

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.¹ Dalam konteks ini maka tujuan pendidikan adalah sebagai penuntun, pembimbing, dan petunjuk arah bagi peserta didik agar mereka dapat tumbuh dewasa sesuai dengan potensi dan konsep diri yang sebenarnya, sehingga mereka dapat bersaing, dan mempertahankan kehidupannya di masa depan yang penuh dengan tantangan dan perubahan.² Sejalan dengan tantangan kehidupan global, pendidikan merupakan hal yang sangat penting karena pendidikan salah satu penentu mutu sumber daya manusia. Dewasa ini keunggulan suatu bangsa bukan lagi diidentikan dengan melimpah ruahnya kekayaan alam yang ada, akan tetapi lebih kepada keunggulan sumber daya manusianya, karena itu sumber daya manusia berkontribusi positif bagi mutu pendidikan.³

Mutu dalam sebuah lembaga pendidikan perlu dikembangkan. Terlebih pada era revolusi industri yang telah memasuki 4.0. Era ini berdampak pada segala

¹ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012, Pasal 1 Ayat 1

² Dedy Mulyasana, "*Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*", (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 5

³ Muhammad. Fitrah, "*Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*", Jurnal Penjaminan Mutu Lembaga Penjamin Mutu Institut Hindu Dharma Negeri Denpasar Vol 3 No 1 2017

aspek kehidupan, salah satunya pendidikan. Era ini ditandai dengan semakin sentralnya peran teknologi dalam aspek kehidupan manusia.⁴ Sejalan dengan era ini maka ruang pendidikan semakin terbuka, arah dari pendidikanpun akan bergeser ke pengelolaan yang lebih profesional, terbuka dan demokratis. Terjadi perubahan pesat dalam ilmu pengetahuan, teknologi, modernisasi, dan industrialisasi yang secara tidak langsung akan mendorong pergeseran sistem, arah, dan tata kelola pendidikan. Dengan demikian madrasah tidak cukup hanya membekali peserta didik dengan selembar kertas ijazah. Gejala pergeseran tersebut juga akan memaksa pendidikan dikelola secara terencana dengan tujuan yang jelas dan terukur hasilnya. Proses pembelajaran lebih menekankan pada kualitas proses dari pada kuantitas hasil. Manajemen pendidikan tidak lagi mengutamakan sesuatu yang bersifat administratif melainkan pada proses pematangan kualitas peserta didik.⁵ Dan keberhasilan proses pendidikan yang lain ditandai dengan terciptanya komunikasi yang dekat antara peserta didik dan pendidik.⁶

Studi keberhasilan lembaga pendidikan menunjukkan bahwa kepala sekolah/madrasah adalah orang yang menentukan fokus dan suasana sekolah/madrasah. sehingga dikatakan pula bahwa keberhasilan kepemimpinan pada hakikatnya berkaitan dengan tingkat kepedulian seorang pemimpin terlibat terhadap kedua orientasi, yaitu apa yang telah dicapai oleh organisasi (*organizational achievement*) dan pembinaan terhadap organisasi (*organizational*

⁴ Sigit Priatmoko, "Memperkuat Eksistensi Pendidikan Islam Di Era 4.0", *Jurnal Studi Pendidikan Islam*, TA'LIM, Vol. 1, No. 2, Juli 2018, hlm. 2

⁵ Dedy Mulyasana, "*Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*", ((Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 23

⁶ Sigit Priatmoko, "Memperkuat Eksistensi....", hlm. 2

maintenance). Untuk dapat melaksanakan hal tersebut diperlukan kepemimpinan kepala sekolah / madrasah yang baik.⁷

Dalam lembaga pendidikan, terdapat beberapa model kepemimpinan yaitu: *Pertama*, Model Otokratis, di sini seorang kepala sekolah menentukan sendiri kebijakan sekolah dan menugaskannya kepada staf tanpa berkonsultasi dengan mereka, kepala sekolah mengarahkan secara rinci dan harus dilaksanakan tanpa pertanyaan.⁸ Dengan model kepemimpinan ini seorang kepala sekolah biasanya selalu percaya diri, tahu persis apa yang harus dilakukan dan memiliki sumber pengaruh yang cukup untuk menggerakkan orang-orangnya. Namun model ini biasanya selalu mengekang staf baik tata laksana maupun dewan guru; *kedua*, Model Permisif, kepala sekolah beranggapan bahwa semua orang pada prinsipnya terlahir bertanggung jawab dan memiliki kemampuan untuk melaksanakan kewajibannya.⁹ Kepala sekolah membiarkan stafnya untuk melakukan pekerjaannya sendiri tapi jika digunakan tanpa aturan akan timbul ketidakseimbangan yang tidak kondusif di sekolah tersebut. Sisi baiknya setiap staf dipacu untuk berinisiatif dan berkarya sendiri tanpa campur tangan kepala sekolah. Namun hal ini tidak semua benar dan hanya berlaku bagi guru yang berpengalaman dan profesional; *Ketiga*, Model Partisipatif, disini kepala sekolah selalu melibatkan stafnya dalam memutuskan suatu perencanaan, semua keputusan telah dimusyawarahkan terlebih dahulu bahkan siswapun diajak turut

⁷ Nanang Fatah, "*Landasan Manajemen Pendidikan*", (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1999), hal. 19

⁸ Husaini Usman, "*Manajemen Teori Praktik Dan Riset Pendidikan*", cet. Ke-1, (Jakarta: Bina Aksara, 2006) hlm. 258

⁹ Abdul Wahab, "*Organisasi Konsep Dan Aplikasi*", cet. Ke-1, (Tangerang: Pramita Press, 2006), hlm. 125

serta.¹⁰ Kebaikan dari sifat ini, jika terjadi kegagalan bukan sepenuhnya ditanggung pimpinan, namun ditanggung bersama, namun sistem ini agak lama dan tidak cepat. Bahkan dalam satu masalah bisa saja tidak dapat diputuskan; keempat, Model Situasional, seorang kepala sekolah dalam model ini, harus melihat situasi dan kondisi waktu sebuah keputusan harus diambil. Model ini dapat dikatakan memadukan dari model-model sebelumnya. Jika diterapkan pada kondisi yang tepat maka dapat memotivasi bawahannya untuk bekerja keras untuk mencapai suatu tujuan.¹¹ Dari uraian di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan dalam sebuah lembaga pendidikan memiliki model yang beragam. Pada masing-masing model memiliki cara sendiri untuk menentukan jalannya proses pendidikan.

Dalam jurnal penelitian tentang Kebijakan Kepala Sekolah dalam Pendayagunaan Modal Sosial untuk Peningkatan Vitalitas Sekolah Menengah Pertama Swasta. Dengan latar di 3 lokasi sekolah yang berbeda, yaitu SMP Muhammadiyah 1 Depok, SMP Dipnegoro Depok, dan SMP Budi Mulia 2 Depok. Menjelaskan tentang bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah dalam pemanfaatan modal sosial baik dari internal sekolah maupun eksternal sekolah dalam pengembangan akademik, sumber daya manusia, sistem pendanaan dan budaya lokal.¹² Pada penelitian ini menunjukkan strategi kepala sekolah dalam mengembangkan sekolahnya dengan memperluas jejaring dan menjaga kualitas

¹⁰ Husaini Usman, "*Manajemen Teori Praktik Dan Riset Pendidikan*", cet. Ke-1, (Jakarta: Bina Aksara, 2006) hlm. 258

¹¹ *Ibid.* hlm 259

¹² Suwadi, Suyata, dan Sumarno, "Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Pendayagunaan Modal Sosial untuk Peningkatan Vitalitas Sekolah Menengah Pertama", dalam *Jurnal Pembangunan Pendidikan : Fondasi dan Aplikasi*, Universitas Negeri Yogyakarta, Vol. 4, Nomor 2, Desember 2016, hlm. 177

hubungan baik dengan internal sekolah (pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik) dan eksternal sekolah (masyarakat dan pemerintah). Dalam jurnal penelitian lain yang ditulis oleh Andes Sugarto dan Kurnia Martika Sari menunjukkan model kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh terhadap kinerja guru khususnya dimensi yang berorientasi pada memberi *support* atau dukungan kepada guru menunjukkan keefektifan dalam membantu para guru dalam mencapai tujuan sekolah. Selain dukungan, kepala sekolah dapat menyediakan stimulus kepada guru agar dapat terciptanya hubungan baik dengan rekan kerjanya. Artinya kepala sekolah mampu menerapkan jenis kepemimpinan transformasional yang mampu membuat guru percaya, termotivasi dan mau mematuhi perintah kepala sekolah. Kepemimpinan transformasional bercirikan agen perubahan, memiliki visi, motivasi serta menstimulusi para guru untuk berpikir kreatif dan inovatif terhadap perubahan.¹³

Dari uraian di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan komponen yang penting. Hal ini karena kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan organisasi mencapai tujuan. Pemimpin adalah seorang yang memiliki kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan.

Berbicara lembaga pendidikan seperti madrasah, maka berbicara juga organisasi dan akan merujuk pada bagaimana kepemimpinan diorganisasi

¹³ Andes Sugiarto dan Kurnia Martikasari, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja, dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas Kota Wates dalam Menghadapi Revolusi Industri 4.0", *Proceeding Seminar Nasional FKIP, Universitas Sanata Darma, Yogyakarta Desember 2018*, hlm 4

tersebut. Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena peranan sentral kepemimpinan dalam organisasi tersebut, maka dimensi-dimensi kepemimpinan yang bersifat kompleks perlu dipahami dan dikaji secara terkoordinasi, sehingga peranan kepemimpinan dapat dilaksanakan secara efektif. Dimensi-dimensi tersebut adalah apa yang dimaksud dengan kepemimpinan, berbagai macam studi tentang kepemimpinan, efektivitas kepemimpinan, serta usaha-usaha memperbaiki kepemimpinan. Penerapan kepemimpinan sangat ditentukan oleh situasi kerja atau keadaan anggota/bawahan dan sumber daya pendukung organisasi. Karena itu jenis organisasi dan situasi kerja menjadi dasar pembentukan pola kepemimpinan seseorang. Akan tetapi melihat kenyataan bahwa lingkungan terus mengalami perubahan, maka peran pemimpin tidak hanya berusaha menyesuaikan organisasi terhadap inovasi di luar, tetapi pemimpin yang berhasil apabila mampu membawa organisasi sebagai referensi bagi institusi lainnya. Karena itu organisasi perlu belajar untuk melakukan perubahan yang terus menerus.¹⁴ Dalam hal ini maka peran kepemimpinan berintegritas diperlukan.

Model kepemimpinan berintegritas tersebut diimplementasikan berupa tindakan yang konsisten, baik di dalam maupun di luar nilai-nilai batin. Pemimpin dengan integritas tinggi adalah sama di dalam dan di luar batinnya, dalam makna apa yang ada di dalam diri maupun penampakan di permukaan. Dengan begitu seorang pemimpin harus memiliki kepercayaan dari pengikutnya oleh karenanya

¹⁴ Wahyudi, "*Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*", (Bandung: Alfabet, 2009), hlm. 120

harus menampilkan integritas. Jujur transaksi, diprediksi reaksi, emosi terkontrol dengan baik, tidak mudah marah. Selain itu pemimpin dengan integritas tinggi akan lebih mudah didekati oleh pengikutnya.¹⁵ Integritas juga berkaitan dengan keterampilan pemimpin pendidikan dalam berhubungan dengan anggota. keterampilan ini mengisyaratkan pemimpin dalam pendidikan untuk memosisikan diri dalam kelompok kerja dan keterampilan menjalin komunikasi yang mampu menciptakan kepuasan kedua belah pihak.¹⁶

Proses dalam sebuah lembaga pendidikan melibatkan berbagai aspek. Yang pertama adalah aspek peserta didik. aspek ini sangat penting untuk diperhatikan karena seperti dijelaskan di awal bahwa pendidikan bertujuan mengarahkan peserta didik untuk mengembangkan bakat dan potensi yang dimilikinya baik akan akademik, non akademik, dan sosial guna mejalani kehidupan di masa depan. Terlebih generasi peserta didik saat ini adalah *Digital Native*.¹⁷ Generasi yang sudah terbiasa dengan teknologi diaktivitasnya ini tentu memerlukan proses pendidikan yang berbeda dibandingkan dengan generasi sebelumnya. Komunikasi *virtual* sudah menjadi salah satu hal utama yang dilakukan oleh *Digital Native*. komunikasi yang dimaksud adalah penerimaan dan penyampaian pesan dan penerimaan pesan dilakukan dengan melalui dunia maya atau alat komunikasi seperti *smartphone*. Pencarian sumber dan referensipun menjadi mudah dengan bantuan teknologi *smartphone*. Proses pembelajaran beralih dari *masive* ke arah

¹⁵Burhanuddin, “*Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*”, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), hlm. 53

¹⁶ *Ibid*, hlm. 54

¹⁷ *Digital Native* adalah Sebuah istilah yang merujuk kepada generasi yang sedari lahir sudah terbiasa hidup dan dikelilingi teknologi sebagai alat bantu dalam aktivitas kehidupan kesehariannya. Lihat Prensky M. 2001. *Digital Natives, Digital Immigrant on the Horizon*. MCB University Press, Vol. 9 No. 5

personalize learning.¹⁸ Pembelajaran tidak lagi berpusat pada guru, namun beralih berpusat pada peserta didik. Pendidikan bukan hanya transfer pengetahuan, lebih dari itu pendidikan juga mentransfer nilai-nilai luhur seperti kedisiplinan, tanggung jawab, kesederhanaan, dan kejujuran. Proses tatap muka antara pendidik dan peserta didik salah satu kunci utama keberhasilan pendidikan. Selain itu aspek lainnya adalah terkait sarana dan prasarana. Ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai di era ini juga sangat penting. Dengan adanya sarana dan prasarana yang memadai diharapkan proses pendidikan akan berjalan dengan maksimal. Karena peserta didik, pendidik, dan sarana dan prasarana yang baik akan bermuara pada pendidikan yang bermutu.

Pada era revolusi industri 4.0, lembaga pendidikan madrasah diharapkan dapat menyediakan sarana pendidikan yang tidak hanya mengembangkan potensi akademik peserta didik, namun juga dapat mengembangkan potensi non akademik peserta didik, dan juga mampu mengembangkan sikap sosial peserta didik sehingga peserta didik selain memiliki kecakapan dalam akademik dan non akademik juga mampu memosisikan diri di tengah masyarakat. Pengetahuan tentang teknologi saat ini juga sangat diperlukan. Madrasah juga diharapkan dapat mengarahkan peserta didiknya untuk bijak dalam penggunaan teknologi dan terhindar dari efek negatif teknologi. Pendidikan bermutu terbentuk dengan pengorganisasian yang baik. Maka peran dari seorang pemimpin menentukan bagaimana mutu pendidikan di madrasah yang dipimpinya. Peran dan integritasnya dalam memimpin madrasah akan meningkatkan mutu pendidikan.

¹⁸ Ratna Wardani, "21st Century Educator: Menyongsong Transformasi Pendidikan 4.0", paper dipresentasikan pada dalam *Seminar Nasional Dinamika Informatika Senadi UPY 2018*

yang berarti pemimpin mampu mengembangkan madrasah ke arah yang lebih baik. Sinergi dari tiap bagian di madrasah sangat penting dimulai dari bagaimana *input* yang kemudian diproses dan mampu melahirkan *output* yang bermutu. Madrasah sebagai organisasi yang kompleks dengan segala ide untuk memajukan madrasah memerlukan pemimpin yang dapat mengarahkan dan menampung semua ide-ide yang ada di dalamnya.

Model kepemimpinan di MAN 2 Kebumen memiliki integritas berpengaruh positif terhadap perkembangan mutu pendidikan, hal ini ditunjukkan berdasarkan studi pendahuluan peneliti dengan kepala madrasah yang mengatakan bahwa MAN 2 Kebumen dalam proses pendidikannya memberikan yang terbaik untuk peserta didiknya. Dalam upaya merealisasikan hal tersebut kepala madrasah dalam kepemimpinannya berorientasi pada contoh disertai bimbingan yang dilakukan kepala madrasah sehingga perintah ataupun kebijakan yang ada di madrasah dimulai dari kepala madrasah terlebih dahulu yang kemudian diikuti oleh semua pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik. Selain itu, kepala madrasah juga mengedepankan prinsip keterbukaan dengan mengakomodir semua kepentingan dan mendukung dalam pengaplikasiannya. Hal ini dimaksudkan untuk menciptakan suasana kondusif di lingkungan madrasah. Kepala madrasah mengatakan bahwa peningkatan mutu pendidikan akan dapat berjalan maksimal dan optimal jikalau setiap sumber daya manusia yang ada di madrasah bekerjasama dan terbuka. Kedua hal tersebut adalah salah satu kuncinya.¹⁹ Model kepemimpinan ini memiliki pengaruh pada proses perkembangan MAN 2

¹⁹ Wawancara dengan Kepala Madrasah MAN 2 Kebumen Drs. H. Wachid Adib, M. Si dalam studi pendahuluan peneliti di Ruang Kepala Madrasah tanggal 07 April 2019

Kebumen utamanya pada perkembangan mutu pendidikannya. Banyak prestasi yang diperoleh oleh peserta didik di MAN 2 Kebumen mulai dari bidang akademik maupun non akademik. mulai dari juara Kompetisi Siswa Madrasah dan Olimpiade Siswa Nasional yang diraih ketika kepemimpinan Drs. H. Wachid Adib, M. S. I. Di bawah kepemimpinan Drs. H. Wachid Adib, M. S. I. MAN 2 Kebumen terus melakukan peningkatan mutu mulai dari sarana fisik (sarana dan prasarana sesuai dengan ketentuan) maupun non fisik (membuka jalur prestasi dengan proses seleksi menggunakan sistem online). Penggunaan teknologi juga semakin berkembang. Hal tersebut bertujuan untuk menyesuaikan era saat ini sehingga selain memiliki wawasan dalam pendidikan, pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik juga memiliki wawasan dalam teknologi.²⁰ Hal tersebut menarik untuk diteliti tentang bagaimana model kepemimpinan kepala madrasah yang berintegritas dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 2 Kebumen di era saat ini.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana model kepemimpinan berintegritas kepala madrasah di MAN 2 Kebumen ?
2. Bagaimana implikasi model kepemimpinan berintegritas kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 2 Kebumen di era revolusi industri 4.0 ?

²⁰ *Ibid*

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mendiskripsikan peran kepemimpinan kepala madrasah di MAN 2 Kebumen
2. Untuk mendiskripsikan implikasi peran kepemimpinan berintegritas dalam peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Kebumen

Adapun kegunaan penelitian ini adalah :

1. Secara pragmatis akademis, sebagai wahana pembelajaran atau contoh positif bagi semua pengelolaan pendidikan islam dalam upaya meningkatkan dan mengembangkan pendidikan bagi masyarakat
2. Secara institusional, sebagai pembelajaran, panduan, dan pengalaman penting bagi lembaga pendidikan dalam membangun dan mengembangkan lembaga pendidikan, khususnya pendidikan islam

D. Kajian Pustaka

Kajian penelitian terdahulu merupakan kegiatan pencarian referensi dari berbagai literatur, seperti tesis, jurnal, buku, dan literatur lain untuk mencari keterkaitan dengan penelitian yang diangkat.

Berdasarkan hasil penelusuran dari beberapa penelitian sebelumnya, peneliti telah mendapatkan tema yang relevan dengan tema yang akan diteliti, yaitu:

Pertama, Tesis yang ditulis oleh Lubna Taqiyah, mahasiswa Prodi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. yang berjudul “*Peran Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah Dalam peningkatan Mutu Kinerja*

Guru dan Tenaga Kependidikan di SD Muhammadiyah Suronatan Yogyakarta”.

Dalam penelitian ini menyimpulkan bahwa kepala sekolah telah menjalankan peran kepemimpinan transformatif yang menunjang terhadap pencapaian peningkatan mutu. Dan peran kepemimpinan transformatif yang paling menonjol ditunjukkan oleh kepala SD Muhammadiyah Suronatan adalah pengaruh yang diidealkan (*idealized influence*), selain itu, kinerja guru dan tenaga kependidikan di SD Muhammadiyah Suronatan Yogyakarta telah mencapai prosentase nilai 90 secara keseluruhan dan dikategorikan baik. Kendati sudah baik, untuk mencapai kinerja yang maksimal guru harus selalu meningkatkan dan mempertahankan seluruh kompetensi profesionalnya agar tidak menurun.²¹

Kedua, tesis yang ditulis oleh Nugraheni Dwi Agustin, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. yang berjudul “*Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik dan Pengelolaan Pendidikan di SDIT Insan Mulia Wonosobo*”. Penelitian ini menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Sekolah SDIT Insan Mulia Wonosobo adalah demokratis, hal ini dapat dilihat dari peran kepala sekolah sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator. Kepala sekolah cukup berhasil dalam meningkatkan kinerja pendidik dan pengelolaan pendidikan. hal ini dibuktikan dengan kompetensi pendidik yang sudah baik. Dalam meningkatkan standar pengelolaan pendidikan juga berjalan dengan baik, yaitu melalui tahapan perencanaan program, pelaksanaan rencana

²¹Lubna Taqiyah, “Peran Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan di SD Muhammadiyah Suronatan Yogyakarta”, *tesis* (Yogyakarta: Jurusan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga, 2016).

kerja, serta pengawasan dan evaluasi. Faktor pendukung dan penghambat implementasi gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan pengelolaan pendidikan. faktor pendukung meliputi kepala sekolah sudah S2, 5 pendidik sedang proses S2, buku perpustakaan memadai, akreditasi sekolah A , sistem *Fullday School*, manajemen sekolah bagus, menggunakan kurikulum JSIT dan Dinas, buku penghubung dengan orang tua, target capaian lulusan bisa membaca dan hafal 2 juz Al-quran dan hadist, adanya dapur logistik, pembinaan pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik, forum POMG, dan program sekolah diadopsi sekolah lain. sedangkan penghambat meliputi 8 pendidik sedang menempuh S1 pendidikan, karya ilmiah pendidikan masih minim, sarana dan prasarana berupa gedung masih kurang, pengalaman mengajar pendidik masih kurang, dan kepala sekolah belum bisa mengayomi pendidik laki-laki.²²

Ketiga, Artikel Jurnal Karya Sri Rahmi dan Khairul Anwar, “*Efektivitas Leadership Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada Madrasah di Kota Banda Aceh*”, Tahun 2018. Dalam jurnal ini disimpulkan bahwa dalam kepemimpinan kepala madrasah yang ada di kota Banda Aceh menggunakan beberapa model kepemimpinan (*leadership*). Antara lain model *leadership partisipatif* dimana kepala madrasah menerapkan gaya keterbukaan tidak terlalu mengintervensi apa yang dilakukan bawahan, hanya mengontrol dan mengawasi serta tidak otoriter kepada warga madrasah, pengambilan keputusan dilakukan secara bermusyawarah dan tegas terhadap apa yang sudah

²² Nugraheni Dwi Agustin, ” Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik dan Pengelolaan Pendidikan di SDIT Insan Mulia Wonosobo”, *tesis* (Yogyakarta: Program Studi Pendidikan Islam, Kosentrasi Manajemen Kebijakan dan Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga yogyakarta, 2015)

direncanakan. Ada pula model kepemimpinan *delegatif*, yaitu sistem pendelegasian kepala madrasah dengan pembagian tugas dan pelimpahan wewenang dilakukan secara proposional. Dengan demikian bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Sedangkan efektivitas *leadership* kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan terlihat dari pengadministrasian surat menyurat sudah tertata dengan baik, apakah surat berhubungan dengan tugas kantor maupun berhubungan dengan surat mengenai proses pendidikan, perangkat pembelajaran bagi guru dan lainnya semuanya sudah teradministrasi dengan baik. Selanjutnya peningkatan kedisiplinan siswa, guru, dan staf dengan membuat program pagi mengaji. Dari program ini didapati kedisiplinan guru meningkat menjadi 80% lebih, siswa ke madrasah tepat waktu dan jeda waktu pagi hari menunggu guru memulai kelas diisi dengan program pagi mengaji tersebut dan tidak ada lagi siswa yang menunggu guru di luar kelas. Selain itu juga menumbuhkan rasa kebersamaan dalam lingkungan bekerja sehingga semua timbul rasa saling memiliki, dengan adanya rasa memiliki maka setiap beban tugas dan tanggung jawab akan dikerjakan dengan tulus dan ikhlas bukan dengan terpaksa. Dan pembagian tugas diberikan secara merata. Dengan berbagai efektivitas *leadership* yang ada kepala madrasah dapat mengadakan perubahan-perubahan dalam cara berfikir, sikap, tingkah laku yang dipimpinnya. Dengan kelebihan yang dimilikinya yaitu kelebihan pengetahuan dan pengalaman ia membantu guru-guru berkembang menjadi guru yang profesional. Sementara itu dalam menjalankan tugasnya, seorang kepala madrasah harus bisa menjalankan

tugas sebagai orang yang bisa mendefinisikan misi, peran organisasi, pelaksanaan tujuan organisasi, menjaga agar konflik internal tidak terjadi dan menjaga keutuhan organisasi guna terlaksananya dan berjalanya organisasi seperti yang diharapkan. Oleh karena itu, menjadi pemimpin harus memiliki rasa peduli, sifat keteladanan, ketegasan, penuh kesabaran, rasa menghargai, bermusyawarah dalam segala hal, membangun komitmen bersama dengan seluruh warga madrasah, disiplin dan memberdayakan bawahan dengan pelatihan atau workshop untuk meningkatkan mutu dan membangun hubungan lintas sektor.²³

Keempat, Artikel jurnal yang ditulis oleh Sigit Priatmoko, “*Memperkuat Eksistensi Pendidikan Islam di Era 4.0*”. Tahun 2018. Dalam jurnal ini Sigit menjelaskan bahwa ada perubahan paradigma baru dalam dunia pendidikan islam seiring munculnya era revolusi industri 4.0. Memasuki era ini pendidikan islam dituntut untuk lebih peka terhadap gejala-gejala perubahan sosial masyarakat. Pendidikan islam harus mampu mendiskrupsi diri jika ingin memperkuat eksistensinya. Bersikukuh dengan cara dan sistem lama dan menutup diri dari perkembangan dunia, akan semakin membuat pendidikan islam terpuruk dan usang. Maka dari itu, terdapat tiga hal yang diupayakan oleh pendidikan islam, yaitu mengubah *mindset* lama yang terkungkung aturan birokrasi, menjadi *mindset* diskruptif (*diskruptive mindset*) yang mengedepankan cara-cara korporatif. Pendidikan islam juga harus melakukan *reshape or create* terhadap

²³ Sri Rahmi dan Khairul Anwar, “Efektivitas Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada Madrasah di Kota Banda Aceh”, *Proceeding The 1st Annual Conference on Islamic Education Management (ACIEM)*, Perkumpulan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, hal 1161

segenap aspek di dalamnya agar selalu kontekstual terhadap tuntutan dan perubahan.²⁴

Keselarasan penelitian ini dengan penelitian di atas terletak pada peran kepemimpinan dalam meningkatkan mutu baik dari segi pendidik dan tenaga kependidikan, maupun sarana dan prasarana yang memadai. Hal tersebut ditunjukkan untuk membangun dan mengembangkan sekolah menjadi lebih baik lagi. Perbedaan penelitian yang akan dilakukan peneliti dengan keempat penelitian sebelumnya terletak pada lokasi penelitian. Selain itu tesis pertama secara umum menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah transformatif meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yang menunjang ketercapaian mutu. Tesis kedua secara umum menjelaskan tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis membuat mutu dari kinerja pendidik dan tenaga kependidikan meningkat. Dan jurnal ketiga secara umum mengkaji berbagai model kepemimpinan yang ada di kota Banda Aceh yang bermuara pada peningkatan mutu semua elemen sekolah. Maka penelitian ini mencoba mengkaji tentang bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun dan memajukan sekolah dan upayanya mensinergikan semua elemen sekolah untuk bersama-sama memajukan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah. Dan jurnal keempat menekankan pada eksistensi pendidikan Islam di era revolusi industri 4.0 bagaimana pendidikan Islam harus menyesuaikan diri agar terus eksis sebagai salah satu sarana pengembangan potensi anak bangsa baik religiusitas dan intelektualnya.

²⁴ Sigit Priatmoko, "Memperkuat Eksistensi Pendidikan Islam di Era 4.0", dalam *Jurnal Studi Pendidikan Islam*, TA'LIM, vol. 1, Nomor 2, Juli 2018

E. Kerangka Teoritik

1. Kepemimpinan Pendidikan Berintegritas

kepemimpinan adalah sebuah fenomena sosial yang kompleks dan memiliki banyak definisi dari para ahli. Menurut Stephen P. Robbins mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan. Pendapat ini memandang semua anggota kelompok atau organisasi sebagai satu kesatuan, sehingga kepemimpinan diberi makna sebagai kemampuan mempengaruhi semua anggota kelompok atau organisasi agar bersedia melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasi. Sedangkan menurut Robert G. Owens mengemukakan batasan tentang kepemimpinan yang menyatakan bahwa, kepemimpinan merupakan suatu interaksi antara suatu pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin. Kepemimpinan merupakan proses dinamis yang dilaksanakan melalui hubungan timbak balik antara pemimpin dan yang dipimpin. Hubungan tersebut berlangsung dan berkembang melalui transaksi antar pribadi yang saling mendorong dalam mencapai tujuan bersama.²⁵ Selanjutnya Collons berpendapat bahwa sifat-sifat yang harus dimiliki pemimpin agar kepemimpinannya dapat mengefektifkan organisasi adalah, *pertama*, kelancaran berbicara; *kedua*, kemampuan memecahkan masalah; *ketiga*, pandangan ke dalam masalah kelompok (organisasi); *keempat*, keluwesan; *kelima*, kecerdasan; *keenam*, ketersediaan menerima tanggung jawab; *ketujuh*, keterampilan sosial; *kedelapan*, kesadaran

²⁵ Abdul Aziz Wahab, "Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan: Telaah Terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan", (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 82

akan diri sendiri dan lingkungannya.²⁶ Dalam referensi lain dijelaskan bahwa unsur-unsur utama sebagai esensi kepemimpinan adalah: *pertama*, unsur pemimpin atau orang yang mempengaruhi; *kedua*, unsur orang yang dipimpin sebagai pihak yang dipengaruhi; *ketiga*, unsur interaksi atau kegiatan atau usaha dan proses mempengaruhi; *keempat*, unsur tujuan yang hendak dicapai dalam proses mempengaruhi; *kelima*, unsur perilaku atau kegiatan yang dilakukan sebagai hasil mempengaruhi.²⁷

Menurut James A F Stoner dalam Albert Ambarita tugas seorang pemimpin adalah:

- a. Pemimpin bekerja dengan orang lain: Seorang pemimpin bertanggung jawab untuk bekerja dengan orang lain, seperti dengan atasan, staf, teman sekerja baik pada organisasi sendiri (internal) maupun dengan sistem / subsistem pada organisasi lain (eksternal) sebagai organisasi mitra (struktural atau non struktural).
- b. Pemimpin bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan (akuntabilitas): Seorang pemimpin bertanggung jawab untuk menyusun tugas / rencana program, menjalankan tugas, mengadakan evaluasi, untuk mencapai *outcome* yang terbaik. Pemimpin bertanggung jawab untuk kesuksesan stafnya tanpa kegagalan atau meminimalisasi risiko.
- c. Pemimpin menyeimbangkan penyampaian tujuan dan prioritas: Proses kepemimpinan dibatasi berbagai sumber daya. Oleh karena itu pemimpin harus dapat menyusun tugas dengan mendahulukan atau membuat skala

²⁶ *Ibid*, hlm. 85

²⁷ Sudaryono, “*Leadership Teori dan Praktek Kepemimpinan*”, (Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia, 2014), hlm. 9

prioritas. Untuk mencapai tujuan pemimpin tidak dapat bekerja sendiri (baik dalam organisasi non struktural terlebih organisasi struktural). Harus dapat mendelegasikan berbagai pelaksanaan program kerja atau tugas-tugasnya kepada staf yang kompeten. Pemimpin harus dapat memberdayakan potensi yang ada, mengatur waktu secara efektif dan menyelesaikan masalah secara efektif.²⁸

- d. Pemimpin harus berfikir secara analitis dan konseptual: Seorang pemimpin harus menjadi seorang pemikir yang analitis dan konseptual. Pemimpin harus dapat mengidentifikasi masalah (mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi) dengan akurat. Pemimpin harus dapat mengurai seluruh pekerjaan menjadi lebih jelas dalam menunjang keberhasilan pekerjaan lain.
- e. Pemimpin adalah seorang mediator: implementasi rencana yang sudah dibuat sebaik mungkin, walaupun tidak menutup kemungkinan bermasalah (baik faktor internal atau eksternal). Konflik selalu terjadi pada setiap tim dan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin harus dapat menjadi seorang mediator (penengah).
- f. Pemimpin adalah politisi dan diplomasi: seorang pemimpin harus mampu mengajak dan melakukan kompromi. Sebagai seorang diplomat, seorang pemimpin harus dapat mewakili tim atau organisasinya. Kompromi yang dilakukan haruslah positif bagi berbagai pihak dalam organisasi (*win-win solution*).

²⁸ Albert Ambarita, "Kepemimpinan Kepala Sekolah", (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), hlm. 54

- g. Pemimpin membuat keputusan sulit: keputusan adalah risiko, namun pemimpin harus membuat keputusan ketika dihadapkan dengan berbagai risiko akibat keputusan tersebut. Artinya, seorang pemimpin harus dapat memecahkan masalah.²⁹

Kepemimpinan merupakan salah satu unsur penting yang berpengaruh terhadap hasil kerja anggota organisasi baik secara perorangan maupun kelompok. Hampir semua tugas yang berhubungan dengan aktivitas sebuah organisasi melibatkan pemimpin, baik itu kepemimpinan dibidang pemerintahan, pendidikan, politik, industri, dan setiap bentuk organisasi.³⁰ Berbicara kepemimpinan dalam pendidikan akan banyak referensi yang membahasnya. salah satunya kepemimpinan pendidikan menurut Dirawat yang didefinisikan sebagai suatu kemampuan dan proses mempengaruhi, mengkoordinir, dan menggerakkan orang-orang lain yang ada hubungan dengan pengembangan ilmu pendidikan dari pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, agar kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efisien dan efektif di dalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan dan pengajaran.³¹ Menurut Ki Hajar Dewantara seorang pemimpin dalam pendidikan diharapkan memiliki tiga sifat yang terkumpul dalam trilogi kepemimpinan, yaitu *Ing Ngarsa Sung Tuladha*, *Ing Madya Mangun Karsa*, dan *Tut Wuri Handayani*. Penjabaran dari trilogi tersebut adalah Pertama, *Ing Ngarsa Sung Tuladha* secara harfiah berarti bahwa pemimpin yang berada di depan

²⁹ Albert Ambarita, “Kepemimpinan Kepala Sekolah”, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), hlm. 55

³⁰ Rudolf Kempa, “Kepemimpinan Kepala Sekolah: Studi Tentang Hubungan Perilaku Kepemimpinan, Keterampilan manajerial, Manajemen Konflik, Daya Tahan Stres Kerja dengan Kinerja Guru”, (Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2015), hlm. 14

³¹ Hefiny Rozak, “Kepemimpinan Pendidikan dalam Al-qur’an: Tinjauan Sakralitas, Profanitas, dan Gabungan”, (Yogyakarta: Teras, 2014), hlm. 11.

hendaknya memberikan contoh. *Sung* berasal dari kata *Asung* yang dalam bahasa jawa berarti memberi. Dalam kalimat tersebut Ki Hajar Dewantara berpesan agar *Sung* itu diartikan menjadi. Karena antara memberi dan menjadi mempunyai makna yang berbeda.³² Ajaran Ki Hajar Dewantara yang pertama ini menggambarkan situasi seseorang pemimpin bukan hanya sebagai orang yang berjalan di depan, namun juga harus menjadi teladan bagi orang-orang yang mengikutinya. Kata *Ing Ngarsa* tidak dapat berdiri sendiri, jika tidak mendapatkan kalimat penjelas di belakangnya artinya seorang yang berada di depan jika belum memberikan teladan maka belum pantas menyandang gelar ‘pemimpin’. Jika kita melihat kepemimpinan dari orang-orang dalam sejarah, maka dapat dilihat betapa perbuatan sang pemimpin menjadi inspirasi bagi orang yang dipimpinnya.³³ Kedua, *Ing Madya Mangun Karsa*, *Ing Madya* artinya di tengah-tengah, *Mangun* berarti membangkitkan atau menggugah dan *karsa* artinya sebagai bentuk kemauan atau niat. Makna *Ing madya Mangun Karsa* adalah seseorang di tengah kesibukannya harus juga mampu membangkitkan atau menggugah semangat. Yang mengandung arti bahwa seorang pemimpin, jika di tengah-tengah pengikutnya harus mampu memberikan motivasi agar semua bisa mempersatukan semua gerak dan perilaku secara serentak untuk mencapai tujuan bersama.³⁴ Ajaran kedua ini sarat dengan makna kebersamaan, kekompakan, dan kerja sama. Seorang pemimpin tidak hanya melihat kepada orang yang dipimpinnya,

³² Ki Suratman, “*Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dan Penerapan Sistem Among*”, (Yogyakarta: MLPTS, 1990) hlm. 22.

³³ www.gudangmateri.com/2011/04/tiga-ajaran-kepemimpinan-kihajar.html. Dikutip pada hari kamis 20 Juni 2019 Pukul 09.00 WIB

³⁴ Ki Suratman, “*Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dan Penerapan Sistem Among*”, (Yogyakarta: MLPTS, 1990) hlm. 22.

melainkan ia juga harus berada di tengah-tengah orang yang dipimpinnya. Maka tidak terpuji bila seorang pemimpin hanya diam dan tak berbuat apa-apa, sedangkan orang yang dipimpinnya kesulitan.³⁵ Ketiga, *Tut Wuri Handayani*. *Tut Wuri* artinya mengikuti dari belakang dan *Handayani* berarti memberikan dorongan moral atau dorongan semangat. Sehingga arti keseluruhannya adalah seseorang harus memberikan dorongan moral dan semangat kerja dari belakang.³⁶ *Tut Wuri Handayani* berarti bahwa pemimpin harus sanggup memberikan kemerdekaan kepada para anggotanya dengan perhatian sepenuhnya untuk memberikan petunjuk dan pengarahan jika kemerdekaan yang diberikan akan dari para anggota.³⁷ Kemerdekaan diberikan pemimpin melalui tanggung jawab kepada yang dipimpin, memberikan kesempatan kepada mereka untuk memperlihatkan kemampuannya dan sebagai pemimpin ia berdiri di belakang, tetap waspada dan sikap ‘turun tangan’ jika diperlukan.³⁸

Kepemimpinan dalam pendidikan hakikatnya melibatkan *stakeholder* yang sangat berperan penting dalam kelangsungan pengembangan kualitas pendidikan, diantaranya: kepala sekolah, kepala sekolah adalah pengelola pendidikan di sekolah secara keseluruhan dan kepala sekolah adalah pemimpin formal pendidikan di sekolahnya; pendidik, pendidik adalah pemimpin yang menentukan kondisi kenyamanan prose belajar mengajar di dalam kelas dan pendidik adalah pemimpin yang menciptakan peserta didik yang berkualitas; orang tua atau

³⁵ www.gudangmateri.com/2011/04/tiga-ajaran-kepemimpinan-kihajar.html. Dikutip pada hari kamis 20 Juni 2019 Pukul 09.00 WIB

³⁶ *Ibid*, Dikutip pada hari kamis 20 Juni 2019 Pukul 09.00 WIB

³⁷ Ki Suratman, “*Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dan Penerapan Sistem Among*”, (Yogyakarta: MLPTS, 1990) hlm. 22.

³⁸ *Ibid*, hlm. 22

masyarakat: adalah motivator peserta didik untuk selalu hadir dalam proses pembelajaran.³⁹

Studi keberhasilan lembaga pendidikan menunjukkan bahwa kepala sekolah/madrasah adalah orang yang menentukan fokus dan suasana sekolah/madrasah. sehingga dikatakan pula bahwa keberhasilan kepemimpinan pada hakikatnya berkaitan dengan tingkat kepedulian seorang pemimpin terlibat terhadap kedua orientasi, yaitu apa yang telah dicapai oleh organisasi (*organizational achievement*) dan pembinaan terhadap organisasi (*organizational maintenance*). Untuk dapat melaksanakan hal tersebut diperlukan kepemimpinan kepala sekolah/madrasah yang baik. Kepemimpinan merupakan masalah yang penting bagi suatu kelompok atau organisasi kelembagaan. Hal ini karena kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat mempengaruhi bagi keberhasilan kelompok tersebut untuk mencapai tujuan. Pemimpin adalah seorang yang memiliki kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan.⁴⁰

Wahjosuminto mengemukakan tugas-tugas yang harus dilaksanakan kepala sekolah/madrasah profesional, antara lain: *pertama*, kepala sekolah/madrasah sebagai saluran komunikasi di lingkungan sekolah yang dipimpin; *kedua*, kepala sekolah/madrasah bertindak dan bertanggungjawab atas segala tindakan yang dilakukan oleh bawahannya; *ketiga*, dengan waktu dan sumber terbatas kepala sekolah/madrasah harus mampu menghadapi berbagai persoalan; *keempat*, kepala

³⁹ Asep Suryana, “Kepemimpinan dalam Pendidikan”, (Jakarta: PT. Raja Rosdakarya Persada, 2010), hlm. 13.

⁴⁰ Nanang Fatah, “Landasan Manajemen Pendidikan”, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1999), hal. 19

sekolah/madrasah harus berfikir analistik dan konseptual; *kelima*, Kepala sekolah adalah mediator dan juru penengah.⁴¹

Kepala sekolah/madrasah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah/madrasah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat, dan integritas.⁴² Berbicara tentang integritas berarti berbicara tentang konsisten antara dua hal, yaitu pikiran dan tindakan dalam bentuk pengambilan keputusan. Integritas sering dipahami dalam konteks perilaku dan perilaku integritas pada umumnya dipahami dalam kaitannya dengan etika dan moral. Keadaan berperilaku dengan integritas diharapkan muncul bukan hanya karena tuntutan pekerjaan yang mengharuskan seseorang untuk berintegritas, tetapi karena individu tersebut memahami dengan baik bahwa memiliki integritas adalah bagian dari proses untuk membangun sesuatu yang lebih baik dalam keluarga, organisasi, atau Negara.⁴³

Integritas dalam sebuah kepemimpinan pendidikan merupakan tindakan yang konsisten, baik di dalam maupun di luar nilai-nilai batin. Pemimpin dengan integritas tinggi adalah sama di dalam dan di luar batinnya, dalam makna apa yang ada di dalam diri maupun penampakan di permukaan. Dengan begitu seorang pemimpin harus memiliki kepercayaan dari pengikutnya oleh karenanya harus menampilkan integritas. Jujur transaksi, diprediksi reaksi, emosi terkontrol

⁴¹Andang “*Manajemen dan Kepemimpinan kepala sekolah*”. (Yogyakarta: Arruz media, 2014). hlm. 64.

⁴²*Ibid*, hlm. 84

⁴³ Dwi Prawini S. R. dan Jefri Herdiansyah, ”Memahami Sebuah Konsep Integritas”, dalam *Jurnal STIE Semarang*, Vol. 5, Nomor 3, Oktober 2013.

dengan baik, tidak mudah marah adalah ciri dari pemimpin yang memiliki integritas. Selain itu pemimpin dengan integritas tinggi akan lebih mudah didekati oleh pengikutnya.⁴⁴ Integritas juga berkaitan dengan keterampilan pemimpin pendidikan dalam berhubungan dengan anggota. keterampilan ini mengisyaratkan pemimpin dalam pendidikan untuk memosisikan diri dalam kelompok kerja dan keterampilan menjalin komunikasi yang mampu menciptakan kepuasan kedua belah pihak.⁴⁵ Dalam hal ini seorang pemimpin yang memiliki keterampilan hubungan antar anggota dicerminkan dalam hal berikut: (1) keterampilan menempatkan diri dalam kelompok; (2) keterampilan menciptakan kepuasan pada diri bawahan; (3) sikap terbuka terhadap kelompok kerja; (4) kemampuan mengambil hati melalui keramahtamahan; (5) penghargaan terhadap nilai-nilai etis; (6) pemerataan tugas dan tanggung jawab; (7) iktikad baik, adil, menghormati, dan menghargai orang lain.⁴⁶ Dengan prinsip ini seorang pemimpin pendidikan harus bisa menyatukan visi, misi, dan tujuan yang hendak dicapai kepada seluruh civitas pendidikan agar dalam menjalankan fungsi masing-masing berjalan sesuai dengan gerak dan langkah program-program yang dicanangkan.⁴⁷

Dalam hal ini penulis mencoba memetakan ciri-ciri dari pemimpin yang memiliki integritas dan diarahkan pada kepemimpinan pendidikan. Dengan demikian maka kepemimpinan pendidikan berintegritas memiliki ciri-ciri sebagai :

⁴⁴Burhanuddin, *“Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan”*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), hlm. 53

⁴⁵ *Ibid*, hlm. 54

⁴⁶ Rudolf Kempa, *“Kepemimpinan Kepala Sekolah: Studi Tentang Hubungan Perilaku Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Manajemen Konflik, Daya Tahan Stres Kerja dengan Kinerja Guru”*, (Yogyakarta: Penerbit Ombak Dua, 2015), hlm.39

⁴⁷ Burhanuddin, *“Analisis Administrasi ...”*, hlm. 54.

Pertama, Hati-hati dalam berucap artinya pemimpin dalam pendidikan diharapkan memiliki komunikasi antarpribadi yang baik, karena komunikasi antarpribadi dapat membantu keberhasilan pemimpin dalam menjalankan tugasnya sebagai penentu kebijakan. Pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan baik akan mampu membaca perasaan orang lain yang sedang diajak berkomunikasi, sehingga dapat menciptakan kepuasan dalam berkomunikasi.⁴⁸ Selain itu, pemimpin pendidikan diharapkan mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai pemimpin.⁴⁹ Dengan memiliki kemampuan pengendalian diri dan komunikasi dengan baik tersebut seorang pemimpin akan senantiasa berhati-hati dalam berbicara baik dengan guru, karyawan, maupun peserta didik. berhati-hati dalam berbicara dan menghindari kata-kata negatif baik pada orang lain maupun pada diri sendiri. Hal tersebut karena peranan penting pemimpin pendidikan dalam rangka membina proses pengajaran. Pemimpin pendidikan harus memiliki kompetensi untuk bergaul secara efektif dengan berbagai potensi di dalam lembaga pendidikannya. Dengan demikian segenap potensi sumber daya manusia di dalam lembaga pendidikan tersebut hendaknya dikembangkan dan dimanfaatkan untuk membina mutu organisasi. Di samping itu setiap potensi dalam organisasi hendaknya dimanfaatkan untuk pertumbuhan sumber daya manusia yang profesional.⁵⁰

Kedua, dapat memegang perkataan, dalam hal ini pemimpin diharapkan mampu merealisasikan apa yang telah dikatakan. Dengan demikian pemimpin

⁴⁸ Abdul Munir, "Menjadi Kepala Sekolah Efektif" (Ar-Ruzz Media, 2014). hlm. 38

⁴⁹ Jerry Makawibang, "Kepemimpinan Pendidikan Yang bermutu", (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 65.

⁵⁰ Wasty Soemanto dan Hendyat Soetopo, "Kepemimpinan dalam Pendidikan", (Surabaya: Usaha Nasional, 1982), hlm. 21.

harus selalu berhati-hati dalam berbicara. Kemampuan ini menandakan keseriusan seorang pemimpin dalam merealisasikan kebijakan yang di keluarkan guna meningkatkan mutu pendidikan. Mampu memegang perkataan berarti mampu untuk mempertanggung jawabkan apa yang telah dikatakan. Dalam arti lain dapat memegang perkataan juga berarti tegas dalam bertindak. Dapat memegang perkataan juga dapat diartikan bahwa semua program yang telah ada direalisasikan sebagaimana mestinya. Dalam arti lain ketegasan tersebut menunjukkan pemimpin selalu siap untuk mengambil keputusan, dan memiliki kemampuan untuk mengetahui sebelumnya, bahwa suatu keputusan diperlukan. Membuat suatu persiapan keputusannya dengan teliti, jelas untuk mencapai suatu keputusan, dan teguh serta yakin akan keputusannya itu.⁵¹

Ketiga, jujur dalam bekerja artinya seorang pemimpin pendidikan harus jujur dan terbuka baik dalam permasalahan yang ada di organisasinya dan gagasan-gagasan yang dimiliki pemimpin maupun yang dimiliki oleh orang-orang yang dipimpinya. Pemecahan masalah memerlukan kerjasama antara setiap elemen yang ada. Jujur adalah mengatakan atau memberikan informasi yang sebenarnya atau sesuai dengan kenyataan, kejujuran merupakan investasi yang sangat berharga, karena dengan kejujuran akan sangat memberikan manfaat bagi diri kita baik sekarang maupun di waktu yang akan datang.⁵² Kejujuran adalah dasar dari komunikasi yang efektif dan hubungan yang sehat. Jujur jika diartikan secara baku adalah mengakui, berkata atau memberikan suatu informasi yang sesuai

⁵¹ Imam Machali, “Kepemimpinan Pendidikan dan Pembangunan Karakter” (Yogyakarta: Pedagogia, 2012), hlm. 27.

⁵² Kompasiana, “Pendidikan Karakter “Menanamkan Nilai Kejujuran” 2017 <http://www.kompasiana.com/makhunzi/pendidikan-karakter-menanamkan-nilai-kejujuran-591eeee>. Diakses pada 20 Juni 2019, Pukul 09.00 WIB

dengan kenyataan dan kebenaran.⁵³ Melalui kejujuran kita dapat mempelajari, memahami, dan mengerti tentang keseimbangan keharmonisan. Jujur terhadap peran pribadi, jujur terhadap hak dan tanggung jawab, jujur terhadap tatanan yang ada, jujur dalam berfikir, bersikap, dan bertindak.⁵⁴ Karena dengan pemecahan masalah yang dilakukan bersama-sama, akan melahirkan solusi terbaik. Dan ide baik dari pemimpin maupun orang-orang yang dipimpin perlu dikomunikasikan dengan baik agar dapat direalisasikan. Dengan demikian pemimpin juga diharapkan mampu mengkomunikasikan ide atau gagasan yang dimilikinya dan juga menampung ide atau gagasan yang dimiliki oleh orang-orang yang dipimpinnya. Selain itu pemimpin juga harus memiliki sikap jujur transaksi.⁵⁵ Ditandai dengan keterbukaan pada keuangan di organisasinya

Keempat, taat pada peraturan artinya pemimpin adalah sosok figur yang menjadi panutan bagi orang-orang yang dipimpinnya. Taat peraturan dapat diartikan disiplin. Kedisiplinan adalah kepatuhan dan ketaatan pada peraturan-peraturan, yang dibuat oleh pimpinan. Dalam bahasa Indonesia istilah disiplin kerap kali terkait dan menyatu dengan istilah tata tertib dan ketertiban. Istilah ketertiban mempunyai arti kepatuhan seseorang dalam mengikuti peraturan atau tata tertib karena didorong atau disebabkan oleh sesuatu yang datang dari luar dirinya. Sebaliknya, istilah disiplin sebagai kepatuhan dan ketaatan yang muncul

⁵³ HW. Kelly, *“Pharmacotherapy A pathophysiological approach*, McGraw-Hill, New York dalam Messi dan Edi Haparan, “Menanamkan Nilai-Nilai Kejujuran di Dalam Kegiatan Madrasah Berasrama (Boarding School)”, *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*, JMKSP, Vol. 1, No. 1 Desember 2017

⁵⁴ Emosda, “Penanaman Nilai-Nilai Kejujuran dalam Menyiapkan Bangsa”, *Innovation*, Vol. X, No. 1: 151-166

⁵⁵ Burhanuddin, *“Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan”*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), hlm. 53

karena adanya kesadaran dan dorongan dari dalam diri orang itu.⁵⁶ Menurut Wardiman Djojonegoro, disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban.⁵⁷ Dan menurut Malayu S.P. Hasibuan, mengatakan bahwa ia (kedisiplinan) merupakan fungsi SDM yang terpenting, karena semakin baik disiplin pegawai, akan semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin, sulit bagi sebuah organisasi/lembaga mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik akan mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap pemimpin selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Bahkan dikatakan bahwa seorang pemimpin dikatakan efektif dalam kepemimpinannya jika para bawahannya berdisiplin baik dalam segala hal yang menyangkut pekerjaan.⁵⁸ Indikator kedisiplinan sebagaimana dirumuskan oleh Tulus Tu'u adalah: *pertama*, mengikuti dan menaati peraturan, nilai, dan hukum yang berlaku; *kedua*, pengikutan dan ketaatan tersebut terutama muncul karena adanya kesadaran diri bahwa hal itu berguna bagi kebaikan dan keberhasilan dirinya. Dapat juga muncul karena rasa takut, tekanan, paksaan dan dorongan dari luar dirinya; *ketiga*, sebagai alat pendidikan untuk mempengaruhi, mengubah,

⁵⁶ Tulus Tu'u, "*Peran Disiplin Pada Perilaku dan Prestasi Siswa*", (Jakarta: PT. Grasindo, 2004), hlm.30-31.

⁵⁷ Wardiman Djojonegoro, "*Pembudayaan Disiplin Nasional*", dalam D. Soemarmo ed, *Pedoman Pelaksanaan Disiplin Nasional dan Tata Tertib Sekolah*, (Jakarta: CV. Minijaya Abadi, 1998), hlm.20.

⁵⁸ Malayu Hasibuan, "*Menejemen Dasar, Pengertian dan Masalah*", (Jakarta: Gunung Agung, 2002). hlm. 190.

membina dan membentuk perilaku sesuai dengan nilai-nilai yang ditentukan atau diajarkan; *keempat*, jika terdapat hukuman yang diberikan bagi yang melanggar ketentuan yang berlaku adalah dalam rangka mendidik, melatih, mengendalikan dan memperbaiki tingkah laku; dan *kelima*, peraturan-peraturan yang berlaku sebagai pedoman dan ukuran perilaku.⁵⁹ Taat pada peraturan juga menjadi salah satu hal yang harus dilakukan oleh pemimpin, karena peraturan yang sudah dibuat dan disepakati adalah untuk dilaksanakan. Dengan taat pada peraturan berarti pemimpin memiliki rasa tanggung jawab tinggi dalam mengemban jabatannya sebagai pemimpin di organisasinya. Terlebih dengan pemimpin yang taat pada peraturan menggambarkan profesionalitasnya dalam bekerja

Kelima, siap bertanggung jawab artinya pemimpin bertanggung jawab dalam menyediakan pendidikan yang baik. Suyanto mengatakan bahwa pemimpin yang berkarakter baik adalah pemimpin yang bisa membuat keputusan dan siap mempertanggung jawabkan tiap akibat dari keputusan yang dibuatnya.⁶⁰ Pemimpin bertanggung jawab dalam menyediakan pendidikan yang mampu mengarahkan pada peningkatan kualitas baik guru, karyawan, terlebih peserta didiknya. Maka dari itu pemimpin dalam pendidikan bertanggung jawab menyediakan layanan pendidikan yang baik dan bermutu. Hal demikian ditunjukkan untuk melahirkan *output* yang bermutu. Dan sesuai dengan cita-cita lembaga pendidikan tersebut.

⁵⁹ Tulus Tu'u, "*Peran Disiplin Pada Perilaku dan Prestasi Siswa*", (Jakarta: PT. Grasindo, 2004), hlm. 33.

⁶⁰ Suyanto, "Urgensi Pendidikan Karakter", 2010 <http://waskitamandiribk.wordpress.com/2010/06/01/urgensi-pendidikankarakter/>. Diakses pada tanggal 20 Juni 2019, Pukul 09.00 WIB

2. Pendidikan Bermutu

Bagi sebuah institusi mutu adalah hal yang utama dan meningkatkan mutu merupakan pekerjaan yang paling penting.⁶¹ Definisi mutu menurut Arcaro yang dikutip oleh Nur Zazin adalah sebuah variasi yang sudah direncanakan standar penggunaannya dan memerlukan biaya yang rendah. Menurut Daming dalam Arcaro yang dikutip oleh Nur Zazin bahwa mutu merupakan pemecahan untuk mencapai penyempurnaan terus menerus. Daming menambahkan dalam dunia pendidikan penerapannya adalah dengan penetapan tujuan yang dilakukan oleh anggota dewan dan administrator, menekankan pada upaya kegagalan pada siswa, menggunakan metode kontrol statistik untuk membantu memperbaiki *outcome* siswa dan administratif.⁶²

Mutu menurut Usman yang dikutip oleh Fathurohman dan Sulistyorini, memiliki 13 karakteristik, yaitu: *pertama*, kinerja (*Performa*): berkaitan dengan aspek fungsional sekolah/madrasah; *kedua*, waktu ajar (*time liness*): selesai dengan waktu yang wajar; *ketiga*, handal (*reliability*): usia pelayanan prima bertahan lama; *keempat*, daya tahan (*durability*): tahan banting; *kelima*, indah (*asetetics*); *keenam*, hubungan manusiawi (*personal interface*): menjunjung tinggi nilai moralitas dan profesionalisme; *ketujuh*, mudah menggunakannya (*easy to use*): sarana dan prasarana yang dipakai; *kedelapan*, bentuk khusus (*feature*): keunggulan tertentu; *kesembilan*, mudah penggunaannya (*conformance to specification*) memenuhi standar tertentu; *kesepluluh*, konsistensi (*consistency*): keajegan, konstan, atau stabil; *kesebelas*, seragam (*uniformity*): tanpa variasi,

⁶¹Edward Salis, *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, (Jogjakarta: Ircisod, 2012), hlm. 29

⁶²*Ibid.*, hlm.54.

tidak tercampur; *kedua belas*, mampu melayani (*serviceability*): mampu memberikan pelayanan prima, dan *ketiga belas*, ketepatan (*accuracy*): ketepatan dalam pelayanan.⁶³

Berbicara mutu dalam sebuah pendidikan maka kita akan menyinggung tentang manajemen mutu terpadu. Dalam dunia pendidikan yang dimaksud adalah institusi pendidikan yang memosisikan diri sebagai penyedia jasa pendidikan yang memberikan pelayanan sesuai dengan yang diinginkan pelanggan. Ada banyak sumber mutu dalam dunia pendidikan, seperti gedung yang bagus, guru yang terkemuka, nilai moral yang tinggi, hasil ujian yang memuaskan, spesialis atau kejujuran, dorongan orang tua, bisnis dan komunitas lokal, sumber daya yang melimpah, aplikasi teknologi yang mutakhir, kepemimpinan yang baik dan efektif, perhatian terhadap pelajar dan anak didik, kurikulum yang memadai, atau kombinasi dari berbagai faktor di atas.⁶⁴ Dalam hal inilah maka dibutuhkan suatu sistem manajemen yang mampu memberdayakan institusi pendidikan agar lebih bermutu.⁶⁵ Pendidikan bermutu juga dapat diartikan sebagai pendidikan yang mampu mematangkan proses pembentukan kualitas peserta didik yang dikembangkan dengan cara membebaskan peserta didik dari ketidak tahuan, ketidakmampuan, ketidakberdayaan, ketidakbenaran, ketidakjujuran, dan dari buruknya akhlak dan keimanan. Upaya-upaya tersebut dilandasi suatu kesadaran betapa pentingnya peranan pendidikan dalam pengembangan sumber daya manusia dan pengembangan watak bangsa (*Nation Character Building*) untuk

⁶³Muhammad Fathurrohman dan Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam: Peningkatan Lembaga Pendidikan Islam Secara Holistik (Praktik & Teoritik)*, (Yogyakarta: Teras, 2012), hlm.57-58

⁶⁴Edward Salis, "*Total...*", hlm.30 .

⁶⁵*Ibid.*, hlm.62-63.

kemajuan masyarakat dan bangsa. Hakikat dan martabat suatu bangsa sangat ditentukan oleh kualitas pendidikannya. Dalam konteks bangsa Indonesia, peningkatan mutu pendidikan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh.⁶⁶

Pendidikan bermutu lahir dari sistem perencanaan yang baik dengan sistem dan tata kelola yang baik dan disampaikan oleh guru yang baik dengan komponen pendidikan yang bermutu, khususnya guru.⁶⁷ Dalam pelaksanaan pendidikan, sekolah/madrasah yang menerapkan manajemen mutu harus memperhatikan lima hal pokok, yaitu : perbaikan secara terus menerus, menentukan standar mutu, perubahan organisasi, dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan.⁶⁸ Menurut Edward Sallis yang dikutip oleh Fathurohman dan Sulityorini sekolah/madrasah yang bermutu memiliki ciri sebagai berikut: (1) sekolah/madrasah berfokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal; (2) sekolah/madrasah berfokus pada upaya mencegah masalah muncul, bermakna adanya komitmen untuk bekerja dengan benar dari awal; (3) sekolah/madrasah memiliki investasi pada sumber dayanya; (4) sekolah/madrasah memiliki strategi untuk meningkatkan kualitas, baik ditingkat pimpinan, tenaga akademik, maupun tenaga administratif; (4) sekolah/madrasah mengelola keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas dan menjadikan kesalahan sebagai instrumen untuk melakukan lebih baik dikemudian hari; (5) sekolah/madrasah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik dalam

⁶⁶ Enco Mulyasa, *"Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Menyukkseskan MBS dan KBK"*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 31

⁶⁷ Dedy Mulyansana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung: ROSDAKARYA, 2011), hlm.120.

⁶⁸ *Ibid.*, hlm. 64

perencanaan jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang; (6) sekolah/madrasah mengupayakan proses perbaikan yang melibatkan seluruh warga sekolah/madrasah sesuai dengan tugas pokok, fungsi, dan tanggung jawabnya; (7) madrasah mendorong orang yang dipandang memiliki kreativitas, mampu menciptakan kualitas, dan merangsang yang lain agar dapat bekerja secara berkualitas; (8) sekolah/madrasah memperjelas peran dan tanggung jawab setiap warga Sekolah/madrasah, termasuk kejelasan arah kerja secara vertikal dan horizontal; (9) sekolah/madrasah memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas; (10) sekolah/madrasah menempatkan kualitas yang dicapai sebagai acuan untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut; (11) sekolah/madrasah memandang kualitas sebagai bagian integral dari budaya kerja; (12) sekolah/madrasah menempatkan peningkatan kualitas secara terus menerus sebagai keharusan.⁶⁹

Peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional, dan merupakan bagian itegral dari usaha untuk meningkatkan kualitas bangsa Indonesia.⁷⁰ Seperti disebutkan dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Pasal 3 tentang Sistem Pendidikan Nasional

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.⁷¹

⁶⁹ Muhammad Fathurrohman dan Sulistyorini, "Implementasi...", hlm.46-48.

⁷⁰ *Ibid*, hlm.55.

⁷¹ *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*.

Menurut Sagala yang dikutip oleh Fathurrohman dan Sulistyorini peningkatan mutu pendidikan diperoleh melalui dua strategi, yaitu: (1) peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi akademis, untuk memberikan dasar minimal sebagai acuan atau petunjuk dalam mencapai mutu pendidikan yang sesuai dengan tuntutan zaman, (2) peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi pada ketrampilan hidup yang esensial, yang dilandasi oleh pendidikan yang berlandaskan luas, nyata, dan bermakna.⁷²

Pendidikan bermutu akan melahirkan pendidikan yang efektif. Semua anak dapat belajar adalah kata kunci untuk mengelola sebuah Pendidikan yang efektif. Belajar di sini bukan hanya dilakukan siswa secara sepihak, namun merupakan hasil dari interaksi-interaksi dengan lingkungan dan berbagai faktor pendukung lainnya. Karena keefektifan belajar tidak hanya dinilai dari hasil belajar saja, namun juga bagaimana siswa mau belajar. Dengan kata lain semua elemen yang ada di dalam sekolah menjadi indikator penentu keefektifan belajar.⁷³ Konsep sekolah/madrasah efektif menekankan pada pentingnya peran seorang pemimpin yang tangguh dalam mengelola sekolah.⁷⁴

Dengan demikian sekolah efektif adalah sekolah yang melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik dan menyediakan layanan-layanan bermutu sebagai penunjang pembelajaran siswa. Hasil belajar yang sesuai dengan harapan berbagai pihak, menunjukkan kinerja proses pembelajaran di sekolah/madrasah yang bermutu dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Efektif adalah tolak ukur

⁷² Muhammad Fathurrohman dan Sulistiyorini, "*Implementasi...*", hlm.55

⁷³ Aan Komariah dan Cepti Triatna, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: PT.Bumi Aksara, 2006), hlm.33.

⁷⁴ Nanang Fattah, "*Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan: Dalam Konteks Penerapan MBS*", (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm.113

yang menyatakan sejauh mana sasaran atau tujuan, baik berupa kualitas, kuantitas, dan waktu telah dicapai. Menurut Abin yang ditulis oleh Aan Komariah dan Cepti Triatna dalam bukunya yang berjudul “*Visioner Leadership Menuju Sekolah Efektif*” efektifitas sekolah pada dasarnya menunjukkan tingkat kesesuaian antara prestasi atau pengamatan output dengan hasil yang diharapkan berupa objektifitas, sasaran/target, dan harapan yang diinginkan dari lulusan sesuai dengan yang telah diterapkan. Menurut Bank Dunia yang ditulis oleh Aan Komariah dan Cepti ada empat karakteristik sekolah efektif, yaitu:

a. *Supporting Inputs*

Dukungan yang dimaksud disini adalah komponen-komponen yang menjadikan sekolah efektif. Ditinjau dari dukungan terhadap sistem sekolah. Dukungan tersebut berasal dari yang *pertama*, kelompok siswa, karena proses belajar mengajar tidak akan terlepas dari keterlibatan siswa. Dengan demikian siswa dituntut untuk menyadari tentang hak dan kewajibannya belajar disekolah. *Kedua*, guru dan staf lain, dukungan dari komponen kedua ini akan sangat penting guna menciptakan suasana belajar mengajar yang sehat.⁷⁵ Anwar Hasnun dalam bukunya menambahkan kepala sekolah/madrasah juga berperan penting untuk menciptakan sekolah yang efektif. Selain itu untuk menilai kompetensi dari tiap-tiap bagian adalah dengan menilai kinerjanya, dan untuk menilai kinerja yang baik perlu adanya perencanaan yang baik.⁷⁶ *Ketiga*, masyarakat dan orang tua, dukungan dari dua komponen tersebut terhadap program sekolah yang berupa dukungan sarana dan prasarana,

⁷⁵ Aan Komariah dan Cepti Triatna, *Visionary Leadership...*, hlm.33-45.

⁷⁶ Anwar Hasnun, *Mengembangkan Sekolah Efektif: Panduan Praktis Bagi Kepala Sekolah Untuk Mendesain Kinerja Sekolah Yang Efektif*, (Yogyakarta: Datamedia, 201 hlm.27.

kelengkapan sumber belajar, dan alat alat praktik, serta dukungan moril menjadi bagian yang tidak kalah penting. Dan yang *keempat*, sistem penyelenggara pendidikan yang dilaksanakan secara efektif dan efisien.

b. *Enabling Conditions*

Kondisi yang memungkinkan. Kondisi yang dimaksud adalah kemungkinan terciptanya sebuah sekolah yang efektif dari kondisi lingkungan atau sistem sekolah. Kondisi yang memungkinkan dapat juga diartikan sebagai sebuah upaya-upaya yang memungkinkan terciptanya kondisi sekolah yang efektif dengan memanfaatkan komponen dan peluang yang ada di sekolah. Yang dimaksud dengan komponen tersebut adalah kepala madrasah yang berkompeten, tenaga guru yang profesional, fleksibel dan melaksanakan otonomi pengajaran yang bertanggung jawab. Selain itu komponen lain yang mendukung terciptanya *Enabling Conditions* adalah waktu belajar yang efektif dan efisien.⁷⁷

c. *School Climate*

Iklm sekolah yang dimaksud adalah menekankan pada suasana yang menyenangkan di sekolah baik itu kondisi fisik maupun keseluruhan aspek yang ada di dalamnya.⁷⁸ Selain iklim sekolah, kultur juga memiliki peranan penting dalam menciptakan susana yang kondusif. Kultru sekolah yang dimaksud adalah karakter yang merefleksikan keyakinan. Nilai, moral, simbol, dan kebiasaan yang telah dibentuk dan disepakati bersama oleh warga

⁷⁷ Aan Komariah dan Cepti Triatna, *Visionary Leadership...*, hlm.44

⁷⁸ *Ibid*, hlm.33

sekolah.⁷⁹ Kewajiban dari sekolah adalah menciptakan lingkungan internal sekolah sebagai lingkungan yang menyenangkan, serasi, dan bertanggung jawab. Di dalam lingkungan internal ini terkandung harapan siswa yang tinggi, sikap guru yang efektif, keteraturan dan disiplin kurikulum yang terorganisasi, sistem penghargaan dan insentif bagi siswa dan guru, serta tuntutan waktu belajar yang tinggi.⁸⁰ Harapan siswa yang tinggi merupakan hasil dari adanya pengelolaan iklim sesuai dengan harapan siswa. Iklim yang memenuhi harapan siswa adalah yang memberikan pelayanan secara berkualitas kepada siswa sehingga nyaman belajar. Sikap guru yang efektif adalah guru yang memberikan pengajaran yang mengupayakan siswa dapat belajar. Dalam hal ini guru berperan penting guna membantu siswa dalam memahami materi dan menjadi orang yang yang dipercaya dalam membangun komunikasi dengan sesama sehingga terbentuknya siswa yang bukan hanya cakap dalam intelektual namun juga cakap dalam dimensi sosial dan spiritual.

d. *Teaching Learning Process*

Pada sekolah efektif, strategi belajar mengajar harus berpusat pada aktifitas siswa karena tanggung jawab belajar ada pada siswa. Sekolah bertanggung jawab dalam membuat suasana belajar yang membuat siswa mau belajar. Hal ini mengasumsikan bahwa belajar adalah kegiatan aktif siswa yang membangun makna dan pemahaman. Oleh sebab itu pendidik perlu

⁷⁹ Anwar Hasnun, "Mengembangkan Sekolah...", hlm.90

⁸⁰ Aan Komariah dan Cepti Triatna, *Visionary Leadership...*, hlm.45

memberikan dorongan kepada siswa dalam membangun dan memotivasi siswa untuk berkarya mengeluarkan semua bakat yang dimiliki.⁸¹

Dengan kata lain perlu adanya peningkatan kinerja dan kemampuan guru. Karena tumpuan harapan dalam meningkatkan mutu adalah pada guru. Dalam hal ini perlu adanya peran kepala sekolah/madrasah untuk membuat program pengembangan kinerja guru, seperti diklat, kegiatan workshop, aktif melaksanakan kegiatan MGMP, KKG, melaksanakan penelitian tindakan dan pengembangan.⁸²

Adapun John Bishop, seperti yang dikutip oleh Nurcholis, mengatakan bahwa kualitas pendidikan dapat ditingkatkan melalui beberapa cara, seperti: (1) meningkatkan ukuran prestasi akademik melalui Ujian Nasional atau ujian daerah yang menyangkut kompetensi dan pengetahuan, memperbaiki tes bakat (*Scholastic Aptitude Test*), sertifikasi kompetensi, dan profil portofolio; (2) membentuk kelompok sebaya untuk meningkatkan gairah pembelajaran melalui belajar secara kooperatif; (3) menciptakan kesempatan baru di sekolah dengan mengubah jam sekolah menjadi pusat belajar sepanjang hari dan tetap membuka sekolah pada jam-jam libur; (4) meningkatkan pemahaman dan penghargaan belajar melalui penguasaan materi dan penghargaan atas pencapaian prestasi akademik; (5) membantu siswa memperoleh pekerjaan dengan menawarkan kursus-kursus yang berkaitan dengan keterampilan memperoleh pekerjaan.⁸³

⁸¹ Aan Komariah dan Cepti Triatna, "*Visionary Leadership...*", hlm.33-45.

⁸² Anwar Hasnun, "*Mengembangkan Sekolah...*", hlm.72.

⁸³ Nurkholis, "*Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasi*", (Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003), hlm. 78-79

3. Revolusi Industri 4.0

Revolusi industri adalah periode industrialisasi besar besaran yang terjadi selama akhir tahun 1700-an hingga awal tahun 1800-an. Dimulai di Britania Raya dan kemudian dengan cepat menyebar ke seluruh dunia. Revolusi industri menciptakan peningkatan peluang kerja. Ketika pabrik-pabrik menjadi lebih produktif, para manajer dan karyawan diminta untuk mampu mengoperasikannya. Hal ini memunculkan efek *flow-on* dari produk-produk baru dan inovatif yang kemudian diproduksi. Peningkatan inovasi menyebabkan tingkat motivasi dan pendidikan juga menjadi lebih tinggi. Sebagai hasil, beberapa penemuan inovatif masih digunakan saat ini seperti telepon, X-ray, bola lampu, kalkulator dan anestesi. Revolusi industri meningkatkan kehidupan manusia. Kemajuan revolusi industri berdampak pada perbaikan dalam gizi, perawatan kesehatan, dan pendidikan.⁸⁴

Istilah revolusi industri diperkenalkan oleh Friedrich Engels dan Louis Auguste Blanqui di pertengahan abad ke-19. Revolusi industri ini sedang berjalan dari masa ke masa. Dekade terakhir sudah memasuki fase keempat 4.0. Fase pertama (1.0) bertempuh pada penemuan mesin yang menitikberatkan (*stressing*) pada mekanisme produksi. Fase kedua (2.0) sudah beranjak pada etape produksi massal yang terintegrasi dengan *quality control* dan standarisasi. Fase ketiga (3.0) memasuki tahapan keseragaman secara massal yang bertumpu pada integrasi komputerisasi. Fase keempat (4.0) telah menghadirkan digitalisasi dan otomatisasi

⁸⁴ Astrid Savitri, “Revolusi Industri 4.0: Mengubah Tantangan Menjadi Peluang di Era Disrupsi 4.0”, cet ke-1, (Yogyakarta: Penerbit Genesis, 2019), hlm.3

perpaduan internet dengan manufaktur.⁸⁵ Revolusi Industri keempat (4.0) dibangun di atas revolusi digital, mewakili cara-cara baru ketika teknologi menjadi tertanam dalam masyarakat dan bahkan tubuh manusia. Revolusi Industri keempat ditandai dengan munculnya terobosan teknologi di sejumlah bidang, termasuk robotika, kecerdasan buatan, nanoteknologi, komputasi kuantum, bioteknologi, *Internet of Thing (IoT)*, pencetakan 3D, dan kendaraan otonom (*autonomous vehicles*).⁸⁶ Kemajuan teknologi menjadi ciri utama era revolusi industri 4.0. Kemajuan teknologi ini membuahkan kemajuan dalam komunikasi dan keterhubungan. Teknologi memiliki potensi besar untuk terus menghubungkan miliaran lebih banyak orang ke jejaringan dunia maya, sehingga secara drastis meningkatkan efisiensi bisnis dan organisasi dan membantu meregenerasi lingkungan alam melalui pengelolaan aset yang lebih baik.⁸⁷ Berbicara kemajuan teknologi maka tidak terlepas dari kemajuan komputer. Komputer yang awalnya hanya diterjemahkan sebagai alat informasi dan alat hitung berteknologi tinggi menjadi “*exponential technologies*”. Revolusi Industri 4.0 juga mengintegrasikan efek paralel dari teknologi eksponen yang multi menjadi sebuah kekuatan baru dalam kehidupan. Eksponen kehidupan yang dimaksud adalah: (1) *Artificial Intellegent* atau kecerdasan buatan, (2)

⁸⁵ Hendra suwardana, “Revolusi Industri 4.0 Berbasis Revolusi Mental”, *JATI UNIK*, Vol 11, No.2, (2017), hlm. 102-110

⁸⁶ Pada tahun 2017, peluncuran pengujian kendaraan otonom (*Self-driving car*) dilakukan pertama kali di jalanan kota Boston, Amerika. Tujuannya adalah untuk lebih membantu mengidentifikasi risiko dan peluang untuk memajukan mobilitas otonom (*autonomous mobility*). Uji coba yang dilakukan di kota Boston tersebut menunjukkan bahwa kendaraan otonom memiliki potensi signifikan untuk mengurangi kemacetan dan meningkatkan akses mobilitas di daerah yang kurang terjangkau transportasi publik. selengkapnya lihat Astrid Savitri, “*Revolusi Industri 4.0: Mengubah Tantangan Menjadi Peluang di Era Disrupsi 4.0*”.hlm 155

⁸⁷ Astrid Savitri, “*Revolusi Industri 4.0: Mengubah Tantangan Menjadi Peluang di Era Disrupsi 4.0*”, cet ke-1, (Yogyakarta: Penerbit Genesis, 2019), hlm. 64

biotechnologies, dan (3) nanomaterial. Tiga eksponen ini adalah teknologi terbaru hasil pengembangan kekuatan komputer yang dikripsi menjadi teknologi terbaru yang sangat rumit dan nano (sangat kecil).⁸⁸

Dampak dari revolusi industri 4.0 telah menjangkau di segala bidang kehidupan. Mulai industri, ekonomi, pendidikan, politik, dan sebagainya. Fenomena ini juga telah menggeser gaya hidup (*life style*) dan pola pikir (*mindset*) masyarakat dunia. Sehingga memunculkan fenomena *disruptive innovation*⁸⁹ atau secara sederhana dapat dimaknai sebagai fenomena terganggunya para pelaku industri lama (*incumbent*) oleh pelaku industri baru karena kemudahan teknologi informasi.⁹⁰

Adapun keuntungan dari munculnya *disruption innovation* antara lain: *pertama*, dimudahkannya konsumen dalam mencukupi kebutuhan dengan memotong biaya yang dikeluarkan. Dengan demikian, semakin murah biaya yang dikeluarkan konsumen semakin membuat konsumen sejahtera; *kedua*, teknologi yang memudahkan. Munculnya inovasi baru tentu akan membawa teknologi yang baru dan canggih. Setidaknya dibandingkan dengan teknologi yang telah lama ada. Dengan demikian dapat dikatakan terjadi transfer teknologi menuju yang lebih modern; *ketiga*, memacu persaingan berbasis inovasi. Dengan adanya inovasi yang baru, maka perusahaan dalam industri dipaksa untuk melakukan inovasi sehingga terus memperbaiki layanannya; *keempat*, inovasi yang dilakukan

⁸⁸ Zaki Mubarak, “Pendidikan di Era Revolusi Industri 4.0 dan Problematika Pendidikan Tinggi”, cet ke-1, (Yogyakarta: Gading Pustaka, 2018), hlm. 15

⁸⁹ Dalam bahasa Inggris *Disruptive innovation* bermakna inovasi yang kacau. Jika didefinisikan secara sederhana maksudnya adalah “kacau” yang bermakna positif. Dimana pola kehidupan mapan berganti sistem dengan pola kehidupan yang berbeda dari sebelumnya. Tentu hal ini memaksa untuk keluar dari zona nyaman dan mapan yang selama ini dirasakan. Perubahan ini telah mengubah pola hidup baik dari sisi politik, ekonomi, pendidikan dan sebagainya.

⁹⁰ Rhenald Kasali, “*Disruption: Tak Ada Yang Tak Bisa Diubah Sebelum Dihadapi Motivasi Saja Tidak Cukup*”, cet. Ke-9, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Indah, 2018), hlm. 34

akan memberikan kesempatan lapangan kerja yang baru. Jika tidak membuka lapangan kerja baru, setidaknya dapat memperluas lapangan kerja yang sudah ada. Terlebih dengan inovasi dapat memberikan kesempatan kerja baru dengan upah yang lebih baik dibandingkan dari lapangan pekerjaan yang sebelumnya; *kelima*, meningkatkan pertumbuhan ekonomi. di lain sisi, inovasi juga akan meningkatkan konsumsi masyarakat setelah sebelumnya pendapatan meningkat. Jika setiap inovasi dapat menghasilkan nilai tambah yang lebih besar dan relatif bertahan setiap tahunnya, maka akan meningkatkan pertumbuhan ekonomi dalam jangka panjang.⁹¹

Pendidikan dalam Era Revolusi Industri 4.0 mengalami pergeseran atau sederhananya harus melakukan *Disruptive innovation*. Pendidikan saat ini tidak terbatas pada ruang dan waktu. Pendidikan saat ini bisa menggunakan *placeless* (tidak bertempat), *timeless* (tidak berwaktu). Artinya, tempat nyata digantikan dengan tempat virtual yang tidak terbatas, begitu juga waktu belajar tidak ada batasannya. Peserta didik bisa belajar kapan saja, dimana saja, dan dengan siapa saja. Pergeseran literasi juga harus dilakukan oleh pendidikan. Jikalau dulu literasi calistung (baca, tulis, hitung) menjadi literasi utama. Pada era ini literasi itu bergeser. Literasi yang dimaksud adalah literasi data, literasi teknologi, dan literasi manusia.⁹²

⁹¹ Edy Suandi Hamid, *Disruptive Innovation: Manfaat Dan Kekurangan Dalam Konteks Pembangunan Ekonomi*, <https://law.uui.ac.id/wp-content/uploads/2017/07/2017-07-27-fh-uui-semnas-disruptive-innovation-manfaat-dan-kekurangan-dalam-konteks-pembangunan-ekonomi-Edy-Suandi-Hamid>, dikases tanggal 17Maret 2019

⁹² Zaki Mubarak, "*Pendidikan di Era Revolusi Industri 4.0 dan Problematika Pendidikan Tinggi*", cet ke-1, (Yogyakarta: Gading Pustaka, 2018), hlm. 41

Penjabaran dari tiga literasi di atas adalah sebagai berikut: (1) literasi data, peserta didik bukan hanya disajikan data (pengetahuan, informasi, materi) dengan sifat *single reality* (kebenaran tunggal) tetapi harus *multiple reality* (kebenaran jamak). Materi yang sangat banyak dan mudah diakses melalui dunia digital dan menjadi sebuah keharusan. Data yang dijadikan materi pelajaran harus mampu dianalisis menjadi sebuah pengetahuan yang berguna dan baik untuk kehidupan peserta didik, (2) literasi teknologi, peserta didik dalam Revolusi Industri bertujuan memahami sumber data melalui alat teknologi. Memahami cara kerja serta *maintenance* adalah hal mutlak yang harus diketahui. Kemampuan ini akan membantu pendidikan menjadi lebih berkembang cepat. Produktivitas sebagai karakter Revolusi Industri 4.0 akan lebih cepat terealisasikan apabila mereka memahami tata cara kerja mesin yang digunakan sebagai bagian penting dalam pembelajarannya, (3) literasi manusia. manusia sebagai makhluk sosial, politik, dan budaya tidak lepas dari dinamika kehidupan yang bervariasi. Peserta didik harus mampu memahami itu semua sehingga dua literasi (data dan teknologi) akan bekerja sesuai dengan haikat manusia itu sendiri. Lembaga pendidikan jangan menjadi instrumen untuk memberikan ruang teknologi secara luas mengontrol manusia, tetapi harus sebaliknya, manusialah yang mengontrol teknologi.⁹³

⁹³ Zaki Mubarak, “Pendidikan di Era Revolusi...”, hlm. 42

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini digolongkan sebagai penelitian lapangan (*field research*), karena peneliti langsung menggali data di lapangan.⁹⁴ Dalam melakukan penelitian tentang “Peran Kepemimpinan Berintegritas Pada Era Revolusi Industri 4.0 Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 2 Kebumen” peneliti menggunakan penelitian kualitatif. Menurut Fraenkel dan Wallen yang dikutip oleh Uhar S penelitian kualitatif adalah penelitian yang mengkaji kualitas hubungan, kegiatan, situasi atau material dengan penekanan pada deskripsi menyeluruh dalam menggambarkan rincian segala sesuatu yang terjadi pada suatu kegiatan atau situasi tertentu.⁹⁵

Adapun metode penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif yang menghasilkan data berupa kata-kata atau deskriptif yang berasal dari wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi. Peneliti bertujuan untuk mengetahui tentang Kepemimpinan berintegritas di MAN 2 Kebumen, dan upayanya dalam meningkatkan mutu pendidikan di Era Revolusi Industri 4.0

2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MAN 2 Kebumen yang beralamat di Jalan Pemuda Nomor 190 Kebumen Kode Pos 54312, Nomor Telepon 0287-381238 Fax. 0287-382858

⁹⁴ Lexy J Moelong, “*Metode Penelitian Kualitatif*”, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), hlm. 3.

⁹⁵ Uhar Suharsaputra, *Metode Penelitian :Kuantitatif, kualitatif, dan Tindakan*, (Bandung: Refika Aditama, 2012), hlm. 181

3. Subjek Penelitian

Dalam menentukan subjek penelitian, peneliti menggunakan teknik *Purposive Sampling*. Menurut Sugiyono yang dimaksud dengan *Purposive Sampling* adalah teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu, misalnya sampel/narasumber tersebut paling tahu dengan topik yang sedang diteliti.⁹⁶

Sebelum sampel dipilih, perlu dihimpun sejumlah informasi tentang orang dalam unit topik yang diteliti, yang kemudian peneliti memilih subjek, kelompok, tempat, kegiatan, dan peristiwa yang kaya dengan informasi berkaitan dengan topik yang diteliti. Kekuatan dari sampel purposif adalah dari sedikit kasus yang diteliti secara mendalam memberikan banyak pemahaman maupun informasi tentang topik penelitian.⁹⁷

Selain pertimbangan di atas, penentuan sampel juga dilakukan atas pertimbangan narasumber memahami, mengetahui dan mengalami topik yang diteliti. Dengan demikian peneliti mendapatkan data yang relevan dan akurat.⁹⁸ Dalam hal ini subjek penelitian adalah :

- a. Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Kebumen Drs. H. Wachid Adib, M.Si yang memahami kondisi sekolah dan mengeluarkan kebijakan-kebijakan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.
- b. Wakil Kepala Madrasah :

1) Bidang Kurikulum : Hj. Siti Robiyatun, S.Pd, M.Pd.

⁹⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm.300.

⁹⁷ Nana Syaodih. S, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 101-102.

⁹⁸ Rinduan Zain, *Kriteria 3 M dalam penelitian kualitatif*, Mata Kuliah Metodologi Penelitian, MPI FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014

- 2) Bidang Kesiswaan : Ahmad Makhsus, S.Ag, M.Pd
- 3) Bidang Sarana dan Prasarana: Drs. Agung Widayat, M.Pd
- 4) Bidang Humas : Drs Wim Tri Busono

dalam hal ini bekerjasama dalam peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Kebumen.

- c. Kepala Tata Usaha Madrasah Aliyah Negeri 2 Kebumen Bapak Mohammad Faozi, S. H., M.Pd
- d. Pendidik dan tenaga kependidikan MAN 2 Kebumen. Peserta didik
 - 1) Bapak Dwi Kurniawan Isnen, S.Pd.I
 - 2) Bapak Muhamad Yusuf, S. Pd. I
 - 3) Bapak Mohamad Iqbal, S. Pd
 - 4) Bapak Arif Setiawan, S. Pd
- e. Peserta Didik MAN 2 Kebumen
 - 1) Ahmad Khubbi Sauhi
 - 2) Baharudin
 - 3) Fitriya Laelyi Desinta
 - 4) Fajrul Falakh Athaliban
 - 5) Firyalnida Khasna
 - 6) Syifa Nur Janah

4. Metode Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data di lapangan, peneliti menggunakan beberapa teknik, diantaranya :

a. Observasi

Teknik pengumpulan data dengan cara mengamati kegiatan dan fenomen-fenomena sedang berlangsung. Kegiatan tersebut dapat berupa kepala sekolah yang sedang memberikan pengarahan, kepegawaian yang sedang rapat, dan lainnya. Sebelum melakukan pengamatan peneliti terlebih dahulu membuat pedoman observasi. Dalam penelitian kualitatif pedoman observasi berupa garis besar atau gambaran umum mengenai kegiatan yang akan diobservasi.⁹⁹

Dalam melakukan penelitian, peneliti menggunakan teknik observasi *non participation* atau *passive participation*. Sehingga peneliti datang ke tempat penelitian dengan mengamati kegiatan yang sedang berlangsung tanpa ikut terlibat di dalam kegiatan tersebut.¹⁰⁰ Teknik obesrvasi peneliti gunakan untuk mengamati sejauh mana perkembangan dari MAN 2 Kebumen setelah dipimpin oleh Kepala Sekolah sekarang dan bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 2 Kebumen

b. Wawancara Mendalam (*In-depth interview*)

Pengumpulan data dengan wawancara dalam penelitian kualitatif dimaksudkan untuk mengetahui lebih dalam permasalahan yang menjadi subjek penelitian. Dalam melakukan wawancara peneliti melakukan wawancara secara mendalam (*in-depth interview*), karena ada hal-hal yang mungkin tidak dapat diobservasi secara langsung, seperti perasaan, pikiran,

⁹⁹ *Ibid.*, hlm.220-221

¹⁰⁰ Sugiyono, "*Metode...*", hlm.312

motif, serta pengalaman masa lampau.¹⁰¹ Dengan wawancara mendalam peneliti juga dapat memperoleh informasi yang lebih rinci berkaitan dengan topik yang diteliti. Dalam melakukan wawancara, peneliti melakukan wawancara terstruktur dengan narasumber yang memahami, mengetahui, dan mengalami apa yang menjadi kajian utama penelitian ini. Wawancara peneliti digunakan untuk mendapatkan data berkenaan dengan peran kepala madrasah dalam kerjasamanya dengan pendidik dan tenaga kependidikan dalam membangun dan mengembangkan sekolah. Dengan menggunakan teknik ini peneliti dapat mengetahui perkembangan dari sekolah berdasarkan pengalaman langsung dari narasumber. Sehingga peneliti mendapatkan data yang sesuai dengan keadaan di lapangan.

c. Dokumen

Teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif tidaklah cukup hanya dengan observasi dan wawancara saja, walaupun kedua teknik ini yang paling dominan. Perlu adanya dokumen sebagai bukti tambahan dalam penelitian kualitatif.

Berdasarkan pandangan para pakar penelitian kualitatif yang dikutip oleh M. Junaidi Ghony dan Fauzan Almansur dokumen dapat dipahami sebagai setiap catatan tertulis yang berhubungan dengan masa lampau, baik yang sudah dipersiapkan, maupun yang tidak dipersiapkan untuk penelitian.¹⁰²

¹⁰¹ Uhar Suharsaputra, "*Metode Penelitian...*", hlm. 213-214

¹⁰² M. Djunaidi Ghony dan Fauzan Almansur, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm 199-200

Teknik dokumentasi peneliti gunakan untuk mendapatkan data tentang dokumen-dokumen penting yang mendukung terlaksananya pengembangan sekolah, profil sekolah yang di dalamnya terdapat letak geografis, sejarah singkat, struktur organisasi, tugas dan tanggung jawab pendidik dan tenaga kependidikan, keadaan peserta didik, dan keadaan sarana dan prasarana MAN 2 Kebumen. Selain pengumpulan dokumen-dokumen peneliti juga melakukan pengambilan gambar keadaan sekolah.

5. Uji Keabsahan Data

Dalam melakukan uji keabsahan data, peneliti menggunakan teknik Triangulasi data, dalam hal ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dalam hal ini peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan menggunakan teknik yang sama, Seperti data tentang perilaku murid, maka pengumpulan data dapat dilakukan dengan mewawancarai guru, teman murid yang bersangkutan, dan orang tuanya. Data dari ketiga sumber tersebut kemudian dideskripsikan, dikategorikan, mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana yang spesifik dari tiga sumber data tersebut sehingga menghasilkan kesimpulan.

Triangulasi teknik, berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama.¹⁰³ Dalam hal ini peneliti akan membandingkan dan mengkroscek ulang tingkat kepercayaan

¹⁰³ Sugiyono, “ *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*”, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 330

suatu informasi yang diperoleh melalui alat yang berbeda dan pada waktu yang berbeda pula. Dengan menggunakan metode kualitatif. Hal ini dapat dicapai melalui :

- a. Membandingkan hasil wawancara dengan hasil pengamatan di lapangan. Dalam hal ini peneliti melakukan perbandingan antara hasil wawancara dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru dengan hasil observasi dan dokumentasi di lapangan.
- b. Membandingkan jawaban narasumber dengan perspektif narasumber yang lain. Untuk menemukan satu jawaban yang utuh, peneliti membandingkan hasil wawancara antara kepala madrasah dengan hasil wawancara dari wakil kepala madrasah bidang kurikulum, wakil kepala madrasah bidang kesiswaan, wakil kepala madrasah bidang sarana dan prasarana, wakil kepala madrasah bidang humas, dan wawancara guru.

6. Metode Analisis Data

Menurut Kerlinger yang dikutip oleh H. Moh. Kasiram analisis data bertujuan untuk meringkas data dalam bentuk yang mudah dipahami dan mudah ditafsirkan sehingga hubungan antara masalah penelitian dapat diuji dan dipahami.¹⁰⁴

Dalam penelitian kualitatif analisis data lebih difokuskan selama proses penelitian di lapangan dengan mengumpulkan data. Langkah-langkah analisis data adalah sebagai berikut:

¹⁰⁴ Mohamad Kasiram, *Metodologi Penelitian: Refleksi Pengembangan Pemahaman dan Penguasaan Metodologi Penelitian*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hlm.120.

a. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, mencari pola dan temanya, dan menyingkirkan yang tidak diperlukan. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, sehingga mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan. Untuk meneliti implementasi rintisan madrasah unggul, peneliti memfokuskan pada proses pembelajaran, hasil dan evaluasi pembelajaran program unggulan.

b. *Data Display* (Penyajian Data)

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat berbentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya. Menurut Miles dan Huberman yang dikutip oleh Sugiyono, yang paling sering digunakan dalam penelitian kualitatif adalah teks naratif.

Setelah peneliti memfokuskan pada proses kegiatan rintisan madrasah unggul dan kesiapan madrasah, kemudian data tersebut ditulis dan disajikan ke dalam bentuk teks naratif dan berdasarkan EYD. Sehingga pembaca pada memahami data apa yang telah disajikan.

c. *Consuling Drawing and Verification* (Pengarikan Kesimpulan dan Verifikasi)

Dalam penelitian kualitatif penarikan kesimpulan hanya bersifat sementara dan akan berubah bila ada bukti-bukti yang kuat dan mendukung pada pengumpulan data berikutnya, begitu pula sebaliknya. Dengan demikian, kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab

rumusan masalah yang telah disusun sejak awal, namun mungkin juga tidak, karena masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti berada di lapangan.¹⁰⁵

Setelah data diuraikan dalam bentuk teks naratif yang detail dan terperinci, langkah terakhir peneliti menarik kesimpulan dengan menulis kembali menjadi tulisan yang singkat, padat, dan jelas tanpa mengurangi informasi-informasi penting yang telah didapat.

G. Sistematika Pembahasan

Penyusunan hasil penelitian tentang Model Kepemimpinan Berintegritas Pada Era Revolusi Industri 4.0 Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN 2 Kebumen, dapat dideskripsikan sebagai berikut :

Bab 1 : pendahuluan, dalam bab berisi diantaranya: *pertama*, latar belakang masalah yang menjelaskan tentang latar belakang peneliti yang mengambil keputusan untuk melakukan penelitian pada topik yang dituju. *Kedua*, rumusan masalah yang berisi point-point pertanyaan ataupun pernyataan sebagai petunjuk dan fokus penelitian. *Ketiga*, tujuan dan kegunaan penelitian berisi tentang target dari penelitian dan kegunaan penelitian baik secara teoritis maupun praktis bagi orang lain. Jumlah dari tujuan ataupun target penelitian diharapkan sama dengan jumlah rumusan masalah yang telah disusun sebelumnya. *Keempat*, kajian penelitian terdahulu terdiri dari berbagai hasil penelitian yang relevan dengan topik yang sedang diteliti. Relevansi digunakan untuk mengetahui sejauh mana perkembangan dari topik yang diangkat dalam penelitian. *Kelima*, sistematika

¹⁰⁵ Sugiyono, "Metode Penelitian...", hlm. 338

pembahasan berisi tentang struktur pembahasan skripsi yang sistematis dari tiap bab dan sub bab.

Bab 2 : Landasan Teori dan Metode Penelitian, Bab ini menjelaskan tentang landasan teori yang digunakan untuk penelitian dan metode penelitian yang digunakan.

Bab 3 : gambaran umum yang berkaitan dengan judul dan tema, Pada bab ini akan dideskripsikan tentang gambaran umum dari tempat penelitian, diantaranya : letak geografis, sejarah singkat, visi, misi, dan tujuan, struktur organisasi, tenaga pendidik dan kependidikan, siswa, dan sarana dan prasarana.

Bab 4 : Hasil Penelitian dan Pembahasan, Pada bab ini memuat tentang hasil atau temuan dari penelitian dan pembahasan dari hasil penelitian tersebut. Pada bagian ini dapat terdiri dari lebih dari satu bab dan judul disesuaikan dengan fokus penelitian yang telah disusun diawal.

Bab 5: penutup, Pada bab terakhir ini berisi, kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan, saran-saran yang membangun dan dapat dijadikan acuan oleh peneliti selanjutnya, dan kata penutup yang berisi ucapan syukur kepada Alloh SWT yang telah memberikan kelancaran sehingga penyusunan tugas akhir dapat selesai dan sukses.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan hasil temuan di lapangan tentang Model Kepemimpinan Berintegritas pada Era Revolusi Industri 4.0 dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN 2 Kebumen, maka peneliti dapat menyimpulkan hasil penelitian sebagai berikut :

1. Model kepemimpinan berintegritas di MAN 2 Kebumen adalah filosofi imam sholat jamaah dengan bentuk kolaborasi antara kepemimpinan kharismatik dan demokratis. Karismatik dengan mengedepankan contoh daripada perintah, seperti imam yang berada di depan makmum. Kepala madrasah menanamkan kedisiplinan dan tanggung jawab pada tata tertib dan aturan yang sudah disepakati bersama. Demokratis dengan mengedepankan prinsip kekeluargaan. Diaplikasikan dengan mengedepankan kejujuran dalam bekerja yang diimplementasikan dengan keterbukaan terhadap masalah yang ada di lingkungan madrasah, keterbukaan menerima ide dan kritik dari pendidik dan tenaga kependidikan, hati-hati dalam berbicara.
2. Peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Kebumen pada era revolusi industri 4.0 dalam kepemimpinan kepala madrasah mengedepankan prinsip yang terbaik untuk anak, tertulis pada motto madrasah yaitu “luhur pekerti unggul prestasi. Bentuk implementasinya adalah peningkatan mutu *input*, proses, dan *output*

Peningkatan mutu *input* adalah dengan membuka dua jalur pendaftaran, yaitu jalur prestasi dengan seleksi berbasis online, mutu proses dengan pemenuhan sarana dan rasarana, sistem pembelajaran dengan memanfaatkan teknologi, kegiatan pemilu osis dengan sistem online, penugasan dengan memanfaatkan *smartphone*, kegiatan non akademik yang diarahkan untuk mengembangkan minat dan bakat peserta didik seperti, bidang olah raga, keterampilan komputer, berbahasa inggris, dan komunikasi , bekerjasama dengan aplikasi ruang guru dalam belajar di luar madrasah, dan penilaian dengan sistem online.

B. Saran

Berdasarkan hasil dan simpulan dari penelitian ini, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut :

1. Saran bagi Pendidik di MAN 2 Kebumen

Pengembangan proses pembelajaran di MAN 2 Kebumen adalah untuk mengembangkan potensi akademik dan non akademik peserta didik. peserta didik dituntu untuk aktif dalam pembelajaran. Penggunaan *smartphone* dalam proses pendidikan diperlukan untuk memberikan edukasi kepada peserta didik dalam memanfaatkannya dengan baik dan benar dan terhindar dari hal-hal yang negatif. Perlu adanya pendampingan dari pendidik dalam pemanfaatan teknologi tersebut dan jangan sampai *smartphone* menggantikan interaksi langsung antara peserta didik dan pendidik. karena interaksi antara pendidik dan peserta didik adalah hal penting dalam proses pendidikan, karena pendidikan bukan hanya transfer ilmu melainkan juga mentransfer nilai.

2. Saran bagi Peserta Didik MAN 2 Kebumen

Pemanfaatan sarana dan prasarana di dalam madrasah adalah hak setiap warga madrasah. Begitu juga dalam perawatannya. Kualitas sarana dan prasarana di lembaga pendidikan akan bertahan lama jikalau sama-sama menjaga dan menafoatkannya dengan sebagaimana mestinya. Maka dituntut peran aktif dari peserta didik untuk tidaknya menggunakannya saja namun juga merawat dan menjaganya sebagai tanggung jawab dalam menjaga kualitas sarana dan prasarana tersebut.

3. Pemanfaatan sarana dan prasarana yang lebih maksimal dan optimal dalam proses pendidikan. Dan perlu adanya edukasi lebih dalam pemanfaatan sarana dan prasarana yang ada di madrasah.

C. Kata Penutup

Alhamdulillahirobbil 'alamin, berkat kasih sayang dan pertolongan Allah SWT. Tesis yang berjudul “*Model Kepemimpinan Berintegritas Pada Era Revolusi Industri 4.0 Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN 2 Kebumen*” dapat terselesaikan. Peneliti menyadari bahwa dalam penulisan tesis masih banyak kekurangan dan butuh penyempurnaan. Oleh karena itu peneliti membutuhkan masukan berupa saran dan kritik yang membangun. semoga penelitian ini dapat menjadi bahan acuan bagi peneliti selanjutnya dan bermanfaat bagi semua pihak terutama Madrasah Aliyah Negeri 2 Kebumen yang menjadi lokasi penelitian tesis ini.

Daftar Pustaka

- Ambarita, Albert, *“Kepemimpinan Kepala Sekolah”*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015.
- Andang *“Manajemen dan Kepemimpinan kepala sekolah”*, Yogyakarta: Arruz media, 2014.
- Asmani, Jamal Ma'mur, *“Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional: Panduan Quality Control Bagi Para Pelaku Lembaga Pendidikan”*, Yogyakarta: DIVA Press, 2009.
- Burhanuddin, *“Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan”*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014.
- Dwi Agustin, Nugraheni, *” Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik dan Pengelolaan Pendidikan di SDIT Insan Mulia Wonosobo”*, tesis (Yogyakarta: Program Studi Pendidikan Islam, Kosentrasi Manajemen Kebijakan dan Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga yogyakarta, 2015).
- Fathurrohman, Muhammad dan Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam: Peningkatan Lembaga Pendidikan Islam Secara Holistik (Praktik & Teoritik*, Yogyakarta: Teras, 2012.
- Fattah, Nanang, *“Landasan Manajemen Pendidikan”*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1999.
- Fitrah, Muhammad *”Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”*, Jurnal Penjaminan Mutu Lembaga Penjamin Mutu Institut Hindu Dharma Negeri Denpasar Vol 3 No 1 2017.
- Fitrah, Muhammad, *”Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”*, Jurnal Penjaminan Mutu Lembaga Penjamin Mutu Institut Hindu Dharma Negeri Denpasar Vol 3 No 1 2017.
- Ghony, Djunaidi dan Almansur, Fauzan , *“Metode Penelitian Kualitatif”*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.
- Hamid, Edy Suandi, *Disruptive Innovation: Manfaat Dan Kekurangan Dalam Konteks Pembangunan Ekonomi*, <https://law.uui.ac.id/wp-content/uploads/2017/07/2017-07-27-fh-uui-semnas-disruptive-innovation-manfaat-dan-kekurangan-dalam-konteks-pembangunan-ekonomi-Edy-Suandi-Hamid>, diakses tanggal 17 Maret 2019.

- Hasnun, Anwar, *Mengembangkan Sekolah Efektif: Panduan Praktis Bagi Kepala Sekolah Untuk Mendesain Kinerja Sekolah Yang Efektif*, Yogyakarta: Datamedia, 2010.
- Hidayat, Ara dan Machali, Imam, *"Pengelolaan Pendidikan (Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah)"*, Yogyakarta: Kaulamba, 2012.
- Kasali, Rhenald, *"Disruption: Tak Ada Yang Tak Bisa Diubah Sebelum Dihadapi Motivasi Saja Tidak Cukup"*, cet. Ke-9, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Indah, 2018.
- Kasiram, Mohamad, *Metodologi Penelitian: Refleksi Pengembangan Pemahaman dan Penguasaan Metodologi Penelitian*, Malang: UIN Maliki Press, 2010.
- Kementrian Agama, *"Desain Pengembangan Madrasah"*, Jakarta: Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam, 2005.
- Kempa, Rudolf, *"Kepemimpinan Kepala Sekolah: Studi Tentang Hubungan Perilaku Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Manajemen Konflik, Daya Tahan Stres Kerja dengan Kinerja Guru"*, Yogyakarta: Penerbit Ombak Dua, 2015.
- Komariah, Aan dan Triatna, Cepti, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006.
- Kurniadi, Didin dan Machali, Imam, *"Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan"*, Jogjakarta, Ar-Ruzz Media, 2011.
- Moelong, Lexy J., *"Metode Penelitian Kualitatif"*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002.
- Mulyansana, Dedy, *"Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing"*, Bandung: ROSDAKARYA, 2011.
- Mulyasa, Enco, *"Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK"*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- _____, *"Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan: Dalam Konteks Penerapan MBS"*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.
- Musyafa, Nur Habib', *"Strategi Kepala Sekolah Madrasah Ibtidaiyah Madinatul 'Ulum Mojokrapak Jombang Dalam Mempersiapkan Siswa"*

- Menghadapi Ujian Nasional”, *skripsi* (Surabaya: Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Ampel, 2012).
- Nurdin, Diding dan Sibaweh, Imam, *”Pengelolaan Pendidikan Dari Teori Menuju Implementasi”*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2011.
- Nurkholis, *”Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasi”*, Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 tahun 2007 Tentang Standar Sarana dan Prasarana Untuk Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI), Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/Mts), dan Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA).
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan Bab 1 Pasal 1 ayat 2 dan 3.
- Prawini, Dwi, dan Herdiansyah, Jefri, *”Memahami Sebuah Konsep Integritas”*, dalam *Jurnal STIE Semarang*, Vol. 5, Nomor 3, Oktober 2013.
- Priatmoko, Sigit, *”Memperkuat Eksistensi Pendidikan Islam di Era 4.0”*, dalam *Jurnal Studi Pendidikan Islam*, TA’LIM, vol. 1, Nomor 2, Juli 2018.
- Purwanti, Karna, Murniati, dan Yusrizal, *”Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada SMP Negeri 2 Simeulue Timur”*, *Jurnal Ilmiah Didaktika XIV (2) 2014*.
- Rahmi, Sri dan Anwar, Khairul, *”Efektivitas Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada Madrasah di Kota Banda Aceh”*, *Proceeding The 1st Annual Conference on Islamic Education Management (ACIEM)*, Perkumpulan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.
- Rozak, Hefiny, *”Kepemimpinan Pendidikan dalam Al-qur’an: Tinjauan Sakralitas, Profanitas, dan Gabungan”*, Yogyakarta: Teras, 2014.
- Salis, Edward, *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, Jogjakarta: Ircisod, 2012.
- Savitri, Astrid, *”Revolusi Industri 4.0: Mengubah Tantangan Menjadi Peluang di Era Disrupsi 4.0”*, cet ke-1, Yogyakarta: Penerbit Genesis, 2019.
- Sudaryono, *”Leadership: Teori dan Praktek Kepemimpinan”*, Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia, 2014.

- Sugiarto, Andes, dan Martikasari, Kurnia, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja, dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas Kota Wates dalam Menghadapi Revolusi Industri 4.0”, *Proceeding Seminar Nasional FKIP, Universitas Sanata Darma, Yogyakarta Desember 2018*.
- Sugiyono, “*Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*”, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Suharsaputra, Uhar, “*Metode Penelitian :Kuantitatif, kualitatif, dan Tindakan*”, Bandung: Refika Aditama, 2012.
- Sukmadinata, Nana Syaodih, “*Metode Penelitian Pendidikan*”, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.
- Sumanto, Wasty, dan Soetopo, Hendayat, “*Kepemimpinan Dalam Pendidikan*”, Surabaya: Usaha Nasional.
- Supriyatno, Marno Triyo, “*Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*”, Bandung: Refika Aditama, 2008.
- Suryana, Asep, “*Kepemimpinan dalam Pendidikan*”, Jakarta: PT. Raja Rosdakarya Persada, 2010.
- Suwadi, Suyata, dan Sumarno, “Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Pendayagunaan Modal Sosial untuk Peningkatan Vitalitas Sekolah Menengah Pertama”, dalam *Jurnal Pembangunan Pendidikan : Fondasi dan Aplikasi*, Universitas Negeri Yogyakarta, Vol. 4, Nomor 2, Desember 2016.
- Suwardana, Hendra, “Revolusi Industri 4.0 Berbasis Revolusi Mental”, *JATI UNIK*, Vol 11, No.2, 2017.
- Taqiyah Lubna, “Peran Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan di SD Muhammadiyah Suronatan Yogyakarta”, *tesis* (Yogyakarta: Jurusan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga, 2016).
- Ukas, Maman, “*Manajemen, Konsep, Prinsip, dan Aplikasi* Bandung, Agini, 2004.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012, Pasal 1 Ayat 1.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Usman, Husaini, *“Manajemen, Teori, Praktek dan Riset Pendidikan”*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013.

Wahab, Abdul Aziz, *”Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan: Telaah Terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan”*, Bandung: Alfabeta, 2011.

Wahjosumidjo, *“Kepemimpinan Kepala Sekolah: tinjauan Teoritik dan Permasalahannya”*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002.

Wahjosumidjo, *“Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahan”*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003.

Wahyudi, *“Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran”*, Bandung: Alfabet, 2009.

Wardani, Ratna, *“21st Century Educator: Menyongsong Transformasi Pendidikan 4.0”*, paper dipresentasikan pada dalam *Seminar Nasional Dinamika Informatika Senadi UPY 2018*.

Wibowo, Agus, *“Akuntabilitas Pendidikan: Upaya Meningkatkan Mutu dan Citra Sekolah”*, cet-1, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013.

Zain, Rinduan, *Kriteria 3 M dalam penelitian kualitatif*, Mata Kuliah Metodologi Penelitian, MPI FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014.