.

#### 4) *Individual consideration*

Perilaku *individual consideration* merupakan bentuk dari perilaku pemimpin transformasional dimana ia merenung, berfikir dan terus mengidentifikasi kebutuhan bawahannya, mengenali kemampuan bawahannya, mendelegasikan wewenangnya, memberikan perhatian dan penghargaan, membina, membimbing dan melatih para bawahan secara khusus dan pribadi agar mencapai sasaran organisasi, memberikan dukungan, membesarkan hati dan memberikan pengalaman-pengalaman tentang pengembangan karier para bawahan.<sup>38</sup>

Dalam bentuk lain, *individual consideration* merupakan perilaku kepemimpinan dengan mendekati diri kepada para bawahan secara emosi. Artinya, pada aspek ini ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan tingkat kematangan bawahannya, terutama pada kekuasaan hubungan (*connection*) dengan bersumber pada hubungan yang dijalin pimpinan dengan orang penting dan berpengaruh baik di luar atau di dalam organisasi.<sup>39</sup> Dengan demikian, pada dimensi ini kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan yang akan

---

<sup>38</sup> Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional ...*, h. 169

<sup>39</sup> Gary Yulk, *Kepemimpinan ...*, h. 8

mengembangkan karir dan meningkatkan sumber daya manusia anggota organisasi pendidikan.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin yang bertugas membina lembaga pendidikan harus mampu mengarahkan dan mengkoordinasikan segala kegiatan.<sup>40</sup> Hal ini bertujuan agar kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat berjalan lancar, sehingga kepala sekolah mampu menerapkan seluruh dimensi *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation* dan *individual consideration*. Apabila kepala sekolah mampu menerapkan dimensi 4I kepemimpinan transformasional tersebut, maka kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan akan berhasil membawa perubahan pada organisasi pendidikan ke arah yang lebih baik.

Berdasarkan uraian di atas, maka teori kepemimpinan transformasional menurut Garry Yukl yang terdiri dari *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation* dan *individual consideration*, penulis jadikan grand theory penelitian untuk membahas dan menganalisis permasalahan penelitian yang telah ditetapkan yang akan dibahas dalam bab selanjutnya.

## **2. Mutu Pendidikan**

### **a. Pengertian mutu pendidikan**

Dalam memahami pengertian mutu pendidikan secara keseluruhan, perlu terlebih dahulu mengetahui pengertian dari masing-masing kata kunci. Hal ini bertujuan agar mampu memahami pengertian mutu pendidikan secara utuh dan terarah. Dalam kajian pustaka ini dijabarkan terlebih dahulu mengenai pengertian tentang mutu dan pendidikan secara terpisah, kemudian dari kata-kata kunci tersebut

---

<sup>40</sup> B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 183.

digabung menjadi satu pemahaman terkait tentang pengertian mutu pendidikan.

Secara etimologi, kata mutu berasal dari bahasa Inggris “quality” artinya mutu atau kualitas.<sup>41</sup> Mutu dapat diartikan sebagai suatu sifat atau atribut yang khas dan membuat berbeda, standar tertinggi dari sifat kebaikan, serta memiliki sifat kebaikan tertinggi.<sup>42</sup> Secara terminologi, mutu adalah keseluruhan ciri dan karakteristik produk atau jasa yang kemampuannya dapat memuaskan kebutuhan, baik yang dinyatakan secara tegas maupun tersamar.<sup>43</sup>

Menurut William Edward Deming dalam Ella Siti Chaeriah, mutu ialah sesuatu yang memiliki kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen.<sup>44</sup> Joseph M. Juran dalam M. Nur Nasution menambahkan, bahwa mutu ialah kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Kecocokan pengguna produk tersebut didasarkan atas lima ciri utama, yakni: (1) teknologi, yaitu kekuatan atau daya tahan; (2) psikologis, yaitu citra rasa atau status; (3) waktu, yaitu kehandalan; (4) kontraktual, yaitu adanya jaminan; (5) etika, yaitu sopan santun, ramah atau jujur.<sup>45</sup>

Kemudian Philip B. Crosby dalam Mulyadi menyatakan, bahwa “*conformance to requirement*”, yakni sesuai dengan yang diisyaratkan atau distandarkan. Artinya, kesesuaian dengan standar mutu yang telah ditetapkan, baik input, proses maupun output.<sup>46</sup>

---

<sup>41</sup> Hasan Shadily dan John M. Echol, Kamus Inggris Indonesia, cet. XVI, (Jakarta: Gramedia, 2008), h. 460.

<sup>42</sup> Sri Minarti, *Manajemen Sekolah Mengelola Lembaga Pendidikan secara Mandiri*, (Yogyakarta: ar Ruzz Media, 2011), h. 326.

<sup>43</sup> Veithzal Rivai Zainal, dkk, *Islamic Management: Meraih Sukses melalui Praktis Manajemen Gaya Rasulullah secara Istiqomah*, (Yogyakarta: BPFE, 2013), h. 253.

<sup>44</sup> Ella Siti Chaeriah, *Manajemen Berbasis Mutu*, (Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana, Vol. 04, No. 02, Mei 2016), h. 2

<sup>45</sup> M. Nur Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management*, (Bogor: Ghia Indonesia, 2015), h. 1.

<sup>46</sup> Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), h. 77.

Selanjutnya Rinda Hedwig dan Gerardus Polla menambahkan, bahwa mutu adalah ukuran relatif kebaikan suatu jasa yang terdiri atas mutu desain dan mutu kesesuaian. Mutu desain merupakan fungsi spesifikasi jasa. Sedangkan mutu kesesuaian merupakan suatu ukuran seberapa jauh suatu jasa memenuhi persyaratan atau spesifikasi mutu yang ditetapkan.<sup>47</sup>

Sementara itu Agus Zaenul Fitri menegaskan, bahwa kualitas atau mutu merupakan kesesuaian dengan tujuan yang ditunjukkan dengan standar yang bersifat dinamis sesuai dengan perubahan lingkungan dan kepuasan. Hal ini dikarenakan setiap organisasi yang telah mencapai standar yang ditetapkan, sebaiknya menetapkan standar yang lebih tinggi (re-benchmarking) agar peningkatan dan perbaikan mutu secara berkesinambungan (*continues improvement*) dapat tercapai.<sup>48</sup> Sejalan dengan pengertian mutu di atas dalam al Qur'an Allah berfirman, sebagai berikut:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اِذَا قِيْلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوْا فِى الْمَجٰلِسِ فَاَفْسَحُوْا يَفْسَحِ اللّٰهُ لَكُمْ ۗ وَاِذَا قِيْلَ اَنْشُرُوْا فَاَنْشُرُوْا يَرْفَعِ اللّٰهُ الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا مِنْكُمْ وَالَّذِيْنَ اٰتُوْا الْعِلْمَ دَرَجٰتٍ ۗ وَاللّٰهُ بِمَا تَعْمَلُوْنَ خَبِيْرٌ ﴿۵۸﴾

Artinya: "Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu dan apabila dikatakan: "berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman diantaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan".<sup>49</sup> (Q. S al Mujaadalah [58]:11)

---

<sup>47</sup> Rinda Hedwig dan Gerardus Polla, *Model Sistem Penjaminan Mutu & Penerapannya di Perguruan Tinggi*, (Yogyakarta: PT. Graha Ilmu, 2006), h. 2.

<sup>48</sup> Agus Zaenul Fitri, *Manajemen Mutu dan Organisasi Perguruan Tinggi*, (Tulungagung: STAIN Tulungagung Press, 2013.), 82.

<sup>49</sup> Yayasan Penyelenggara *Penerjemah al Qur'an, al Qur'an dan...*, h. 1112.

Pada ayat di atas, Allah akan meninggikan beberapa derajat orang yang beriman dan berilmu. Salah satu tempat untuk menuntut ilmu adalah lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan dituntut untuk selalu melakukan perubahan budaya pendidikan sebagai upaya untuk memperbaiki mutu lembaga. Esensi perubahan budaya ini merupakan investasi dan menekankan pada pengetahuan kerja, yaitu proses orang-orang dan transformasi informasi. Budaya yang muncul ini menempatkan nilai pada mentorship, pembelajaran, inisiatif dan kreativitas.<sup>50</sup>

Dengan adanya perubahan tersebut, lembaga pendidikan diharapkan dapat memperbaiki komponen-komponen yang ada, sehingga lembaga pendidikan dapat mencapai peningkatan mutu pendidikan. Mutu dalam konteks pendidikan mencakup tiga hal, yakni input, proses dan output.<sup>51</sup>

Mutu dalam konteks input dan proses mencakup bahan ajar (kognitif, afektif dan psikomotorik), metodologi pembelajaran yang bervariasi sesuai dengan kemampuan guru, media pembelajaran yang tepat, sumber belajar yang lengkap, sistem penilaian dan evaluasi yang efektif, dukungan administrasi sekolah, serta dukungan sarana prasana. Sedangkan mutu dalam konteks output mengacu pada prestasi yang dicapai sekolah dalam kurun waktu tertentu. Misalnya: tiap akhir semester, akhir tahun pembelajaran, dua tahun, lima tahun, dan/atau sepuluh tahun yang meliputi: prestasi akademik dan non akademik.<sup>52</sup>

Sejalan dengan pengertian di atas Zainal Aqib menjelaskan, bahwa pendidikan adalah usaha yang sadar dan dilakukan oleh keluarga, masyarakat dan pemerintah melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, serta

---

<sup>50</sup> Veithzal Rivai, dkk, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Keempat, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2017), h. 58.

<sup>51</sup> Moh. Arif, dkk, *Kebijakan Strategis Transformatif Pendidikan Islam*, (Yogjakarta: Dialektika, 2017), h. 178.

<sup>52</sup> Syarnubi Som, *Kepala Sekolah sebagai the Key Person Madrasah*, (Palembang: t.p, 2008), h. 8-12.

latihan yang berlangsung di sekolah maupun di luar sekolah untuk mempersiapkan peserta didik agar dapat memainkan peranan secara tepat dalam berbagai lingkungan hidup.<sup>53</sup>

Lebih lanjut Crow dan Crow dalam Ety Rochaety dkk menyatakan, bahwa “*modern educational theory and practice not only are aimed at preparation for future living, but also are operative in determining the pattern of present, day by day attitude and behaviour*”.<sup>54</sup> (Teori dan praktik pendidikan modern tidak hanya ditujukan untuk persiapan kehidupan di masa depan, tetapi juga berlaku dalam menentukan pola perilaku dan perilaku sehari-hari).

Hal ini menggambarkan bahwa, pendidikan memiliki tujuan membantu peserta didik mengembangkan potensi yang dimilikinya melalui usaha yang terencana di lembaga pendidikan, sehingga peserta didik memiliki perilaku yang sesuai dengan aturan yang berlaku dan mencapai kehidupan yang lebih baik di masa mendatang.

Ahmad Dzauzah dalam Nurul Hidayah menjelaskan, bahwa mutu pendidikan sebagai kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien, terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah, sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/standar yang berlaku.<sup>55</sup> Menurut Ace Suryadi dan H. A. R Tilaar dalam Mujamil Qomar, mutu pendidikan adalah kemampuan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan berbagai sumber pendidikan yang ada untuk meningkatkan kemampuan belajar secara optimal.<sup>56</sup>

---

<sup>53</sup> Zainal Aqib, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Bandung: CV. Yrama Widya, 2015), h. 10.

<sup>54</sup> Ety Rochaety, dkk, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), h. 6-7.

<sup>55</sup> Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, ed. Nurhid, (Yogyakarta: ar Ruzz Media, 2016), h. 130.

<sup>56</sup> Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007), h. 206.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan, bahwa mutu pendidikan merupakan upaya pengelolaan komponen-komponen pendidikan secara efektif dan efisien yang dimulai dari input, proses hingga output, sehingga menambah nilai yang dimiliki oleh suatu lembaga pendidikan. Hal ini bertujuan untuk menciptakan pendidikan yang memiliki nilai lebih secara menyeluruh. Peningkatan nilai yang dihasilkan akan menghantarkan lembaga menuju peningkatan mutu lembaga pendidikan.

b. Standar mutu pendidikan

Proses pendidikan pada umumnya berlangsung di sekolah melalui kegiatan pembelajaran yang merupakan sebuah proses perubahan tingkah laku. Perubahan ini meliputi aspek kognitif, afektif dan psikomotorik. Hasil pembelajaran diharapkan memiliki dampak yang baik bagi mutu pendidikan dan kehidupan peserta didik.<sup>57</sup> Dalam upaya mewujudkan mutu pendidikan yang sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

Menurut Peraturan Pemerintah No. 32 Tahun 2013 tentang standar nasional pendidikan Pasal 2 Ayat 1, bahwa ada delapan standar yang harus dipenuhi oleh semua satuan pendidikan. Adapun delapan standar tersebut, sebagai berikut:<sup>58</sup>

- 1) Standar isi, meliputi: kerangka dasar dan struktur kurikulum, beban belajar, KTSP dan kalender pendidikan.
- 2) Standar proses, meliputi: pelaksanaan perencanaan pembelajaran, proses pembelajaran dan penilaian hasil pembelajaran.
- 3) Standar kompetensi kelulusan, meliputi: kualifikasi kemampuan lulusan mencakup sikap, pengetahuan dan keterampilan.

---

<sup>57</sup> Tulus Tu'u, *Peran Disiplin pada Perilaku dan Prestasi Siswa*, (Jakarta: PT. Grasindo, 2004), h. 1.

<sup>58</sup> Dirjen Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia, *Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia tentang Pendidikan*, (Jakarta: t.p, 2013), h. 7-17.

- 4) Standar pendidik dan tenaga kependidikan, meliputi: kualifikasi akademik dan kompetensi kualifikasi akademik dibuktikan dengan ijazah untuk tingkat SMA/MA minimal jenjang D-IV atau S1.
- 5) Standar sarana dan prasarana, meliputi: sarana dan prasarana yang harus dimiliki satuan pendidikan.
- 6) Standar pengelolaan, meliputi: standar pengelolaan oleh satuan pendidikan, standar pengelolaan oleh pemerintah daerah dan standar pengelolaan oleh pemerintah pusat.
- 7) Standar pembiayaan, meliputi: pembiayaan yang terdiri biaya investasi, biaya operasi dan biaya personal.
- 8) Standar penilaian, meliputi: penilaian hasil belajar oleh pendidik, penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan, penilaian hasil belajar oleh pemerintah dan kelulusan.

Menurut E. Mulyasa dalam Hidayah, standar nasional pendidikan diperlukan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Dengan adanya standar, dua orang guru tidak akan memberikan penafsiran berbeda terhadap kedalaman sebuah kompetensi dasar sebuah kurikulum. Demikian juga, dengan proses pembelajaran, guru akan berfokus pada hasil (*output*) yang harus dicapai, tidak sekedar memenuhi target administrasi yang ada dalam petunjuk pelaksanaan (*juklak*) dan petunjuk teknis (*juknis*).<sup>59</sup>

Dengan demikian, suatu sistem pendidikan dapat dinilai bermutu apabila lembaga pendidikan mampu memenuhi delapan standar yang telah ditentukan oleh pemerintah, yakni standar isi, proses, kompetensi kelulusan, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan dan penilaian. Pemenuhan terhadap delapan standar tersebut akan membantu lembaga pendidikan untuk mencapai mutu secara menyeluruh. Pada akhirnya dengan terpenuhinya delapan

---

<sup>59</sup> Hidayah, *Kepemimpinan Visioner...*, h. 133.

standar tersebut, lembaga pendidikan dapat dinyatakan sebagai lembaga yang memiliki mutu pendidikan.

c. Prinsip-prinsip mutu pendidikan

Mutu pendidikan sering diindikasikan dengan kondisi yang baik, memenuhi syarat dan segala komponen yang harus terdapat dalam pendidikan, komponen-komponen tersebut adalah input, proses, output, tenaga pendidikan, sarana prasarana dan biaya. Mutu pendidikan juga merupakan salah satu faktor yang menentukan daya saing bangsa, sehingga untuk dapat bisa bertahan dalam percaturan global, maka pendidikan yang bermutu mutlak diperlukan.<sup>60</sup> Oleh karena itu, suatu lembaga pendidikan perlu memperhatikan prinsip-prinsip mutu pendidikan. Hal ini bertujuan agar lembaga pendidikan dapat mencapai peningkatan mutu secara optimal.

Menurut Jerome S. Arcaro, sebuah lembaga pendidikan dapat mencapai peningkatan mutu apabila lembaga tersebut memperhatikan empat belas prinsip-prinsip mutu yang diadopsi dari teori William Edward Deming. Empat belas perkara tersebut biasa dikenal dengan sebutan “Hakikat Mutu dalam Pendidikan”. Adapun uraian dari hakikat mutu dalam pendidikan, sebagai berikut:<sup>61</sup>

- 1) Menciptakan konsistensi tujuan. Menciptakan konsistensi tujuan untuk memperbaiki layanan dan siswa, dim aksudkan untuk menjadikan sekolah sebagai sekolah yang kompetitif dan berkelas dunia.
- 2) Mengadopsi filosofi mutu total. Pendidikan berada dalam lingkungan yang benar-benar kompetitif dan hal tersebut dipandang sebagai salah satu alasan mengapa Amerika kalah dalam keunggulan kompetitifnya.

---

<sup>60</sup> Nur Efendi, *Membangun Sekolah Efektif dan Unggulan: Strategi Alternatif Memajukan Pendidikan*, (Yogyakarta: Lentera Kreasindo, 2014), h. 237.

<sup>61</sup> Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, ter. Yosol Iriantara, cet. III, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2006), h. 85-89.

Sistem sekolah mesti menyambut baik tantangan untuk berkompetisi dalam sebuah perekonomian global. Setiap anggota sekolah mesti belajar keterampilan baru untuk mendukung revolusi mutu.

- 3) Mengurangi kebutuhan pengujian. Mengurangi kebutuhan pengujian dan inspeksi yang berbasis produksi massal dilakukan dengan membangun mutu dalam layanan pendidikan. Memberikan lingkungan belajar yang menghasilkan kinerja siswa yang bermutu.
- 4) Menilai bisnis sekolah dengan cara baru. Menilai bisnis sekolah dengan meminimalkan biaya total pendidikan.
- 5) Memperbaiki mutu dan produktifitas, serta mengurangi biaya. Hal tersebut dilakukan dengan cara melembagakan proses. Praktiknya adalah memperbaiki, mengidentifikasi mata rantai kostumer/pemasok, mengidentifikasi bidang perbaikan, mengimplementasikan perubahan, nilai dan ukuran hasil, mendokumentasikan, serta standarisasi proses.
- 6) Belajar sepanjang hayat. Mutu diawali dan diakhiri dengan latihan. Pelatihan memberikan perangkat yang dibutuhkan untuk memperbaiki proses kerja.
- 7) Kepemimpinan dalam pendidikan. Pemimpin mesti berupaya untuk mengintegrasikan mutu kedalam visi dan misi sekolah. Sedangkan manajemen sekolah mesti mengajarkan dan mempraktikkan prinsip-prinsip mutu.
- 8) Mengeliminasi rasa takut. Bekerja harus dilakukan dengan kesadaran, bukan dilakukan dengan pijakan rasa takut.
- 9) Mengeliminasi hambatan keberhasilan. Salah satu karakter mutu adalah sangat minimnya hambatan dalam pelaksanaan kegiatan. Jadi sekolah mesti mengembangkan strategi khusus untuk menghadapi hambatan tersebut.
- 10) Menciptakan budaya mutu. Prinsip yang baik dalam menerapkan mutu adalah menciptakan budaya mutu, agar setiap anggota tidak

bergantung pada anggota lain dan memiliki tanggungjawab di bidangnya.

- 11) Perbaikan proses. Perbaikan proses mesti dilakukan karena tidak akan pernah ada proses yang sempurna. Oleh karena itu, setiap proses mesti dievaluasi dan dicari solusi untuk menutupi kekurangan tersebut.
- 12) Membantu siswa berhasil. Menghilangkan rintangan yang merampok hak siswa, guru atau administrator untuk memiliki rasa bangga pada hasil karyanya. Tanggungjawab administrator mesti dirubah dari kuantitas menjadi kualitas.
- 13) Komitmen. Manajemen mesti memiliki komitmen terhadap budaya mutu. Manajemen juga mesti berkemauan untuk mendukung memperkenalkan cara baru dalam mengerjakan sesuatu ke dalam sistem pendidikan.
- 14) Tanggungjawab. Setiap orang yang ada di sekolah memiliki tanggungjawab untuk menyelesaikan transformasi mutu, untuk itu biarkan mereka menyelesaikan bidangnya.

Dengan memperhatikan empat belas prinsip-prinsip di atas akan membantu kepala sekolah untuk mengoptimalkan kebijakan yang telah dibuat pada tingkat manajemen sekolah menuju pelaksanaan tugas. Hal ini memberikan wewenang kepada kepala sekolah bersama personel sekolah untuk menentukan visi dan misi, menyusun perencanaan sekolah, membagi tugas kepada seluruh personel, memimpin penyelenggaraan program sekolah, melakukan pengawasan dan perbaikan sesuai keperluan.

Keterlibatan seluruh personel sekolah ke dalam berbagai kegiatan pendidikan dan pelaksanaan mutu pendidikan yang berlandaskan pada prinsip-prinsip mutu pendidikan akan membantu sekolah dalam mencapai peningkatan mutu secara optimal.

d. Strategi meningkatkan mutu pendidikan

Mutu pendidikan sebagai salah satu pilar pengembangan sumber daya manusia sangat penting maknanya bagi pembangunan nasional. Bahkan dapat dikatakan masa depan bangsa terletak pada keberadaan pendidikan yang bermutu pada masa kini, pendidikan yang bermutu hanya akan muncul apabila terdapat lembaga pendidikan yang bermutu. Oleh karena itu, upaya peningkatan mutu pendidikan merupakan titik strategi dalam upaya untuk menciptakan pendidikan yang bermutu.<sup>62</sup>

Sejalan dengan pendapat tersebut Eka Prihatin menambahkan, bahwa pembangunan pendidikan bukan hanya terfokus pada penyediaan faktor input pendidikan, tetapi juga harus lebih memperhatikan faktor proses pendidikan. Input yang baik tidak secara otomatis menjadi jaminan terjadinya peningkatan mutu. Bahkan selain input dan proses masih juga memperhatikan keragaman peserta didik, kondisi lingkungan dan peran serta masyarakat (termasuk alumnus).<sup>63</sup>

Secara umum, peningkatan mutu pendidikan diperoleh melalui dua strategi, yaitu peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi akademis untuk memberi dasar minimal dalam perjalanan yang harus ditempuh mencapai mutu pendidikan yang dipersyaratkan oleh tuntutan zaman dan peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi pada keterampilan hidup yang esensinya dicakupi oleh pendidikan yang berlandaskan luas, nyata dan bermakna. Dalam kaitannya strategi yang ditempuh, peningkatan mutu pendidikan sangat berkaitan dengan relevansi pendidikan dan penilaian berdasarkan kondisi aktual mutu pendidikan tersebut.<sup>64</sup>

Dalam kaitannya dengan peningkatan mutu pendidikan, penerapan TQM (*Total Quality Management*) menjadi suatu strategi khusus yang

---

<sup>62</sup> E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), h. 160.

<sup>63</sup> Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 156.

<sup>64</sup> Sagala, *Manajemen Strategik...*, h. 170.

diperlukan lembaga pendidikan. TQM dapat dipahami sebagai suatu sistem manajemen yang berfokus kepada orang atau pelanggan yang bertujuan untuk meningkatkan secara berkelanjutan kepuasan customers pada biaya sesungguhnya yang secara berkelanjutan terus menurun.<sup>65</sup> Lebih lanjut, TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui *continues improvement* (perbaikan secara terus menerus) atas suatu produk, jasa, manusia dan lingkungan.

Upaya yang dilakukan secara terus menerus ini menjadikan TQM sebagai sebuah pendekatan yang mampu memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggan, sehingga produk dari lembaga pendidikan tersebut dapat diterima di masa sekarang ataupun masa mendatang. Konsep TQM dalam pendidikan memandang, bahwa lembaga pendidikan merupakan industri jasa dan bukan sebagai proses produksi. TQM dalam hal ini tidak membicarakan permasalahan input (peserta didik) dan output (lulusan), akan tetapi mengenai pelanggan yang mempunyai kebutuhan dan cara memuaskan pelanggan yang ada. Dengan demikian dapat dikatakan, bahwa TQM memandang produk usaha pendidikan sebagai jasa dalam bentuk pelayanan yang diberikan oleh pengelola pendidikan beserta seluruh karyawan kepada pelanggan sesuai dengan standar mutu tertentu.<sup>66</sup>

Selain itu, penerapan TQM dalam pendidikan meliputi fokus pelanggan, keterlibatan semua pegawai, perbaikan secara terus menerus dan integrasi manajemen mutu ke dalam sekolah.<sup>67</sup> Dalam lembaga pendidikan, mutu bukan berupa barang akan tetapi layanan. Dimana mutu

---

<sup>65</sup> Fitri, *Manajemen Mutu...*, h. 50.

<sup>66</sup> Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan...*, h. 177.

<sup>67</sup> Suryadi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah: Konsep dan Aplikasi*, (Bandung: PT. Sarana Panca Karya Nusa, 2009), h. 22.

harus dapat memenuhi kebutuhan, harapan dan keinginan semua pihak/pemakai dengan fokus utamanya terletak pada pelajar (*learnest*).<sup>68</sup>

Pelajar merupakan pelanggan utama yang harus diperhatikan kepuasaannya. Pelajar harus mendapatkan metode pembelajaran yang sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Selain itu, lembaga pendidikan harus siap melakukan langkah-langkah perbaikan terhadap hasil pembelajaran pelajar yang belum sesuai dengan harapan dan keinginan mereka. Sebagaimana diketahui oleh para guru, hal ini bukan hal yang mudah, karena bisa saja menjadi pengalaman emosional dan dapat membawa perubahan yang tidak terduga.

Suatu pendidikan dikatakan bermutu bukan hanya dinilai dari tingkat kelulusan peserta didik, melainkan juga mencakup bagaimana lembaga pendidikan mampu memenuhi seluruh kebutuhan para pelanggan sesuai dengan standar mutu yang berlaku, sehingga tercipta sebuah lembaga pendidikan yang bermutu menjadi hal nyata yang bisa dirasakan oleh seluruh pelanggan pendidikan.

### **3. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan**

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan proses kepemimpinan yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen sekolah untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif, efisien, produktif dan akuntabel.<sup>69</sup> Kepala madrasah menciptakan model peningkatan mutu pembelajaran dengan mengidentifikasi kebutuhan, kekuatan, kelemahan peluang yang dimiliki sekolah dan menyusun perencanaan warga sekolah yang memperdayakan sumber daya menuju visi, misi, nilai sekolah, serta secara terus menerus

---

<sup>68</sup> Sofan Amri, *Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar & Menengah: dalam Teori, Konsep dan Analisis*, ed. Umi Athelia Kurniati, (Jakarta: PT. Prestasi Pustakaraya, 2013), h. 18.

<sup>69</sup> Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan...*, h. 17.

mengadakan kajian bagi kinerja yang telah dihasilkan untuk terus mengupayakan peningkatan mutu secara berkelanjutan.<sup>70</sup>

Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan perannya sebagai seorang pemimpin dalam lembaga pendidikan. Hal ini bertujuan agar gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala sekolah sesuai dengan tuntutan zaman saat ini. Ditjen PMPTK dalam Andang menjelaskan, bahwa terdapat sepuluh kriteria kompetensi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah, yakni:<sup>71</sup>

- a. Bertindak sesuai visi dan misi sekolah.
- b. Merumuskan tujuan yang menantang diri sendiri dan orang lain untuk mencapai standar yang tinggi.
- c. Mengembangkan sekolah untuk menuju organisasi pembelajaran (learning organization).
- d. Menciptakan budaya iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran.
- e. Memegang teguh tujuan sekolah dengan menjadi contoh dan bertindak sebagai pemimpin pembelajaran.
- f. Melaksanakan kepemimpinan yang inspiratif.
- g. Membangun rasa saling percaya dan memfasilitasi kerja sama dalam rangka menciptakan kolaborasi yang kuat diantara warga sekolah.
- h. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif.
- i. Mengembangkan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah.
- j. Mengelola siswa dalam mengembangkan kapasitasnya secara optimal.

---

<sup>70</sup> Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), h. 50-51.

<sup>71</sup> Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Yogyakarta: ar Ruzz Media, 2014), h. 175-176.

Kepemimpinan transformasional dalam bidang pendidikan menjadi gaya kepemimpinan yang penting untuk dipertimbangkan, utamanya bagi kepala sekolah. Kepemimpinan ini diterapkan sebagai salah satu solusi terhadap krisis kepemimpinan yang ada dalam dunia pendidikan saat ini dan merupakan salah satu gaya yang mampu meningkatkan kompetensi kepala sekolah. Adapun alasan-alasan mengapa perlu diterapkan gaya kepemimpinan transformasional bagi suatu organisasi, yakni: <sup>72</sup>

- a. Secara signifikan meningkatkan kinerja organisasi.
- b. Secara positif dihubungkan dengan orientasi pemasaran jangka panjang dan kepuasan pelanggan.
- c. Membangkitkan komitmen yang lebih tinggi para anggotanya terhadap organisasi.
- d. Meningkatkan kepercayaan pekerja dalam manajemen dan perilaku keseharian organisasi.
- e. Meningkatkan kepuasan pekerja melalui pekerjaan dan pemimpin.
- f. Mengurangi stres para pekerja dan meningkatkan kesejahteraan.

Kehadiran pemimpin transformasional (*transformational leaders*) dalam sebuah organisasi pendidikan mengubah keseluruhan organisasi melalui pentransformasian organisasi menuju pandangan mereka tentang apa yang harus dilakukan oleh organisasi dan bagaimana seharusnya organisasi berjalan dengan baik menuju sasaran mutu yang telah ditetapkan. Pemimpin transformasional dapat memberikan pengaruh kuat pada rencana strategis mutu yang menerapkan arah dari tujuan peningkatan mutu secara terus menerus. Secara spesifik, pemimpin transformasional mampu menerapkan arah dan tujuan peningkatan mutu terus menerus, serta membuat keputusan yang efektif tentang peningkatan mutu, agar meningkatkan kepuasan pelanggan internal dan eksternal maupun pemberdayaan karyawan. <sup>73</sup>

---

<sup>72</sup> Tim Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan,...*, h. 157.

<sup>73</sup> Nasution, *Manajemen Mutu,...*, h. 201.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah mampu meningkatkan mutu pendidikan, apabila kepala sekolah memperhatikan beberapa dimensi kepemimpinan transformasional. Bass dan Aviola dalam Rahmi menjelaskan, bahwa terdapat empat dimensi dalam kadar kepemimpinan transformasional yang dikenal dengan konsep 4I, yakni *dimensi idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation* dan *individual consideration*.<sup>74</sup> Konsep 4I tersebut dapat diuraikan, sebagai berikut:

- a. *Idealized influence*. Artinya, kepala sekolah merupakan sosok ideal yang dapat dijadikan sebagai panutan guru dan karyawan dalam mengimplementasikan visi dan misi lembaga pendidikan.
- b. *Inspirational motivation*. Artinya, kepala sekolah dapat memberikan dorongan yang menginspirasi seluruh guru dan karyawannya untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan.
- c. *Intellectual stimulation*. Artinya, kepala sekolah dapat mengembangkan ide kreatif di kalangan guru dan karyawan untuk mengembangkan pemikiran kritis dan pemecahan masalah guna menjadikan lembaga pendidikan ke arah yang lebih baik.
- d. *Individual consideration*. Artinya, kepala sekolah memberikan perhatian individu kepada guru dan karyawan sebagai wujud bentuk kepedulian terhadap bawahan.

## **B. Penelitian Terdahulu yang Relevan**

Berdasarkan hasil penelusuran melalui media elektronik melalui internet, penulis menemukan beberapa tesis, jurnal dan jenis karya ilmiah lainnya yang relevan dengan penelitian yang di lakukan ini, dimaksudkan untuk menghindari adanya kesamaan tema ataupun masalah yang dikaji, maka penulis melakukan telaah pustaka pada penelitian-penelitian sebelumnya, antara lain:

---

<sup>74</sup> Gary Yulk, *Kepemimpinan ...*, h. 5-10

1. Tesis yang ditulis oleh Diah K. Wardhani, dkk yang berjudul “*Implementasi Kepemimpinan Transformasional dalam Pengelolaan Sekolah (Studi Kasus di Sekolah High Scope Indonesia-Bali)*”.<sup>75</sup>

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan verifikasi data. Hasil penelitian menunjukkan, bahwa (1) terlihat adanya pelaksanaan kepemimpinan transformasional di lingkungan akademik yang melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan direktur akademik; (2) pelaksanaan kepemimpinan transformasional pada tingkat supporting unit masih tidak terlihat dengan jelas. Hal ini disebabkan karena pola cara kerja lama yang masih mengakar dengan kuat, yang sifatnya menunggu instruksi atasan dalam melakukan sesuatu tanpa berusaha untuk memberdayakan kemampuan masing-masing bagian untuk menyediakan jawaban terhadap suatu permasalahan; (3) kesiapan setiap bagian yang terlibat dalam pelaksanaan organisasi di sekolah High Scope Indonesia-Bali perlu mendapat perhatian yang serius; (4) diperlukan komitmen yang kuat dari semua pihak untuk berani keluar dari zona nyaman yang hanya menggantungkan keputusan di tangan satu orang saja, sehingga kepemimpinan transformasional semakin mendapat tempat dan menjadi jawaban; (5) kurangnya pemahaman akan konsep sekolah High Scope khususnya dikalangan team supporting unit merupakan PR tersendiri bagi Sekolah High Scope Indonesia-Bali. Pendalaman konsep dan perubahan cara berpikir, khususnya dalam menjalankan proses pendidikan merupakan suatu hal yang harus terus menerus dilakukan secara bertahap dan berkesinambungan.

---

<sup>75</sup> Diah K. Wardhani, dkk, *Implementasi Kepemimpinan Transformasional dalam Pengelolaan Sekolah (Studi Kasus di Sekolah High Scope Indonesia-Bali)*, (Jurnal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi Administrasi Pendidikan, Vol. 4, 2018)

2. Siska Cahya Pribadi dan Emy Roesminingsih yang berjudul “Implementasi Kepemimpinan Transformasional di SD Muhammadiyah 4 Surabaya”.<sup>76</sup>

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian studi kasus dan studi kepustakaan. Sedangkan teknik pengumpulan data menggunakan observasi partisipan pasif, wawancara mendalam dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan, bahwa (1) manajemen mutmainah merupakan implementasi kepemimpinan transformasional di SD Muhammadiyah 4 Surabaya dan dalam pelaksanaannya kepala sekolah didukung dengan sistem kolektif kolegial dan *distribution of leadership*; (2) hambatan yang dialami kepala sekolah adalah sulitnya merubah mindset bawahan dari pola lama menjadi pola baru, namun dengan motivasi personal kepala sekolah maupun bawahan implementasi manajemen mutmainah di SD Muhammadiyah 4 Surabaya bisa berhasil; (3) komunikasi dan rumusan niat + tandhang (kerja keras) = sukses merupakan strategi penyelesaian masalah di SD Muhammadiyah 4 Surabaya, yang mana dalam penggunaannya kepala sekolah didukung dengan implementasi manajemen mutmainah.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Tukiman, yang berjudul “*Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di SD Kanisius Sengkan Kabupaten Sleman*”.<sup>77</sup>

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data menggunakan analisis model interaktif dari Miles dan Huberman yang meliputi: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

---

<sup>76</sup> Siska Cahya Pribadi dan Emy Roesminingsih, *Implementasi Kepemimpinan Transformasional di SD Muhammadiyah 4 Surabaya*, (Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan, Vol. 3, No. 3, Januari 2018).

<sup>77</sup> Tukiman, dkk, *Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di SD Kanisius Sengkan Kabupaten Sleman*, (Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, Vol. 2, No. 1, 2017)

Hasil penelitian menunjukkan, bahwa (1) kepemimpinan transformasional kepala sekolah SD Kanisius Sengkan mampu menciptakan perubahan dan membawa SD Kanisius mencapai prestasi yang baik; (2) kepala sekolah menjadi tokoh panutan yang dihormati, dihargai dan dipercaya; (3) kepala sekolah mampu membangun semangat kebersamaan dan kedisiplinan, serta memotivasi para guru dan karyawan untuk bekerja secara optimal; (4) kepala sekolah berani melakukan perubahan melalui tindakan-tindakan yang kreatif dan inovatif; (5) kepala sekolah mampu membangun kesadaran berorganisasi pada para guru dan karyawan dengan mengembangkan sikap rasa memiliki dan rasa bertanggungjawab untuk meraih prestasi setinggi-tingginya.

4. Achmad Junaidi yang berjudul “*Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Siswa di SMA Negeri 2 Palangka Raya Kalimantan Tengah*”.<sup>78</sup>

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan, bahwa (1) kepemimpinan yang diterapkan di SMA Negeri 2 Palangka Raya adalah kepemimpinan transformasional yang mengoptimalkan semua potensi yang ada pada lembaga dengan menerapkan perilaku pemimpin yang *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation* dan *individual consideration*; (2) upaya kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi siswa di SMA Negeri 2 Palangka Raya, diantaranya: meningkatkan mutu sumber daya manusia dengan pembinaan terhadap tenaga pendidik melalui pelatihan kependidikan, mencetak guru profesional, program pembinaan siswa secara berkelanjutan sesuai bakat yang ada pada siswa, meningkatkan kerja sama

---

<sup>78</sup> Achmad Junaidi, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Siswa di SMA Negeri 2 Palangka Raya Kalimantan Tengah*, (Tesis: PPs Universitas Palangkaraya, Tidak Diterbitkan, 2017),

antara kepala sekolah, dewan guru, orang tua siswa dan pemerintah dalam pembinaan siswa berprestasi.

5. Ain Kurniawati dalam Tesis yang berjudul “*Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah di MI Negeri Jejeran Bantul*”.<sup>79</sup>

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian fenomenologi. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan, bahwa (1) kepala madrasah telah melaksanakan kepemimpinan transformasional tetapi belum secara menyeluruh. Seperti: pada aspek memberikan pengaruh dan motivasi kepada bawahan dinilai masih kurang; (2) dampak kepemimpinan transformasional dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah dapat dilihat dari beberapa aspek, yakni: (a) bagi lembaga dengan semakin tingginya kepercayaan wali siswa kepada madrasah; (b) bagi kurikulum metode pembelajaran yang digunakan semakin menarik; (c) bagi sumber daya manusia dengan semakin meningkatnya keprofesionalan dan kesejahteraan guru dan karyawan; (d) bagi budaya dan masyarakat terjalinnya hubungan yang baik dan harmonis antara pihak madrasah dan komite madrasah.

Dengan adanya hasil penelitian terdahulu tersebut, yang penulis lakukan berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya, baik dari segi lokasi, waktu, subjek penelitian, dan permasalahan yang akan diteliti. Penelitian ini jelas berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya dan menjadi daya tarik tersendiri untuk dijadikan pembahasan. Oleh karena itu, peneliti ingin mengkaji lebih dalam mengenai kepemimpinan

---

<sup>79</sup> Ain Kurniawati, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah di MI Negeri Jejeran Bantul*, (Tesis: PPs UIN Sunankalijaga Yogyakarta, Tidak Diterbitkan, 2018)

transformatif Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Banjarnegara yang sebelumnya belum pernah dilaksanakan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Menurut Lexy J. Moleong, penelitian kualitatif adalah sebagian prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Metode penelitian kualitatif ini digunakan karena beberapa pertimbangan, yakni: penyesuaian metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan ganda, metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden, serta metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.<sup>80</sup>

Melalui pendekatan kualitatif ini akan dihasilkan data berupa kata-kata yang tertulis atau lisan dari para responden atau informan pelaku yang dapat diamati. Metode penelitian kualitatif ini populer dan meluas ke berbagai disiplin ilmu sosial. diantaranya dalam dunia pendidikan. Metode ini pada hakikatnya adalah mengamati orang dan lingkungan hidupnya. berinteraksi dengan mereka. Berusaha memahami bahasa mereka serta penafsiran mereka terhadap dunia sekitarnya. Penelitian ini menggambarkan suatu kejadian atau penemuan dengan disertai data yang diperoleh di lapangan. Dalam hal ini gambaran tentang gaya kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Banjarnegara.

Sedangkan jenis penelitian yang digunakan peneliti lapangan adalah Studi Kasus yaitu uraian dan penjelasan komprehensif mengenai berbagai

---

<sup>80</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019), h. 3

aspek seorang individu, suatu kelompok, suatu organisasi (komunitas), suatu program atau suatu situasi sosial. Peneliti studi kasus berupaya menelaah sebanyak mungkin data mengenai subjek yang diteliti.<sup>81</sup> Jenis penelitian studi kasus ini digunakan karena peneliti dapat meneliti dan mengetahui langsung kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Banjarnegara.

## **B. Waktu dan Tempat Penelitian**

### **1. Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan dengan waktu sekurang-kurangnya 3 bulan terhitung mulai bulan Desember 2021 sampai Februari 2022

### **2. Tempat Penelitian**

Tempat penelitian ini di MIN 3 Banjarnegara dengan pertimbangan sebagai berikut:

- a. Madrasah tersebut telah menerapkan kepemimpinan dengan pendekatan gaya transformasional.
- b. Lembaga pendidikan tersebut sudah cukup dikenal dengan di kalangan masyarakat khususnya di wilayah Kabupaten Banjarnegara.

## **C. Subjek Penelitian**

Menurut Suharsimi Arikunto subjek penelitian adalah subjek yang dituju untuk diteliti oleh peneliti. Jika kita bicara tentang subjek penelitian. sebetulnya kita berbicara tentang unit analisis. yaitu subjek yang menjadi pusat perhatian atau sasaran peneliti.<sup>82</sup> Subjek dalam penelitian adalah benda. hal atau orang tempat variabel penelitian melekat. Pada penelitian kualitatif ini, subjek penelitian disebut dengan istilah informan. yaitu orang memberi

---

<sup>81</sup> Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2003), h. 201

<sup>82</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), h. 145

informasi tentang data yang diinginkan peneliti berkaitan dengan penelitian yang sedang dilaksanakannya. Adapun subjek penelitian ini yaitu:

1. Dani Restiadji, S.Pd, selaku Kepala Madrasah MIN 3 Banjarnegara.
2. Sri Mulyati, S.Pd.I., Sugeng Priyanto, M.Pd.I., Nurhidayati, S.Pd.I., Giyanto, M .Pd.I., Ika Nurcahyani, S.Pd.I., selaku Guru di MIN 3 Banjarnegara

#### **D. Teknik Pengumpulan Penelitian**

Menurut Moh. Nazir bahwa pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan.<sup>83</sup> Dalam upaya pengumpulan data yang diperlukan, maka perlu adanya teknik pengambilan data yang dapat digunakan secara cepat dan tepat sesuai dengan masalah yang diselidiki dan tujuan penelitian, maka penulis menggunakan beberapa metode yang dapat mempermudah penelitian ini. antara lain:

##### **1. Observasi**

Observasi adalah pengumpulan data melalui pengamatan dan pencatatan dengan sistematis atas fenomena yang diteliti baik langsung maupun tidak langsung.<sup>84</sup> Observasi yang digunakan adalah observasi langsung atau dengan pengamatan langsung. Menurut Nazir observasi langsung adalah adalah cara pengambilan data dengan menggunakan mata tanpa ada pertolongan alat standar lain.<sup>85</sup> Observasi yang dilakukan dengan cara peneliti datang langsung ke tempat tujuan observasi dengan menentukan kesepakatan dengan sumber informasi tentang waktu, Tempat, dan alat apa saja yang boleh digunakan dalam observasi. Peneliti melaksanakan observasi untuk melihat kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Banjarnegara.

---

<sup>83</sup> Moh. Nazir, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Galia Indonesia, 2003), h. 211

<sup>84</sup> Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2005), h. 151

<sup>85</sup> Moh. Nazir, *Metodologi Penelitian...*, h. 175

## 2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.<sup>86</sup> Wawancara dilakukan untuk menggali gaya atau perilaku kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Banjarnegara. Wawancara juga digunakan untuk memperoleh data lain yang sudah lebih dahulu diperoleh. Wawancara secara mendalam memerlukan pedoman wawancara. Pedoman wawancara yang digunakan peneliti adalah pedoman wawancara yang tidak terstruktur karena pedoman wawancara yang hanya memuat garis besar yang akan ditanyakan sehingga kreatifitas peneliti sangat diperlukan karena hasil wawancara dengan jenis pedoman ini lebih bergantung dari pewawancara.<sup>87</sup>

Teknik ini juga digunakan untuk mengetahui secara mendalam tentang berbagai informasi yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti. Dalam hal ini kepala madrasah, pendidik dan tenaga kependidikan adalah orang yang paling esensial untuk dimintai keterangan atau informasi tentang permasalahan yang akan dikaji. Selain itu, informan lebih mengetahui berbagai informasi tentang kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Banjarnegara, karena terlibat secara langsung dalam proses pendidikan sehingga informasinya lebih akurat dan terpercaya.

## 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu metode untuk memperoleh informasi mengenai barang-barang tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.<sup>88</sup>

---

<sup>86</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, h. 135

<sup>87</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu ...*, h. 22

<sup>88</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, h. 131

Dokumentasi ini digunakan untuk memperoleh data-data berupa berdirinya MIN 3 Banjarnegara, letak geografis, keadaan guru serta kegiatan-kegiatan yang ada di MIN 3 Banjarnegara di tempat yang akan di teliti. Selain itu metode dokumentasi ini juga bisa peneliti gunakan untuk mendokumentasikan kegiatan yang sedang berlangsung. Hasil pengumpulan data dengan cara teknik dokumentasi ini di catat dalam format transkrip dokumentasi.

#### **E. Keabsahan Data**

Keabsahan data merupakan suatu teknik pemeriksaan untuk menguji keakuratan atau validitas data. Data yang berhasil dikumpulkan wajib diusahakan dan kemantapan kebenarannya. Oleh karena itu setiap peneliti harus bisa memilih dan menentukan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan validitas data yang diperolehnya. Cara pengumpulan data dengan beragam tekniknya harus benar-benar sesuai dan tepat untuk menggali data yang benar-benar diperlukan bagi penelitiannya.

Ketepatan data tersebut tidak hanya bergantung dari ketepatan memilih sumber data dan teknik pengumpulannya tetapi juga diperlukan teknik pengembangan validitas datanya. Validitas ini merupakan jaminan bagi kemantapan kesimpulan dan tafsir makna sebagai hasil penelitian. Terdapat beberapa cara yang bisa dipilih untuk mengembangkan validitas kesahihan data penelitian kualitatif. Dalam penelitian ini teknik validitas data yang digunakan adalah triangulasi sumber yaitu mencocokkan data hasil wawancara dengan Kepala Madrasah dan guru. Triangulasi merupakan cara yang paling umum digunakan bagi peningkatan validitas dalam penelitian kualitatif.

Menurut Lexy J. Moleong menyatakan bahwa triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap

data itu.<sup>89</sup> Trianggulasi merupakan teknik yang didasari pola pikir fenomenologi yang bersifat multiperspektif. Artinya untuk menarik kesimpulan yang mantap diperlukan tidak hanya satu cara pandang. Dengan kata lain diperlukan beberapa cara pandang dalam memandangi suatu sasaran penelitian. Dari beberapa cara pandang tersebut akan bisa dipertimbangkan beragam fenomena yang muncul dan selanjutnya bisa ditarik kesimpulan yang lebih mantap dan lebih dapat diterima kebenarannya.

Teknik keabsahan data ini digunakan untuk menambah kekuatan, keluasan, dan kedalaman materi. Peneliti berharap akan mendapatkan jawaban yang mendalam terkait kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Banjarnegara.

#### **F. Teknik Analisis Data**

Analisis data adalah proses urutan data dengan mengorganisasikan data ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Teknik analisis data digunakan dalam penelitian ini menggunakan pola penelitian induktif yang diolah dengan teknik saling terjalin atau interaktif mengalir. Teknik interaksi mengalir yaitu model analisis yang menyatu dengan proses pengumpulan data dalam suatu rangkaian tertentu atau merupakan suatu siklus.

Data penelitian akan dianalisis secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data mengikuti *flow model* yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (dalam Sugiyono). yaitu *data reduction*, *data display* dan *conclusion drawing/verification*.<sup>90</sup> Model analisis yang digunakan adalah model interaktif *interactive models* yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman dalam Moleong yang dimulai dari reduksi data, display data, pengambilan

---

<sup>89</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, h. 178

<sup>90</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 337

kesimpulan dan verifikasi yang dilakukan sewaktu penelitian berlangsung,<sup>91</sup> yang dapat diuraikan sebagai berikut :

### 1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan bagian yang penting dalam sebuah penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan tiga teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang ketiga-tiganya saling berhubungan dan saling melengkapi. Pengumpulan data masih akan dilakukan apabila data yang sudah diperoleh kurang memadai. pengumpulan data akan dihentikan jika data yang diperlukan sudah didapatkan.

### 2. Reduksi Data

Reduksi data merupakan tahap analisis dimana peneliti akan membuang data-data yang tidak dibutuhkan. Dalam reduksi data, peneliti harus mengkaji secara lebih cermat data atau informasi apa yang kurang, informasi apa yang perlu ditambahkan dan informasi apa yang perlu dihilangkan. Reduksi data akan dilaksanakan secara terus menerus selama kegiatan penelitian berlangsung. Data yang diperoleh dari lapangan ditulis dalam bentuk uraian atau laporan yang terperinci. Laporan tersebut perlu direduksi, dirangkum, dan dipilah-pilah hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting, dicari pola dan temanya. Jadi laporan lapangan sebagai bahan mentah disingkatkan, direduksi, disusun lebih sistematis.

### 3. Penyajian Data

Penyajian data merupakan suatu rakitan organisasi informasi, deskripsi dalam bentuk narasi yang memungkinkan terjadinya penarikan kesimpulan. Penyajian data merupakan rakitan kalimat yang disusun secara logis dan sistematis, sehingga bila dibaca akan mudah dipahami berbagai hal yang terjadi dan memungkinkan peneliti untuk berbuat sesuatu pada analisis ataupun tindakan berdasarkan pemahaman tersebut.

---

<sup>91</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, h. 198

#### 4. Menarik Kesimpulan atau Verifikasi

Sejak awal pengumpulan data, peneliti sudah harus memahami apa arti dari berbagai hal yang ditemui. Simpulan perlu diverifikasi agar cukup mantap dan benar-benar bisa dipertanggungjawabkan. Verifikasi juga dapat berupa kegiatan yang dilakukan untuk mengembangkan ketelitian dan juga dapat dilakukan dengan usaha yang lebih luas yaitu dengan replikasi dalam satuan data yang lain. Ketiga aktivitas tersebut berinteraksi dengan proses pengumpulan data sebagai suatu siklus.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aqib, Zainal, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Bandung: CV. Yrama Widya, 2015.
- Arif, Moh. dkk, *Kebijakan Strategis Transformatif Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Dialektika, 2017.
- Arcaro, Jerome S., *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, ter. Yosol Iriantara, cet. III, Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2006.
- Amri, Sofan, *Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah Dasar & Menengah: dalam Teori, Konsep dan Analisis*, ed. Umi Athelia Kurniati, Jakarta: PT. Prestasi Pustakaraya, 2013.
- Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Madrasah: Konsep, Strategi dan Inovasi Menuju Madrasah Efektif*, Yogyakarta: ar Ruzz Media, 2014.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010.
- Basri, Hasan, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, Bandung: CV. Pustaka Setia, 2014.
- Chaeriah, Ella Siti, *Manajemen Berbasis Mutu*, Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana, Vol. 04, No. 02, Mei 2016.
- Danim, Sudarwan, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*, Jakarta: Rineka Cipta, 2014.
- \_\_\_\_\_, *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2015.
- \_\_\_\_\_, *Visi Baru Manajemen Madrasah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, Jakarta: PT. Bumi Akasara, 2006.
- Daryanto, *Kepala Madrasah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Yogyakarta: Gava Media, 2011.
- Depertemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2008.
- Dirjen Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia, *Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia tentang Pendidikan*, Jakarta: t.p, 2013.

- Efendi, Nur, *Membangun Madrasah Efektif dan Unggulan: Strategi Alternatif Memajukan Pendidikan*, Yogyakarta: Lentera Kreasindo, 2014.
- \_\_\_\_\_, *Islamic Education Leadership: Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Kalimedia, 2015.
- Fitri, Agus Zaenul, *Manajemen Mutu dan Organisasi Perguruan Tinggi*, Tulungagung: STAIN Tulungagung Press, 2013.
- Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research*, Yogyakarta: Andi Offset, 2005.
- Hedwig, Rinda dan Gerardus Polla, *Model Sistem Penjaminan Mutu & Penerapannya di Perguruan Tinggi*, Yogyakarta: PT. Graha Ilmu, 2006.
- Hidayah, Nurul, *Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, ed. Nurhid, Yogyakarta: ar Ruzz Media, 2016.
- Junaidi, Achmad, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Prestasi Siswa di SMA Negeri 2 Palangka Raya Kalimantan Tengah*, Tesis: PPs Universitas Palangkaraya, Tidak Diterbitkan, 2017.
- Kartono, Kartini, *Pemimpin dan Kepmimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014.
- Komariah, Aan dan Cipi Triatna, *Visionary Leadership: Menuju Madrasah Efektif*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2016.
- Kurniawati, Ain, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah di MI Negeri Jejeran Bantul*, Tesis: PPs UIN Sunankalijaga Yogyakarta, Tidak Diterbitkan, 2018.
- Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019.
- Mulyana, Deddy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2003.
- Mulyasa, E., *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Madrasah*, cet. VI, Jakarta: Bumi Aksara, 2017.
- Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010).

- Mutohar, Prim Masrokan, *Manajemen Mutu Madrasah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, cet. I, Yogyakarta: ar Ruzz Media, 2013.
- Moeliano, Anton M. et. al, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2009.
- Nasution, M. Nur, *Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management*, Bogor: Ghia Indonesia, 2015.
- Nazir, Moh., *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Galia Indonesia, 2003.
- Permadi, Dadi dan Daeng Arifin, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dan Komite Madrasah*, Bandung: PT. Sarana Panca Karya Nusa, 2010.
- Prihatin, Eka *Manajemen Peserta Didik*, (Bandung: Alfabeta, 2011).
- Pribadi, Siska Cahya dan Emy Roesminingsih, *Implementasi Kepemimpinan Transformasional di SD Muhammadiyah 4 Surabaya*, Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan, Vol. 3, No. 3, Januari 2018.
- Qomar, Mujamil, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga, 2007.
- Rahmi, Sri, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi: Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014).
- Raihani, *Kepemimpinan Madrasah Transformatif*, Yogyakarta: LkiS Yogyakarta, 2010.
- Rivai, Veithzal, dkk, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Keempat, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2017).
- Rochaety, Ety, dkk, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Setiawan, Bahar Agus dan Abd. Muhith, *Transformational Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*, Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2013.
- Shadily, Hasan dan John M. Echol, *Kamus Inggris Indonesia*, cet. XVI, Jakarta: Gramedia, 2008.
- Sri Minarti, *Manajemen Madrasah Mengelola Lembaga Pendidikan secara Mandiri*, Yogyakarta: ar Ruzz Media, 2011.

- Som, Syarnubi, *Kepala Madrasah sebagai the Key Person Madrasah*, Palembang: t.p, 2008.
- Suryadi, *Manajemen Mutu Berbasis Madrasah: Konsep dan Aplikasi*, Bandung: PT. Sarana Panca Karya Nusa, 2009.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2011).
- Suryosubroto, B., *Manajemen Pendidikan di Madrasah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Thoha, Miftah, *Kepemimpinan dalam Manajemen: Suatu Pendekatan Perilaku*, (Jakarta: Rajawali Press, 2000).
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- Tu'u, Tulus, *Peran Disiplin pada Perilaku dan Prestasi Siswa*, Jakarta: PT. Grasindo, 2004.
- Tukiman, dkk, *Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Madrasah di SD Kanisisus Sengan Kabupaten Sleman*, Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, Vol. 2, No. 1, 2017.
- Umirso dan Nur Zain, *Pesantren di Tengah Arus Mutu Pendidikan: Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren*, Semarang: RaSaIL, 2011.
- Wardhani, Diah K. dkk, *Implementasi Kepemimpinan Transformasional dalam Pengelolaan Madrasah (Studi Kasus di Madrasah High Scope Indonesia-Bali)*, Jurnal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi Administrasi Pendidikan, Vol. 4, 2018.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013).
- Yayasan Penyelenggara Penerjemah al Qur'an, *Al Qur'an dan Terjemahannya Departemen Agama RI*, Semarang: PT. Karya Toha Putra, 2000.
- Yulk, Gary, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, ter. Ati Cahayani, Jakarta Barat: Indeks, 2017.
- Zainal, Veithzal Rivai dkk, *Islamic Management: Meraih Sukses melalui Praktis Manajemen Gaya Rosululloh secara Istiqomah*, Yogyakarta: BPFE, 2013.