

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM  
MENINGKATKAN MUTU LULUSAN DI MAN 1 YOGYAKARTA**



Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Disusun Oleh:

**STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

FIKA AMINI  
16490006

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA**

**2019**



KEMENTERIAN AGAMA UNIVERSITAS  
ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN  
KEGURUAN

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117  
Yogyakarta 55281

## PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-819/Un.02/DT/PP.00.9/07/2020

Tugas Akhir dengan judul : GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM  
MENINGKATKAN MUTU LULUSAN DI MAN 1  
YOGYAKARTA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : FIKA AMINI  
Nomor Induk Mahasiswa : 16490006  
Telah diujikan pada : Rabu, 24 Juni 2020  
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga  
Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR

Ketua Sidang

Nora Saiva Jannana, M.Pd. SIGNED

Valid ID: 5f0542bc659

Pengaji I

Drs. M. Jamroh, M.Si.  
SIGNED

Valid ID: 5f0528a11482c

Pengaji II

Dra. Wiji Hidayati, M.Ag SIGNED

Valid ID: 5f05410918465



Valid ID: 5f067d58895e1

Yogyakarta, 24 Juni 2020

UIN Sunan Kalijaga

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Dr. Ahmad Arifi, M.Ag. SIGNED

## **SURAT PERNYATAAN KEASLIAN**

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Fika Amini

Nim : 16490006

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul  
“GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM  
MENINGKATKAN MUTU LULUSAN DI MAN 1 YOGYAKARTA” adalah  
karya asli atau penulisan saya sendiri bukan plagiasi dari hasil orang lain kecuali  
pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
Yogyakarta, 10 Maret 2020  
**SUNAN KALIJAGA**  
**YOGYAKARTA**



**Fika Amini**  
**NIM. 1649006**

## **SURAT PERNYATAAN BERJILBAB**

Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Fika Amini

Nim : 16490006

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa saya tidak menuntut kepada Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (atas pemakaian jilbab saya dalam ijazah Strata Satu saya). Seandainya suatu hari nanti terdapat instansi yang menolak ijazah tersebut karena penggunaan jilbab.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran ridha Allah SWT.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
**YOGYAKARTA**

Yogyakarta, 10 Maret 2020

Yang menyatakan,



**Fika Amini**  
**NIM. 16490006**



Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

FM-UINSK-BM-05-03/R0

## SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal : Skripsi Sdr. Fika Amini

Lampiran : 1 (Satu) Naskah Skripsi

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Di Yogyakarya

*Assalamu 'alaikum Wr. Wb*

Setelah Mmembaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan pembimbingan seperlunya. Maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi saudari :

Nama : Fika Amini

NIM : 16490006

Judul Skripsi : Gaya Kepemimpinan Kepala Madrsah  
dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MAN  
1 Yogyakarta.

Sudah dapat diajukan kepada program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Pendidikan.

Dengan ini kami mengharap agar skripsi saudari Fika Amini dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wasalamu 'alaikum Wr. Wb*

Yogyakarta, 17 juni 2020

Pembimbing Skripsi

Nora Saiva Jannana, M.Pd  
NIP. 19910830 201801 2 002

## MOTTO

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَن تُؤْتُوا الْأَمْلَاتِ إِلَيْ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُم بَيْنَ النَّاسِ أَن تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُم بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا﴾  
58

Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.<sup>1</sup>

(QS. An-nisa: 58)



<sup>1</sup> Al-Qur'an dan Terjemahan (Bandung: Diponegoro, 2010), 87.

**HALAMAN PERSEMBAHAN**

**Skripsi ini penulis persembahkan untuk**

**Almamater tercinta**

**Program Studi Manajamen Pendidikan Islam**

**Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

**Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta**



## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ ، وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ ، تَبَّعَنَا  
وَحَيْنِنَا مُحَمَّدٌ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ ، وَمَنْ تَبَعَهُمْ بِإِحْسَانٍ إِلَى يَوْمِ الدِّينِ ، أَمَّا بَعْدُ

Alhamdulillah segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, karena berkat rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Shalawat serta salam semoga terlimpah kepada baginda Nabi Muhammad SAW yang merupakan suri tauladan bagi kita semua.

Skripsi ini berjudul “Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MAN 1 Yogyakarta”. Peneliti menyadari bahwa skripsi ini tidak dapat diselesaikan tanpa adanya bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Ahmad Arifi, M.Ag., selaku Dosen Pembimbing Akademik dan Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dan yang telah membantu dan memberi pengarahan selama menjadi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan.
2. Bapak Dr. Imam Machali, M.Pd., selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan banyak motivasi dan semangat untuk menjadi mahasiswa yang kreatif, inovatif, dan produktif.
3. Bapak Dr. Zainal Arifin M.S.I., selaku Sekretaris Prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan arahan dan motivasi dalam menempuh jenjang perkuliahan di program studi MPI.

4. Ibu Nora Saiva Jannana, M.Pd., selaku Pembimbing Skripsi yang senantiasa memberikan arahan, semangat, dukungan, motivasi, meluangkan waktu, tenaga dan fikiran dalam penyusunan skripsi ini saya ucapkan terima kasih.
5. Segenap dosen dan karyawan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah sabar membimbing penulis selama ini.
6. Bapak Wiranto Prasetyahadi, M.Pd., selaku Kepala Madrasah MAN 1 Yogyakarta serta seluruh keluarga besar MAN 1 Yogyakarta yang telah memberikan ijin dan membantu saya dalam menyelesaikan penelitian.
7. Kedua orang tua tercinta, Bapak Marmin dan Ibu Siti Rohimah, yang telah memberikan fasilitas, doa, semangat dan dukungan mereka yang tak pernah terhitung. Serta kakakku Nurma Sari dan adik-adik ku Fia, mas Adzin dan Tsabita, atas segala perhatian dan dukungan selama masa perkuliahan.
8. Sahabat kitayo Zahro, Intan, Windhi, Safa, Hastin, Amel, Hastin dan Farah terima kasih telah menjadi sahabatku selama di jogja dan terima kasih sudah berjuang bersama selama lebih dari 3 tahun ini.
9. Sahabat kecilku yang selalu mendukung dan menyemangati dalam penulisan skripsi ini Sella, Lisa, Ilham, Bagas, Bima, Dayat, Irsan dan Eza.
10. Orang-orang yang sudah kuanggap seperti saudaraku sendiri, Mbak Nu'un, Mbak Anggun, Kak Endul yang selalu bersedia mendengarkan keluh kesah, memberikan bantuan, dan bertukar pikiran.

11. Semua pihak yang berjasa dalam penulisan skripsi ini yang tidak bisa  
disebutkan satu persatu.

Semoga semua bimbingan, bantuan, dan dukungan tersebut dapat  
menjadi amal kebaikan yang akan dibalas oleh Allah SWT.

Yogyakarta, 10 Maret 2020

Peneliti,



**Fika Amini**  
NIM. 16490006



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
**YOGYAKARTA**

## ABSTRAK

**Fika Amini, Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MAN 1 Yogyakarta. Skripsi.** Yogyakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga, 2020.

Latar belakang penelitian ini berawal dari melihat pentingnya peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan dan keberhasilan pendidikan di sekolah/madrasah. Lulusan yang berkualitas penting untuk dibahas karena kelak siswa akan menjadi salah satu sumber daya manusia yang akan menjadi pendukung utama dalam pembangunan bangsa. Oleh karena itu, mutu lulusan sekolah/madrasah harus sangat diperhatikan, karena sekolah/madrasah menjadi salah satu lembaga pendidikan yang berperan dalam upaya peningkatan sumber daya manusia. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala madrasah, upaya serta faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Yogyakarta.

Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengambilan sample menggunakan *purposive sampling*. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu dengan observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan meliputi *transcript, coding, grouping, comparing* dan *contrasting*. Teknik keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah adalah kepemimpinan demokratis karismatik. Kepemimpinan kepala madrasah ini memiliki peran penting dalam peningkatan mutu lulusan di MAN 1 Yogyakarta, terlihat dari hasil penelitian yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah di MAN 1 Yogyakarta mempengaruhi tingkat mutu lulusan yang terus meningkat setiap tahunnya. Sejak tahun 2017 hingga tahun 2020, pada tahun 2017 jumlah lulusan yang diterima di perguruan tinggi berjumlah 70 siswa, pada tahun 2018 meningkat menjadi 175 siswa dan pada tahun 2019 menjadi 204 siswa. Peningkatan tersebut juga terlihat pada prestasi yang diraih siswa, baik dalam bidang akademik maupun non akademik. Kejuaraan-kejuaraan yang diikuti tidak hanya pada tingkat Nasional namun juga pada tingkat Internasional.

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN SURAT PERNYATAAN KEASLIAN .....	ii
HALAMAN SURAT PERNYATAAN BERJILBAB.....	iii
HALAMAN SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN MOTTO .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
KATA PENGANTAR .....	viii
HALAMAN ABSTRAK.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	6
D. Kajian Penelitian Terdahulu.....	6
E. Sistematika Pembahasan .....	12
F. Kerangka Teori.....	14
G. Metode Penelitian.....	21
1. Jenis Penelitian.....	21
2. Subjek Penelitian.....	21
3. Variabel Penelitian .....	22

4. Metode Pengumpulan Data .....	23
5. Teknik Validasi dan Keabsahan Data .....	25
6. Teknik Analisa Data.....	26

## BAB II GAMBARAN UMUM MAN 1 YOGYAKARTA

A. Identitas Sekolah MAN 1 Yogyakarta .....	27
B. Letak Geografis MAN 1 Yogyakarta.....	27
C. Sejarah MAN 1 Yogyakarta.....	28
D. Visi dan Misi MAN 1 Yogyakarta .....	30
E. Struktur Organisasi MAN 1 Yogyakarta .....	31
F. Keadaan Pendidik.....	31
G. Sarana dan Prasarana.....	32
H. Peserta Didik.....	33

## BAB III GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN

A. Gaya Kepemimpinan Kepala MAN 1 Yogyakarta .....	35
a. Terbuka Terhadap Bawahan .....	36
b. Menerima Kritik dan Saran.....	37
c. Adanya Musyawarah.....	38
d. Mengapresiasi Bawahan.....	39
e. Memberikan contoh sebelum memerintah.....	45
f. Kehadiran kepala madrasah dalam pengambilan keputusan.....	47
B. Upaya Peningkatan Mutu Lulusan di MAN 1 Yogyakarta.....	48
C. Faktor Pendukung dan Penghambat Peningkatan Mutu Lulusan di MAN 1 Yogyakarta.....	62

a. Faktor Penghambat.....	63
b. Faktor Pendukung .....	65
<b>BAB IV PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	66
B. Saran.....	67
C. Penutup.....	68
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>70</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran I : Dokumentasi
- Lampiran II : Bukti Penelitian
- Lampiran III : Surat Penunjukan Pembimbing
- Lampiran IV : Bukti Seminar Proposal
- Lampiran V : Karti Bimbingan Skripsi
- Lampiran VI : Sertifikat PLP 1
- Lampiran VII : Sertifikat PLP 2
- Lampiran VIII : Sertifikat ICT
- Lampiran IX : Sertifikat PKTQ
- Lampiran X : Sertifikat TOEFL
- Lampiran XI : Sertifikat IKLA
- Lampiran XII : Sertifikat SOSPEM
- Lampiran XIII : *Curriculum Vitae*
- Lampiran XIV : Pedoman Wawancara
- Lampiran XV : Pedoman Observasi
- Lampiran XVI : Pedoman Dokumen
- Lampiran XVII : Transkip Wawancara

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Organisasi membutuhkan seorang pemimpin yang akan mengarahkan kegiatan anggota untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Tanpa adanya pemimpin, maka kegiatan organisasi akan terhambat. Oleh karena itu, pemimpinlah orang yang bertugas menggerakkan dan mengambil sebuah keputusan dalam organisasi. Di dalam lembaga pendidikan, kepala madrasah berperan sebagai pemimpin tertinggi. Kepala madrasah dituntut untuk selalu dapat meningkatkan kinerjanya agar mampu meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Seorang kepala madrasah memiliki tanggung jawab yang besar dalam pengelolaan sekolah. Berhasil atau tidaknya sangat ditentukan dari bagaimana kepemimpinannya, karena kepala madrasah merupakan penggerak dan penentu arah kebijakan menuju sekolah yang lebih baik.<sup>2</sup>

Setiap kepala madrasah memiliki cara kepemimpinan yang berbeda-beda. Cara mempengaruhi orang lain ini disebut juga dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yaitu kemampuan kepala madrasah dalam menggerakkan dan mempengaruhi bawahan dalam mencapai tujuan pendidikan di lembaga sekolah. Ada beberapa gaya yang dapat diterapkan oleh kepala madrasah dalam mengelola dan menjalankan sekolah yaitu, gaya kepemimpinan manajerial, gaya kepemimpinan transformasional,

---

<sup>2</sup> Nurhaya, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menigkatkan Mutu Pendidikan di SDN 4 Sungai Nilam Jawai”, *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Khatulistiwa* 6, no.11 (2017): 3.

gaya kepemimpinan transaksional, dan gaya kepemimpinan pengajaran.<sup>3</sup>

Gaya kepemimpinan seperti apa yang digunakan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap kemajuan sekolah yang dibinanya. Hal ini sejalan dengan pendapat Sondang P. Siagian, bahwa sukses tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan tergantung atas bagaimana cara pemimpin memimpin organisasi.

Memasuki abad XXI tantangan besar mulai dihadapi oleh seluruh bangsa pada era globalisasi. Pada era ini kompetensi akan semakin ketat di dalam berbagai bidang kehidupan. Jika ingin *survive* dalam era kompetitif ini, maka diperlukan sumber daya yang mumpuni.<sup>4</sup> Oleh karena itu, sekolah dituntut untuk selalu dapat meningkatkan mutu lulusan agar kelak lulusan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan. Persoalan mutu lulusan menjadi isu yang selalu menarik untuk dibahas oleh berbagai kalangan, mulai dari kaum intelektual hingga dari masyarakat awam. Mutu lulusan bukanlah sesuatu yang bersifat instan yang dapat dicapai begitu saja, tetapi mutu lulusan adalah sesuatu yang kompleks yang membutuhkan pemikiran yang mendalam dari semua pihak yang kompeten. Permasalahan mutu lulusan yang ada pada saat ini lebih bertumpu pada masalah kualitas lulusan yang dihasilkan sekolah.

Mutu lulusan adalah pilar untuk menghasilkan sumber daya manusia yang baik dan mumpuni, sehingga usaha-usaha peningkatannya harus dilakukan terus menerus. Kepala madrasah memiliki peran penting

---

<sup>3</sup> Nasib Tua Lumban Gaol, “Teori dan Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Jurnal Manajemen Pendidikan* 4, no. 2 (2017): 215.

<sup>4</sup> Yean Chris Tien, “Manajemen Peningkatan Mutu Lulusan”, *Jurnal Pendidikan* 9, no. 4 (2015): 580.

dalam peningkatan mutu lulusan ini. Seperti yang diungkapkan oleh Wahjousumidjo bahwa kepala madrasah memiliki peranan penting dalam mencapai tujuan sekolah. Ada dua hal yang perlu diperhatikan, yang pertama kepala madrasah berperan sebagai kekuatan sentral dan kedua kepala madrasah harus memahami tugas dan fungsinya serta harus memiliki kepedulian terhadap staf dan siswanya.<sup>5</sup>

Sebagai seorang pemimpin di lembaga pendidikan, kepala madrasah dituntut untuk mampu memaksimalkan potensi-potensi yang dimiliki oleh siswa agar nantinya mereka dapat menjadi siswa yang memiliki kualitas, tidak hanya dalam hal akademik namun juga dalam hal non akademik. Sebagaimana termuat dalam Undang-Undang no 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, menyatakan bahwa 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 bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlaq mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.<sup>6</sup> Selain itu kepala madrasah juga berperan dalam menentukan upaya apa yang akan dilakukan untuk meningkatkan dan mendongkrak nilai agar siswa mendapatkan nilai sesuai dengan yang telah ditentukan oleh pemerintah.

---

<sup>5</sup> Wahjousumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2005), 82.

<sup>6</sup> Anonim, "Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*" (2003).

Agar nantinya siswa dapat melanjutkan ke jenjang perguruan tinggi baik negeri maupun swasta.<sup>7</sup>

Dari paparan diatas, peneliti tertarik meneliti lebih lajut tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan karena dari beberapa penelitian yang sudah dilakukan belum didapatkan kajian yang membahas hal tersebut. Hal ini dirasa cukup penting untuk dibahas karena kelak siswa akan menjadi salah satu sumber daya manusia yang akan menjadi pendukung utama dalam pembangunan bangsa. Oleh karena itu, mutu lulusan sekolah harus sangat diperhatikan, karena sekolah menjadi salah satu lembaga pendidikan yang berperan dalam upaya peningkatan sumber daya manusia.

Berdasarkan kajian tersebut, penulis memilih MAN 1 Yogyakarta sebagai tempat penelitian karena dari hasil pencarian melalui laman profil MAN 1 Yogyakarta. Sekolah tersebut memiliki kualitas mutu lulusan yang dapat dikatakan baik yaitu terbukti dengan banyaknya lulusan yang diterima di PTN serta banyak siswa MAN 1 Yogyakarta yang berprestasi, baik dalam ajang perlombaan Nasional maupun Internasional. MAN 1 Yogyakarta juga mengukuhkan diri sebagai madrasah riset, madrasah robotik, madrasah tafhiz, serta madrasah unggul di bidang akademik dan non akademik.<sup>8</sup> Hal tersebut dapat dilihat dari prestasi yang diraih oleh MAN 1 Yogyakarta yang meningkat disetiap tahunnya. Seperti MAN 1 meraih juara 1 tingkat Nasional Dalam Olimpiade Penelitian Siswa

<sup>7</sup> Mulyanti, “Perspektif Baru Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menuju Sekolah Unggulan di Era Milenial,” *Jurnal Ilmiah Pendidikan* 6, no. 2 (2019): 148.

<sup>8</sup> Setiawan Hendra Kelana “Kepala MAN 1 Jogja Bersyukur atas Prestasi Siswanya di Bidang Penelitian”, Suara Merdeka (27 Oktober 2019).

Indonesia (OPSI) pada tahun 2018 dan juara 1 tingkat Internasional dalam International Robotic Competition yang digelar International Islamic University Malaysia (IIUM) pada tahun 2019.

## **B. Rumusan Masalah**

Peran kepala madrasah sangat penting dalam peningkatan mutu lulusan. Kepala madrasah dituntut mampu mengembangkan potensi peserta didik sesuai dengan perkembangan zaman dan dapat menjadi lulusan yang memiliki kompetensi sesuai dengan jenjangnya. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, terdapat beberapa rumusan masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini, yaitu :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MAN 1 Yogyakarta?
2. Bagaimana upaya yang dilakukan dalam meningkatkan mutu lulusan di MAN 1 Yogyakarta?
3. Apa faktor pendukung dan penghambat peningkatan mutu lulusan di MAN 1 Yogyakarta?

## **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

1. Tujuan penelitian
  - a. Untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MAN 1 Yogyakarta.
  - b. Untuk mengkaji faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan mutu lulusan di MAN 1 Yogyakarta.

## 2. Kegunaan Penelitian

- a. Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk menambah wawasan terkait dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan dapat menambah wawasan bagi pembacanya.
- b. Secara praktis penelitian ini bertujuan untuk memberikan informasi terkait meningkatkan mutu lulusan di sekolah.

## D. Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian ini berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala madrasah. Penelitian serupa telah banyak dilakukan, banyak literatur yang telah membahas penelitian tersebut. Oleh karena itu telaah pada penelitian terdahulu sangat penting untuk dilakukan guna mengetahui letak perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh penulis dengan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Dari beberapa penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya penelitian sebelumnya memiliki kecenderungan yang sama tentang gaya kepemimpinan yang mempengaruhi berbagai aspek dalam sekolah, seperti peningkatan mutu pendidikan, kedisiplinan hingga peningkatan profesionalitas dan kinerja guru. Penelitian sebelumnya memiliki gambaran yang sama secara garis besar yaitu, kepala madrasah memiliki cara tersendiri atau sesuatu yang khas yang disebut dengan gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi seluruh warga sekolah/madrasah untuk mencapai tujuan pendidikan.

Penelitian yang dilakukan oleh Zuryati, Djailani dan Nasir Usman (2015) menunjukan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap bawahannya. Hal ini tercemin dari bagaimana

kepala sekolah di SDN 7 Muara Dua Lhoksuemawe dalam meningkatkan disiplin dan motivasi untuk meningkatkan kinerja guru. Dalam meningkatkan disiplin para guru, kepala sekolah berusaha menjadi teladan bagi warga sekolah dengan cara datang lebih awal dan pulang lebih akhir. Secara tidak langsung kepala sekolah memberi contoh agar warga sekolah selalu dapat berangkat tepat waktu. Gaya yang diterapkan untuk mendisiplinkan guru dari penelitian yang dilakukan peneliti adalah gaya *telling*, yaitu gaya yang dilakukan dengan menemui para guru secara personal. Tidak hanya mendisiplinkan guru, namun kepala sekolah juga selalu memotivasi para guru agar kinerja mereka terus meningkat serta memberikan penghargaan kepada para guru yang mampu meningkatkan kinerjanya.<sup>9</sup>

Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Lilies Suryani Oktavia (2016) mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru. hasil yang diperoleh menunjukan bahwa kepala sekolah di SD Negeri Babatan 1/456 Surabaya memiliki gaya kepemimpinan kelompok atau tim dalam pengelolaan sekolah. Dalam meningkatkan kinerja pegawai, kepala sekolah selalu mengikutsertakan guru dalam pembinaan atau rapat serta mengirim pegawai untuk mengikuti kegiatan pelatihan-pelatihan, pembinaan, penataran dan workshop. Dalam keseharian, kepala sekolah memberikan contoh atau teladan kepada warga sekolah dengan selalu bersikap perhatian, terbuka, periang, disiplin, komitmen dan bertanggungjawab. Kepala sekolah juga selalu memberi

<sup>9</sup> Zuryati, Djailani dan Nasir Usman, “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD Negeri 7 Muara Dua Lhoksuemawe”, *Jurnal Administrasi Pendidikan* 3, no.2 (2015): 122.

motivasi dan dorongan kepada pegawai dan memberikan penghargaan bagi yang mampu meningkatkan kinerjanya.<sup>10</sup>

Gaya kepemimpinan kepala sekolah juga dapat meningkatkan profesionalitas guru dalam mengajar. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Rika Aryani (2017) menyebutkan pimpinan tertinggi di dalam sekolah adalah kepala sekolah. Kepala sekolah disebut juga sebagai *the key person*, yaitu seseorang yang memiliki otoritas penuh dalam pengelolaan sekolah, termasuk melakukan pengembangan profesionalitas guru. Dalam mengembangkan profesionalitas guru kepala sekolah dapat mengikutsertakan guru dalam kegiatan diklat dan pelatihan-pelatihan, sertifikasi, memberikan kesempatan guru untuk melanjutkan studinya, bekerja sama dengan instansi atau lembaga lain, serta melaksanakan kunjungan ke sekolah lain.<sup>11</sup> Kepala sekolah pun dituntut untuk selalu profesional agar mampu mengarahkan kegiatan yang ada di sekolah, baik dalam pengelolaannya maupun dalam peningkatan mutu sumber dayanya.

Selain peningkatan kinerja dan profesionalitas guru dan pegawai, gaya kepemimpinan kepala sekolah juga berperan terhadap peningkatan mutu pendidikan dan kualitas belajar siswa. Hal ini ditunjukkan oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Achmad Naim (2017), bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran yang penting dalam menciptakan iklim yang teratur bagi siswa, kondusif, dan terkontrol. Lingkungan menjadi salah satu penentu keberhasilan belajar siswa.

<sup>10</sup> Lilies Suryani Oktavia, “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan”, *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2016): 9.

<sup>11</sup> Rika Aryani, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalitas Guru”, *Jurnal Al Afkar*, no.2 (2017): 124.

Keberhasilan yang dipengaruhi oleh siswa sendiri yaitu 70% sementara 30% sisanya dipengaruhi oleh lingkungan. Oleh karena itu, hal yang dapat dilakukan adalah dengan menciptakan lingkungan yang baik untuk meningkatkan keberhasilan belajar siswa di sekolah. Kepala sekolah dituntut mampu mengarahkan bawahannya dan memotivasi agar dapat mencapai kinerja yang baik, karena semangat guru adalah salah satu indikasi dari komitmen guru. Semangat kerja ini ditandai dengan sikap disiplin guru, memiliki antusiasme dan motivasi tinggi untuk bekerja, dan akan terpacu untuk selalu berfikir kreatif dalam mengajar. Akhir dari lingkungan yang baik dapat meningkatkan keberhasilan belajar siswa.<sup>12</sup>

Selain menciptakan lingkungan yang baik, kepala sekolah juga harus memiliki strategi-strategi dalam melaksanakan peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurlela dan Marhen (2019) tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Batu Sangkar Kabupaten Tanah Datar. Kepala sekolah memiliki multi gaya kepemimpinan, dalam penerapan gaya ini kepala sekolah mau menerima saran serta kritikan dari bawahannya ketika melaksanakan tugasnya. Dalam peningkatan mutu di MAN 2 Batu Sangkar Kabupaten Tanah Datar Kepala Sekolah memiliki strategi dalam pelaksanaannya. Strategi yang digunakan yaitu dengan menjadikan sekolah sebagai rumah kedua bagi para guru agar mereka merasa senang saat menjalankan tugasnya, kepala sekolah membagikan tugas yang jelas sesuai dengan kompetensi yang

---

<sup>12</sup> Achmad Naim, “Profesionalisme Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru dalam Peningkatan Prestasi Belajar Siswa”, *JPII* 2, no.1 (2017): 120.

dimiliki guru, serta mengadakan evaluasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Guru-guru juga diharuskan saling menghormati sesama agar tercipta lingkungan yang tentram.<sup>13</sup>

Kemampuan dan cara kepala sekolah dalam mengelola sekolah menjadi salah satu tolak ukur dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Salah satunya adalah bagaimana kepala sekolah mengelola sumber daya yang ada di lembaga pendidikan, karena kepala sekolah tidak akan mampu menjalankan sekolah seorang diri dan membutuhkan orang lain. Hal ini selaras dengan penelitian Asmiyati (2018) yang meneliti tentang model kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu sumber daya di MI Ma'arif Giriliyo 1 Wukirsari Imogiri Bantul. Model kepemimpinan MI Ma'arif Giriliyo 1 Wukirsari Imogiri Bantul adalah model kepemimpinan nilai, dilihat dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu adanya keselarasan sikap dan perilaku kepala madrasah dengan nilai-nilai agama, sosial dan budaya. Dalam peningkatan mutu di sekolah membutuhkan kerja sama semua warga sekolah. Kepala sekolah di MI Ma'arif Giriliyo 1 Wukirsari Imogiri Bantul menggunakan prinsip kerjasama dengan seluruh SDM yang ada di sekolah dan menggunakan prinsip manajemen dalam menjalankan kepemimpinannya.<sup>14</sup>

Gaya kepemimpinan kepala sekolah juga berpengaruh terhadap peningkatan disiplin siswa. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Fathul Fauzi (2019) yang meneliti tentang gaya kepemimpinan demokratis di

<sup>13</sup> Nurlela, Marhen, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di Man 2 Batusangkar Kabupaten Tanah Datar", *Jurnal Al-Fikrah* 1, no.1 (2019): 19.

<sup>14</sup> Asmiyati, "Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Giriliyo 1 Wukirsari Imogiri Bantul", *Jurnal Pendidikan Madrasah* 3, no.1 (2018): 53.

SMK Antartika Sidoarjo yang berpengaruh terhadap peningkatan kedisiplinan siswa, penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah selalu dijadikan contoh awal dari setiap keputusan yang diambil oleh anggotanya termasuk juga siswa. Dalam pelaksanaannya kepala sekolah selalu menunjukkan sikap toleran terhadap sesama, serta selalu menghargai pendapat warga sekolahnya. Hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian yang di lakukan oleh peneliti di SMK Antartika Sidoarjo, kepala sekolah selalu mengadakan musyawarah dengan siswa setiap hari Kamis Legi untuk mengetahui permasalahan yang sedang dihadapi oleh siswanya, dalam musyawarah tersebut kepala sekolah juga menerima kritik, saran, dan masukan dari siswa dengan terbuka. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Dari hasil penelitian, gaya demokratis kepala sekolah di SMK Antartika sidoarjo juga berpengaruh positif terhadap kedisiplinan siswa.<sup>15</sup>

Dari kajian diatas secara umum membahas tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah tentang kinerja guru, profesionalitas dan peningkatan kualitas belajar siswa hingga kedisiplinan siswa. Berdasarkan *literature review* diatas belum ada pembahasan lebih lanjut tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan mutu lulusan. Peneliti ingin mencari tahu bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah meningkatkan mutu lulusan.

Hal ini dirasa perlu karena saat ini banyak lulusan sekolah setelah lulus hanya sekedar lulus dan tidak memiliki daya saing serta kualitas

---

<sup>15</sup> Fathul Fauzi, "Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah", *Jurnal PAI* 2, no. 1 (2019): 31.

yang sesuai dengan jenjangnya. Masih banyak sekolah yang hanya berfokus pada perbaikan kualitas sekolah saja, seperti hanya fokus membuat citra sekolah menjadi baik dengan mendapatkan akreditasi A. Padahal kualitas siswa yang ada terkadang tidak sesuai dengan citra sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di lembaga pendidikan (sekolah) harus mampu menerapkan kepemimpinan yang dapat mewujudkan tujuan pendidikan nasional seperti yang tertera pada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003. Sekolah adalah lembaga pendidikan untuk mencetak generasi bangsa yang unggul dan bermutu agar dapat bersaing dengan dunia luar dan sukses tidaknya pendidikan di sekolah termasuk salah satu hal yang dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah.<sup>16</sup>

## E. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan susunan gambaran tentang apa saja yang akan dibahas didalam skripsi, susunan ini terdiri dari 5 bab, yaitu:

### BAB I : Pendahuluan

Membahas tentang signifikasi judul dengan subbab latar belakang permasalahan yang diangkat oleh peneliti, selain itu pada bab ini peneliti juga memaparkan tentang rumusan masalah yang akan dibahas serta tujuan penelitian dan kegunaannya. Pada subbab telaah pustaka, peneliti mengkomparasikan beberapa literature yang signifikan dengan penelitian yang akan dilakukan, sehingga akan ditemukan signifikasi perbedaannya

---

<sup>16</sup> Moefty Mahendra, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Sekolah Dasar," *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran* 3, no.1 (2018): 81.

antara penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti lain. Dan sub bab terakhir adalah sistematika pembahasan.

## **BAB II : Landasan Teori dan Metodologi Penelitian**

Membahas tentang kajian teori yang berkaitan atau yang terkait dengan tema skripsi serta membahas tentang metode penelitian yang digunakan oleh peneliti beserta alasannya, jenis penelitian, sample, metode pengumpulan data serta analisis data yang digunakan.

## **BAB III : Gambaran Umum**

Berisi tentang gambaran umum MAN 1 Yogyakarta. Dalam Bab III akan dibahas mengenai sekolah yang akan diteliti berdasarkan temuan di lapangan, serta situasi dan kondisi yang ada pada saat ini seperti letak geografis, sejarah singkat, struktur dalam sekolah, program, sumber daya manusia serta sarana dan prasarana.

## **BAB IV : Hasil Penelitian**

Berisi mengenai inti pembahasan dari rumusan masalah tentang “gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di MAN 1 Yogyakarta”.

## **BAB V : Penutup**

Membahas tentang hasil dan kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan. Kemudian peneliti akan memberikan saran tentang substansi yang telah diperoleh.

## F. Kerangka Teori

### 1. Kepemimpinan

Setiap organisasi apapun jenisnya pasti membutuhkan seorang pemimpin yang harus menjalankan kegiatan kepemimpinan di dalam organisasi tersebut. Kepemimpinan ialah kemampuan mempengaruhi untuk melakukan dan tidak melakukan sesuatu, kepemimpinan merupakan ketrampilan mengarahkan. Sejalan dengan hal ini Stephen P. Robbins juga mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan. Hal yang senada juga diungkapkan oleh Gibson, dkk yang mengatakan bahwa kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi orang lain atau anggota tanpa paksaan yang digunakan untuk memotivasi anggota dalam mencapai tujuan tertentu.<sup>17</sup>

Ada beberapa teori tentang kepemimpinan yaitu : yang pertama *Teori Great Man*, teori ini berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan bakat atau bawaan dari lahir. Teori ini berasumsi bahwa pemimpin dilahirkan bukan diciptakan. Bakat kepemimpinan ini didapatkan dari orangtua (keturunaan).

Kedua, yaitu *Trait theory* atau *teori sifat*, teori ini berpendapat bahwa seorang pemimpin adalah orang yang berbeda dengan orang biasa atau yang bukan pemimpin, karena seorang pemimpin adalah orang yang berkualitas dan memiliki karakter tertentu. Teori ini berasumsi bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin jika memiliki sifat

---

<sup>17</sup> Abdul Aziz Wahab, Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan, (Bandung: Alfabeta, 2011): 82.

atau karakteristik kepribadian yang dibutuhkan pemimpin. Keberhasilan dan efektifitas pemimpin ditentukan oleh kepribadian pemimpin, sifat atau perangai yang didapatkan tidak hanya dari bakat namun juga dari pengalaman dan dari hasil belajar.

Ketiga, *Behavior Theory* atau *teori perilaku*, teori ini percaya bahwa perilaku seorang pemimpin dapat mempengaruhi efektivitas organisasi. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung bagaimana perilakunya ketika melaksanakan fungsi kepemimpinannya. Perilaku kepemimpinan ini tampak dari bagaimana seorang pemimpin mengambil keputusan, bagaimana cara memerintah, cara berkomunikasi, cara membimbing dan mengarahkan, cara memimpin rapat dan lain sebagainya.<sup>18</sup>

Dan yang terakhir, *Contingency theory* atau disebut pula dengan *situasional theory*. Dalam teori ini mengatakan efektivitas gaya perilaku pemimpin tergantung pada situasi yang ada. Perilaku dan gaya kepemimpinan harus sesuai dengan situasi yang dihadapi oleh seorang pemimpin. Teori ini menentang gagasan yang mengatakan bahwa hanya ada satu gaya kepemimpinan terbaik dalam mengelola organisasi.

## 2. Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin bawahannya, perilaku pemimpin tersebut disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara untuk

---

<sup>18</sup> Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi Dan Kepemimpinan...*, 84-89.

mempengaruhi bawahan yang diperlihatkan melalui tingkah laku atau kepribadian.

Menurut Kartini Kartono gaya kepemimpinan terbagi menjadi 6 gaya<sup>19</sup>, yaitu :

- a. Gaya Karismatik, yaitu gaya kepemimpinan ini memiliki daya tarik, energi serta pembawaan yang kuat dalam mempengaruhi orang lain, sehingga pemimpin seperti ini memiliki bawahan yang banyak dan dapat dipercaya.
- b. Gaya Paternalistis, yaitu gaya kepemimpinan kebapakan-bapakan yang menganggap bawahannya seperti anak yang belum berkembang dan perlu dikembangkan. Pemimpin bersikap melindungi dan hampir tidak pernah memberi kesempatan bawahannya untuk mengembangkan imajinasi dan bersikap seolah pemimpin menjadi orang yang paling tahu dan benar dalam mengambil keputusan.
- c. Gaya Militeristik, gaya ini hampir memiliki kesamaan dengan gaya kepemimpinan otoriter, namun gaya ini lebih keras. Dalam kepemimpinan gaya ini, pemimpin selalu mengancam bawahannya dengan memberikan sanksi-sanksi jika bawahannya tidak mau menuruti perintah.
- d. Gaya Laissez Faire, dalam gaya kepemimpinan ini sebenarnya pemimpin tidak memberikan kepemimpinannya, dia membiarkan bawahannya berbuat sekehendaknya. Pemimpin tidak

---

<sup>19</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, (Bandung: Rajawali press, 2001): 73.

berpartisipasi dalam kegiatan kelompok dan tidak memberikan arahan dan koreksi kepada bawahannya.

- e. Gaya Demokratis, pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini dalam usaha dan tindakannya selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan serta mempertimbangkan kesanggupan dan kemampuan kelompoknya. Kekuatan kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada individu pemimpin namun terletak pada partisipasi anggota kelompoknya.
- f. Gaya Otoriter, dalam gaya kepemimpinan ini pemimpin bertindak sebagai diktator yang menggerakkan dan memaksa anggotanya. Bawahannya tidak boleh membantah dan memberikan saran terhadap perintah yang diberikannya.

### 3. Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan salah satu pengelola satuan pendidikan dan berperan sebagai manajer pendidikan. Maju atau mundurnya kinerja yang ada di dalam lembaga adalah salah satu hal yang ditentukan oleh manajer pendidikan yaitu kepala sekolah. kepala sekolah sebagai manajer yang merupakan kunci dari maju atau mundurnya lembaga yang dipimpinnya. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Richardson dan Barbe yang mengatakan "*principals is perhaps the most significant single factor in establishing an effective school*" yang diterjemahkan dalam bahasa menjadi "kepala sekolah

merupakan faktor yang sangat penting di dalam membentuk sekolah yang efektif”.<sup>20</sup>

Ada kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya dalam memimpin lembaga pendidikan, hal tersebut tercantum dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah Atau Madrasah terdiri dari 5 kompetensi, yaitu : Kompetensi Manajerial, Kompetensi Kewirausahaan, Kompetensi Supervisi, Kompetensi Kepribadian, Dan Kompetensi Sosial.

#### 4. Mutu Lulusan

Pengertian mutu lulusan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah “ukuran baik buruk suatu benda; kadar; taraf atau derajat, kualitas”. Sementara dalam konteks pendidikan, jika seseorang mengatakan bahwa sekolah itu bermutu bias diartikan bahwa sekolah itu memiliki lulusan , guru, sarana dan prasarana yang baik dan lain sebagainya. Karena pendidikan yang bermutu adalah yang menghasilkan keluaran atau output yang baik pelayanan dan lulusannya sesuai dengan harapan pelanggannya.<sup>21</sup>

Mutu Lulusan adalah *output* sekolah yang menjadi bagian dari manajemen mutu pendidikan. Manajemen mutu pendidikan yang baik adalah ketika mampu melahirkan manusia-manusia yang mampu bersaing dalam jenjang selanjutnya. Seperti yang dikutip Elfrianto,

<sup>20</sup> Iswadi, “Kewirausahaan Kepala sekolah”, *Jurnal Manajer Pendidikan* 10, no. 5 (2016): 417.

<sup>21</sup> Muhammad Fathurrohman dan Sulistiyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*, (Yogyakarta, Teras, 2012), 45.

Jenkins menilai bahwa sekolah yang baik adalah sekolah yang mampu menghasilkan lulusan yang siap pakai, tingkat kelulusan peserta didik tinggi, dan banyak lulusan yang melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi.<sup>22</sup>

Menurut Fatimah dalam penentuan kriteria lulusan sekolah perlu adanya standarisasi, hal ini sesuai dengan paham *all can measured* yang artinya bahwa segala sesuatu dapat diukur. Karena segala sesuatu dapat diukur maka akan dapat dilihat dan diketahui bagaimana kualitas lulusan yang dihasilkan. Menurut Beare sebagaimana yang dikutip oleh Fatimah memberikan petunjuk bahwa standar mutu lulusan dapat ditetapkan dengan<sup>23</sup> :

- a. Membandingkan dengan mutu yang telah lalu (*comparation with the past*)
- b. Menggunakan mutu dari organisasi lain (*quality of other system*)
- c. Menetapkan mutu yang diinginkan (*desaired quality*)
- d. Mutu menurut pertimbangan profesional (*professional standars of quality*), mutu untuk bertahan hidup (*survival quality*)
- e. Mutu yang direncanakan (*planned quality*)
- f. Mutu optimal (*optimal quality*)

Mutu lulusan juga memiliki standar kompetensi lulusan yang tertera pada peraturan menteri pendidikan dan budaya nomor 20 tahun

<sup>22</sup> Elfrianto, “Manajemen Pelatihan Sumberdaya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Lulusan”, *Jurnal Edutech* 2, no. 2 (2016): 52.

<sup>23</sup> Muzakar, “Kinerja Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Lulusan pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Meureubo”, *Jurnal Ilmiah Islam Futura* 14, No. 1 (2014) : 123.

2016 dengan kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup pengetahuan, sikap dan keterampilan.<sup>24</sup>

a. Keterampilan

Keterampilan berfikir dan bertindak kreatif, ketrampilan berfikir dan bertindak produktif, ketrampilan berfikir dan bertindak mandiri, bertindak kolaboratif, bertindak komunikatif.

b. Sikap

Perilaku yang mencerminkan sikap beriman dan bertaqwa kepada tuhan YME, perilaku yang mencerminkan sikap berkarakter, disiplin, santun, jujur, peduli, percaya diri, bertanggung jawab, perilaku pembelajar sejati sepanjang hayat serta perilaku sehat jasmani dan rohani.

c. Pengetahuan

Pengetahuan Faktual berisi elemen-elemen dasar yang harus diketahui peserta didik jika mereka akan dikenalkan dengan suatu disiplin atau untuk memecahkan masalah apapun di dalamnya,

Pengetahuan Prosedural adalah pengetahuan mengenai bagaimana melakukan sesuatu, Pengetahuan Konseptual adalah pengetahuan yang meliputi kategori dan klasifikasi dan Pengetahuan Metakognitif adalah pengetahuan mengenai kesadaran secara umum sama halnya dengan kewaspadaan dan pengetahuan tentang kesadaran dan pengetahuan tentang kesadaran pribadi seseorang.

---

<sup>24</sup> Anonim, “peraturan menteri pendidikan dan budaya nomor 20 tahun 2016” (2016).

Dalam konteks hasil pendidikan, mutu mengacu pada prestasi yang telah diraih sekolah dalam waktu tertentu (apakah itu setiap akhir tahun, 2 tahun, atau waktu yang telah ditetapkan), prestasi yang dicapai oleh siswa atau disebut juga hasil pendidikan dapat berupa hasil test kemampuan akademis yang berupa ulangan umum misalnya, dapat juga prestasi dalam bidang lain misalnya dalam bidang ekstrakurikuler seperti cabang olahraga, seni atau bahkan ketrampilan lainnya misal computer atau beragam jenis teknik. Bahkan prestasi sekolah juga dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang (intangible) seperti keadaan lingkungan sekolah yang disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan dan lain sebagainnya.<sup>25</sup>

## A. Metode Penelitian

### 1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Patton (1980) penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk memahami fenomena yang terjadi secara ilmiah. Fenomena dalam penelitian ini berupa gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan.<sup>26</sup>

### 2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus. Menurut Guba dan Lincoln (1981) studi kasus

<sup>25</sup> Fatah Syukur, Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah, (Semarang: Pustaka Rizki Putra,2013), 44.

<sup>26</sup> Rulam Ahmadi, Metodologi Penelitian Kualitatif, (Yogyakarta, Ar-Ruzz Media, 2016), 16.

didefinisikan sebagai suatu kegiatan yang dilakukan secara intensif, tujuannya adalah untuk memeriksa suatu keadaan yang sedang terjadi seperti isu atau peristiwa dalam kurun waktu tertentu.<sup>27</sup> Penelitian dengan jenis studi kasus bersifat intensif dan teliti sehingga sangat tepat untuk digunakan, dengan pendekatan ini peneliti akan mendapatkan informasi secara mendalam sehingga menghasilkan karakteristik yang khas.

Penelitian ini bersifat deskriptif, karena penelitian ditujukan untuk mendeskripsikan informasi secara mendalam mengenai suatu objek penelitian secara keseluruhan sesuai dengan keadaan aslinya. Kemudian hasil yang didapatkan dituangkan dalam bentuk narasi sesuai dengan data yang didapatkan dari lapangan tanpa ada perubahan sedikitpun sehingga data tersebut diolah dan dianalisis menjadi sebuah penelitian yang utuh.<sup>28</sup> Penelitian kualitatif bersifat fleksibel sehingga memudahkan peneliti untuk melakukan penelitian.

### 3. Subjek Penelitian

Dalam menentukan subjek penelitian, peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu pengambilan sample yang didasarkan pada kriteria 3M yaitu mengetahui, memahami dan mengalami masalah yang diteliti.<sup>29</sup>

Teknik ini dipakai dengan pertimbangan bahwa subjek penelitian adalah orang yang berkecimpung dengan hal yang akan

<sup>27</sup> Rulam Ahmadi, *Metodologi Penelitian Kualitatif...*, 69.

<sup>28</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PR Remaja Rosdakarya, 2010): 6.

<sup>29</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016):218-219.

diteliti oleh peneliti, bukan hanya orang yang sekedar mengetahui pokok masalah penelitian namun juga orang yang benar-benar memahami dan mengalami topik penelitian agar memudahkan peneliti untuk mendapatkan informasi di lapangan.

Adapun subyek penelitian dalam penelitian ini adalah :

a. Kepala Sekolah

Sebagai informan pertama untuk mengetahui peranan serta gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam peningkatan mutu lulusan di MAN 1 Yogyakarta selama menjadi kepala sekolah.

b. Siswa

Sebagai sumber yang merasakan kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan mutu lulusan di MAN 1 Yogyakarta. Siswa yang menjadi subyek dalam penelitian ini berjumlah dua orang.

c. Guru

Sebagai sumber yang mengerti, memahami dan mengalami kepemimpinan kepala sekolah di MAN 1 Yogyakarta. guru yang akan menjadi subyek dalam penelitian ini berjumlah dua orang.

d. Pegawai

Sebagai anggota yang menjalankan perintah dan merasakan kepemimpinan kepala sekolah di MAN 1 Yogyakarta. Pegawai yang akan menjadi subyek dalam penelitian ini berjumlah dua orang, yaitu waka kurikulum dan waka kesiswaan MAN 1 Yogyakarta.

#### 4. Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah dan mutu lulusan.

##### a. Gaya kepemimpinan

Setiap pemimpin memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin bawahannya, perilaku pemimpin tersebut disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara untuk mempengaruhi bawahan yang diperlihatkan melalui tingkah laku atau kepribadian. Menurut kartini kartono gaya kepemimpinan terbagi menjadi 6 gaya, yaitu : gaya karismatik, gaya paternalistik, gaya militeristik, gaya liazes faire, gaya demokrasi dan otoriter.<sup>30</sup>

##### b. Mutu Lulusan

Lulusan merupakan output sekolah yang menjadi bagian dari manajemen mutu pendidikan. Mutu Lulusan adalah penentu bagi mutu pendidikan, jika lulusannya bermutu maka sekolah yang bersangkutan dianggap sebagai sekolah yang bermutu.

#### 5. Metode Pengumpulan Data

Adapun metode data yang dipakai dalam penelitian ini, yaitu :

##### a. Observasi

Observasi merupakan proses pengumpulan data dilapangan yang dilakukan saat kegiatan berlangsung atau mengamati proses yang sedang terjadi, proses ini dilakukan dengan cara melakukan

---

<sup>30</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, (Bandung: Rajawalipress, 2001): 73.

pengamatan kepada subjek kemudian hasil hasil yang didapat di data dan diruntut.<sup>31</sup> Penelitian yang dilakukan oleh peneliti di MAN 1 Yogyakarta menggunakan *observasi non participant*, yaitu peneliti tidak ikut serta dalam penelitian, peneliti hanya berperan sebagai pengamat kegiatan saja. Dalam observasi ini peneliti mengobservasi bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MAN 1 Yogyakarta.

b. Wawancara

Wawancara merupakan proses Tanya jawab secara lisan yang dilakukan peneliti kepada responden yang dianggap tahu tentang subjek penelitian untuk mendapatkan informasi. Wawancara dalam penelitian kualitatif bersifat *indepth interview* atau wawancara mendalam, biasanya wawancara jenis ini tidak terstruktur sehingga memudahkan peneliti untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan selain itu juga dapat merekatkan interaksi antara peneliti dengan narasumber.<sup>32</sup>

Wawancara jenis ini memiliki keluwesan dalam susunan pertanyaannya disesuaikan dengan kondisi saat wawancara karena dengan pola seperti ini mampu memberikan data yang rinci sesuai dengan yang diungkapkan oleh narasumber.

---

<sup>31</sup> Ahmad Tanzeah, *Metode Penelitian Praktis*, (Yogyakarta: Teras, 2011): 87.

<sup>32</sup> Rully Indrawan dan Poppy Yaniawati, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Campuran untuk Manajemen, Pembangunan dan Pendidikan*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2014): 136.

### c. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi merupakan salah satu metode pengumpulan data dengan melihat atau menganalisis data dalam bentuk dokumen, baik tertulis maupun gambar.<sup>33</sup> Dokumen ini bisa berupa pengarsipan sekolah, gambar atau foto yang didapat dari lapangan, data tentang prestasi siswa serta data mengenai jumlah siswa yang melanjutkan ke PTN di MAN 1 Yogyakarta. dokumentasi ini digunakan untuk melengkapi data yang telah didapat melalui wawancara dan observasi serta untuk memudahkan peneliti untuk menganalisis fenomena-fenomena yang ditemukan di lapangan.

## 6. Teknik Validasi dan Keabsahan Data

Dalam proses pengambilan data diperlukan validasi dan keabsahan dari data yang telah diambil dari lapangan. Untuk menguji data agar relevan data yang digunakan dalam penelitian ini akan diuji menggunakan kredibilitas data yaitu menggunakan tringulasi. Tringulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang diperoleh dengan cara menggabungkan teknik pengumpulan data dengan sumber data yang ada.<sup>34</sup> adapun langkah-langkah yang dilakukan peneliti dalam menganalisa data yaitu:

### 1. Triangulasi Sumber

Triangulasi Sumber dilakukan untuk membandingkan data dengan cara melakukan *crosscheck* terhadap informasi yang telah

<sup>33</sup> Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial* (Jakarta: Salemba Humanika, 2010): 143.

<sup>34</sup> M. Dzunaidi Ghony dan Fauzan Almanshur, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Ar-ruzz Media, 2012): 322.

diperoleh dari beberapa sumber baik observasi maupun wawancara. Data yang diperoleh tersebut kemudian dideskripsikan, dikategorikan dan dispesifikasikan hingga menghasilkan suatu kesimpulan.

## 2. Triangulasi Teknik

Tringulasi teknik dilakukan dengan cara menguji kredibilitas data yang diperoleh dengan melakukan pengecekan data terhadap sumber yang sama namun dengan teknik yang berbeda.<sup>35</sup> Data yang diperoleh ketika melakukan wawancara, kemudian dilakukan pengecekan dengan data hasil observasi dan dokumentasi.

## 7. Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan model Analisis Interaktif dari Miles dan Huberman (1994) yang membagi kegiatan analisis menjadi beberapa bagian yaitu : pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Setelah melakukan pengumpulan data dilapangan melalui observasi, *indepth interview* dan dokumentasi maka perlu dilakukan pencatatan secara teliti dan rinci lalu kemudian melakukan analisa dengan cara melakukan reduksi data yang telah diperoleh dari lapangan, memilah dan fokus pada hal-hal pokok yang diperoleh dari hasil wawancara. Teknik analisis data meliputi *transcript*, *coding*, *grouping*, *comparing* dan *contrasting*.

---

<sup>35</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, ...* 330.

Penggunaannya dalam penulisan skripsi yaitu, *Pertama transcript*, mencatat semua hasil wawancara menjadi tulisan dalam bentuk ms.word, *kedua coding*, memberikan label pada hasil wawancara. ketiga *grouping*, mengelompokan hasil wawancara sesuai dengan label-label yang telah ditentukan sebelumnya. Dan terakhir *comparing* dan *contrasting*, yaitu mencari perbedaan dan persamaan dari hasil data yang diperoleh. Setelahnya data disajikan lalu di tarik kesimpulan.



## BAB II

### GAMBARAN UMUM MAN 1 YOGYAKARTA

#### A. Identitas Madrasah

Nama Madrasah	: Madrasah Aliyah Negeri 1 Yogyakarta
Nama Kepala Madrasah	: Drs. H. Wiranto Prasetyahadi, M.Pd.
Alamat Madrasah	: Jl. C. Simanjuntak No. 60 Terban, Gondokusuman, Yogyakarta, 55223
No. Telepon/Faxsimile	: (0274) 513327
E-mail Madrasah	: <a href="mailto:info@manyogya1.sch.id">info@manyogya1.sch.id</a>
Website	: <a href="http://www.manyogya1.sch.id">www.manyogya1.sch.id</a>
Status Madrasah	: Negeri
Akreditasi	: A
ISO	: 9001:2008
NSM/NPSN	: 131134710001/20403371
Tahun Berdiri	: 1950 (SGHA), 1978 (MAN 1 Yogyakarta)

#### B. Letak Geografis

Madrasah Aliyah Negeri 1 Yogyakarta atau yang biasa disingkat MANSA (MAN Satu) secara geografis terletak di daerah paling utara wilayah Kota Yogyakarta, karena kurang lebih 100 m ke arah utara sudah memasuki wilayah Kabupaten Sleman, tepatnya terletak di Jalan C. Simanjuntak No.60 Terban, Gondokusuman, Yogyakarta. Secara Geografis letak MAN 1 Yoyakarta dapat digambarkan sebagai berikut:

- 1) Bagian Utara berbatasan dengan Jl. Sekip Universitas Gadjah Mada.

- 2) Bagian Barat berbatasan dengan kampus Universitas Gadjah Mada (FISIPOL).
- 3) Bagian Selatan berbatasan dengan Jl. Kampung Terban.
- 4) Bagian Timur berbatasan dengan Jl. C. Simanjuntak.

### C. Sejarah Singkat

Perjalanan MAN Yogyakarta I dimulai pada tahun 1950 ketika Departemen Agama mendirikan tiga sekolah SGAI (Sekolah Guru Agama Islam) putra dan putri serta SGHA (Sekolah Guru Hakim Agama) secara de facto. SGHA inilah yang dalam perjalannya merupakan titik awal MAN Yogyakarta I. Pendirian tiga sekolah di lingkungan Departemen Agama ini secara de jure dengan Surat Penetapan Menteri Agama No. 7 Tanggal 5 Februari 1951. Usia SGHA hanya berlangsung tiga tahun, pada tahun 1954 SGHA oleh Departemen Agama dialihfungsikan menjadi PHIN (Pendidikan Hakim Islam Negeri). Perubahan fungsi ini ditujukan guna menyiapkan dan membentuk hakim-hakim yang saat masa tersebut kebutuhannya sangat besar.

Ketika proses penggodokan dan pengkaderan calon hakim telah memenuhi kebutuhan dan seiring kondisi nyata dimasyarakat calon hakim merupakan lulusan fakultas hukum suatu perguruan tinggi. Berpedoman kondisi itu Departemen Agama pada tanggal 16 maret 1978 mengalih fungsikan PHIN sebagai sekolah yang tidak mengkhususkan pada satu bidang yaitu berubah menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Yogyakarta I. Berubahnya PHIN menjadi MAN Yogyakarta I yang secara kejenjang merupakan sekolah setingkat dengan SMA (Sekolah Menengah

Atas). MAN sebagai sekolah yang sederajat dengan SMA secara kelembagaan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan memberikan Surat Keputusan Nomor : 0489/U/1999 yang menyatakan bahwa MAN merupakan SMU berciri Agama Islam. Dengan dikeluarkannya SK Mendibud RI memberikan bukti nyata bahwa MAN Yogyakarta I dalam pembelajarannya menerapkan ketentuan dan ketetapan yang dijalankan oleh SMA pada umumnya dengan ciri khususnya Pendidikan Agama Islam mendapatkan prioritas yang lebih banyak dibanding dengan kurikulum yang diterapkan di lingkungan SMA.

Seiring dengan perjalanan waktu dan berbagai perubahan kurikulum nasional untuk tingkat pendidikan menengah (SMA), MAN Yogyakarta I tetap mampu menunjukkan jati dirinya sebagai sekolah Agama Islam setingkat SMA yang dikelola Departemen Agama. Di tengah-tengah persaingan yang kompetitif dengan SMA, MAN Yogyakarta I merupakan idola terhadap dunia pendidikan Islam, dengan siswa peserta didik kurang lebih 30 % berasal dari luar D.I. Yogyakarta terutama yang berbasis pesantren dan lingkungan Agama Islamnya berakar kuat seperti Demak, Kudus, Pantura dll. Lulusan MAN Yogyakarta I telah banyak yang berhasil melanjutkan studi ke jenjang pendidikan tinggi baik Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dan PTS (perguruan Tinggi Swasta) di dalam negeri ataupun di luar negeri seperti di Al Azhar (Mesir) dan Pakistan, Kuwait, dan lainnya.

#### D. Visi dan Misi

##### **Visi :**

UngguL, ILmiah, Amaliyah, IBAdah dan Bertanggungjawab (ULIL ALBAB). Terwujudnya lulusan Madrasah yang unggul dibidang iman - taqwa ( imtaq) dan iptek , berfikir ilmiah, mampu mengamalkan ajaran agama, tekun beribadah, bertanggung jawab dalam kehidupan bermasyarakat dan pelestarian lingkungan.

##### **Misi :**

1. Menumbuhkan dan meningkatkan keimanan, ketaqwaan dan ibadah serta akhlakul karimah sehingga menjadi pedoman hidup
2. Menumbuhkembangkan nilai sosial dan budaya bangsa sehingga menjadi sumber kearifan dalam bertindak
3. Melaksanakan proses pendidikan dan pengajaran secara efektif dan efisien agar siswa dapat berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki
4. Meningkatkan pembelajaran terhadap siswa melalui pendidikan yang berkarakter unggul, berbudaya, aktif, inovatif, kreatif dan menyenangkan
5. Menumbuhkan semangat juang menjadi yang terbaik kepada siswa dalam bidang akademik dan non akademik
6. Mempersiapkan dan menfasilitasi siswa untuk studi lanjut ke perguruan tinggi
7. Menumbuhkan rasa tanggung jawab dalam berkehidupan di masyarakat dan pelestarian lingkungan.

## E. Struktur organisasi

Salah satu penunjang dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di sekolah diperlukan struktur organisasi. Dengan adanya struktur organisasi maka kegiatan dapat dilaksanakan sesuai dengan SDM (Sumber Daya Manusia) yang tepat. Sehingga seluruh kegiatan di sekolah dapat berjalan secara efektif dan efisien. Berikut struktur organisasi di MAN 1 Yogyakarta :

- |                      |                                      |
|----------------------|--------------------------------------|
| 1. Kepala Madrasah   | : Drs. H. Wiranto Prasetyahadi, M.Pd |
| 2. Kepala TU         | : Nurmansyah, SH                     |
| 3. Wakamad Sarpras   | : Muhammad Amin, M.A                 |
| 4. Wakamad Kurikulum | : Taufik Zamhari, M.Sc               |
| 5. Wakamad Kesiswaan | : Soeprastiyyono Nugroho             |
| 6. Wakamad Keagamaan | : Suyanto, MSI, M.Pd                 |
| 7. Wakamad Humas     | : Hartiningsih, S.Pd, M.Pd           |

## F. Tenaga Pendidik

Tuntutan perkembangan dunia pendidikan tingkat menengah atas yang berorientasi menyiapkan siswanya pada kelanjutan jenjang peguruan tinggi dan penguasaan terhadap perkembangan iptek serta mampu bersaing di era globalisasi. MAN Yogyakarta I sebagai sebuah lembaga pendidikan menengah atas yang berorientasi pada tujuan tersebut memiliki tenaga pengajar 100% bergelar sarjana (S1), hanya seorang yang bergelar sarjana muda (GTT) dan beberapa diantaranya bergelar master/S2 (24 pengajar) serta satu (1) pengajar lainnya sedang menempuh pendidikan master dan satu (1) pengajar sedang menempuh pendidikan S3.

Sedangkan untuk mendukung dalam pembelajaran agamanya, madrasah memiliki 2 staf pengajarnya yang lulusan luar negeri Kairo (Mesir). Dalam rangka pengembangan kompetensi guru sebagai tuntutan profesionalisme dalam dunia pendidikan menengah diberikan kesempatan bagi guru untuk mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh Kemenag, Diknas ataupun mandiri Madrasah. Selain itu guru diberikan kesempatan untuk mengembangkan diri dengan mengikuti MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) yang tergabung di MGMP MA (Kemenag) dan MGMP SMA (Diknas). Guru di MAN 1 terdiri dari 66 guru yang mengajar di madrasah dan dalam kegiatan pengembangannya dikelompokan ke dalam rumpunprogram studi. Program studi yang dikembangkan terdiri dari 4 prodi, yaitu prodi agama, prodi bahasa, prodi IPS, dan prodi IPA (Untuk kelas XII Kurikulum KTSP) dan Prodi Ilmu Ilmu Sosial (IIS), Mata pelajaran Ilmu alam (MIA), Ilmu Bahasa dan Budaya (IBB) dan Ilmu Ilmu keagamaan (IIK) unutk kelas X dan XI yang menggunakan Kurikulum 13. Berikut daftar guru MAN 1 Yogyakarta :

#### G. Sarana dan Prasarana

##### 1. Tanah dan Kepemilikan

Tanah MAN Yogyakarta I status kepemilikannya merupakan hak milik Keraton Yogyakarta dan penggunaan dengan perijinan pinjam pakai dengan jangka waktu 5 (lima) tahun serta dilakukan perpanjangan untuk tiap waktu tersebut.

##### 2. Sarana dan Prasarana

Keberadaan dan kelengkapan serta penggunaan sarana-prasarana yang optimal menjadi keharusan di dalam suatu instansi

pendidikan. MAN Yogyakarta I sebagai lembaga pendidikan menengah atas memberikan kesiapan sarana dan prasarana yang mencukupi agar KBM secara optimal dapat berlangsung. Keberadaan dan kelengkapan sarana-prasarana MAN Yogyakarta I dapat dikatakan cukup lengkap, yaitu sudah tersedianya lab-lab yang mampu menunjang pembelajaran siswa yaitu adanya lab computer, bahasa, fisika, kimia, biologi, agama dan lab ips. Terdiri dari 24 ruang kelas yang sudah terdapat fasilitas AC, center audio room serta LCD proyektor. Serta adanya lapangan untuk kegiatan ekstrakurikuler seperti lapangan bulu tangkis atau basket dan lapangan footsal.

#### H. Peserta Didik

MAN 1 Yogyakarta sebagai salah satu lembaga pendidikan berusaha mensejajarkan dan memiliki daya saing siswanya dengan SMA serta tidak lagi dianggap sebagai lembaga pendidikan kelas dua setelah SMA. Realisasi ini sejalan dengan berbagai keberhasilan siswa MAN 1 Yogyakarta yang melanjutkan ke jenjang perguruan tinggi. Baik di bidang akademik maupun non akademik siswa MAN 1 Yogyakarta mampu bersaing dengan SMA lainnya dalam ajang Nasional maupun Internasional. Bahkan, setelah melalui seleksi yang luar biasa ketat dari mulai seleksi tingkat kota hingga seleksi tingkat provinsi Olimpiade Sains Nasional tingkat SMA/MA, MAN 1 Yogyakarta satu satunya madrasah yang berhasil menjadi duta perwakilan DIY dalam mengikuti OSN Nasional untuk mapel Kimia yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Jakarta bersama dengan perwakilan dari SMA se DIY.

Untuk OSN tingkat Madrasah se-Indonesia, MAN Yogyakarta I mampu meraih 1 medali emas dan the best experiment untuk mapel kimia, 1 medali emas dan *the best for all* untuk mapel biologi, 1 medali perunggu untuk mapel matematika yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama pada tahun 2012 di Bandung. Dengan hal tersebut MAN 1 Yogyakarta selalu menjadi salah satu sekolah yang memiliki banyak peminat. Setiap tahunnya prestasi yang diraih MAN 1 Yogyakarta pun semakin meningkat. Banyak kejuaraan nasional maupun internasional yang diraih oleh siswa baik dalam bidang robotik maupun bidang penelitian.



## BAB III

### GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN DI MAN 1 YOGYAKARTA

#### A. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

Gaya kepemimpinan adalah pola dari tindakan seorang pemimpin baik yang tampak maupun yang tidak oleh bawahan. Oleh karena itu maka gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap bawahan dan juga berpengaruh terhadap perkembangan organisasi yang dipimpinnya. Maju atau mundurnya organisasi akan sangat tergantung oleh bagaimana cara seorang pemimpin memimpin bawahannya. Adapun gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala Madrasah MAN 1 Yogyakarta adalah gaya kepemimpinan yang demokratis dan Karismatik. Gaya kepemimpinan tersebut teridentifikasi ketika peneliti melakukan penelitian di MAN 1 Yogyakarta. Hal tersebut didasarkan dari data yang didapat melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.

Adapun berikut adalah indikator gaya kepemimpinan demokratis Kepala Madrasah MAN 1 Yogyakarta:

a. Terbuka Terhadap Bawahan

Kepala madrasah selalu terbuka terhadap bawahan (guru, staf dan siswa), hal ini terungkap dari hasil wawancara bahwa kepala madrasah selalu mendiskusikan apapun bersama, baik dalam perencanaan program maupun dalam mengambil keputusan di dalam madrasah. Gaya kepemimpinan kepala madrasah tersebut juga diungkapkan oleh Ibu Masayu

hemm gaya kepemimpinannya kalau pak kepala sekolah itu enggak otoriter sih maksudnya dia demokratis terus pasti kalau ada sesuatu pasti di musyawarahkan, humanis.<sup>36</sup>

Hal tersebut juga dikuatkan oleh hasil wawancara dengan Ibu Ari yang mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah

e manajerialnya itu lengkap ya tergantung pada apanamannya misalkan apa yang akan dilakukan. Misalkan kalau sifatnya tugas perintah ya tegas. Iya terbuka sangat terbuka.<sup>37</sup>

Kepala Madrasah MAN 1 Yogyakarta dalam setiap pengambilan keputusan selalu mengedapankan musyawarah dan selalu terbuka terhadap kritik dan saran yang diterima, setiap satu minggu sekali madrasah selalu mengadakan rapat evaluasi bersama. Dalam evaluasi rapat tersebut bersifat terbuka, yang artinya semua dapat memberikan masukan saran hingga kritik. Hal ini diungkapkan juga oleh Bapak Taufik selaku Waka Kurikulum dalam hasil wawancara

Disini gaya kepemimpinan madrasah adalah terbuka, kemudian menerapkan system manajemen yang berbasis kepada hasil musyawarah kemudian ada memang yang beberapa ketika itu urgent beliau harus berani mengambil keputusan, harus berani mengambil resiko dan kemudian tentunya beliau juga berani bertanggung jawab kepada yang telah diambil bersama. Jadi disini kepemimpinan memang terpusat di kepada kepala madrasah tetapi semuanya itu hasil dari musyawarah kita di dalam rapat. Awalnya itu kan kita membentuk misalnya rancangan kerja, kinerja, rkt (rancangan kerja tahunan), kemudian menengah dan sebagainya. Kemudian untuk hasilnya itu di breakdown kepada kami, waka-waka kemudian nanti itu setiap perkembangan harus kami sampaikan disetiap rapat dinas. Dan tiap-tiap satu minggu kita biasanya mengadakan briefing yang dipimpin oleh bapak kepala madrasah diataranya para waka, kemudian kepala madrasah,

<sup>36</sup> Masayu Nurul Ana, Wawancara tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah, 16 Desember 2019, pada Pukul 13.52 WIB.

<sup>37</sup> Ari Satriana, Wawancara tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah, 20 Desember 2019 pada Pukul 10.30 WIB.

kemudian kepala tu, kemudian nanti ada *briefing* khusus lagi diantara staf ya, waka dan staf.<sup>38</sup>

Dari wawancara tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala madrasah memiliki gaya kepemimpinan yang terbuka, tidak bersikap otoriter dan humanis yang selalu berusaha menyelesaikan atau menetapkan keputusan melalui keputusan bersama warga sekolah.

b. Menerima Kritik dan Saran Bawahan

Kepala madrasah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, hal ini terungkap dari hasil wawancara yang dilakukan dengan Bapak Wiranto selaku kepala madrasah MAN 1 Yogyakarta

...gaya kepemimpinan yang terbuka untuk menerima masukan dan keputusannya secara kolektif sama-sama walaupun bentuknya tidak ada beberapa yang tertentu yang memang itu adalah hasil keputusan dari kepala madrasah.<sup>39</sup>

Dalam penuturan tersebut kepala madrasah mengungkapkan bahwa beliau menerima semua masukan yang didapat dari bawahannya. Hal tersebut juga dikuatkan oleh hasil wawancara yang didapatkan dari Ibu Masayu salah satu guru MAN 1 Yogyakarta yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah humanis dan tidak otoriter.

pak kepala sekolah itu enggak otoriter sih maksudnya dia demokratis terus pasti kalau ada sesuatu pasti di musyawarahkan, humanis.<sup>40</sup>

Kepala madrasah juga menerima saran dan kritik dari semua pihak, tidak hanya dari warga madrasah saja namun wali murid juga dapat

<sup>38</sup> Taufik Zamhari, Wawancara tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah, 14 Desember 2019 di Ruang Waka pada Pukul 14.10 WIB.

<sup>39</sup> Wiranto Prasetyahadi, Wawancara Tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah, 16 Desember 2019 pada Pukul 14.35 WIB.

<sup>40</sup> Masayu Nurul Ana, Wawancara tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah, 16 Desember 2019, pada Pukul 13.52 WIB.

menyampaikan saran, kritik serta masukannya. Wali murid dapat memberikan masukannya atau kritik melalui WEB madrasah yang ada atau dapat melalui kontak saran yang disediakan sekolah. Kotak saran tersebut ditempatkan di ruang satpam, yaitu tempat biasa para wali murid menunggu siswa untuk di jemput pulang ke rumah.<sup>41</sup> Hal tersebut menunjukan bahwa kepala madrasah menerima kritik, saran dan masukan dari semua pihak.

c. Adanya Musyawarah

Bukti lain yang menguatkan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah MAN 1 Yogyakarta adalah gaya kepemimpinan demokratis yaitu adanya musyawarah yang dilakukan didalam madrasah. Dari hasil wawancara yang didapatkan dari seluruh responden baik dari kepala sekolah, staf, guru maupun siswa mengungkapkan bahwa dalam pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah dilakukan melalui rapat musyawarah bahkan siswapun diberi kesempatan untuk dapat memberi masukan. Dalam penyampaian masukan tersebut disediakan oleh kepala madrasah dalam bentuk serahsehan yang dilaksanakan setiap akhir semester. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala madrasah dilakukan berdasarkan hasil musyawarah. Hal ini diungkapkan oleh kepala madrasah MAN 1 Yogyakarta dalam hasil wawancara bahwa dalam pengambilan keputusan harus dilandaskan dari berbagai masukan lalu mendiskusikannya, semua bisa memberikan

---

<sup>41</sup> Observasi tentang Sikap Kepala Madrasah dalam Menerima Kritik dan Saran dari Bawahan di MAN 1 Yogyakarta.

saran tetapi tetap keputusan terakhir tetap ada di tangan kepala madrasah. Dalam mengambil keputusan kepala madrasah melihat situasi terlebih dahulu, jika permasalahannya hanya bersifat individual, maka kepala madrasah dapat memecahkan masalah tanpa bermusyawarah atau hanya dengan pihak yang bersangkutan. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Ibu Ari selaku salah satu guru di MAN 1 Yogyakarta.

Iya, jadikan ada yang namanya musyawarah tingkat waka ada yang sifatnya umum. Kalau yang memang yang sifatnya kelembagaan umum ya harus, harus selalu evaluasi dan terbuka di ruang itu, di ruang itu jadi kita ada rapat dinas setiap bulan itu kan semua waka menyampaikan program kemudian meminta evaluasi dari semua guru, karyawan civitas MAN 1 dan bahkan di tingkat siswa kita melakukannya ada sarah sehan.

Sarah sehan siswa itu setiap akhir tahun atau satu semester sekali itu dilakukan anak menyampaikan beberapa masukan baik itu sifatnya kritik saran atau apa pokoknya dia sudah menggali di masing-masing kelas dan dia rangkum menjadi satu bentuk “muser” bersama di depan waka, kepala itu mewakili kan ada perwakilan sendiri-sendiri enggak semua guru enggak cukup ruangannya.<sup>42</sup>

Hal tersebut juga diungkapkan oleh Ibu Masayu dalam hasil wawancara mengenai pemecahan masalah yang dilakukan oleh kepala madrasah

Kalau ada masalah ya mencari solusi sih biasanya, kalau memang harus mengaitkan dengan banyak orang , berhubungan dengan banyak orang ya pasti akan meminta pertimbangan tetapi kalau memang tidak harus dengan banyak orang yaa beliau mungkin akan memutuskan mungkin hanya terbatas dengan waka-waka dan staf.<sup>43</sup>

<sup>42</sup> Ari Satriana, Wawancara tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah, 20 Desember 2019 pada Pukul 10.30 WIB.

<sup>43</sup> Masayu Nurul Ana, Wawancara tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah, 16 Desember 2019, pada Pukul 13.52 WIB.

d. Bersikap Adil dan Tidak Berpihak

Bukti lain dari penerapan gaya demokratis yang diterapkan kepala madrasah adalah tidak adanya keberpihakan, kepala madrasah bersikap adil kepada semua bawahannya. Contohnya pada saat melaksanakan kegiatan, semua staf dan guru berhak mendapatkan kesempatan yang sama untuk membuktikan dirinya di dalam sebuah kepanitiaan. Jika pada kepanitian sebelumnya yang menjadi sekretaris adalah ibu a maka pada kesempatan selanjutnya bisa jadi yang menjadi sekretaris bisa ibu b. begitu juga seterusnya. Kepala madrasah membuka kesempatan yang sama kepada semua guru dan staf untuk dapat mengembangkan dirinya di madrasah. Hal tersebut diungkapkan juga oleh Bapak Taufik

iya, jadi dengan adanya itu kan kadang kalau kemudian kadang ada orang yang kalau dia orang yang sensitif suatu kala dia bisa paham “loh kok aku ora tau di enggo” gitu ya misalnya nah itu juga dia pasti oh aku pasti ada kurangnya gitu ya, atau mungkin ee apaini kok si a di enggo terus gitu ya nanti itu akan tampak walaupun kita mesti rolling ya. Engko ora ketang ngopo seng biasa nya kita enggak pake ya kadang kala nanti dipakai tapi ya hanya mungkin maksudnya ya tidak terlalu bahasane ya kita kan memang niatan yang selalu nampak itu mesti di sekretaris sama bendahara itu yang biasanya untuk korlap, koordinator lapangan itu yang kemudian nah besok kita ini wes ketok ad ada anu itu juga jadi motivasi bagi mereka. Dan mereka nanti terlatih artinya dengan hal itu o mengelola dan mereka belajar mengelola, yang dikelola apa? Tidak hanya administrasi, mungkin nanti anu ada apa namanya ini, kompleks dari siswa, kompleks dari guru, nah itu juga kan mereka melatih kepemimpinan dari temen-temen guru yang lain.<sup>44</sup>

Jadi tidak hanya memberi kesempatan kepada semua staf dan guru untuk berkembang dalam kepanitian namun secara tidak langsung hal

---

<sup>44</sup> Taufik Zamhari, Wawancara tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah, 14 Desember 2019 di Ruang Waka pada Pukul 14.10 WIB.

tersebut menjadi salah satu bentuk bimbingan kepala madrasah untuk mengembangkan kemampuan staf dan guru. Hal lain yang membuktikan sikap adil kepala madrasah adalah cerita dari gunawan salah satu siswa di madrasah tersebut, ia menceritakan dalam hasil wawancara bahwa ada salah satu anak kepala madrasah yang bersekolah di madrasah tersebut namun sikap kepala madrasah dalam menyikapi anaknya sama seperti dengan siswa lainnya, tidak ada perlakuan istimewa sama sekali dan juga beliau menegaskan bahwa jika di sekolah anak tersebut bukan sebagai anaknya melainkan sebagai muridnya sama dengan yang lain. Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah bersikap netral sebagai pemimpin dan bersikap adil terhadap seluruh bawahannya.

e. Mengapresiasi Bawahan yang Berprestasi (Guru, Staf, Siswa)

Kepala madrasah juga memberikan penghargaan bagi warga madrasah yang berprestasi, penghargaan ini sebagai bentuk apresiasi atas keberhasilan yang diraih oleh mereka. Pernyataan ini disampaikan oleh Bapak Wiranto dalam wawancara

iya, penghargaan itu bermacam-macam bentuk versinya. Untuk siswa yang berprestasi biasanya kita share di kedinasan gitu ya, sama juga dengan bapak ibu guru yang berprestasi juga kita share kekedinasan kita berikan secara lisan terlebih dahulu yaitu dengan membeberikan ucapan selamat, doa semoga sukses kesuksesannya bisa membawa barokah gitu itu secara lisan kemudian penghargaan yang lainnya itu bisa juga dengan memberikan kehidupan yang positif bagi guru maupun siswa bahasannya nanti publikasi beliau yang suskes apa yang berhasil apa yang tadi ya yang mendapatkan penghargaan itu yang di web madrasah, tadi dipublikasikan dari keberhasilan dari guru karyawan itu jadi biar orang tahu oh ternyata pak a pak b ibu a ibu c o ternyata mereka itu punya prestasi itu yang kedua, kemudian yang ketiga tentunya prestasi itu ya tadi diberikan kesempatan mereka untuk bisa mencapai prestasi yang lebih tinggi lagi kalau mungkin nanti untuk siswa itu nanti ya

musti ada penghargaan yang lain kemudian yang kita berikan kepada beliau-beliau orang-orang yang mungkin punya prestasi.<sup>45</sup>

Hal serupa juga diungkapkan oleh siswa madrasah bahwa kepala madrasah selalu memberikan penghargaan khusus untuk siswa-siswi yang berprestasi. Pemberian penghargaan khusus ini selalu diberikan kepala madrasah walaupun tidak mesti dalam bentuk fisik dan hanya berupa ucapan selamat. Tidak hanya itu, penghargaan khusus yang diterima oleh siswa yang berprestasi juga mereka dapat ketika pengambilan raport, yaitu raport mereka akan berbeda dengan yang lain. Jika biasanya leger hanya berisi ranking-ranking kelas, maka anak-anak yang berprestasi lengernya akan diisi dengan prestasi-prestasi yang sudah mereka raih. Raportnya akan terisi penuh oleh kegiatan mereka. Jadi, madrasah sangat mengapresiasi segala bentuk prestasi yang didapat warga sekolah.

Bentuk apresiasi yang diberikan kepala madrasah ini juga terlihat dari hasil observasi dan dokumen, yaitu adanya web sekolah yang memberikan laman khusus bagi mahasiswa serta guru yang berprestasi, nama-nama serta prestasi yang diraih dapat dilihat dari web sekolah. Serta adanya juga bentuk apresiasi sekolah terhadap siswa yang lulus seleksi perguruan tinggi, hal tersebut dapat dilihat dari brosur tahunan sekolah.<sup>4647</sup>

Indikator-indikator yang disebutkan diatas selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Rosiana Natalia dan Lenny Gunawan yang menyatakan bahwa indikator kepemimpinan demokratis sebagai berikut :

<sup>45</sup> Wiranto Prasetyahadi, Wawancara Tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah, 16 Desember 2019 pada Pukul 14.35 WIB.

<sup>46</sup> Hasil observasi dan dokumentasi tentang apresiasi kepala madrasah kepada warga madrasah.

kemampuan mendorong para bawahan untuk selalu dapat memecahkan permasalahan secara bersama, mampu mendorong inovasi dan kreatifitas bawahan, pemimpin dan bawahan terlibat bersama dalam menentukan keputusan serta pemecahan masalah, serta adanya hubungan yang baik antara pemimpin dan bawahan.<sup>48</sup>

Selain Rosiana dan Lenny, dalam penelitian yang dilakukan oleh Yosua Ferdian Kurniawan menyebutkan beberapa karakteristik kepemimpinan demokratis yaitu sebagai berikut : seseorang memiliki gaya kepemimpinan demokratis ketika ia senang menerima masukan, saran serta kritikan dari bawahannya, karakteristik ini juga terlihat dari gaya kepemimpinan kepala madrasah man 1 yogyakarta, yang terbuka terhadap segala masukan dari bawahannya, dengan adanya musyawarah dan kotak surat menjadi salah satu bukti sifat keterbukaan kepala madrasah. Yang kedua, selalu mengusahan kerja sama dalam mencapai tujuan yang hendak dicapai, dan memberikan kebebasan kepada bawahan untuk mengembangkan diri serta membuat kesalahan agar dapat selalu diperbaiki.<sup>49</sup>

Berikut indikator gaya kepemimpinan karismatik Kepala Madrasah MAN I Yogyakarta :

a. Memberikan Contoh Sebelum Memerintah

Sebelum memberikan perintah kepala madrasah selalu memberikan contoh kepada warga sekolah. Dalam Namun tidak

<sup>48</sup> Rosiana Natalia Djunaedi dan Lenny Gunawan, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan”, *Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis* 3, no. 3 (2018): 403.

<sup>49</sup> Yosua Ferdian Kurniawan , “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan di CV Anugerah Jaya”, *AGORA* 6, no. 2 (2018): 2.

semua perintah diberikan contoh terlebih dahulu, misalnya kepala madrasah memberikan intruksi waka kurikulum untuk membuat jadwal tentu saja karena hal tersebut merupakan tugas waka kurikulum kepala madrasah tidak memberikan contoh terlebih dahulu. Namun, dalam hal sikap kepala madrasah selalu memberikan contoh. Misalnya dalam hal sholat berjamaah, kepala madrasah selalu sholat berjamaah bersama contoh lainnya ketika berangkat ke sekolah kepala madrasah selalu datang lebih pagi daripada yang lain. Hal ini diungkapkan oleh Bapak Taufik dalam wawancara

kalau di dalam sikap memang harus apaya istilahnya, harus menjadi sebuah teladan. Misalnya harus sholat berjamaah, kemudian harus misalnya ada budaya sopan santun dengan sesama guru itu kan kita salim gitu ya, kemudian ada beliau itu malah melebihi kita artinya beliau hadir lebih awal, kemudian beliau di gerbang itu apa namanya itu teras ya dia itu untuk menyalami siswa, beliau malah lebih pagi daripada saya, walaupun kita punya tim gitu ya biasanya beliau juga ngikut disitu. Tapi tentunya ada beberapa hal yang memang tidak bisa beliau juga harus langsung diteladani gitu ya, artinya kalau dalam bentuk sikap keteladaan ada, tetapi kalau tentang ketegasan ya beliau mesti langsung misalnya tugasnya Pak Taufik iki, iki gitu ya tetapi di dalam beberapa tentu ada.<sup>50</sup>

Tidak hanya memberikan contoh dalam kehidupan sehari-hari, kepala madrasah juga memberikan motivasi kepada warga sekolah dalam hal prestasi, kepala madrasah memberikan contoh dengan menjadi juara 2 lomba anugerah kepala madrasah berprestasi tingkat nasional. Sebelum memerintahkan sesuatu kepala madrasah selalu memberikan contoh yang baik agar dapat ditiru oleh bawahannya dan

---

<sup>50</sup> Taufik Zamhari, Wawancara tentang Kompetensi Kepribadian Madrasah, 14 Desember 2019 Pukul 14.10 WIB.

warga sekolah. Jadi, pemberian contoh kepala madrasah kepada warga sekolah tersebut dimaksudkan untuk memotivasi agar seluruh warga sekolah dapat mengembangkan dirinya dan meraih prestasi sebanyak mungkin. Penghargaan tersebut juga dapat dilihat di WEB madrasah.

b. Kehadiran Kepala Madrasah dalam Pengambilan Keputusan

Dalam pemecahan masalah atau pengambilan keputusan kepala madrasah selalu hadir dan terlibat di dalam musyawarah. Walaupun tidak harus hadir secara langsung dan bisa diwakilkan melalui wa. Memanfaatkan teknologi yang ada. seperti yang diungkapkan oleh Bapak Taufik selaku Waka Kurikulum.

Sehingga setiap di dalam pengambilan keputusan beliau hadir gitu ya, tidak harus hadir secara fisik tetapi beliau mesti tahu, ya harus tahu apapun walaupun hal sekecil apapun misalnya ada siswa bermasalah 1 siswa yang bermasalah pun beliau harus tahu.<sup>51</sup>

Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan Bapak Pras

kalau dalam setiap pengambilan keputusan itu kepala madrasah wajib hadir. Tetapi pada saat merumuskan suatu keputusan itu beliau tidak hadir tidak apa-apa tetapi baru merumuskan, setelah dirumuskan sudah timbul sudah mengerucut akhirnya kemudian kita laporan, jadi sebagai penentu keputusan akhir kepala madrasah. Tetap ikut terlibat hadir.<sup>52</sup>

Indikator kepemimpinan karismatik yang terdapat di kepala madrasah MAN 1 Yogyakarta selaras dengan pengertian penelitian yang dilakukan oleh Elis Sutianah, Widodo Sunaryo dan Adie E. Yusuf yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan karismatik adalah

<sup>51</sup> Taufik Zamhari, Wawancara tentang Kompetensi Kepribadian Kepala Madrasah, 14 Desember 2019 Pukul 14.10 WIB.

<sup>52</sup> Soeprastiyono Nugroho, Wawancara tentang Kompetensi Kepribadian Kepala Madrasah, 16 Desember 2019 pada Pukul 07.15 WIB.

sikap yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang memiliki pengaruh yang kuat terhadap bawahannya.<sup>53</sup> Pengaruh kepemimpinan kepala madrasah MAN 1 Yogyakarta terlihat dari hasil wawancara yang dilakukan dengan salah satu siswa di MAN 1 Yogyakarta. Siswa madrasah tersebut menjelaskan besarnya pengaruh kehadiran kepala madrasah bagi siswa ketika mereka hendak berangkat untuk perlombaan. Bahkan mereka menyebutkan bahwa kehadiran kepala madrasah menjadi motivasi dan semangat tersendiri bagi mereka. Hal ini menunjukan bahwa kepemimpinan kepala madrasah di MAN 1 Yogyakarta memiliki efek yang sangat berpengaruh terhadap warga madrasah.

## B. Upaya-Upaya Meningkatkan Mutu Lulusan

### a. Menciptakan Lulusan yang Sesuai dengan Visi dan Misi Sekolah

Visi misi madrasah adalah ulil albab, jadi menciptakan lulusan yang harus unggul tidak hanya dalam ilmiahnya saja namun juga unggul dalam amaliyah dan ibadahnya juga.

Pertama, Melihat sisi unggul dari anak, setelah mengetahui keunggulan yang dimiliki kemuadian madrasah melakukan bimbingan dengan pendalaman materi dengan menyentuh sisi ipteknya, pendampingan dan melakukan home visit.

Kedua, melalui sisi ibadahnya. Dengan membiasakan sholat berjama'ah serta adanya program sholat dhuha, tadarus bersama serta ada program tahfidz.

<sup>53</sup> Widodo Sunaryo, Elis Sutianah, dan Adie. E yusuf, "Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Karismatik Kepala Sekolah Dan Kepribadian Dengan Keinovatifan Guru", *Jurnal Manajemen Pendidikan* 6, no. 2 (2018): 3.

Ketiga, yaitu amaliyahnya dengan mewajibkan anak mengikuti atau bergabung dengan salah satu ekstrakurikuler yang ada di madrasah. Hal tersebut dilakukan agar siswa tidak hanya menguasai teori saja (akademik) namun juga siswa dapat mengembangkan bakatnya juga. Ekstrakurikuler juga menjadi tempat belajar siswa bersosialisasi agar kelak ketika siswa terjun di masyarakat siswa bisa menerapkan ilmu-ilmu berorganisasi dan bersosialisasinya.

Hal tersebut dapat dilihat dari hasil pencapaian siswa di MAN 1 Yogyakarta, kepala madrasah mengungkapkan bahwa madrasah mengukur indikator mutu lulusan yang berkualitas dengan melihat karakternya. Karena MAN 1 Yogyakarta berbasis agama, maka yang pertama kali dilihat adalah karakternya. Karakter yang islami pertama ada di ibadahnya, sholat 5 waktunya terjaga, dan penguasaan tajwidnya bagus. Karakter yang diutamakan dalam lulusan MAN 1 Yogyakarta yaitu agar menjadi lulusan yang tawadu' dan memiliki sopan santun. Kemudian siswa memiliki nilai tambahan, tidak hanya pandai dalam hal akademik namun juga dalam hal non akademik. Dalam akademik misalnya memiliki nilai tambahan di bahasa Inggris, sementara non akademik memiliki pengembangan diri yang baik di ekstrakurikuler. Jika pengukuran di dalam bentuk nilai dapat dilihat dari neraca prestasi yang di dapat dari madrasah setiap tahunnya, apakah naik atau turun.

Pernyataan kepala madrasah tersebut juga dikuatkan oleh hasil wawancara dengan Bapak Pras yang juga mengungkapkan tentang indikator kualitas mutu lulusan MAN 1 Yogyakarta

kalau menurut saya yang berkualitas itu adalah anak-anak yang bisa menyeimbangkan antara kognitif, afektif, dan psikomoteriknya. Karena Alhamdulillah input yang kita dapatkan ini bagus, sehingga outputnya ini lebih kearah kepribadian, jadi kearah ketawadu'nya, kemudian arah ke karakternya nah yang kita tekankan disitu. Kalau dari sisi pengetahuan saya yakin anak-anak di man 1 ini mereka itu bisa bersainglah dengan anak sma tapi karakternya itu kalau bisa mereka harus lebih dari anak-anak sma. Itulah baru yang saya namakan anak-anak yang memiliki indikator kualitas lulusan yang baik seperti itu.<sup>54</sup>

Hal tersebut terbukti dari hasil prestasi yang dimiliki oleh MAN 1 Yogyakarta, tidak hanya menjurai kejuaran tingkat provinsi dan kota namun prestasi yang didapat sudah mencapai tingkat internasional.

Dari hasil observasi peneliti juga melihat bahwa siswa madrasah MAN 1 Yogyakarta sangat sopan terhadap orangluar. Salah satu contohnya adalah ketika peneliti datang kesekolah untuk melakukan wawancara, siswa yang lewat didepan peneliti menanya dan menunduk. Tidak hanya satu dua anak yang seperti itu, tetapi hampir semuanya dan dapat dikatakan sopan.<sup>55</sup> Pencapaian ini juga tidak lepas dari peran kepala madrasah selama memimpin, seperti yang diungkapkan oleh Gunawan selaku salah satu siswa berprestasi MAN 1 Yogyakarta

karena mereka apapun walaupun mereka kalah atau apa mereka sudah mentalnya mental baja dan itu semangat spirit kepala sekolah ya ada di Pak Wiranto itu yang sampai sekarang enggak bisa dilupakan menurut kita berdua ya

<sup>54</sup> Soeprastiyono Nugroho, Wawancara tentang Lulusan Siswa, 16 Desember 2019 pada Pukul 07.15 WIB.

<sup>55</sup> Hasil Observasi Selama Melakukan Penelitian di MAN 1 Yogyakarta.

karena dari tanam awal kenapa kita kalah terus waktu itu ditanamkan seperti ini “kalah menang itu bonus,yang penting kamu usaha” itu terus dari dulu di dobing seperti itu. Makanya kita semakin sekarang apapun tekanaannnya apapun resikonya gak pernah takut karena dari itu kepala sekolah sendiri mempunyai motivasi seperti itu karena yang memberi rejeki menang atau aklah itu menurut pak wiranto sendiri itu Allah bukan kalian mau usaha sendiri terus menang. Kepala sekolah kita menurut kita pokoknya all the best.<sup>56</sup>

Dari hasil wawancara tersebut menguatkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah sangat mempengaruhi siswa dalam pencapaian berprestasi. Kepala madrasah ikut andil dalam memberikan bimbingan kepada para siswa, walaupun itu hanya dalam bentuk nasehat dan motivasi namun hal tersebut dianggap sudah sangat berarti oleh para siswa. Berikut beberapa prestasi yang sudah di raih oleh siswa MAN 1 Yogyakarta sejak tahun 2017 hingga tahun 2019:

a) Prestasi Siswa

Prestasi siswa MAN 1 Yogyakarta saat ini dapat dikatakan cukup bagus, terlihat dari banyaknya piala yang dimiliki serta banyaknya daftar siswa-siswi yang berprestasi di halaman web madrasah.<sup>57</sup> Kejuaran-kejuaran yang diikutipun bukan lagi hanya ajang tingkat kabupaten atau kota namun sudah sampai tingkat nasional bahkan tingkat internasional.

Sesuai dengan slogan MAN 1 yaitu mansa jaya, prestasi tiada

<sup>56</sup> Gunawan dan Budi, Wawancara tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah, 20 Desember 2019 pada Pukul 09.43 WIB.

<sup>57</sup> Hasil Observasi selama Melakukan Observasi di MAN 1 Yogyakarta.

henti, cerdas nan selalu. Berikut beberapa prestasi yang didapatkan siswa dalam ajang Nasional dan Internasional<sup>58</sup>

1. Juara 1 dan 2 dalam Aksioma dan KSM (lomba seni kaligrafi, bulu tangkis, dan KSM-bidang ekonomi dan agama islam) tingkat Nasional tahun 2017.
2. Juara 1 tingkat Nasional Dalam Olimpiade Penelitian Siswa Indonesia (OPSI) pada tahun 2018.
3. Juara 2 indonesia chemistry Competetion tingkat Nasional tahun 2019.
4. Juara 3 tingkat Internasional dalam Malaysia Technology Expo (MTE) tahun 2017.
5. Juara 1 tingkat Internasional dalam International Robotic Competition yang digelar International Islamic University Malaysia (IIUM) tahun 2019.
6. Juara 3 tingkat Internasional di ajang International Exhibition For Young Investors tahun 2019.

b) Lulusan Siswa

Tidak hanya prestasi siswa yang meningkat namun tingkat kelulusan siswa di MAN 1 Yogyakarta juga meningkat sejak tahun 2017 hingga tahun 2019. Pada tahun 2017 jumlah siswa yang diterima di perguruan tinggi berjumlah 70 siswa dan mengalami peningkatan pada tahun 2018 sebanyak 105 siswa, pada tahun 2019 terlihat juga peningkatan dalam jumlah

---

<sup>58</sup> Data Prestasi Siswa MAN 1 Yogyakarta dari 2017 sampai 2019 diakses pada <https://manyogya1.sch.id/>.

siswa yang diterima di perguruan tinggi yaitu bertambah 29 siswa menjadi 204 siswa. Lulusan MAN 1 Yogyakarta banyak yang melanjutkan ke jenjang perguruan tinggi. Hal tersebut terbukti dari hasil nilai ujian siswa dan banyaknya siswa yang diterima di perguruan tinggi sejak tahun 2017 hingga tahun 2019.<sup>59</sup>

Pada tahun 2017 hasil ujian nasional MAN 1 Yogyakarta mampu bersaing dengan SMA se-DIY yaitu dengan hasil prodi bahasa menempati peringkat 1, prodi agama peringkat 2, prodi IPA peringkat 25 serta prodi IPS menempati peringkat 27 dan sebanyak 70 siswa diterima diperguruan tinggi. 28 siswa melalui jalur seleksi nasional masuk perguruan tinggi negeri (snmptn), 1 siswa jalur advokasi ugm, dan 40 siswaseleksi akademik nasional perguruan tinggi keagamaan islam negeri (span-ptkin).

Pada tahun 2018 prestasi kelulusan siswa megalami peningkatan, hal tersebut terbukti dengan meningkatnya siswa yang diterima di perguruan tinggi. Menurut data siswa MAN 1 Yogyakarta pada tahun 2018, siswa yang diterima di perguruan tinggi berjumlah 175 siswa dari 228 siswa atau sama dengan 77 persen siswa di terima di Perguruan Tinggi Negeri (PTN).

Pada tahun 2019 siswa MAN 1 Yogyakarta yang diterima di perguruan tinggi semakin meningkat. Jumlah siswa yang

---

<sup>59</sup> Data Siswa MAN 1 Yogyakarta yang diterima di Perguruan Tinggi dari 2017 sampai 2019 diakses pada <https://manyoga1.sch.id/>.

diterima pada tahun tersebut berjumlah 204 siswa. Jumlah siswa pada tahun tersebut meningkat pesat dari tahun-tahun sebelumnya. Hal tersebut membuktikan bahwa adanya peningkatan yang terjadi setiap tahunnya di MAN 1 Yogyakarta.

b. Melakukan Perencanaan Program Sekolah

Berdasarkan penuturan kepala madrasah dalam menyusun perencanaan sekolah hal yang dilakukan pertama kali adalah menyusun EDM, yaitu evaluasi dalam madrasah. Selanjutnya mempertimbangkan perkembangan yang ada, kebijakan-kebijakan baik dari kanwil Kementerian Agama atau dari Kementerian Agama RI dan mungkin dari kebijakan lokal yaitu bisa dari tingkat provinsi maupun tingkat kabupaten kota. Kemudian perencanaan tersebut disusun di dalam RKT (Rancangan Kerja Tahunan). Selanjutnya rkt tersebut disosialisasikan agar dapat diberi masukan, kritik atau saran. Dengan adanya sosialisasi tersebut diharapkan program yang sudah direncanakan dapat didukung oleh semua pihak. Hal ini diungkapkan juga oleh Bapak Pras selaku Waka Kesiswaaan.

ee perencanaan program itu kita ada semacam penyusunan ktsp ya, misalkan KTSP kemudian dari situ melibatkan stakeholder yang ada di man 1, kemudian setelah dari tingkat interen ini sudah terbentuk kemudian kita mengundang dari komite, orangtua wali warga sekitar untuk ikut mendukung program-program yang ada yang akan dicanangkan di tahun pelajaran yang akan dilaksanakan. Seperti itu. Dari bawah dulu, kemudian keatas kemudian di musyawarahkan setelah fix baru

kemudian mengundang seluruh civitas stakeholder yang ada di MAN 1 Yogyakarta.<sup>60</sup>

Program-program sekolah yang ada tersebut ada yang termasuk program rutinitas atau biasa disebut dengan program wajib dan ada program yang baru. Dalam pelaksanaannya jika terjadi masalah atau perlu tambahan maka program tersebut dapat disesuaikan. Hal ini diukapkan oleh Bapak Taufik dalam hasil wawancara mengenai perencanaan program sekolah.

iya, jadi gini kita dalam membuat program kerja kan tentunya ada program yang itu sudah istilahnya rutinitas, terstruktur gitu ya. E artinya ini adalah program wajib. Misalnya seperti ada program wajib ada juga yang bukan programnya itu suatu hal yang baru. Jadi kalau semisalnya kalau bukan wajib misalnya kalo saya misalnya ya, kalau bidang kurikulum itu kan tentang kbm, supervise, kemudian penilaian akhir iyakan, un, kemudian bagaimana menyiapkan proses-prosesnya itu gitu kan ya. Tapi ada juga, beberapa program yang bisa dikatakan sebagai program sidental yang kemudian itu nanti bisa dijadikan sebagai penambah pengembangan bakat dan minat siswa misalnya dalam proses pendidikan karakter gitu misalnya proses di tengah jalan ee ada permasalahan baru gitu ya akan nanti bisa juga nanti muncul suatu program isidental walaupun ee itu di dalam program pokoknya ada tetapi nanti itu bisa diungkitkan, tambahan. Pengembangan dari berbagai program itu cukup banyak.<sup>61</sup>

### c. Menyesuaikan Pembelajaran dengan IT

Pembelajaran yang ada di MAN 1 Yogyakarta sudah berbasis IT atau online, dari mulai ujian tengah semester hingga akhir semester siswa menggunakan hp sebagai alat ujian. Dalam penerapannya selain memudahkan siswa hal tersebut juga memudahkan guru dalam

<sup>60</sup> Soeprastiyono Nugroho, Wawancara tentang Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah, 16 Desember 2019 pada Pukul 07.15 WIB.

<sup>61</sup> Taufik Zamhari, Wawancara tentang Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah, 14 Desember 2019 pada Pukul 14.10 WIB.

penilaian karena nilai siswa akan keluar secara langsung saat siswa menyelesaikan ujian yang dilakukan. Bahkan bimbel-bimbel yang ada di madrasahpun sudah berbasis online. Hal tersebut di ungkapkan oleh siswa madrasah dalam wawancara

sudah mbak, sudahnya pol. Dari semua bimbel sudah dipanggil, semua bimbel online dipanggil dari ruang guru, quipper sudah, terus untuk fasilitas ujiannya sudah pake hp, fasilitasnya udah lembar jawabnya sudah pake hp buka gini-gini lagi (mempraktekan membuletkan jawaban dikertas), kalau pelajaran tuh udah okelah mbak yang jelas tuh yang pertama kaya tadi waktu penilaian akhir semester sudah pakai medianya media online, terus diperketat misalnya siswa kan kalau online takutnya bocor tuh misalnya buka WEB yang lain itu diantisipasi sekolah.<sup>62</sup>

Selain memudahkan guru dan siswa, pembelajaran berbasis IT ini juga sangat efesien karena mengurangi penggunaan kertas serta efektif dalam ketelitiannya. Karena jika menggunakan kertas, ketika pensil yang digunakan tidak bagus bisa terjadi kesalahan nilai tetapi ketika penggunaan berbasis online ini siswa tidak perlu khawatir lagi karena hasil akan sesuai dengan jawaban siswa tanpa khawatir akan salah nilai lagi karena pensil yang digunakan.

Pembelajaran berbasis IT ini disesuaikan dengan perkembangan zaman, yang dimaksudkan selain memudahkan guru dan siswa juga untuk persiapan mereka terbiasa menggunakan IT agar memudahkan segala kegiatan di kemudian hari. Salah satu contohnya adalah, penggunaan IT sudah diterapkan untuk tes-tes ke perguruan tinggi juga untuk tes-tes pekerjaan seperti CPNS dan lain-lain.

---

<sup>62</sup> Gunawan dan Budi, Wawancara tentang Kompetensi Kepala Madrasah, 20 Desember 2019 pada Pukul 09.43 WIB.

c. Memberi Sanksi Kepada Bawahan (guru,staf,siswa)

Tidak hanya memberikan contoh, kepala madrasah juga memberikan sanksi kepada guru, staf atau siswa yang melanggar peraturan sekolah. Pemberian sanksi ini untuk menjadikan sebagai seorang yang disiplin dan teratur. Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah sejauh ini sanksi yang diberikan hanya berupa teguran atau nasehat. Pernyataan kepala madrasah diperkuat oleh Ibu Masayu dalam hasil wawancara berikut

sebenarnya kalau sanksi itu sudah ada dari Negara ada tombak, maksudnya kalau terlambat berapa nanti ada dipotong berapa gutu kan juga ada tapi kalau sanksi yang dari kepala madrasah sih belum Cuma mungkin dipanggil terus dimotivasi gitu.<sup>63</sup>

Dalam memberi sanksi kepada siswa pun kepala madrasah tidak langsung memberikan putusannya dan memermalukan siswa di depan umum, namun ada tahapan-tahapannya. Dalam memberikan hukuman kepada bawahan yang bersalah kepala madrasah terlebih dahulu selalu memberikan nasehat. Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh Ibu Ari dalam hasil wawancara

iya tadi sudah saya sampaikan, anak-anak yang kekurangan sedikitpun kan ada system point kita buku, buku sakti buku kedisiplinan ya itu anak sudah ngerekam itu aktif sekali yang namanya tim kesiswaan itu untuk merekam semua kegiatan anak baik yang positif maupun negative sehingga selalu terpantau dan kita punya fingerprint kalau tidak ada langsung ketahuan, anak bolos apa enggak mungkin itu system punya rekaman dan itu lapisannya besar, lapisan wali lapisan apa namanya bk, piket dan kesiswaan. Kalau guru semisal telat itu sanksinya sudah langsung ini ya karena kita finger jadi nanti masuk ke rekaman dari pusat otomatisnya kalau guru kan satu mesti pengurangan haknya

<sup>63</sup> Masayu Nurul Ana, Wawancara Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah, 16 Desember 2019, pada Pukul 13.52 WIB.

gitu ya dan Alhamdulillah tidak ada yang begitu apa namanya lebih dari satu menit gitu ya paling banter hanya untuk keadaan tertentu tapi jarang sekali. Paling hitungannya detik menit.<sup>64</sup>

Pemberian sanksi inipun dapat dilihat dari buku harian yang ada di TU, buku ini berisi daftar-daftar nama warga sekolah yang melanggar peraturan. Daftar ini dibuat agar memudahkan pihak sekolah dalam memberi point dan mengetahui kesalahan apa saja yang sudah dibuat oleh warga sekolah yang bersangkutan.

#### d. Memaksimalkan Penggunaan Sarana dan Prasarana Sekolah

Sarana dan prasarana adalah salah satu bentuk penunjang pembelajaran di madrasah. Sebagai upaya peningkatkan mutu lulusan sarana dan prasarana digunakan sebagai pengembangan siswa yaitu berupa praktik pembelajaran. Dari hasil wawancara yang dilakukan baik dengan kepala madrasah maupun staf dan guru menyebutkan bahwa sarana dan prasarana sudah digunakan atau dimanfaatkan dengan semestinya. Namun pernyataan tersebut berbeda dengan yang disampaikan oleh siswa dalam hasil wawancara, gunawan menyebutkan bahwa sarana dan prasarana seperti lab yang seharusnya digunakan sebagai penunjang pembelajaran tidak sering digunakan dan hanya digunakan oleh beberapa guru mata pelajaran tertentu saja, penggunaan lab-lab yang ada di madrasah tergantung oleh guru yang mengajar.

kalau menurut kita tergantung bagaimana gurunya, kalau dulu itu kimia terutama ya kimia itu dulu praktikum teru

---

<sup>64</sup> Ari Satriana, Wawancara tentang Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah, 20 Desember 2019 pada Pukul 10.30 WIB.

terus tapi setelah zamannya kita karena alat-alatnya jadi kaya enggak terawat karena itulah tau sendiri kan mbak karena kurikulum berganti terus berganti terus

kalau untuk pemanfaatan fasilitas lebih ke guru mbak, karena guru itu motivasinya ada yang sangat ke siswa ada yang udah apa ya udah ya sekarepmu gitu dan gak mau peduli gitu kan tergantung person. Kalau sekolah sudah bagus. karena kalau RPP itu Cuma ada gurunya tinggal pelaksanaan gurunya itu gimana. Kalau yang paling rajin itu Pak Taufik, kalau rajin menggunakan lab kimia dan biologi, Pak Pur dan Bu Ari biasanya, Bu Ari Bu Mudiah yang pokoknya fisika, kimia, biologi itu sering.<sup>65</sup>

#### e. Melakukan Inovasi-Inovasi

Beberapa inovasi yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MAN 1 Yogyakarta adalah sebagai berikut. Pertama, kepala madrasah melakukan inovasi dari sisi pendidikannya. Metode pembelajarannya sudah berbasis IT agar menyesuaikan dengan perkembangan zaman. Tidak hanya dalam pembelajarannya saja, namun dalam proses pelayanan di madrasah sekarang sudah berbasis online begitu pula dengan perpustakaannya. Yang kedua dari sisi fisiknya, berupa sarana dan prasarana. Memaksimalkan untuk menunjang proses KBM. Yang ketiga, terhadap siswanya dengan mengembangkan potensi-potensi yang ada di siswa dengan mendukung secara penuh. Hal ini sesuai dengan pernyataan bapak Taufik

inovasinya untuk beberapa yang diawal di pagi hari dalam proses e apanya namanya dhuha gitu ya, pembentukan karakter islamiyah itu proses dari yang pertama gitu ya kemudian tentu ada beberapa inovasi secara fisik gitu ya, baik ada beberapa gedung baru, bangunan. Jadi ada secara

---

<sup>65</sup> Gunawan dan Budi, Wawancara tentang Kompetensi Kepala Madrasah, 20 Desember 2019 pada Pukul 09.43 WIB.

fisik kemudian tadi untuk karakter gitu ya, ada tadi pembiasaan di pagi hari, kemudian ada dhuha, tadarus, sholat berjamaah kemudian ada tahfidz secara karakter tampak artinya untuk kegiatan rutinitas.

Kemudian inovasi dalam proses pembelajaran ada metode pembelajaran yang berubah ituya kalau dulu kita kalau ujian itu masih menggunakan paper, banyak berbasis paper kalau sekarang kita sudah berbasis online. Kemudian juga ada inovasi di kurikulumnya, kita mempunyai jam tambahan, jam tambahan itu tidak hanya untuk kelas XII tetapi juga untuk kelas X, XI gitu ya, kelas X, XI itu ada penguatan bahasa inggris bagaimana anak-anak iyu memang untuk gointernasionalnya itu ada, kemudian untuk mendorong tadi penguatan keislamannya ada tahfidz, kemudian ada pendalaman materi UN itu tidak hanya dari kelas XII tetapi dari kelas X, XI. Itu untuk inovasi-inovasinya.<sup>66</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa inovasi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan madrasah sudah banyak dilakukan terutama dalam sisi pembelajarannya maupun sisi fisiknya (sarana dan prasananya). Hal ini juga terlihat saat peneliti melakukan observasi, saat peneliti melakukan observasi di sekolah sedang ada pembangunan gedung baru yang dipruntukan untuk pengembangan siswa di MAN 1 Yogyakarta.

f. Melaksanakan Supervisi Guna Meningkatkan Profesionalitas Guru

Supervisi akademik dilaksanakan setiap semester, 2 kali dalam satu tahun. Namun sebenarnya supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah dapat dilaksanakan sepanjang waktu. Supervisi secara administrasi yang dilakukan oleh kepala madrasah dapat dibantu oleh beberapa guru supervisor. Supervisi dilaksanakan dengan kunjungan

---

<sup>66</sup> Taufik Zamhari, Wawancara tentang Kompetensi Kewirausahaan Kepala Madrasah, 14 Desember 2019 Pukul 14.10 WIB.

kelas yaitu melihat bagaimana cara guru dalam proses pembelajaran namun supervisi ini dapat juga dilakukan melalui pengawalan dari CCTV yang ada di madrasah. Kemudian, dalam supervisi tersebut kepala madrasah meminta pendapat dari beberapa siswa mengenai para guru yang melakukan pembelajaran dikelas. Setelah melakukan supervisi terhadap para guru, kepala madrasah akan membuat perencanaan mengenai bentuk pembinaan seperti apa yang akan dilakukan sebagai tindak lanjut dari supervisi tersebut. Ibu Masayu juga mengungkapkan bentuk supervisi yang diterimanya dalam hasil wawancara

kalau itukan dijadwal biasanya ke guru-guru yang di datangi ke kelas dia ngajar terus dilihat teruskan nanti di nilai kan nanti ada form penilaiannya. Ada kepala sekolah, ada tim, ada pengawas kadang ada guru-guru senior itu juga namanya supervisi akademik.<sup>67</sup>

Supervisi tersebut dilakukan agar proses pembelajaran berjalan dengan semestinya dan dilakukan secara tertib. Pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa.

g. Bekerjasama dengan Pihak Lain  
Dalam mengembangkan madrasah dan meningkatkan mutu lulusan selain memberikan inovasi dalam pembelajaran yang berbasis IT dan online, kepala madrasah juga bekerjasama dengan pihak lain untuk meningkatkan pembelajaran di madrasah. Seperti yang diakatakan oleh bapak kepala madrasah dalam wawancara berikut

---

<sup>67</sup> Masayu Nurul Ana, Wawancara tentang Kompetensi Supervisi Kepala Madrasah, 16 Desember 2019, pada Pukul 13.52 WIB.

Tadi kalau misalnya untuk IT kita punya kerjasama dengan cis school gitu ya, yang dia menyediakan aplikasinya kemudian kita yang mengisi kontennya salah satu contoh misalnya dengan uin dalam pembinaan guru-guru kita dengan uny dengan penempatan mahasiswa apa itu sebagai salah satu upaya kita untuk bisa meningkat diri dalam untuk mengembangkan madrasah mungkin ada masukan ada inovasi yang dari perguruan tinggi yang mungkin kita kurang gitu ya nanti bisa tidak hanya dari lembaga perguruan tinggi ya dari badan penelitian dan pengembangan kanwil banyak sih kerjasama dengan kita yang tentunya itu memang berusaha untuk mengembangkan madrasah bahkan kita punya kerjasama dengan konsultan ya yang program semacam ini konsultan pendidikan ada hanya untuk bukan mereka yang melihat ini kurang bagus kalau kurang bisa memuaskan nanti mereka yang memberikan masukan untuk bisa didorong agar lebih baik.<sup>68</sup>

Kerjasama yang dilakukan madrasah tidak hanya dengan lembaga-lembaga dan perguruan-perguruan tinggi yang ada di jogja, namun juga dengan kelas online yang sedang naik daun pada masa perkembangan teknologi masa kini seperti *prime*, Ruang Guru, hingga *Quipper*. Hal tersebut diungkapkan oleh Bapak Taufik dalam wawancara sebagai berikut

kita punya mou ya. Kita punya mou dengan ciesschool gitu ya, untuk bagaimana kita mengaplikasikan pembelajaran berbasis online, dulu kita punya kerja sama dengan Prime, ini yang berbagai berbasis online gitu ya. Kita juga punya kerjasama dengan ruang guru, dengan *Quipper* ya, awalnya dulu kita hanya *follower* gitu ya dulu soal dari mereka kalau sekarang sudah meningkat, soalnya bisa dari guru kita sendiri yang membuat kemudian di sting gitu ya menjadi pembelajaran buat soalnya.<sup>69</sup>

<sup>68</sup> Wiranto Prasetyahadi, Wawancara tentang Kompetensi Sosial Kepala Madrasah, 16 Desember 2019 pada Pukul 14.35 WIB.

<sup>69</sup> Taufik Zamhari, Wawancara tentang Kompetensi Sosial Kepala Madrasah, 14 Desember 2019 Pukul 14.10 WIB.

### C. Faktor Pendukung dan Penghambat Peningkatan Mutu Lulusan

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi dalam peningkatan mutu lulusan di MAN 1 Yogyakarta, baik itu sebagai faktor yang menghambat maupun faktor pendukung. faktor-faktor itu berupa faktor yang berasal dari dalam atau lingkungan madrasah (internal) maupun faktor yang berasal dari luar (ekternal).

#### 1. Faktor –Faktor yang Menghambat Peningkatan Mutu Lulusan

##### i. *Handphone* (Sosial Media)

Semakin berkembangnya zaman makan semakin berkembang pula teknologinya, pada masa kini handpone atau biasa disebut hp bukan lagi suatu benda yang mahal dalam artian semua orang dari berbagai kalangan hampir semua memiliki. Begitu juga dengan anak-anak remaja yang seperti kewajiban harus memiliki hp. Selain memudahkan dalam berkomunikasi hp juga memudahkan untuk mencari informasi-insformasi yang diinginkan namun karena kemudahan ini yang mengakibatkan efek samping bagi perkembangan anak terutama bagi para pelajar. Hal ini juga diungkapkan oleh kepala madrasah MAN 1 Yogyakarta bahwa penggunaan hp juga menjadi salah satu faktor penghambat peningkatan mutu lulusan. Hal ini dikarenakan siswa kerap kesulitan bermain HP pada saat berada di kelas dan terkadang lupa dengan keadaan sekitar atau bahkan menjadi tidak fokus ketika pembelajaran sedang berlangsung. Hal ini juga diungkapkan oleh Ibu Masayu selaku guru di MAN 1 Yogyakarta bahwa HP menjadi

salah satu kendala yang dialami dalam upaya meningkatkan mutu lulusan dalam proses pembelajaran

kendalannya terutama kan gadget ya apa hp itu kan, jadi anak-anak itu kadang kita sudah berusaha biar menyenangkan tapi kadangkala mereka akan lebih seneng hp gitu ya, ada game mungkin atau apa itu jadi kalau guru-guru sendiri ya sebagaimana besar ya mungkin ada ya yang beberapa sudah professional tapi kita sudah berusaha untuk bagaimana menyenangkan pembelajaran yang menyenangkan tapi ya itu kendalannya kalau saya itu hp. Lebih menarik kan ya mbak kalau hp itu.<sup>70</sup>

**b. Pengaruh Pergaulan**

Lingkungan pergaulan memang menjadi salah satu faktor yang sangat mempengaruhi siswa, bahkan ada pepatah yang mengatakan bahwa “jika kamu bergaul dengan penjual parfum makan kamu akan kecimpratan wanginya nya begitupula sebaliknya”. Kepala madrasah juga mengungkapkan bahwa sudah sebisa mungkin madrasah memberikan lingkungan yang positif untuk siswa, namun kepala madrasah dan pihak sekolah tidak tahu bagaimana lingkungan dan pergaulan siswa semasa SMP atau bagaimana karakter teman-temannya ketika SMP. Dan hal tersebut dapat berpengaruh juga terhadap siswa.

**c. Lingkungan**

Kepala sekolah mengungkapkan dalam wawancara bahwa faktor internal yang ada dalam madrasah adalah lingkungan yang ada di dalam yaitu masih adanya perbedaan pendapat diantara para guru dalam membentuk siswa agar sesuai dengan visi misi. Masih adanya pro dan kontra.

**d. Pergantian Guru**

Selanjutnya, hambatan internal yang diungkapkan oleh kepala madrasah adalah perubahan guru baru. Ketika ada revisi

---

<sup>70</sup> Masayu Nurul Ana, Wawancara tentang Faktor Penghambat dan Pendukung Peningkatan Mutu Lulusan, 16 Desember 2019, pada Pukul 13.52 WIB.

besar-besaran, dan di MAN 1 Yogyakarta sudah hampir semua menggunakan IT, jika ada guru baru maka akan menjadi tantangan bagi madrasah Karena perlu sosialisasi lagi kepada guru baru tersebut. Pernyataan kepala madrasah tersebut juga dikuatkan oleh hasil wawancara siswa mengenai kemampuan kepala madrasah dalam mengajak kearah kemajuan kepada warga madrasah

menurut saya insyaAllah bisa, selama kalau dari personalitasnya dari profilnya sendiri sudah sesuai, cumakan dalam penerapan itu kan banyak orang yang enggak setuju juga jadinya itu , mungkin hambatannya lebih kepada orang lain atau masyarakat sekolahnya. Karena kan misi beliau itu kan tinggi adapun orang yang meremehkan beliaupun banyak, jadinya itu hambatan tersendiri ya mungkin karena peremehan itulah yang membuat sekolah ini belum bisa maju begitu pesat.

Sebenarnya kalau diniati dari akar sampai daunnya semua setuju insyaAllah kalau misalnya itu ya bisalah kita menyaingi sma-sma terdepan di sekarang. Pro-kontranya lebih cenderung banyak kontranya sebenarnya karena cenderung masih mempertahankan nilai yang lama, karena nilai yang lama itu menurut ku itu ya salah juga karena merasa sudah baik padahal harusnya kita lebih baik lagi.<sup>71</sup>

## 2. Faktor –Faktor yang Mendukung Peningkatan Mutu Lulusan

Kepala madrasah mengungkapkan dalam hasil wawancara bahwa jika faktor-faktor penghambat tersebut dapat diatasi maka hal tersebut dapat dikatakan menjadi faktor pendukung. Seperti penggunaan hp, di madrasah hp yang dimiliki oleh siswa digunakan juga sebagai alat pembelajaran dan sebagai alat yang digunakan untuk ujian sekolah seperti UTS dan UAS. Adanya pro dan kontra pun jika diatasi dan dapat berjalan bersama dalam mewujudkan visi misi madrasah dapat

---

<sup>71</sup> Gunawan dan Budi, Wawancara tentang Faktor Penghambat dan Pendukung Peningkatan Mutu Lulusan, 20 Desember 2019 pada Pukul 09.43 WIB.

menjadi faktor pendukung meningkatkan mutu lulusan di madrasah.

Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Wiranto bahwa faktor penghambat yang ada dapat menjadi faktor pendukung jika sudah dapat diatasi.<sup>72</sup>



---

<sup>72</sup> Wiranto Prasetyahadi, Wawancara tentang Faktor Penghambat dan Pendukung Peningkatan Mutu Lulusan, 16 Desember 2019 pada Pukul 14.35 WIB.

## BAB IV

### PENUTUP

#### A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan oleh peneliti berkaitan dengan Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MAN 1 Yogyakarta, menghasilkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah man 1 yogyakarta adalah gaya kepemimpinan demokratis Karismatik. Hal tersebut terbukti dari beberapa indikator berikut: (a) Kepala madrasah terbuka terhadap bawahan, (b) menerima kritik dan saran, (c) adanya musyawarah, (d) bersikap adil dan tidak berpihak, (e) mengapresiasi prestasi bawahan, (f) Memberikan contoh sebelum memerintah, dan (g) Kehadiran kepala madrasah dalam pengambilan keputusan.
2. Beberapa upaya dalam Peningkatan mutu lulusan yang dilakukan kepala madrasah dan sekolah yaitu: melakukan perencanaan madrasah, menyesuaikan pembelajaran dengan IT, memberi sanksi kepada bawahan yang melanggar peraturan, memanfaatkan sarana dan sarana semaksimal mungkin, melakukan inovasi-inovasi dan bekerja sama dengan pihak lain.
3. Faktor Pendukung dan Penghambat Peningkatan Mutu Lulusan, ada dua faktor yang menghambat dalam peningkatan mutu yaitu faktor yang berasal dari luar sekolah atau biasa disebut faktor

eksternal dan faktor yang berasal dari dalam yaitu faktor internal.

Faktor eksternal dapat berasal dari keluarga, lingkungan pertemanan, dan penggunaan handphone siswa yang tidak sesuai dengan waktunya, dan faktor internal yang dihadapi madrasah berupa adanya pergantian guru yang mengakibatkan guru tersebut belum terbiasa dengan segala sistem yang ada di madrasah sehingga sedikit menghambat, serta adanya ketidaksepakatan dalam menjalankan program sekolah atau visi misi yang ingin diwujudkan madrasah. Masih terdapat pro dan kontra diantara warga madrasah.

4. Hasil kepemimpinan kepala madrasah dapat dilihat dari pencapaian dan prestasi siswa baik akademik maupun non akademik serta tingkat kelulusan dan banyaknya siswa MAN 1 Yogyakarta yang diterima diperguruan tinggi terus meningkat setiap tahunnya sejak tahun 2017 hingga tahun 2019

## B. SARAN

Berdasarkan pada hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti. Berikut saran yang diberikan peneliti sebagai bahan pertimbangan dan evaluasi :

### a. Kepala Madrasah

Bertindak lebih tegas kepada warga sekolah agar dapat berjalan bersama dalam menjalankan program-program yang ada di madrasah.

b. Warga sekolah

Adanya pro dan kontra terhadap suatu program memang hal yang sudah biasa namun alangkah baiknya ketika program tersebut sudah di sahkan seluruh warga sekolah dapat berjalan bersama menjalankan program tersebut sehingga nanti dapat mencapai kemajuan bersama.

c. Guru

1. Guru dapat melakukan pemantauan ketika waktu pembelajaran berlangsung, sehingga dapat menegur siswa yang menggunakan HP pada saat yang tidak tepat.
2. Menggunakan Laboratorium sebagai mana mestinya agar siswa tidak hanya mendapatkan pembelajaran dalam bentuk teori saja namun juga dalam hal praktek.

d. Siswa

Bagi siswa agar lebih semangat belajar dan aktif berorganisasi agar dapat menghasilkan nilai serta dapat menjadi lulusan yang baik dan berprestasi.

**C. PENUTUP**

Demikian, hasil penelitian peneliti yang berjudul Gaya Kepemimpinan Kapala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MAN 1 Yogyakarta. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat dan masukan dalam peningkatan mutu lulusan. Peneliti juga

ingin menyampaikan permohonan maaf terhadap segala kesalahan kata dan penulisan skripsi ini.



## DAFTAR PUSTAKA

- Aryani, Rika. Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Profesionalitas Guru. *Jurnal Al Afkar* 2, no.2 (2017): 108-128.
- Asmiyati. Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya Di Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif Giriliyo 1 Wukirsari Imogiri Bantul. *Jurnal Pendidikan Madrasah* 3, no. 1 (2018): 41-54.
- Ahmadi Ruslam. 2016. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta, Ar-Ruzz Media.
- Djailani, Zuryati dan Nasir Usman. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sd Negeri 7 Muara Dua Lhoksuemawe. *Jurnal Administrasi Pendidikan* 3, no. 2 (2015): 38-48.
- Djunaedi, Rosiana Natalia dan Lenny Gunawan, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis* 3, no. 3 (2018): 403
- Elfrianto. Manajemen Pelatihan Sumberdaya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan. *Jurnal Edutech* 2, no.2 (2016): 46-58.
- Fauzi, Fathul. 2019. Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah. *Jurnal PAI* 2, no.1 (2019): 26-33.
- Fathurrohman, Muhammad dan Sulistiyyorini. 2012. *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras.
- Gaol, Nasib Tua Lumban. Teori Dan Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan* 4, no.2 (2017): 213-219.
- Ghony Dzulnaidi M. Dan fauzan Almanshur. 2010. *Metode Kualitatif*. Yogyakarta: Ar- ruzz Media.
- Herdiansyah Haris. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Indrawan Rully dan Poppy Yaniawati. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Campuran untuk Manajemen, Pembangunan dan Pendidikan*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Iswadi. Kewirausahaan Kepala sekolah. *Jurnal Manajer Pendidik* 10, no. 5 (2016): 417.
- Kartini Kartono. 2001. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Bandung: Rajawalipress.
- Kurniawan ,Yosua Ferdian, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan di CV Anugerah Jaya, *AGORA* 6, no. 2 (2018): 2.

- Mahendra, Moefty. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran* 3, no.1 (2018): 81.
- Meningkatkan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan* 1, no.1 (2016): 7-14.
- Mulyanti. Perspektif Baru Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menuju Sekolah Unggulan Di Era Milenial. *Jurnal Ilmiah Pendidikan* 6, no.2 (2019): 147-158.
- Moleong, J Lexy. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PR Remaja Rosdakarya.
- Naim, Achmad. Profesionalisme Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru Dalam Peningkatan Prestasi Belajar Siswa. *JPII* 2, no.1 (2017): 108-122.
- Nurhaya. Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menigkatkan Mutu Pendidikan di SDN 4 Sungai Nilam Jawai. *jurnal pendidikan dan pembelajaran khatulistiwa* 6, no.11 (2017): 1-10.
- Nurlela, Marhen. Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Di Man 2 Batusangkar Kabupaten Tanah Datar. *Jurnal Al-Fikrah* 7, no.1 (2019): 11-22.
- Oktavia, Lilies Suryani. 2016. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Gurudan Tenaga Kependidikan”, *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan* 1, no.1 (2016): 7-14.
- Peraturan Menteri Pendidikan Dan Budaya Nomor 20 Tahun 2016
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Syukur, Fatah. 2013. *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*. Semarang: Pustaka Rizki Putra.
- Tanzeh,Ahmad. 2011. Metode Penelitian Praktis. Yogyakarta: Teras.
- Wahab, Abdul Aziz. 2011. Anatomi Organisasi dan kepemimpinan. Bandung: Alfabeta.