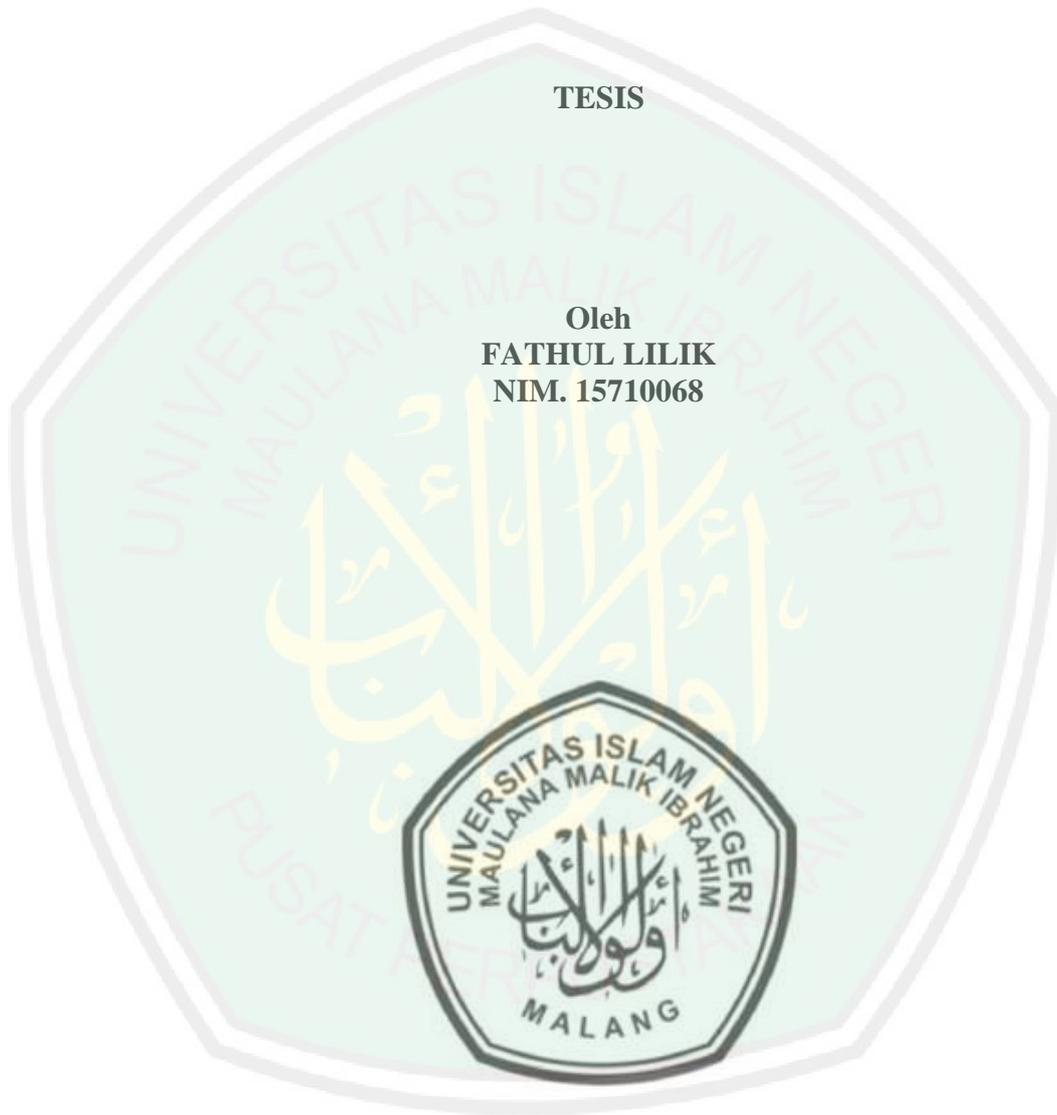


**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBANGUN  
KEUNGGULAN EKSTRAKURIKULER DI SMP NEGERI 2 JABUNG  
MALANG**

TESIS

Oleh  
**FATHUL LILIK**  
NIM. 15710068



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK  
IBRAHIM MALANG  
2017**



**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBANGUN  
KEUNGGULAN EKSTRAKURIKULER DI SMP NEGERI 2 JABUNG  
MALANG**

Tesis  
Diajukan kepada  
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim  
Malang untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam  
Menyelesaikan Program Magister  
Manajemen Pendidikan Islam

Oleh  
FATHUL LILIK  
NIM. 15710068

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK  
2017**

Tesis dengan judul “**Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Keunggulan Ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung Malang**” ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji,

Malang, Juni 2017

Pembimbing I



**Dr. H. A. FATAH YASIN, M.Ag**

NIP. 19671220 199803 1 000

Malang, Juni 2017

Pembimbing II



**Dr. MUH. HAMBALI, M.Ag**

NIP.

Malang, Juni 2017

Mengetahui,

Ketua Program Magister MPI



**Dr. H. SYAMSUL HADY, M.Ag**

NIP. 19660825 199403 1 002

Tesis dengan judul “**Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Keunggulan Ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung Malang**” ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 26 Juli 2017.

Dewan Penguji,



(**Dr. Esa Nur Wahyuni, M.Pd**), Ketua  
NIP. 19720306 200801 2 010



(**Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I**), Penguji Utama  
NIP. 19550717 198203 1 005



(**Dr. H. Ahmad Fatah Yasin, M.Ag**), Anggota  
NIP. 19671220 199803 1 002



(**Dr. Muh. Hambali, M.Ag**), Anggota



Mengetahui,  
Direktur Pascasarjana

**Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd I**  
NIP. 1956 1231 1983 0310 32

## SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fathul Lilik  
NIM : 15710068  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Penelitian : Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam  
Membangun Keunggulan Ekstrakurikuler di SMP  
Negeri 2 Jabung Malang

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, Juni 2017

Hormat saya,  
  
Fathul Lilik  
NIM. 15710068



## MOTTO

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجِدِّ لَهُمْ بِالتِّي هِيَ أَحْسَنُ  
 إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ ۱۲۵

*“Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik.*

*Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk”*

(QS. An-Nahl: 125)

## ***PERSEMBAHAN***

*Dari relung hati yang terdalam,*

*Terucap beribu syukur atas nikmat-Mu Ya Allah*

*Teriring doa dan dzikir penuh harap kepada-Mu Ya Rabbi, sebagai ibadahku dalam menuntut ilmu atas seruan-Mu dan atas segala Ridlo-Mu yang telah memberiku kekuatan dan senantiasa mengiringi dalam setiap langkahku*

*Karya tulis ini kupersembahkan teruntuk:*

*Suamiku tercinta (Imam Hasan) dan buah hati kami (Arju Nasikh Muhammadan Al-Furqoni dan Balqis Faiha Rifdah) tersayang, keluarga kecilku yang senantiasa memberiku semangat dalam menuntut ilmu dan menjalani kehidupan ini*

*Kedua orang tua dan budeku, yang telah menorehkan segala kasih sayangnya dengan penuh rasa ketulusan yang tidak kenal lelah dan batas waktu serta yang selalu memberi bimbingan dan dukungan*

*Guru dan Dosenku, yang telah mendidik, membimbing, dan memotivasiku dalam menuntut ilmu*

## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah atas limpahan rahmat dan bimbingan Allah SWT, tesis yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Keunggulan Ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung Malang” dapat terselesaikan dengan baik dan semoga bermanfaat. Sholawat serta salam semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi agung Muhammad SAW yang telah membimbing manusia kearah jalan kebenaran dan kebaikan.

Banyak pihak yang membantu dalam menyelesaikan tesis ini. Untuk itu penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya dengan ucapan *jazakumullah ahsanul jaza'* semoga menjadi amal yang diterima di sisi Allah SWT, khususnya kepada:

1. Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Bapak Prof. Dr. H. Mudjia Raharjo dan para pembantu Rektor. Direktur Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Bapak Prof. Dr. H. Baharudin, M.Pd.I atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama kami menempuh studi.
2. Direktur Jenderal Pendidikan Agama Islam Kementerian Agama Republik Indonesia, Dr. H. Amin Haidari, M.Pd yang telah mendukung dan memfasilitasi Program Beasiswa Calon Pengawas tahun 2015.
3. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Bapak Dr. H. Samsul Hady, M. Pd. atas motivasi, koreksi dan kemudahan pelayanan selama studi.
4. Dosen Pembimbing I, Dr. H. Ahmad Fattah Yasin, M.Ag atas bimbingan, saran, kritik, dan koreksinya dalam penulisan tesis.

5. Dosen Pembimbing II, Dr. Muh. Hambali, M.Ag atas bimbingan, saran, kritik, dan koreksinya dalam penulisan tesis.
6. Penanggung Jawab mahasiswa Magister Manajemen Pendidikan Islam angkatan tahun 2015 program beasiswa Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Bunda Dr. Hj. Sutiah, M.Pd yang senantiasa membantu dan memotivasi selama menyelesaikan studi.
7. Semua staff pengajar atau Dosen dan semua staff TU Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang tidak mungkin disebutkan satu persatu yang telah banyak memberikan wawasan keilmuan dan kemudahan-kemudahan selama menyelesaikan studi.
8. Mantan Kepala SMP Negeri 2 Jabung Malang, Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd yang telah meluangkan waktu untuk memberikan informasi dan menjadi subyek penelitian.
9. Semua sivitas SMP Negeri 2 Jabung Malang, khususnya Kepala Sekolah Bapak Muh. Sulthon Arif, S.pd; Waka Kesiswaan sekaligus Koordinator Ekstrakurikuler, Bapak Imam Hasan, S.Pd; dan Kepala TU serta semua pendidik khususnya yang telah meluangkan waktu untuk memberikan informasi dalam penelitian.
10. Suami tercinta Imam Hasan dan kedua buah hati kami Arju Nasih Muhammadan Al-Furqoni dan Balqis Faiha Rifdah yang selalu menjadi semangat dan penghibur hati selama studi.

11. Kedua orang tua, Bapak Abu Bakar dan Ibu Umi Mukaromah; dan Bude Komariyah yang tidak henti-hentinya memberikan semangat dan do'a sehingga menjadi dorongan dalam menyelesaikan studi.
12. Semua keluarga dan teman-teman yang selalu menjadi inspirasi dalam menjalani hidup khususnya selama studi.

Malang, Juni 2017

Penulis

Fathul Lilik



## DAFTAR ISI

Halaman Sampul .....	i
Lembar Logo .....	ii
Halaman Judul.....	iii
Lembar Persetujuan.....	iv
Lembar Pernyataan.....	v
Motto.....	vi
Persembahan .....	vii
Kata Pengantar .....	viii
Daftar Isi.....	xii
Daftar Tabel .....	xv
Daftar Lampiran.....	xvi
Daftar Gambar.....	xvii
Abstrak.....	xviii
<b>BAB I      PENDAHULUAN</b>	
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian .....	11
C. Tujuan Penelitian.....	11
D. Kegunaan Penelitian.....	12
E. Orisinalitas Penelitian .....	13
F. Definisi Istilah.....	20
G. Sistematika Pembahasan .....	22
<b>BAB II     KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	24
1. Hakikat Kepemimpinan.....	24

2. Gaya Kepemimpinan .....	28
3. Peran Kepala Sekolah.....	38
4. Fungsi dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah .....	42
B. Ekstrakurikuler .....	47
1. Pengertian, Prinsip, dan Lingkup Ekstrakurikuler .....	47
2. Keunggulan Kompetitif Melalui Ekstrakurikuler .....	50
3. Jenis Ekstrakurikuler, Mekanisme Ekstrakurikuler, dan Pihak-Pihak yang Terlibat dalam Ekstrakurikuler.....	55
C. Kerangka Berfikir .....	61
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Pendekatan Penelitian.....	62
B. Jenis Penelitian .....	63
C. Lokasi Penelitian .....	65
D. Kehadiran Peneliti .....	66
E. Data dan Sumber Data Penelitian.....	67
F. Teknik Pengumpulan Data .....	68
G. Teknik Analisis Data .....	72
H. Pengecekan Keabsahan Data.....	77
<b>BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN</b>	
A. Paparan Data Penelitian.....	79
1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Keunggulan Ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung	79

2. Implikasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Keunggulan Ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung	96
B. Hasil Penelitian.....	107
<b>BAB V PEMBAHASAN</b>	
A. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Keunggulan Ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung .....	110
B. Implikasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Keunggulan Ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung .....	121
<b>BAB VI PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan.....	128
B. Saran.....	130
<b>DAFTAR RUJUKAN</b> .....	131
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perbedaan Penelitian dengan Penelitian Sebelumnya.....	17
Tabel 4.1 Jenis-Jenis Ekstrakurikuler, Pembina Pendamping, Pelatih, dan Jadwal Kegiatan Ekstrakurikuler SMP Negeri 2 Jabung.....	99
Tabel 4.2 Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Jabung .....	107



## DAFTAR LAMPIRAN

1. Permohonan Izin Penelitian
2. Surat Keterangan Melaksanakan Penelitian
3. Dokumentasi Foto
4. Surat Keterangan Tugas Kepala SMP Negeri 2 Jabung Malang
5. Struktur Organisasi Ekstrakurikuler SMP Negeri 2 Jabung Malang
6. Jadwal Kegiatan Ekstrakurikuler
7. Piagam/Sertifikat



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir.....	61
Gambar 3.1 Komponen Analisis Data Interactive Model.....	73
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Ekstrakurikuler SMP Negeri 2 Jabung.....	93



## ABSTRAK

Lilik, Fathul, 2017. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Keunggulan Ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung Malang*. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing: (II) Dr. H. A. Fatah Yasin, M.Ag. (II) Dr. Muh. Hambali, M.Ag.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Keunggulan Ekstrakurikuler.

Pengembangan potensi peserta didik sebagaimana dimaksud dalam tujuan pendidikan nasional salah satunya dapat diwujudkan melalui kegiatan ekstrakurikuler. Kegiatan ekstrakurikuler mempunyai visi dapat menemukan dan mengembangkan potensi peserta didik secara optimal, serta tumbuhnya kemandirian dan kebahagiaan peserta didik yang berguna untuk diri sendiri, keluarga, dan masyarakat.

Keberadaan kepala sekolah sebagai pimpinan lembaga pendidikan memiliki peran yang signifikan dalam membangun keunggulan kegiatan ekstrakurikuler. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di lembaganya mempunyai peranan sentral dalam membawa keberhasilan pendidikan. Kepala sekolah berperan memandu, menuntun, membimbing, membangun, memotivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik dengan komunitas sekolah, lingkungan sekitar dan yang lainnya.

Kepemimpinan kepala SMP Negeri 2 Jabung, telah mampu membangun kegiatan ekstrakurikuler sekolah dari yang sedikit menjadi bertambah dan dapat menjadi unggul dengan prestasi-prestasi yang diraih.

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun keunggulan ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung, dengan fokus: (1) gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan (2) implikasi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap keunggulan ekstrakurikuler.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Teknik analisis data meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan penemuan dilakukan dengan teknik triangulasi. Informan penelitian yaitu kepala sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaan, koordinator ekstrakurikuler, dan pembina pendamping ekstrakurikuler.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun keunggulan ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung yaitu dengan menggunakan gaya kepemimpinan demokratis dan militeristik; dan (2) implikasi dari gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap keunggulan ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung, diantaranya yaitu: (a) jumlah kegiatan ekstrakurikuler menjadi bertambah, dari lima jenis ekstrakurikuler menjadi enam belas jenis ekstrakurikuler; (b) memperoleh prestasi-prestasi, baik di tingkat kecamatan, kabupaten/se-Malang raya, maupun propinsi; dan (c) menjadikan ikatan kebersamaan, kerukunan, kerjasama, dan tolong-menolong diantara warga SMP Negeri 2 Jabung semakin baik.

## ABSTRACT

Lilik, Fathul, 2017. *Leadership of the Principal in Building Extracurricular Excellence in SMP Negeri 2 Jabung Malang*. Masters thesis, Islamic Education Management Study Program, Postgraduate of Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang. Supervisor: (I) Dr. H. A. Fatah Yasin, M.Ag. (II) Dr. Muh. Hambali, M.Ag.

**Keywords:** Leadership, Principal, Extracurricular Excellence.

One of the potential development of students as referred to in the objectives of national education can be realized through extracurricular activities. Extracurricular activities have a vision of being able to find and develop the potential of students optimally, as well as the growth of independence and happiness of students that are useful for themselves, their families, and society.

The existence of principal as leaders of educational institutions has a significant role in building excellence in extracurricular activities. The principal as the education leader in his institution has a central role in bringing about the success of education. The principal has a role in guiding, guiding, guiding, building, motivating work, driving the organization, establishing a good communication network with the school community, the surrounding environment and others.

The leadership of the head of SMP Negeri 2 Jabung, has been able to build school extracurricular activities from a little to an increase and can become superior with the achievements achieved.

This study aims to reveal the principal's leadership in building extracurricular excellence at SMP Negeri 2 Jabung, with a focus on: (1) the leadership style of the principal, and (2) the implications of the principal's leadership style on extracurricular excellence.

This research uses a qualitative approach with the type of case study research. Data collection was carried out by means of observation, in-depth interviews, and documentation. Data analysis techniques include data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The validity of the findings was checked by triangulation technique. The research informants were the principal, curriculum assistant, student assistant, extracurricular coordinator, and extracurricular assistant coaches.

The results showed that: (1) the principal's leadership style in building extracurricular excellence at SMP Negeri 2 Jabung was using democratic and militaristic leadership styles; and (2) the implications of the principal's leadership style for extracurricular excellence at SMP Negeri 2 Jabung, including: (a) the number of extracurricular activities increases, from 5 types of extracurricular activities to 16 extracurricular activities; (b) obtaining achievements, both at the subdistrict, regency/whole Malang, and provincial levels; and (c) make the bonds of togetherness, harmony, cooperation, and help among the citizens of SMP Negeri 2 Jabung better.

فتح اللياليك، 2017. ن ر .  
 المدرسة  
 . أطروحة، برنامج دراسة إدارة التربية الإسلامية،  
 جامعة الدولة الإسلامية مولانا مالك إبراهيم مالانج. المستشارون: (الاول) د. ح.  
 احمد الفتاح ياسين، م. (الثاني) د. محمد حنبلي، م.

**الكلمات المفتاحية:** القيادة ، المدير، التميز اللامنهجي.

يمكن تحقيق أحد التطورات المحتملة للطلاب كما هو مشار إليه في أهداف التعليم الوطني من خلال الأنشطة اللامنهجية. الأنشطة اللامنهجية لها رؤية تتمثل في القدرة على إيجاد وتطوير إمكانات الطلاب على النحو الأمثل، فضلاً عن نمو استقلالية وسعادة الطلاب التي تفيدهم وأسرهم ومجتمعهم.

إن وجود مديري المدارس كقادة للمؤسسات التعليمية له دور كبير في بناء التميز في الأنشطة اللامنهجية المدير كقائد تعليمي في مؤسسته له دور مركزي في تحقيق نجاح التعليم. للمدير دور في الإرشاد والتوجيه والتوجيه والبناء وتحفيز العمل وقيادة المنظمة وإنشاء شبكات اتصال جيدة مع المجتمع المدرسي والبيئة المحيطة وغيرها.

تمكنت قيادة رئيس في المدرسة الثانوية الحكومية الثاني جابونج من بناء الأنشطة المدرسية اللامنهجية من القليل إلى الزيادة ويمكن أن تصبح متفوقة مع الإنجازات التي تحققت.

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن قيادة المدير في بناء التميز اللامنهجي في المدرسة الثانوية الحكومية الثاني جابونج، مع التركيز على: (الاول) أسلوب القيادة للمدير، و(الثاني) آثار أسلوب القيادة للمدير على التميز اللامنهجي.

يستخدم هذا البحث نهجاً نوعياً مع نوع بحث دراسة الحالة. تم جمع البيانات باستخدام الملاحظة والمقابلات المتعمقة والتوثيق. تشمل تقنيات تحليل البيانات تقليل البيانات وعرض البيانات واستخلاص النتائج. تم التحقق من صحة النتائج بتقنية التثليث. كان مخبرو البحث هم المدير، ومساعد المناهج، ومساعد الطالب، والمنسق اللامنهجي، والمدرسين المساعدين اللامنهجي.

أظهرت النتائج ما يلي: (الاول) أسلوب القيادة للمدير في بناء التميز اللامنهجي في المدرسة الثانوية الحكومية الثاني جابونج، أي باستخدام أساليب القيادة الديمقراطية والعسكرية. و(الثاني) انعكاسات أسلوب القيادة للمدير على التميز اللامنهجي في المدرسة الثانوية الحكومية الثاني جابونج، بما في ذلك: (أ) زيادة عدد الأنشطة اللامنهجية من خمسة أنشطة غير منهجية في ستة عشر نشاطاً لا منهجياً أنواع من الأنشطة اللامنهجية؛ (ب) تحقيق الإنجازات، سواء على مستوى المقاطعات الفرعية أو الوصاية / كامل مالانج، أو على مستوى المقاطعات؛ و(ج) جعل روابط العمل الجماعي والوئام والتعاون والمساعدة بين مواطني المدرسة الثانوية الحكومية الثاني جابونج تتحسن.

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Konteks Penelitian

Pasal 3 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan bahwa pendidikan nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Pengembangan potensi peserta didik sebagaimana dimaksud dalam tujuan pendidikan nasional tersebut dapat diwujudkan melalui kegiatan intrakurikuler, kokurikuler, dan ekstrakurikuler.<sup>1</sup>

Penelitian ini menekankan tentang ekstrakurikuler yang merupakan salah satu penunjang di sekolah untuk mengembangkan potensi peserta didik. Kegiatan ekstrakurikuler dapat menemukan dan mengembangkan potensi peserta didik, serta memberikan manfaat sosial yang besar dalam mengembangkan kemampuan berkomunikasi, bekerja sama dengan orang lain. Disamping itu kegiatan ekstrakurikuler dapat memfasilitasi bakat, minat, dan kreativitas peserta didik yang berbeda-beda.<sup>2</sup>

Ekstrakurikuler merupakan media pengembangan bakat siswa. Selanjutnya, Kementerian Pendidikan Nasional menjelaskan bahwa kegiatan ekstrakurikuler

---

<sup>1</sup>Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

<sup>2</sup>Lampiran Permendiknas No. 62 Tahun 2014 tentang Kegiatan Ekstrakurikuler pada Pendidikan Dasar dan Menengah.

adalah kegiatan kurikuler yang dilakukan oleh peserta didik di luar jam belajar kegiatan intrakurikuler dan kegiatan kokurikuler, di bawah bimbingan dan pengawasan satuan pendidikan, bertujuan untuk mengembangkan potensi, bakat, minat, kemampuan, kepribadian, kerjasama, dan kemandirian peserta didik secara optimal untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan.<sup>3</sup> Sebagai salah satu unsur pokok dalam “proses” kegiatan pembelajaran, maka kegiatan ekstrakurikuler adalah kegiatan-kegiatan dengan visi untuk tumbuh dan berkembangnya potensi, bakat dan minat secara optimal, serta tumbuhnya kemandirian dan kebahagiaan peserta didik yang berguna untuk diri sendiri, keluarga dan masyarakat.<sup>4</sup>

Untuk mencapai visi kegiatan ekstrakurikuler tersebut memerlukan manajemen yang bagus agar terlaksana dan mencapai tujuan yang diharapkan. Keberadaan kepala sekolah sebagai pimpinan lembaga pendidikan memiliki peran yang signifikan dalam membangun keunggulan kegiatan ekstrakurikuler ini. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di lembaganya mempunyai peranan sentral dalam membawa keberhasilan pendidikan. Kepala sekolah berperan memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi, memotivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik dengan komunitas sekolah, lingkungan sekitar dan yang lainnya.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup>Pasal 1 Permendiknas No. 62 Tahun 2014 tentang Kegiatan Ekstrakurikuler pada Pendidikan Dasar dan Menengah.

<sup>4</sup>Tim penyusun buku Departemen Pendidikan Nasional, *Kinerja Sekolah Berwawasan Budi Pekerti (Kegiatan Ekstrakurikuler/Pengembangan Diri)* (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, 2007), hlm. 1.

<sup>5</sup>Hendyat Sutopo, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), hlm. 1.

Kepala sekolah harus mampu membawa perubahan, karena perubahan adalah tujuan pokok dari kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan suatu yang wajib dalam kehidupan sekolah agar menjadi teratur dan keadilan dapat ditegakkan. Kepemimpinan juga dapat dikatakan penting apabila mampu memanfaatkan dan mengelola potensi setiap anggota dengan cara yang tepat. Maka dari seorang pemimpin dalam mengendalikan kepemimpinannya harus mendorong perilaku positif dan meminimalisir perilaku yang negatif, menguasai sepenuhnya masalah-masalah yang timbul dalam proses belajar mengajar di sekolah baik itu terjadi pada guru, siswa, kurikulum dan pengembangan pembelajaran dan lain-lain, juga sekaligus mencari pemecahan (*solution*) dari masalah-masalah yang terjadi, mempelajari perubahan-perubahan yang terjadi di sekitarnya serta memanfaatkannya untuk kepentingan sekolah, mencanangkan strategi yang tepat untuk menggerakkan kearah tujuan yang ingin dicapai, dan terakhir adalah membimbing, melatih, dan mengasah setiap anggota<sup>6</sup>.

Hal yang demikian itu menjadikan posisi kepala sekolah sebagai pemimpin menduduki peranan yang sangat penting. Pentingnya tentang kepemimpinan kepala sekolah ini sehingga menarik banyak peneliti untuk mengkaji lebih jauh tentang kepemimpinan kepala sekolah baik yang terkait dengan mutu pendidikan, profesionalisme guru, sarana prasarana, pengembangan budaya agama, pengembangan ekstrakurikuler, dan lain sebagainya.

---

<sup>6</sup>Thariq Muhammad As-Sauaidan, *Shina'atu Al-Qoid*, Terjemahan Samson Rahman (Jakarta: Maghfiroh Pustaka, 2005), hlm. 44.

Penelitian terdahulu yang menjadikan posisi kepala sekolah sebagai pemimpin menduduki peranan yang sangat penting, yang pertama tentang kepemimpinan kepala sekolah yang terkait dengan mutu, diantaranya diteliti oleh Ahmad Azhar<sup>7</sup>, M. Asrori Ardiansyah<sup>8</sup>, dan Nurdi<sup>9</sup>. Azhar dalam hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa pola kepemimpinan situasional oleh kepala madrasah apabila dilaksanakan secara maksimal akan sanggup meningkatkan mutu pendidikan. Kemudian Asrori dalam hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa usaha kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan: 1) menjadikan visi misi sekolah sebagai alat untuk mengarahkan haluan dan tujuan sekolah; dan 2) mendorong upaya-upaya kreatif guru dan siswa dalam proses pembelajaran dengan mengelaborasi sumber-sumber belajar, menyeleksi calon input sekolah, memberdayakan guru dan karyawan melalui kegiatan rutin dan temporal yang diisi dengan kegiatan pemberdayaan di lingkungan sekolah maupun di luar sekolah, dan melengkapi sarana prasarana yang kurang secara bertahap dengan skala prioritas. Sedangkan Nurdi dalam hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa upaya dan langkah strategis sekolah dalam mengembangkan mutu sumber daya guru yaitu dengan: 1) merubah pola pikir/membangun karakter positif melalui jalur pendidikan, pembinaan, dan pelatihan; 2) menjadikan visi, misi, dan tujuan sebagai pijakan

---

<sup>7</sup>Ahmad Azhar, *Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MAN Malang II Batu)* (Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan, 2007).

<sup>8</sup>M. Asrori Ardiansyah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan MI dan SDI Unggul di Malang (Studi Kasus di MIN Malang 1 dan SDI Surya Buana)* (Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan, 2009).

<sup>9</sup>Nurdi, *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru di SMA Unggulan BPPT Al-Fattah Lamongan* (Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan, 2010)

pengembangan mutu sumberdaya guru; dan 3) pemberian tunjangan kesejahteraan guru baik material maupun non material.

Kemudian penelitian yang menjadikan posisi kepala sekolah sebagai pemimpin menduduki peranan yang sangat penting, kedua tentang kepemimpinan kepala sekolah yang terkait dengan profesionalisme guru, diantaranya telah diteliti oleh Abdul Majid Muslim<sup>10</sup>, M. Juzki Arif<sup>11</sup>, Ummamah<sup>12</sup>, Kadi<sup>13</sup>, M. Makhfud<sup>14</sup>, Yus Shofiatus Sholihah<sup>15</sup>, M. Wafir Anik<sup>16</sup>, dan Ratiah<sup>17</sup>. Dari hasil penelitian dari para peneliti tersebut dapat disimpulkan bahwa: 1) peran kepala sekolah dalam peningkatan motivasi kerja guru dengan teknik sebagai mitra kerja, partisipator, supporter, memberikan mandat, membuat tempat kerja yang menyenangkan, dan menjadi teladan bagi para guru; 2) proses manajemen yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru tidak akan

<sup>10</sup>Abdul Majid Muslim, *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru (Studi Multi Kasus di MTs N Terate Sumenep dan MTs N Sumenep)* (Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan, 2009).

<sup>11</sup>M. Juzki Arif, *Kinerja Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam Membina Peningkatan Profesionalisme Guru pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Multi Kasus di SDI Surya Buana dan SD Insan Amanah Malang)* (Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan, 2009).

<sup>12</sup>Ummamah, *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru MAN se-Kota Malang* (Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan, 2009).

<sup>13</sup>Kadi, *Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Partisipasi Kerja Guru di SMKN 1 Purwosari Kabupaten Pasuruan* (Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan, 2010).

<sup>14</sup>M. Makhfud, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru* (Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan, 2010).

<sup>15</sup>Yus Shofiatus Sholihah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru (Studi Kasus di SMAN 1 Srengat Bliitar)* (Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan, 2010).

<sup>16</sup>M. Wafir Anik, *Model Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru PAI di SMAN 1 Kamal Bangkalan* (Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan, 2010).

<sup>17</sup>Ratihah, *Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Motivasi Kerja Guru di SMP Darul Muhajirin Praya Lombok Tengah* (Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan, 2010).

berjalan dengan baik tanpa adanya kompetensi manajerial kepala sekolah, serta adanya dukungan dan kerjasama yang solid antara kepala sekolah, para guru maupun civitas akademik lainnya; 3) model kepemimpinan demokratis oleh kepala sekolah dengan memberikan semangat dan dorongan, bersikap jujur dan adil, menganggap guru sebagai mitra kerja, memberi kepercayaan, mendelegasikan, dan mau menerima saran kritik ternyata hal ini dapat meningkatkan kompetensi pedagogik guru; dan 4) gaya kepemimpinan yang demokratis dan transformasional kharismatik, serta dengan senantiasa menjaga komunikasi antar kepala sekolah dan bawahan, dan juga dengan berbagai strategi (*strategic collaborative*) sangat bermanfaat dalam peningkatan partisipasi kerja guru.

Selanjutnya, penelitian yang menjadikan posisi kepala sekolah sebagai pemimpin menduduki peranan yang sangat penting, ketiga tentang kepemimpinan kepala sekolah yang terkait dengan pengembangan budaya agama, diantaranya telah diteliti oleh: Nuraini<sup>18</sup>, Uswatun Hasanah<sup>19</sup>, Abdul Munawar<sup>20</sup>, Badrus Soleh<sup>21</sup>, Moh. Nasim<sup>22</sup>, Saeful Bakri<sup>23</sup>, dan Kusairi<sup>24</sup>.

<sup>18</sup>Nuraini, *Manajemen Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Agama di SMAN 1 Belo Bima* (Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan, 2010).

<sup>19</sup>Uswatun Hasanah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Agama (Studi Kasus di SMPN 1 Praya Barat Lombok)* (Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan, 2010).

<sup>20</sup>Abdul Munawar, *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Membaca Al-Quran di SMAN 1 Pekat Dompu* (Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan, 2010).

<sup>21</sup>Badrus Soleh, *Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Islami di SMAN 2 Jember* (Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan, 2010).

<sup>22</sup>Moh. Nasim, *Peran Kepala Sekolah dalam Membudayakan Shalat Dhuhur Berjamaah di SMAN 1 Cerme Gresik* (Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan, 2010).

<sup>23</sup>Saiful Bahri, *Strategi Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Religius di SMAN 2 Ngawi* (Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan, 2010).

Dari hasil penelitian dari para peneliti tersebut dapat disimpulkan bahwa: 1) dalam pelaksanaan pengembangan budaya agama, kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah sehingga menimbulkan rasa persaudaraan dan kerjasama yang baik dan kuat dari para guru, wakil kepala sekolah, pembina, karyawan, komite, dan juga para siswa; 2) dalam pengembangan budaya Islami peran kepala sekolah sebagai *key person* memberi kebijakan dengan memasukkan nilai-nilai Islam dalam setiap kebijakannya; dan 3) kepemimpinan kepala sekolah dengan model demokratis mampu mengembangkan sekolah yang berwawasan iman dan taqwa melalui strategi menciptakan suasana religius di lingkungan sekolah, internalisasi nilai-nilai keagamaan, keteladanan, pembiasaan, menciptakan kebijakan sekolah yang strategis, membangun komitmen pimpinan dan warga sekolah, dan membangun kemitraan.

Kemudian penelitian menjadikan posisi kepala sekolah sebagai pemimpin menduduki peranan yang sangat penting, keempat tentang kepemimpinan kepala sekolah yang terkait dengan pengembangan ekstrakurikuler, diantaranya telah diteliti oleh Fatimatuzzohrah<sup>25</sup>. Dari hasil penelitiannya mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan kegiatan ekstrakurikuler PAI dilaksanakan dengan cara: mengartikulasikan visi dan misi sekolah, memahami dan

---

<sup>24</sup>Kusairi, *Model Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Lingkungan Berwawasan Iman dan Taqwa di SMAN 1 Malang* (Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan, 2011).

<sup>25</sup>Fatimatuzzohrah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kegiatan Ekstrakurikuler Pendidikan Agama Islam di SMA Muhammadiyah Mataram*, (Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan, 2010).

mengimplementasikan nilai-nilai kepemimpinan, dan memiliki hubungan sosial emosional yang baik dengan guru, staf, dan siswa.

Dari semua penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memegang peran sangat penting dalam mencapai tujuan sekolah. Termasuk juga dalam hal membangun keunggulan ekstrakurikuler. Untuk dapat membangun keunggulan kegiatan ekstrakurikuler ini tentunya membutuhkan kepemimpinan yang dapat mengatur, menggerakkan, mempengaruhi, mendorong, dan mengarahkan semua warga sekolah untuk dapat bekerjasama secara teratur dalam upaya mencapai tujuan yang diharapkan.

Menurut pandangan peneliti salah satu lembaga pendidikan tingkat menengah pertama yang dapat lebih unggul daripada sekolah-sekolah lain yang sederajat dengan kegiatan ekstrakurikuler khususnya untuk wilayah kecamatan Jabung dan kabupaten Malang yaitu Sekolah Menengah Pertama Negeri 2 Jabung, yang terletak di Jl. Raya Slamparejo No. 54 Kecamatan Jabung Kabupaten Malang. SMP Negeri 2 Jabung ini dapat memiliki keunggulan ekstrakurikuler semenjak kepemimpinan lembaga dipimpin oleh kepala sekolah yang bernama Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd. Kepala sekolah yang lebih akrab disapa Pak Gatot ini adalah sosok kepala sekolah yang tertib, disiplin, dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas. Semangatnya yang kuat terlihat dari pribadi beliau yang selalu tegas dan pantang menyerah serta suka melakukan hal-hal yang baru demi majunya

lembaga.<sup>26</sup> Kegigihan beliau dalam mewujudkan visi SMP Negeri 2 Jabung “*Mencapai Sekolah Berdaya Saing Berlandaskan IMTAQ-IPTEK dan Budaya Karakter Bangsa*”,<sup>27</sup> terlihat dari prestasi-prestasi yang diraih SMP Negeri 2 Jabung ketika beliau menjabat sebagai kepala sekolah.

Beliau menjabat sebagai kepala SMP Negeri 2 Jabung terhitung mulai bulan Mei tahun 2012 sampai dengan bulan Februari tahun 2017. Mulai tahun 2012 sampai awal tahun 2017 secara bertahap SMP Negeri 2 Jabung ini telah mendapatkan sederet prestasi-prestasi yang mengharumkan nama sekolah, baik dalam bidang akademik maupun non akademik, meskipun prestasi-prestasi tersebut lebih didominasi pada prestasi bidang non akademik. Sehingga ada beberapa siswa SMP Negeri 2 Jabung yang melanjutkan ke jenjang berikutnya (SMA/ sederajat) melalui jalur prestasi non akademik, bahkan dengan tawaran beasiswa dari SMA yang merekrut.<sup>28</sup>

Contoh pada tahun 2016 beberapa prestasi yang diraih oleh SMP Negeri 2 Jabung dalam bidang non akademik melalui ekstrakurikuler diantaranya:

- 1) pada tingkat kabupaten diantaranya memperoleh juara I atletik lompat jauh pada Olimpiade Olahraga Siswa Nasional (O2SN), juara II atletik tolak peluru putra dan putri pada O2SN, medali emas anggar putra sabel pada Pekan Olahraga Kabupaten (PORKAB), medali emas silat putra kelas 45 kg pada PORKAB, dan medali emas taekwondo putra kelas 40 kg pada PORKAB; 2)

<sup>26</sup>Hasil wawancara dengan Ibu Dra. Lulus Indrayanti, selaku waka kurikulum SMP Negeri 2 Jabung, pada tanggal 22 April 2017.

<sup>27</sup>Arsip kepala sekolah dan dokumen Visi dan Misi SMP Negeri 2 Jabung.

<sup>28</sup>Hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah bidang kesiswaan dan guru bimbingan konseling SMP Negeri 2 Jabung pada tanggal 8 Desember 2016.

pada tingkat propinsi diantaranya memperoleh juara I silat jurus tunggal putri kelas 45 kg pada Invitasi Silat Perisai Diri III Antar Pelajar se-Jawa Timur, juara III silat kelas bebas putra remaja pada Perisai Diri Universitas Negeri Malang Cup III, juara III anggar prakadet sabel putra pada Kejuaraan Daerah Jawa Timur, juara Harapan 1 display drumband se-Jawa Timur; dan 3) pada tingkat nasional memperoleh juara I silat jurus tunggal pada Brawijaya Open Cup 2016.<sup>29</sup>

Berdasarkan penelitian awal, contoh ekstrakurikuler yang lebih unggul dibanding dengan sekolah lain yang sederajat diantaranya yaitu ekstrakurikuler silat, taekwondo, dan anggar. Ekstrakurikuler silat dan taekwondo ini baru ada pada kepemimpinan kepala sekolah Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd. Adanya ekstrakurikuler tersebut tidak luput dari peran beliau sebagai kepala sekolah di SMP Negeri 2 Jabung. Begitu juga dengan ekstrakurikuler anggar. Sama halnya dengan ekstrakurikuler silat dan taekwondo, ekstrakurikuler anggar ini juga ada pada waktu kepemimpinan beliau, sementara sekolah-sekolah lain yang sederajat masih belum memiliki ekstrakurikuler tersebut. Hal ini juga tidak luput dari peran beliau sebagai kepala sekolah di SMP Negeri 2 Jabung. Beliau memiliki cita-cita untuk dapat membangun SMP Negeri 2 Jabung agar lebih baik dari sebelumnya bahkan dapat lebih unggul dengan sekolah lain yang sederajat khususnya di wilayah Jabung. Sebagai kepala sekolah promosi, beliau mempunyai rencana untuk membuka jenis kegiatan ekstrakurikuler yang belum ada di SMP Negeri 2

---

<sup>29</sup>Hasil dokumentasi dan wawancara dengan koordinator kegiatan ekstrakurikuler SMP Negeri 2 Jabung pada tanggal 8 Desember 2016.

Jabung, sebagai salah satu cara untuk menjadikan SMP Negeri 2 Jabung menjadi lebih baik. Kemudian setelah terbentuknya kegiatan ekstrakurikuler tersebut, beliau selalu berusaha untuk mengarahkan, mendukung, dan mengawasi serta mendelegasikan kepada bawahan yang secara langsung menangani kegiatan ekstrakurikuler.<sup>30</sup>

Oleh karena itu, berdasarkan konsep dan realitas yang ada tersebut, sehingga peneliti tertarik untuk melakukan kajian ilmiah tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun keunggulan ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung.

### **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan konteks penelitian di atas maka peneliti merumuskan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun keunggulan ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung?
2. Bagaimana implikasi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap keunggulan ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung?

### **C. Tujuan Penelitian**

Dalam penelitian ini sangat perlu menentukan tujuan, karena setiap pekerjaan yang tidak ditentukan tujuannya tidak akan mencapai sasaran yang tepat dan jelas. Sesuai dengan fokus penelitian, tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan gambaran tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam

---

<sup>30</sup>Hasil wawancara dengan wakil kepala bagian kurikulum SMP Negeri 2 Jabung pada tanggal 8 Desember 2016.

membangun keunggulan ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung. Sedangkan lebih spesifik dari tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun keunggulan ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung.
2. Menganalisis implikasi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap keunggulan ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian yang dapat diperoleh mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun keunggulan ekstrakurikuler ini diharapkan dapat diperoleh manfaat secara teoritis maupun praktis yaitu:

1. Kegunaan Teoritis.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan informasi dalam upaya menambah dan mengembangkan wawasan dan pengetahuan mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun keunggulan ekstrakurikuler.

2. Kegunaan praktis.

Hasil penelitian ini dapat dijadikan suatu pertimbangan bagi semua pihak yang berkepentingan dalam membangun keunggulan ekstrakurikuler.

Adapun secara lebih rinci kegunaan praktis penelitian ini sebagai berikut:

- a. Bagi Kepala Sekolah

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam melaksanakan kepemimpinan kepala sekolah guna meningkatkan kualitas kepemimpinan membangun keunggulan ekstrakurikuler.

- b. Bagi lembaga pendidikan, guru, dan staf.

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan acuan dalam upaya membangun keunggulan ekstrakurikuler disamping kepemimpinan dan kemanajerialan yang dilakukan oleh kepala sekolah.

- c. Bagi peneliti berikutnya

Penelitian ini dapat dijadikan rujukan dalam melakukan perbandingan dengan rencana penelitian yang akan dilakukan.

#### **E. Orisinalitas Penelitian**

Agar terhindar dari cuplikan penelitian-penelitian sebelumnya, maka pada bagian ini perlu disajikan berbagai penelitian yang ada, disamping itu agar terhindar dari pengulangan kajian.

Untuk itu, maka penelusuran terhadap hasil penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah dan ekstrakurikuler diperlukan guna memperkuat landasan penelitian ini. Walaupun setting penelitiannya berbeda dengan penelitian ini, namun rekomendasi dari penelitian tersebut dapat dijadikan sebagai acuan penelitian ini.

Untuk penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah sebagaimana yang sudah disebutkan dalam konteks penelitian adalah sangat banyak. Ada penelitian kepemimpinan kepala sekolah yang terkait dengan mutu pendidikan, profesionalisme guru, sarana prasarana, pengembangan budaya agama, pengembangan ekstrakurikuler, dan lain sebagainya. Penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah yang terkait dengan mutu, diantaranya diteliti oleh Ahmad Azhar, M. Asrori Ardiansyah, dan Nurdi. Kemudian penelitian

tentang kepemimpinan kepala sekolah yang terkait dengan profesionalisme guru, diantaranya telah diteliti oleh Abdul Majid Muslim, M. Juzki Arif, Ummamah, Kadi, M. Makhfud, Yus Shofiatus Sholihah, M. Wafir Anik, dan Ratiah. Penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah yang terkait dengan sarana prasarana salah satunya telah diteliti oleh Isye Metriah. Selanjutnya, penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah yang terkait dengan pengembangan budaya agama, diantaranya telah diteliti oleh: Nuraini, Uswatun Hasanah, Abdul Munawar, Badrus Soleh, Moh. Nasim, Saeful Bakri, dan Kusairi. Semuanya itu sudah disebutkan dalam konteks penelitian.

Namun sejauh yang diketahui oleh penulis, penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun keunggulan ekstrakurikuler belum ada yang melakukan. Kalaupun ada fokus penelitiannya juga berbeda dengan penelitian ini, diantaranya:

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Fatimatuzzohrah (2010) dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kegiatan Ekstrakurikuler Pendidikan Agama Islam di SMA Muhammadiyah Mataram”. Fokus penelitian tentang pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler PAI, kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan kegiatan ekstrakurikuler PAI, dan strategi kepala sekolah dalam mengatasi hambatan-hambatan kegiatan ekstrakurikuler PAI. Dari hasil penelitiannya mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan kegiatan ekstrakurikuler PAI dilaksanakan dengan cara: mengartikulasikan visi dan misi sekolah, memahami dan

mengimplementasikan nilai-nilai kepemimpinan, dan memiliki hubungan sosial emosional yang baik dengan guru, staf, dan siswa.<sup>31</sup>

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Musafak (2012) dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kegiatan Ekstrakurikuler Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 1 Kapas Bojonegoro”. Tingkat penelitiannya sama yaitu pada tingkat SMP, tetapi fokus dan lokasi penelitian tentunya tidak sama dengan yang akan peneliti lakukan. Kemudian fokus dan hasil penelitiannya tidak berbeda dengan penelitian yang telah dilakukan oleh FatimatuZZohrah.<sup>32</sup>

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Hamditika dkk dengan judul “Fungsi Kegiatan Ekstrakurikuler dalam Meningkatkan Integrasi Sosial Siswa Sma Negeri 1 Segedong”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa siswa yang mengikuti kegiatan ekstrakurikuler di SMA Negeri 1 Segedong telah mampu meningkatkan integrasi sosial siswa dengan melalui fungsi pengembangan, fungsi sosial, fungsi rekreatif dan fungsi persiapan karir kegiatan ekstrakurikuler.<sup>33</sup>

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Ratnasari dkk dengan judul “Hubungan Kegiatan Ekstrakurikuler Pasukan Pengibar Bendera (Paskibra) dengan Kepemimpinan Peserta Didik SMA Kartika IV-3 Surabaya”. Hasil

---

<sup>31</sup>FatimatuZZohrah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kegiatan Ekstrakurikuler Pendidikan Agama Islam di SMA Muhammadiyah Mataram*, (Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan, 2010).

<sup>32</sup>Musafak, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kegiatan Ekstrakurikuler Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 1 Kapas Bojonegoro* (Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan, 2012).

<sup>33</sup>Hamditika dkk, “Fungsi Kegiatan Ekstrakurikuler dalam Meningkatkan Integrasi Sosial Siswa Sma Negeri 1 Segedong”. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*. Vol. 2, No. 12, 2013.

penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan antara kegiatan ekstrakurikuler Paskibra dengan kepemimpinan sebesar 0,613 yang berarti memiliki hubungan yang kuat dan arah hubungan adalah positif karena nilai  $r$  positif, berarti peserta didik yang mengikuti ekstrakurikuler lebih aktif, semakin tinggi kepemimpinan yang dimiliki. Sikap kepemimpinan yang dikembangkan dalam kegiatan ekstrakurikuler Paskibra meliputi integritas, tegas, kepercayaan, dan cerdas.<sup>34</sup>

Kelima, penelitian yang dilakukan oleh Safitri dkk dengan judul “Peran Kegiatan Ekstrakurikuler Patroli Keamanan Sekolah (PKS) dalam Upaya Meningkatkan Kedisiplinan Siswa Kelas VIII SMP Kemala Bhayangkari 1 Surabaya”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan ekstrakurikuler PKS memiliki kontribusi dalam meningkatkan kedisiplinan siswa untuk patuh terhadap tata tertib sekolah. Peraturan dan tata tertib yang ditetapkan dalam kegiatan ekstrakurikuler PKS mampu membentuk sikap disiplin waktu, disiplin berpakaian, disiplin belajar, disiplin latihan, dan disiplin berlalulintas.<sup>35</sup>

Beberapa penelitian yang telah disebutkan di atas, dapat diketahui bahwa judul yang diajukan peneliti memiliki fokus yang berbeda dari penelitian-penelitian terdahulu. Untuk memperjelas perbedaan dengan penelitian terdahulu dapat dilihat dalam tabel berikut:

<sup>34</sup>Ratnasari dkk, “*Hubungan Kegiatan Ekstrakurikuler Pasukan Pengibar Bendera (Paskibra) dengan Kepemimpinan Peserta Didik SMA Kartika IV-3 Surabaya*”. Jurnal Kajian Moral dan Kewarganegaraan. Vol. 2, No. 1, 2013.

<sup>35</sup>Safitri dkk, “*Peran Kegiatan Ekstrakurikuler Patroli Keamanan Sekolah (PKS) dalam Upaya Meningkatkan Kedisiplinan Siswa Kelas VIII SMP Kemala Bhayangkari 1 Surabaya*”. Jurnal Kajian Moral dan Kewarganegaraan. Vol. 2, No. 2, 2014.

**Tabel 1.1 Perbedaan Penelitian dengan Penelitian Sebelumnya**

<b>No.</b>	<b>Nama Peneliti, Judul, dan Tahun Penelitian</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan</b>	<b>Orisinalitas Penelitian</b>
1	Fatimatuzzohrah. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kegiatan Ekstrakurikuler Pendidikan Agama Islam di SMA Muhammadiyah Mataram. Tahun 2010	1. Meneliti tentang kepemimpinan kepala sekolah terkait kegiatan ekstrakurikuler.	1. Terfokus pada pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler PAI, kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan kegiatan ekstrakurikuler PAI, dan strategi kepala sekolah dalam mengatasi hambatan-hambatan kegiatan ekstrakurikuler PAI. 2. Belum ada upaya untuk mencapai “keunggulan” dibanding sekolah lain yang sederajat dalam kegiatan ekstrakurikuler 3. Tempat penelitian di SMA.	1. Fokus pada gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kegiatan ekstrakurikuler. 2. Menemukan implikasi dari gaya kepemimpinan sekolah terhadap keunggulan ekstrakurikuler.

2	Musafak. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kegiatan Ekstrakurikuler Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 1 Kapas Bojonegoro. Tahun 2012	1. Meneliti tentang kepemim pinan kepala sekolah terkait kegiatan ekstrakur ikuler. 2. Tempat penelitian di SMP.	1. Terfokus pada pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler PAI, kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan kegiatan ekstrakurikuler PAI, dan strategi kepala sekolah dalam mengatasi hambatan- hambatan kegiatan ekstrakurikuler PAI. 2. Belum ada upaya untuk mencapai “keunggulan” dibanding sekolah lain yang sederajat dalam kegiatan ekstrakurikuler	
3	Hamditika, dkk. Fungsi Kegiatan Ekstrakurikuler dalam Meningkatkan Integrasi Sosial	1. Meneliti tentang kegiatan ekstrakur ikuler.	1. Meneliti tentang fungsi kegiatan ekstrakurikuler dalam meningkatkan integrasi sosial	

	Siswa Sma Negeri 1 Segedong. Tahun 2013		siswa 2. Tempat penelitian di SMA.	
4	Ratnasari, dkk. Hubungan Kegiatan Ekstrakurikuler Pasukan Pengibar Bendera (Paskibra) dengan Kepemimpinan Peserta Didik SMA Kartika IV-3 Surabaya. Tahun 2013	1. Meneliti tentang kegiatan ekstrakurikuler. 2. Tempat penelitian di SMA.	1. Hubungan Kegiatan Ekstrakurikuler Pasukan Pengibar Bendera (Paskibra) dengan Kepemimpinan Peserta Didik. 2. Tempat penelitian di SMA.	
5	Safitri, dkk. Peran Kegiatan Ekstrakurikuler Patroli Keamanan Sekolah (PKS) dalam Upaya Meningkatkan Kedisiplinan Siswa Kelas VIII SMP Kemala Bhayangkari 1	1. Meneliti tentang kegiatan ekstrakurikuler. 2. Tempat penelitian di SMP.	1. Meneliti tentang peran kegiatan ekstrakurikuler patroli keamanan sekolah (pks) dalam upaya meningkatkan kedisiplinan siswa.	

Surabaya.			
Tahun 2014			

Dari kelima penelitian yang sudah dipaparkan di atas, penelitian terkait kegiatan ekstrakurikuler masih dalam hal pelaksanaan dan mengembangkan kegiatan ekstrakurikuler, belum ada upaya untuk mencapai keunggulan ekstrakurikuler, fokus penelitiannya juga berbeda dengan yang akan peneliti lakukan, dan tempat penelitian pada tingkat SMA tentunya berbeda dengan kondisi dan situasi di SMP. Sehingga menurut hemat peneliti, penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun keunggulan ekstrakurikuler ini perlu untuk dilakukan.

#### **F. Definisi Istilah**

Untuk mempermudah pemahaman dan menghindari kesalahpahaman dalam menafsirkan istilah-istilah dalam judul dan fokus penelitian ini, maka peneliti perlu menjelaskan agar arti dan maksudnya dapat dipahami dengan jelas. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

##### **1. Kepemimpinan kepala sekolah**

Kepemimpinan kepala sekolah yaitu proses kegiatan kepala sekolah yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan, dan menggerakkan individu-individu supaya timbul kerjasama secara teratur dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama di SMP Negeri 2 Jabung.

## 2. Keunggulan ekstrakurikuler

Keunggulan ekstrakurikuler yaitu keadaan yang lebih unggul yang dimiliki oleh SMP Negeri 2 Jabung dengan SMP/ sederajat yang lain dalam hal kegiatan ekstrakurikuler. Ekstrakurikuler yang dimaksud yaitu kegiatan pengembangan diri dan merupakan kegiatan belajar yang dilakukan di luar jam pelajaran tatap muka, dengan visi untuk tumbuh dan berkembangnya potensi, bakat dan minat secara optimal, serta tumbuhnya kemandirian peserta didik di SMP Negeri 2 Jabung yang berguna untuk diri sendiri, keluarga dan masyarakat. Dalam penelitian ini peneliti membatasinya pada bentuk ekstrakurikuler olah-bakat dan olah-minat, seperti pengembangan minat dan bakat olahraga, seni, dan budaya.

## 3. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yaitu suatu cara atau perilaku pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Pemimpin dalam hal ini yaitu kepala SMP Negeri 2 Jabung. Dan dalam penelitian ini peneliti membatasinya pada gaya kepemimpinan kepala sekolah di antaranya dalam hal menentukan rencana dan pengambilan keputusan; memotivasi bawahan; komunikasi (penyampaian pesan/gagasan/pikiran kepada bawahan); menggerakkan dan mengendalikan bawahan; tugas dan tanggung jawab; mengendalikan emosional; dan memberikan *reward* dan *punishment*.

Dari beberapa pengertian istilah kunci dalam judul dan fokus penelitian tersebut, maka dapat peneliti rumuskan bahwa yang dimaksud judul

“Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Keunggulan Ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung” adalah gaya kepala SMP Negeri 2 Jabung dalam mempengaruhi, menentukan rencana, mengambil keputusan, memotivasi, mengarahkan, mengomunikasikan, dan menggerakkan bawahan dalam membangun kegiatan ekstrakurikuler yang lebih unggul dari SMP/ sederajat yang lain di wilayah Jabung Malang, khususnya pada bentuk ekstrakurikuler olah-bakat dan olah-minat, seperti pengembangan minat dan bakat olahraga, seni, dan budaya.

#### **G. Sistematika Pembahasan**

Untuk sistematika pembahasan dalam penelitian ini, peneliti menyetengahkan gambaran pembahasan secara garis besarnya yaitu:

Bab I, membahas tentang pendahuluan yang berisikan tentang pokok-pokok pembahasan penelitian yang terdiri dari: (a) Konteks Penelitian, (b) Fokus Penelitian, (c) Tujuan Penelitian, (d) Kegunaan Penelitian, (e) Orisinalitas Penelitian, dan (f) Definisi Istilah

Bab II, membahas tentang pandangan teori atau kajian pustaka yang terdiri dari: (a) Kepemimpinan Kepala Sekolah, meliputi: Hakikat Kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan, Peran Kepala Sekolah, dan Fungsi serta Tanggungjawab Kepala Sekolah; (b) Ekstrakurikuler, meliputi Pengertian, Prinsip, dan Lingkup Ekstrakurikuler, Jenis Ekstrakurikuler, Mekanisme Ekstrakurikuler, dan Pihak-Pihak yang Terlibat dalam Ekstrakurikuler.

Bab III, membahas tentang metode penelitian yang dipakai peneliti antara lain: (a) Pendekatan Penelitian, (b) Jenis Penelitian, (c) Kehadiran Peneliti, (d)

Sumber Data, (e) Tehnik Pengumpulan Data, (f) Tehnik Analisis Data, dan (g) Tehnik Keabsahan Data.

Bab IV, membahas tentang paparan penelitian antara lain: (a) Gambaran Umum Latar Penelitian; (b) Paparan Data Penelitian; dan (c) Hasil Penelitian

Bab V, berisi pembahasan. Pembahasan berisi uraian yang mengkaitkan atau mendialogkan hasil penelitian dengan landasan teori atau kajian pustaka.

Pada bagian ini, membahas antara lain: (a) Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Keunggulan Ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung; dan (b) Implikasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Keunggulan Ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung.

Bab VI, membahas tentang penutup meliputi: (a) Kesimpulan, (b) Implikasi, dan (c) Saran.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

##### 1. Hakikat Kepemimpinan

Istilah kepemimpinan bukan merupakan istilah baru bagi masyarakat. Di setiap organisasi, selalu ditemukan seorang pemimpin yang menjalankan organisasi. Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan di satu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi mencapai satu atau beberapa tujuan.<sup>34</sup>

Untuk memahami pengertian kepemimpinan secara jelas, maka perlu dikaji beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli diantaranya sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi;<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup>Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2010), hlm. 38.

<sup>35</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi* (Cet. 2; Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2014), hlm. 3.

- b. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya;<sup>36</sup>
- c. Kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan, dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan;<sup>37</sup>
- d. Kepemimpinan adalah kemampuan seni atau teknik untuk membuat sebuah kelompok atau orang mengikuti dan menaati segala keinginannya untuk mengajak orang lain mencapai tujuan yang sudah ditentukan dengan penuh semangat;<sup>38</sup>
- e. Kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi;<sup>39</sup>
- f. Kepemimpinan adalah seni atau proses untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain agar mereka mau berusaha mencapai tujuan yang hendak dicapai oleh kelompok;<sup>40</sup>

---

<sup>36</sup>Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu* (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hlm. 1.

<sup>37</sup>Tim Dosen Administrasi UPI, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 125.

<sup>38</sup>Endin Nasrudin, *Psikologi Manajemen* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), hlm. 57.

<sup>39</sup>H. Melayu SP. Hasibuan, *Manajemen Sumberdaya Manusia* (Cet. 2; Jakarta: PT Bumi Aksara, 2000), hlm. 167.

Dari beberapa definisi kepemimpinan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yaitu proses kegiatan seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan, dan menggerakkan individu-individu supaya timbul kerjasama secara teratur dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Pemimpin pada hakekatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain didalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya.

Dalam Islam, kepemimpinan sering dikenal dengan perkataan *khalifah* yang bermakna “wakil”,<sup>41</sup> sebagaimana firman Allah SWT dalam surat Al-Baqarah [2]:30 berikut:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ  
فِيْهَا مَنْ يُّفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ

قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ﴿۳۰﴾

*Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."<sup>42</sup>*

<sup>40</sup>AM. Kadarman, *Pengantar Ilmu Manajemen* (Cet. 10; Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1999), 116.

<sup>41</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 9.

<sup>42</sup>Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran dan Terjemahnya* (Bandung: CV Penerbit J-Art, 2004), hlm. 4.

Rivai mengutip Mustafa al-Maraghi bahwa yang dimaksud khalifah adalah wakil Tuhan di muka bumi (*khalifah fil ardli*). Rivai juga mengutip Rasyid Ridla al-Manar bahwa khalifah adalah sosok manusia yang dibekali kelebihan akal, pikiran dan pengetahuan untuk mengatur. Istilah *khalifah* mulai populer digunakan setelah Rasulullah SAW wafat. Dalam istilah yang lain, kepemimpinan juga terkandung dalam pengertian *imam*, yang berarti pemuka agama dan pemimpin spiritual yang diteladani dan dilaksanakan fatwanya. Ada juga istilah *amir*, yaitu pemimpin yang memiliki kekuasaan dan kewenangan untuk mengatur masyarakat. Dikenal pula istilah *ulil amri* (jamaknya *umara*),<sup>43</sup> sebagaimana yang disebutkan dalam surah An-Nisa' [4]:59 berikut:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اَطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلِيَ الْاَمْرِ مِنْكُمْ  
فَاِنْ تَنٰزَعْتُمْ فِيْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِنْ كُنْتُمْ تُوْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ  
وَالْيَوْمِ الْاٰخِرِ ۗ ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا ﴿٥٩﴾

*Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.*<sup>44</sup>

Selanjutnya Rivai mengutip Aunur Rahim bahwa istilah *khalifah* dan *amir* dalam konteks bahasa Indonesia disebut pemimpin yang selalu berkonotasi pemimpin formal. Apabila merujuk pada surah Al-Baqarah [2]:30 sebagaimana telah dikemukakan di atas, dalam pengertian ini

<sup>43</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 10.

<sup>44</sup>Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran...*, hlm. 59.

bahwa kepemimpinan Islam secara mutlak bersumber dari Allah SWT yang telah menjadikan manusia sebagai *khalifah fil ardli*. Maka dalam kaitan ini, dimensi kontrol tidak terbatas pada interaksi antara yang memimpin (*umara*) dengan yang dipimpin (*umat*), tetapi baik pemimpin maupun rakyat (*umat*) yang dipimpin harus sama-sama mempertanggungjawabkan amanah yang diembannya sebagai *khalifah* Allah secara komprehensif.<sup>45</sup> Demikianlah beberapa istilah kepemimpinan dalam Islam. Ada istilah *khalifah*, *amir*, *imam*, dan *ulil amri*, tergantung konteks atau obyek kepemimpinan yang dipimpin. Istilah *khalifah* dan *amir* lebih berkonotasi pada pemimpin formal, istilah *imam* untuk pemimpin spiritual, dan istilah *ulil amri* dapat berkonotasi pemimpin formal atau non formal seperti pemerintah, ulama, cendekiawan, atau tokoh masyarakat yang menjadi tumpuan umat.

## 2. Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya. Perilaku para pemimpin ini secara singkat disebut gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian.<sup>46</sup> Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah,

---

<sup>45</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 11.

<sup>46</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 265.

keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.<sup>47</sup>

Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin umumnya dipengaruhi oleh sifat-sifat pemimpin itu sendiri. Sifat-sifat tersebut dapat terlihat melalui kepribadian sehari-harinya. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepribadian yang dinyatakan dalam gaya-gaya kepemimpinan, antara lain yaitu:<sup>48</sup>

- a. Jenis kelamin, pria dan wanita umumnya memiliki sifat mendasar yang berbeda. Sebagai contoh wanita cenderung menggunakan perasaannya dan bertindak lebih lembut, sebaliknya pria lebih menggunakan kemampuan berpikir dan bertindak keras.
- b. Usia, secara umum orang yang berusia muda cenderung memiliki sifat yang dinamis dan idealis. Sebaliknya semakin bertambah usia seseorang cenderung pula mengurangi kemampuannya berfikir dan bekerja lebih keras. Tentunya hal ini tidak selalu berlaku pada setiap orang.
- c. Fisik, mental dan pikiran (intelektualitas), setiap manusia merupakan makhluk ciptaan Tuhan yang 'unik', artinya tidak ada satupun manusia yang memiliki keberadaan yang sama satu dengan lainnya. Perbedaan ini terlihat dari fisik, mental, dan pikirannya yang akhirnya mempengaruhi kepribadiannya.

---

<sup>47</sup>Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hlm. 41.

<sup>48</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 266.

- d. Pendidikan, salah satu faktor yang membentuk kehidupan manusia adalah pendidikan yang pernah diterimanya, baik pendidikan formal maupun informal. Semakin tinggi pendidikan yang pernah diterima seseorang, umumnya akan semakin menambah wawasan dan kemampuannya.
- e. Kematangan, proses waktu cenderung akan membentuk kematangan atau kedewasaan seseorang. Semakin ia belajar akan kesalahan-kesalahan dan berusaha untuk memperbaikinya, semakin ia bertambah dewasa untuk mengerti banyak hal.
- f. Latar belakang kehidupan, kehidupan manusia dimulai dan diakhiri dengan latar belakang yang berbeda satu dengan lainnya. Perbedaan ini dapat disebabkan oleh latar belakang budaya, nilai, dan norma berbeda, yang pada intinya dapat bersumber dari keluarga, kerabat, teman, dan masyarakat secara umum.

Keating menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan para pemimpin secara umum terbagi menjadi dua hal, yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas (*task oriented*) dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia (*human relation oriented*).<sup>49</sup>

---

<sup>49</sup>Charles J. Keating, "The Leadership Book" diterjemahkan oleh A.M. Mangunhardjana, *Kepemimpinan: Teori dan Pengembangannya* (Yogyakarta: Kanisius, 1986), hlm. 11.

Kemudian Blanchard mengemukakan empat gaya kepemimpinan dasar yaitu:<sup>50</sup>

a. Gaya *Directing* (mengarahkan)

Disini pemimpin lebih banyak memberikan petunjuk yang spesifik dan mengawasi secara ketat penyelesaian tugas. Pola kepemimpinan seperti ini cocok untuk diterapkan pada bawahan yang kinerjanya rendah namun punya komitmen yang cukup baik.

b. Gaya *Coaching* (melatih)

Disini pemimpin menggunakan *directive* dan *supportive* secukupnya. Artinya, pengarahan dan pengawasan tetap dilakukan secara ketat oleh pemimpin, namun disertai dengan penjelasan keputusan, permintaan saran dari bawahan, dan dukungan akan kemajuan. Pola kepemimpinan seperti ini cocok untuk diterapkan pada bawahan yang punya kinerja cukup dan punya komitmen tinggi.

c. Gaya *Supporting* (mendukung)

Disini *supportive* lebih banyak diberikan daripada *directive*, khususnya untuk bawahan yang komitmennya kurangbaik. Pemimpin dengan gaya ini lebih banyak memberikan fasilitas dan mendukung usaha bawahan ke arah penyelesaian tugas-tugas mereka.

---

<sup>50</sup>Kenneth Blanchard, et. al., "Leadership and the One Minute Manager" diterjemahkan oleh Agus Maulana, *Kepemimpinan dan Manajer Satu Menit: Meningkatkan Efektifitas Melalui Kepemimpinan Situasional* (Jakarta: Erlangga, 1992), hlm. 30.

d. *Gaya Delegation* (mendelegasikan)

Gaya ini diimplementasikan bagi bawahan yang sudah menjadi “orang kepercayaan”. *Directive* dan *supportive* tidak banyak diberikan. Oleh karenanya, pemimpin lebih banyak menyerahkan pengambilan keputusan dan tanggung jawab kepada bawahan.

Sedangkan Rivai menyebutkan sama halnya dengan Ducan bahwa gaya kepemimpinan sejatinya ada tiga bentuk, yaitu otoriter/otokrasi/*authoritarian*, demokratis, dan kepemimpinan bebas (*laissez faire*). Kemudian sebagaimana yang disebutkan oleh Rivai, bahwa Winarto menambahkan tiga gaya lagi yaitu paternalistik, militeristik, dan *open leadership*. Selanjutnya sebagaimana juga yang telah disebutkan oleh Rivai, bahwa Fandi Tjiptono dan Anastasia Diana melengkapinya dengan gaya kepemimpinan partisipatif, berorientasi pada tujuan, dan situasional. Adapun penjelasan dari masing-masing gaya tersebut adalah sebagai berikut:<sup>51</sup>

a. *Kepemimpinan Otoriter/Otokrasi/Authoritarian*

Kepemimpinan otoriter/otokrasi/*authoritarian* adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh si pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan.

<sup>51</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 136, 156, dan 265-269.

Kepemimpinan otokrasi disebut juga kepemimpinan diktator atau direktif.

Rivai mengutip Wursanto bahwa kepemimpinan otokrasi dapat dilihat dari ciri-cirinya antara lain: 1) mengandalkan kepada kekuatan atau kekuasaan yang melekat pada dirinya; 2) menganggap dirinya paling berkuasa; 3) menganggap dirinya paling mengetahui segala persoalan, orang lain dianggap tidak tahu; 4) keputusan- keputusan yang diambil secara sepihak, tidak mengenal kompromi, sehingga ia tidak mau menerima saran dari bawahan, bahkan ia tidak memberi kesempatan kepada bawahan untuk memberikan saran, pendapat, atau ide; 5) keras dalam menghadapi prinsip, 6) jauh dari bawahan; 7) lebih menyukai bawahan yang bersikap abs (asal bapak senang); 8) perintah-perintah diberikan secara paksa; dan 9) pengawasan dilakukan secara ketat agar perintah benar-benar dilaksanakan.<sup>52</sup>

b. Kepemimpinan Demokratis/Demokrasi

Kepemimpinan demokratis/demokrasi adalah gaya kepemimpinan yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas dan tanggung jawab para bawahannya. Pemimpin juga memberikan kebebasan dan keleluasaan kepada para bawahan dan pengikutnya untuk mengemukakan

---

<sup>52</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 267.

pendapatnya, saran dan kritiknya serta selalu berpegang pada nilai-nilai demokrasi pada umumnya. Dalam gaya ini, besar peluang untuk melakukan pengembangan diri. Sehingga setiap orang yang dipimpin memiliki motivasi diri untuk berkembang. Gaya kepemimpinan ini dikenal pula dengan istilah kepemimpinan konsultatif atau konsensus. Disamping itu, menurut Sondang P. Siagian, sebagaimana yang dikutip oleh Siti Farikhah bahwa salah satu ciri gaya kepemimpinan demokratis yaitu mendelegasikan sebagian kekuasaan dan tanggung jawab kepada anggota.<sup>53</sup>

c. Kepemimpinan bebas (*laissez faire*).

Pemimpin jenis ini hanya terlibat dalam kuantitas yang kecil dimana para bawahannya yang secara aktif menentukan tujuan dan penyelesaian masalah yang dihadapi. Pemimpin dengan gaya ini ditandai dengan pemberian kekuasaan pada bawahan. Dalam gaya ini, seorang pemimpin akan menyerahkan keputusan kepada keinginan kelompok, apa yang baik menurut kelompok itulah yang menjadi keputusan. Kelompok dapat mengembangkan sasarannya sendiri dan memecahkan masalahnya sendiri. Gaya ini biasanya tidak berguna, tetapi dapat menjadi efektif bagi kelompok profesional yang bermotivasi tinggi. Gaya *laissez faire* ini bukanlah gaya pemimpin yang

---

<sup>53</sup>Siti Farikhah, *Manajemen Lembaga Pendidikan* (Yogyakarta: Aswaja Presindo, 2011), hlm. 179.

sebenarnya, karena ia tidak dapat mempengaruhi dan menggerakkan bawahan, sehingga tujuan organisasi tidak akan tercapai.

Rivai mengutip Wursanto bahwa kepemimpinan bebas (*laissez faire*) mempunyai ciri-ciri antara lain: 1) memberikan kebebasan sepenuhnya kepada bawahan untuk melakukan tindakan yang dianggap perlu sesuai dengan tugas bidang masing-masing; 2) pimpinan tidak ikut berpartisipasi aktif dalam kegiatan kelompok; 3) semua pekerjaan dan tanggung jawab dilimpahkan kepada bawahan; 4) tidak mampu melakukan koordinasi dan pengawasan yang baik; 5) tidak mempunyai wibawa sehingga ia tidak ditakuti apalagi disegani oleh bawahan; dan 6) secara praktis pemimpin tidak menjalankan kepemimpinan, ia hanya merupakan simbol belaka.<sup>54</sup>

#### d. Kepemimpinan Paternalistik

Kepemimpinan paternalistik adalah gaya kepemimpinan yang bersifat kepatuhan. Pemimpin selalu memberikan perlindungan kepada para bawahan dalam batas-batas kewajaran.

Rivai mengutip Wursanto bahwa kepemimpinan paternalistik mempunyai ciri-ciri antara lain: 1) pemimpin bertindak sebagai seorang bapak; 2) memperlakukan bawahan sebagai orang yang belum dewasa; 3) selalu memberikan perlindungan kepada para bawahan yang kadang-kadang berlebihan; 4) keputusan ada di tangan pemimpin, bukan karena ingin bertindak secara otoriter, tetapi karena keinginan

<sup>54</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 268.

memberikan kemudahan kepada bawahan, sehingga para bawahan jarang bahkan sama sekali tidak memberikan saran kepada pimpinan dan pimpinan jarang bahkan tidak pernah meminta saran dari bawahan; dan 5) pimpinan menganggap dirinya yang paling mengetahui segala macam persoalan.<sup>55</sup>

e. Kepemimpinan Militeristik

Kepemimpinan militeristik tidak hanya terdapat di kalangan militer saja, tetapi juga terdapat pada instansi sipil (non militer). Rivai mengutip Wursanto bahwa kepemimpinan militeristik mempunyai ciri-ciri antara lain: 1) dalam komunikasi lebih banyak mempergunakan saluran formal; 2) dalam menggerakkan bawahan dengan sistem komando/perintah, baik secara lisan maupun tulisan; 3) segala sesuatu bersifat formal; 4) disiplin tinggi, kadang-kadang bersifat kaku; 5) komunikasi berlangsung satu arah, bawahan tidak diberikan kesempatan untuk memberikan pendapat; dan 6) pimpinan menghendaki bawahan patuh terhadap semua perintah yang diberikannya.<sup>56</sup>

f. Kepemimpinan *Open Leadership*

Kepemimpinan *open leadership* ini hampir sama dengan gaya kepemimpinan demokratis. Perbedaannya terletak dalam hal pengambilan keputusan. Dalam tipe ini keputusan ada di tangan

<sup>55</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 268-269.

<sup>56</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 269.

pemimpin. Ini menandakan ada batasan antara bawahan dan pemimpin. Para bawahan tetap berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi dan memberikan saran dan ide baru. Tetapi pimpinanlah yang berhak untuk menyaring serta mengambil keputusan yang ada.

g. Kepemimpinan Partisipatif

Rivai mengutip Fandi Tjiptono dan Anastasia Diana bahwa kepemimpinan partisipatif juga dikenal dengan istilah kepemimpinan *nondirective*. Pemimpin hanya sedikit memegang kendali dalam proses pengambilan keputusan. Ia hanya sedikit menyajikan informasi mengenai suatu permasalahan dan memberikan kesempatan kepada anggota tim untuk mengembangkan strategi dan pemecahannya, ia hanya mengarahkan tim ke arah tercapainya konsensus.<sup>57</sup>

h. Kepemimpinan Berorientasi pada Tujuan

Rivai mengutip Fandi Tjiptono dan Anastasia Diana bahwa gaya kepemimpinan berorientasi pada tujuan ini juga disebut kepemimpinan berdasarkan hasil atau sasaran. Pemimpin meminta bawahan (anggota tim) untuk memusatkan perhatiannya pada tujuan yang ada. Hanya strategi yang dapat menghasilkan kontribusi nyata dan dapat diukur dalam mencapai tujuan organisasi yang dibahas, faktor lainnya yang tidak berhubungan dengan tujuan organisasi diminimumkan.<sup>58</sup>

---

<sup>57</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 268.

<sup>58</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 269.

### i. Kepemimpinan Situasional

Gaya kepemimpinan situasional juga dikenal sebagai kepemimpinan tidak tetap (*fluid*) atau kontingensi. Asumsi yang digunakan dalam gaya ini adalah bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang tepat bagi setiap manajer dalam segala kondisi. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan situasional akan menerapkan suatu gaya tertentu berdasarkan pertimbangan atas faktor-faktor seperti pemimpin, pengikut, dan situasi (dalam struktur tugas, peta kekuasaan, dan dinamika kelompok)

### 3. Peran Kepala Sekolah

Peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu,<sup>59</sup> sebagaimana firman Allah SWT dalam surah An-Naml [27]:17:

وَحُشِرَ لِسُلَيْمَانَ جُنُودُهُ مِنَ الْجِنِّ وَالْإِنْسِ وَالطَّيْرِ فَهُمْ يُوزَعُونَ ﴿١٧﴾

*Dan dihimpunkan untuk Sulaiman tentaranya dari jin, manusia dan burung lalu mereka itu diatur dengan tertib (dalam barisan).<sup>60</sup>*

Ayat ini menerangkan bahwa Sulaiman a.s. telah dapat membentuk suatu bala tentara yang terdiri dari berbagai macam-macam jenis makhluk Allah, seperti jin, manusia, burung-burung, dan binatang-binatang lain

<sup>59</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 393.

<sup>60</sup>Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran...*, hlm. 304.

yang setiap saat dapat dikerahkan untuk memerangi orang-orang yang tidak mau mengindahkan seruannya. Semua tentara tersusun rapi, bersatu, dan berkumpul di bawah pimpinannya.<sup>61</sup>

Peran pemimpin dapat diartikan sebagai perangkat perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seseorang sesuai dengan kedudukannya sebagai pemimpin. Pemimpin di sekolah mempunyai peranan, setiap pekerjaan membawa serta harapan bagaimana penanggung peran berperilaku. Fakta bahwa sekolah mengidentifikasi pekerjaan yang harus dilakukan dan perilaku peran yang diinginkan yang berjalan dengan seiring pekerjaan tersebut, juga mengandung arti bahwa harapan mengenai peran penting dalam mengatur bawahan. Peran pemimpin di sekolah ini dilakukan oleh kepala sekolah atau dapat disebut dengan peran kepala sekolah.<sup>62</sup>

Peran kepala sekolah adalah suatu perilaku yang dimiliki oleh kepala sekolah yang harus dijalankan sesuai dengan kedudukan kepala sekolah sebagai pemimpin. Menurut Ngalim Purwanto, bahwa seorang kepala sekolah mempunyai sepuluh macam peran di dalam lembaga pendidikan, yaitu: sebagai pelaksana, perencana, seorang ahli, mengawasi hubungan antara anggota-anggota, mewakili kelompok, bertindak sebagai pemberi ganjaran, bertindak sebagai wasit, pemegang tanggung jawab, sebagai

---

<sup>61</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 393.

<sup>62</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 393-394.

seorang pencipta, dan sebagai seorang ayah. Adapun penjabarannya adalah sebagai berikut:<sup>63</sup>

a. Sebagai pelaksana (*executive*)

Seorang pemimpin tidak boleh memaksakan kehendak sendiri terhadap kelompoknya. Ia harus berusaha memenuhi kehendak dan kebutuhan kelompoknya, juga program atau rencana yang telah ditetapkan bersama.

b. Sebagai perencana (*planner*)

Sebagai kepala sekolah yang baik harus pandai membuat dan menyusun perencanaan, sehingga segala sesuatu yang akan diperbuatnya bukan secara sembarangan saja, tetapi segala tindakan diperhitungkan dan bertujuan.

c. Sebagai seorang ahli (*expert*)

Ia haruslah mempunyai keahlian terutama yang berhubungan dengan tugas jabatan kepemimpinan yang dipegangnya.

d. Mengawasi hubungan antara anggota-anggota kelompok (*contoller of internal relationship*)

Menjaga jangan sampai terjadi perselisihan dan berusaha membangun hubungan yang harmonis.

---

<sup>63</sup>Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), hlm. 65.

e. Mewakili kelompok (*group representative*)

Ia harus menyadari, bahwa baik buruk tindakannya di luar kelompoknya mencerminkan baik buruk kelompok yang dipimpinnya.

f. Bertindak sebagai pemberi ganjaran/pujian dan hukuman.

Ia harus membesarkan hati anggota-anggota yang bekerja dan banyak sumbangan terhadap kelompoknya.

g. Bertindak sebagai wasit dan penengah (*arbitrator and moderator*)

Dalam menyelesaikan perselisihan atau menerima pengaduan antara anggota-anggotanya ia harus dapat bertindak tegas, tidak pilih kasih atau mementingkan salah satu anggotanya.

h. Pemegang tanggung jawab para anggota kelompoknya

Ia haruslah bertanggung jawab terhadap perbuatan-perbuatan anggota-anggotanya yang dilakukan atas nama kelompoknya.

i. Sebagai pencipta/memiliki cita-cita (*ideologist*)

Seorang pemimpin hendaknya mempunyai kosepsi yang baik dan realistis, sehingga dalam menjalankan kepemimpinannya mempunyai garis yang tegas menuju kearah yang dicita-citakan.

j. Bertindak sebagai ayah (*father figure*)

Tindakan pemimpin terhadap anak buah/kelompoknya hendaknya mencerminkan tindakan seorang ayah terhadap anak buahnya.

#### 4. Fungsi dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah

Soewadji Lazaruth menjelaskan 3 fungsi kepala sekolah, yaitu sebagai administrator pendidikan, supervisor pendidikan, dan pemimpin pendidikan. Kepala sekolah berfungsi sebagai administrator pendidikan berarti untuk meningkatkan mutu sekolahnya, seorang kepala sekolah dapat memperbaiki dan mengembangkan fasilitas sekolahnya misalnya gedung, perlengkapan atau peralatan dan lain-lain yang tercakup dalam bidang administrasi pendidikan. Lalu jika kepala sekolah berfungsi sebagai supervisor pendidikan berarti usaha peningkatan mutu dapat pula dilakukan dengan cara peningkatan mutu guru-guru dan seluruh staf sekolah, misalnya melalui rapat-rapat, observasi kelas, perpustakaan dan lain sebagainya. Dan kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin pendidikan berarti peningkatan mutu akan berjalan dengan baik apabila guru bersifat terbuka, kreatif dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Suasana yang demikian ditentukan oleh bentuk dan sifat kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah<sup>64</sup>.

Itulah pendapat Soewadji Lazaruth dalam bukunya *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, yang kurang lebih sama dengan pendapat E. Mulyasa dalam bukunya *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, seperti di bawah ini.

---

<sup>64</sup>Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya* (Yogyakarta: Kanisius, 1994), cet. VI, hlm. 20.

Menurut E. Mulyasa, kepala sekolah mempunyai 7 fungsi utama, yaitu:<sup>65</sup>

a. Kepala Sekolah Sebagai Educator (Pendidik)

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

b. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti: MGMP/MGP tingkat sekolah, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti

---

<sup>65</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 98-122.

kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

c. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala sekolah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

d. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam

melaksanakan pembelajaran. Sebagaimana disampaikan oleh Sudarwan Danim mengemukakan bahwa menghadapi kurikulum yang berisi perubahan-perubahan yang cukup besar dalam tujuan, isi, metode dan evaluasi pengajarannya, sudah sewajarnya kalau para guru mengharapkan saran dan bimbingan dari kepala sekolah mereka. Dari ungkapan ini, mengandung makna bahwa kepala sekolah harus betul-betul menguasai tentang kurikulum sekolah. Mustahil seorang kepala sekolah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru, sementara dia sendiri tidak menguasainya dengan baik.

e. Kepala Sekolah Sebagai Leader (Pemimpin)

Gaya kepemimpinan kepala sekolah seperti apakah yang dapat menumbuh-suburkan kreativitas sekaligus dapat mendorong terhadap peningkatan kompetensi guru? Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Mulyasa menyebutkan kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian, dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin sifat-sifat sebagai berikut: (1) jujur; (2)

percaya diri; (3) tanggung jawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan.

f. Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan sekolah, dan mengembangkan model model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan.

g. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

Kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 Peraturan

Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.<sup>66</sup>

## **B. Ekstrakurikuler**

### **1. Pengertian, Prinsip, dan Lingkup Ekstrakurikuler**

Kegiatan ekstrakurikuler adalah kegiatan kurikuler yang dilakukan oleh peserta didik di luar jam belajar kegiatan intrakurikuler dan kegiatan kokurikuler, di bawah bimbingan dan pengawasan satuan pendidikan.<sup>67</sup> Dan ekstrakurikuler juga dapat diartikan sebagai kegiatan pendidikan di luar mata pelajaran dan pelayanan konseling untuk membantu pengembangan peserta didik sesuai dengan kebutuhan, potensi, bakat dan minat mereka melalui kegiatan yang secara khusus diselenggarakan oleh pendidik dan tenaga kependidikan yang berkemampuan dan berwenang di sekolah/madrasah.<sup>68</sup>

Dari pengertian ekstrakurikuler di atas, dapat disimpulkan bahwa ekstrakurikuler adalah kegiatan pengembangan diri dan merupakan kegiatan belajar yang dilakukan di luar jam pelajaran tatap muka, dengan visi untuk tumbuh dan berkembangnya potensi, bakat dan minat secara optimal, serta

---

<sup>66</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional...*, hlm. 25.

<sup>67</sup>Permendiknas No. 62 Tahun 2014 tentang Ekstrakurikuler.

<sup>68</sup>Lampiran Permendiknas No. 62 Tahun 2014 tentang Ekstrakurikuler.

tumbuhnya kemandirian dan kebahagiaan peserta didik yang berguna untuk diri sendiri, keluarga dan masyarakat.

Selanjutnya tentang prinsip kegiatan ekstrakurikuler. Kegiatan ekstrakurikuler pada satuan pendidikan dikembangkan dengan prinsip: (1) partisipasi aktif yakni bahwa kegiatan ekstrakurikuler menuntut keikutsertaan peserta didik secara penuh sesuai dengan minat dan pilihan masing-masing; dan (2) menyenangkan yakni bahwa kegiatan ekstrakurikuler dilaksanakan dalam suasana yang menggembirakan bagi peserta didik.<sup>69</sup>

Kemudian lingkup kegiatan ekstrakurikuler ini meliputi: (1) Individual, yakni kegiatan ekstrakurikuler yang diikuti oleh peserta didik secara perorangan; dan (2) Berkelompok, yakni kegiatan ekstrakurikuler yang diikuti oleh peserta didik secara berkelompok dalam satu kelas (klasikal), berkelompok dalam kelas paralel, dan berkelompok antarkelas.<sup>70</sup>

Visi kegiatan ekstrakurikuler tidak lain adalah untuk berkembangnya potensi, bakat dan minat secara optimal, serta tumbuhnya kemandirian dan kebahagiaan peserta didik yang berguna untuk diri sendiri, keluarga dan masyarakat. Sedangkan misi kegiatan ekstrakurikuler yaitu: 1) menyediakan sejumlah kegiatan yang dapat dipilih oleh peserta didik sesuai dengan kebutuhan, potensi, bakat, dan minat mereka; dan 2) menyelenggarakan kegiatan yang memberikan kesempatan peserta didik

---

<sup>69</sup>Permendiknas No. 62 Tahun 2014 tentang Ekstrakurikuler.

<sup>70</sup>Permendiknas No. 62 Tahun 2014 tentang Ekstrakurikuler.

mengekspresikan diri secara bebas melalui kegiatan mandiri dan atau kelompok.<sup>71</sup>

Adapun fungsi kegiatan ekstrakurikuler, yaitu: 1) mengembangkan kemampuan dan kreativitas peserta didik sesuai dengan potensi, bakat dan minat mereka; 2) mengembangkan kemampuan dan rasa tanggung jawab sosial peserta didik; 3) mengembangkan suasana rileks, mengembirakan dan menyenangkan bagi peserta didik yang menunjang proses perkembangan; dan 4) mengembangkan kesiapan karir peserta didik.<sup>72</sup>

Pengembangan kepribadian peserta didik merupakan inti dari pengembangan kegiatan ekstrakurikuler. Karena itu, profil kepribadian yang matang merupakan tujuan utama kegiatan ekstrakurikuler. Pengembangan kepribadian yang matang dalam konteks pengembangan kegiatan ekstrakurikuler tentunya dalam tahap-tahap kemampuan peserta didik. Mereka dituntut untuk memiliki kematangan dan keutuhan dalam lingkup dunia hunian mereka sebagai anak yang tengah belajar. Mereka mampu mengembangkan bakat dan minat, menghargai orang lain, bersikap kritis, terhadap suatu kesenjangan, berani mencoba hal-hal positif yang menantang, peduli terhadap lingkungan, sampai pada melakukan kegiatan-kegiatan intelektual dan ritual keagamaan. Dalam konteks Pendidikan Nasional, semua cara, kondisi, dan peristiwa dalam kegiatan

---

<sup>71</sup>Tim penyusun buku Departemen Pendidikan Nasional, *Kinerja Sekolah Berwawasan Budi Pekerti (Kegiatan Ekstrakurikuler/Pengembangan Diri)* (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, 2007), hlm. 1.

<sup>72</sup>Tim penyusun buku Departemen Pendidikan Nasional, *Kinerja Sekolah Berwawasan...*, hlm. 3.

ekstrakurikuler sebaiknya diarahkan pada kesadaran nilai-nilai universal agama sekaligus pada upaya pemeliharaan beragama. Karena itu, pada beberapa sekolah, program ekstrakurikuler dikembangkan secara integral baik dalam pengalaman fisik maupun dalam pengalaman psikis. Model-model pengembangan kegiatan ekstrakurikuler hendaknya selalu diarahkan secara integral untuk mencapai tahapan-tahapan perkembangan kepribadian peserta didik yang matang.<sup>73</sup>

## **2. Keunggulan Kompetitif Melalui Kegiatan Ekstrakurikuler**

Unggul berarti lebih tinggi (pandai, baik, cakap, kuat, awet, dan sebagainya) daripada yang lain. Keunggulan berarti keadaan (lebih) unggul; keutamaan; kepandaian (kecakapan, kebaikan, kekuatan, dan sebagainya) yang lebih daripada yang lain.<sup>74</sup> Sedangkan kompetitif berarti berhubungan dengan kompetisi (persaingan), bersifat kompetisi (persaingan). Bersifat kompetitif berarti berdaya saing tinggi, memiliki kemampuan untuk berkompetisi dengan tekanan dan persaingan yang ketat.<sup>75</sup>

Menurut Tangkilisan, keunggulan kompetitif adalah merujuk pada kemampuan sebuah organisasi untuk memformulasikan strategi yang menempatkannya pada suatu posisi yang menguntungkan berkaitan dengan instansi lainnya. Keunggulan kompetitif muncul bila pelanggan

<sup>73</sup>Tim penyusun buku Departemen Pendidikan Nasional, *Kinerja Sekolah Berwawasan...*, hlm. 3.

<sup>74</sup><http://kkbi.web.id/unggul>, diakses tanggal 4 Februari 2017.

<sup>75</sup><http://kkbi.web.id/kompetitif>, diakses tanggal 4 Februari 2017.

(dalam hal ini siswa, wali murid, pengguna lulusan sekolah) merasa bahwa mereka menerima nilai lebih dari transaksi yang dilakukan dengan sebuah organisasi pesaingnya.<sup>76</sup>

Sedangkan Porter berpendapat bahwa keunggulan kompetitif adalah kemampuan yang diperoleh melalui karakteristik dan sumber daya suatu perusahaan (dalam hal ini sekolah) untuk memiliki kinerja yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan (sekolah) lain pada industri atau pasar yang sama. Porter merumuskan dua jenis keunggulan kompetitif perusahaan (sekolah), yaitu biaya rendah atau diferensiasi produk.<sup>77</sup>

Keunggulan kompetitif adalah keunggulan yang timbul karena ada suatu upaya yang dilakukan untuk mencapainya. Keunggulan kompetitif terkait dengan daya saing suatu produk yang relatif mapan sehingga mampu memasuki pasar tertentu dengan tingkat harga dan kualitas sesuai kebutuhan penggunanya. Produk yang memiliki keunggulan kompetitif biasanya didukung oleh pelayanan memadai sehingga memiliki daya saing dibandingkan dengan produk yang berasal dari sumber lain.<sup>78</sup>

Berdasar dari penjelasan di atas, peneliti berpendapat bahwa keunggulan kompetitif adalah nilai lebih pada suatu sekolah sehingga memiliki daya saing tinggi dan mampu berkompetisi.

---

<sup>76</sup>Tangkilisan, *Strategi Keunggulan Pelayanan Publik Manajemen SDM* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2003), hlm. 67.

<sup>77</sup>Porter, M. *Competitif Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors* (New York: Free Press, 1980), hlm. 127-130.

<sup>78</sup>Agus Maimun dan Agus Zaenul Fitri, *Sekolah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif* (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hlm. 26.

Secara umum sekolah yang memiliki keunggulan kompetitif memiliki tiga aspek. Ketiga aspek tersebut adalah input, proses, dan output. Ketiganya akan dipaparkan sebagai berikut:<sup>79</sup>

**a. Input**

Jika sekolah dibentuk agar memiliki keunggulan kompetitif, maka modal dasar harus punya. Modal dasar tersebut adalah input atau masukan yang baik. Calon siswa yang masuk ke sekolah harus benar-benar selektif dan memiliki kemampuan mengenal diri dan lingkungannya dengan baik. Daniel Goleman menyebutkan bahwa kemampuan mengenal diri dan lingkungannya adalah kemampuan untuk melihat secara objektif atau analisis dan kemampuan untuk merespon secara tepat yang membutuhkan kecerdasan otak dan kecerdasan emosional. Disamping itu, kecerdasan spiritual calon siswa hendaknya dapat terukur saat seleksi siswa baru.<sup>80</sup>

**b. Proses**

Proses belajar-mengajar sekolah yang memiliki keunggulan kompetitif ini setidaknya berkaitan dengan kemampuan guru, fasilitas belajar, kurikulum, metode pembelajaran, program ekstrakurikuler, dan jaringan kerjasama.

---

<sup>79</sup>Agus Maimun dan Agus Zaenul Fitri, *Sekolah Unggulan...* hlm. 26.

<sup>80</sup>Petrus Trimantara, *Sekolah yang Memiliki Keunggulan Kompetitif: Antara Kenyataan dan Impian* (Jurnal Pendidikan Penabur, Vol. 6 No. 08, Juni 2007), hlm. 7.

### 1) Kemampuan guru

Sekolah yang unggul dan kompetitif harus memiliki guru yang unggul dan kompetitif juga. Artinya, guru harus memiliki pengetahuan dan keterampilan, serta komunitas belajar profesional.<sup>81</sup> Adapun kompetensi guru yang memungkinkan untuk mengembangkan suatu lembaga pendidikan yang memiliki keunggulan kompetitif adalah: kompetensi penguasaan mata pelajaran, kompetensi dalam pembelajaran, kompetensi dalam pembimbingan, kompetensi komunikasi dengan peserta didik, dan kompetensi dalam mengevaluasi.<sup>82</sup>

### 2) Fasilitas belajar

Sekolah yang memiliki keunggulan kompetitif harus dilengkapi dengan fasilitas yang memadai, memiliki sarana dan prasarana yang memadai bagi siswa untuk menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi.

### 3) Kurikulum

Sekolah yang memiliki keunggulan kompetitif tidak harus menggunakan kurikulum yang berstandar internasional. Kurikulum nasional dengan berbagai penyempurnaan sesuai dengan kebutuhan perkembangan siswa pun cukup baik.

---

<sup>81</sup>Hopkins & Jackson, *Effective Leadership for School Improvement* (New York: Routledge Falmer, 2003), hlm. 88.

<sup>82</sup>Hopkins & Jackson, *Effective Leadership*... hlm. 89.

#### 4) Metode pembelajaran

Sekolah yang memiliki keunggulan kompetitif harus menggunakan metode pembelajaran yang membuat siswa menjadi aktif dan kreatif yang disertai dengan kebebasan dalam mengungkapkan pikirannya.

#### 5) Program ekstrakurikuler

Sekolah yang memiliki keunggulan kompetitif harus memiliki seperangkat kegiatan ekstrakurikuler yang mampu menampung semua kemampuan, minat, dan bakat siswa. Keragaman ekstrakurikuler akan membuat siswa dapat mengembangkan berbagai kemampuannya di berbagai bidang secara optimal.

#### 6) Jaringan kerjasama

Sekolah yang memiliki keunggulan kompetitif mempunyai jaringan kerjasama yang baik dengan berbagai instansi, terutama instansi yang berhubungan dengan pendidikan dan pengembangan kompetensi siswa.

### c. Output

Sekolah yang memiliki keunggulan kompetitif harus menghasilkan lulusan yang unggul dan kompetitif pula. Keunggulan lulusan tidak hanya ditentukan oleh nilai ujian yang tinggi. Kemampuan lulusan yang dihasilkan dirasa memiliki keunggulan kompetitif, apabila

mereka telah mampu mengembangkan potensi intelektual, potensi emosional, dan potensi spiritualnya dimana mereka berada.<sup>83</sup>

Petrus Trimantara mengutip Djoyo Negoro bahwa ciri-ciri sekolah yang memiliki keunggulan kompetitif adalah sekolah yang memiliki indikator, yaitu: 1) prestasi akademik dan non akademik di atas rata-rata sekolah yang ada di daerahnya; 2) sarana prasarana dan layanan yang lebih lengkap; 3) sistem pembelajaran lebih baik dan waktu belajar lebih panjang; 4) melakukan seleksi yang cukup ketat terhadap pendaftar; 5) mendapat animo yang besar dari masyarakat, yang dibuktikan banyaknya jumlah pendaftar dibanding dengan kapasitas kelas; dan 6) biaya sekolah lebih tinggi dari sekolah sekitarnya.<sup>84</sup>

### **3. Jenis Ekstrakurikuler, Mekanisme Ekstrakurikuler, dan Pihak-Pihak yang Terlibat dalam Ekstrakurikuler**

Bentuk kegiatan ekstrakurikuler yang tercantum dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 62 Tahun 2014 dapat berupa: 1) krida, misalnya: kepramukaan, Latihan Kepemimpinan Siswa (LKS), Palang Merah Remaja (PMR), Usaha Kesehatan Sekolah (UKS), Pasukan Pengibar Bendera (Paskibra), dan lainnya; 2) karya ilmiah, misalnya: Kegiatan Ilmiah Remaja (KIR), kegiatan penguasaan keilmuan dan kemampuan akademik, penelitian, dan lainnya; 3) Latihan olah-bakat latihan olah-minat, misalnya: pengembangan bakat olahraga, seni dan

---

<sup>83</sup>Petrus Trimantara, *Sekolah yang Memiliki Keunggulan Kompetitif*... hlm. 9.

<sup>84</sup>Petrus Trimantara, *Sekolah yang Memiliki Keunggulan Kompetitif*... hlm. 11.

budaya, pecinta alam, jurnalistik, teater, teknologi informasi dan komunikasi, rekayasa, dan lainnya; 4) keagamaan, misalnya: pesantren kilat, ceramah keagamaan, baca tulis alquran, retreat; atau 5) bentuk kegiatan lainnya.<sup>85</sup>

Dari bentuk kegiatan ekstrakurikuler sesuai Permendiknas di atas kemudian untuk jenis atau macam-macam kegiatan ekstrakurikuler yang pada umumnya terdapat di lembaga pendidikan formal, yakni:<sup>86</sup>

- a. Ekstrakurikuler olahraga diantaranya: Sepak Bola, Bola Basket, Bola Voli, Futsal, Tenis Meja, Bulutangkis, Renang, Bilyard, Bridge, dan Fitnes.
- b. Ekstrakurikuler beladiri, diantaranya: Karate, Silat, Tae Kwon Do, Gulat, Tarung Drajat, Kempo, Wushu, Capoeira, Tinju, dan Merpati Putih.
- c. Ekstrakurikuler Seni Musik, diantaranya: Band, Paduan Suara, Orkestra, Drumband/Marchingband, Akapela, Angklung, Nasyid, Qosidah, dan Karawitan.
- d. Ekstrakurikuler Seni Tari dan Peran, diantaranya: Cheerleader, Modern Dance, Tari Modern, Tarian Tradisional, dan Teater.
- e. Ekstrakurikuler Seni Media, diantaranya: Jurnalistik, Majalah Dinding/Mading, Radio Komunikasi, Fotografi, dan Sinematografi.

<sup>85</sup>Lampiran Permendiknas No. 62 Tahun 2014 tentang Ekstrakurikuler.

<sup>86</sup>Tim penyusun buku Departemen Pendidikan Nasional, hlm. *Kinerja Sekolah Berwawasan...*, hlm. 5.

- f. Ekstrakurikuler Keagamaan, diantaranya: Baca Tulis Al-Quran, Tahfidz Al-Quran, Kaligrafi, Pentas Keagamaan, Khitabah, Peringatan Hari Besar Islam (PHBI), Pembiasaan ritual keagamaan, Pesantren liburan/Ramadhan, Wisata religi, Tafakur alam, Kegiatan Ramadhan, Marawis/Kasidah/Nasyid, Lomba Keterampilan Agama, dan Aksi Sosial.
- g. Ekstrakurikuler Lainnya, diantaranya: Komputer, Otomotif/Bengkel, Palang Merah Remaja (PMR), Pramuka, Karya Ilmiah Remaja (KIR), Pecinta Alam, Bahasa, Paskibra, Klub Bikers, Wirausaha, dan Koperasi Siswa.

Untuk mekanisme kegiatan ekstrakurikuler terdiri dari pengembangan, pelaksanaan, penilaian, dan daya dukung.<sup>87</sup>

- a. Pengembangan

Kegiatan Ekstrakurikuler dikelompokkan menjadi Kegiatan Ekstrakurikuler wajib dan Kegiatan Ekstrakurikuler pilihan. Dalam Kurikulum 2013 Pendidikan Kepramukaan merupakan ekstrakurikuler wajib. Pelaksanannya dapat bekerja sama dengan organisasi kepramukaan setempat/terdekat dengan mengacu kepada Pedoman dan Prosedur Operasi Standar Pendidikan Kepramukaan sebagai Kegiatan Ekstrakurikuler wajib.

Kegiatan Ekstrakurikuler pilihan diselenggarakan oleh satuan pendidikan bagi peserta didik sesuai bakat dan minat peserta didik.

---

<sup>87</sup>Lampiran Permendiknas No. 62 Tahun 2014 tentang Ekstrakurikuler.

Pengembangan Kegiatan Ekstrakurikuler pilihan di satuan pendidikan dapat dilakukan melalui tahapan: 1) analisis sumber daya yang diperlukan dalam penyelenggaraan kegiatan ekstrakurikuler; 2) identifikasi kebutuhan, potensi, dan minat peserta didik; 3) menetapkan bentuk kegiatan yang diselenggarakan; 4) mengupayakan sumber daya sesuai pilihan peserta didik atau menyalurkannya ke satuan pendidikan atau lembaga lainnya; 5) menyusun Program Kegiatan Ekstrakurikuler.

Satuan pendidikan wajib menyusun program kegiatan ekstrakurikuler yang merupakan bagian dari Rencana Kerja Sekolah. Program kegiatan ekstrakurikuler pada satuan pendidikan dikembangkan dengan mempertimbangkan penggunaan sumber daya bersama yang tersedia pada gugus/klaster sekolah. Penggunaannya difasilitasi oleh pemerintah provinsi atau pemerintah kabupaten/kota sesuai dengan kewenangan masing-masing. Program Kegiatan Ekstrakurikuler disosialisasikan kepada peserta didik dan orangtua/wali pada setiap awal tahun pelajaran. Sistematika Program Kegiatan Ekstrakurikuler sekurang-kurangnya memuat: rasional dan tujuan umum, deskripsi setiap kegiatan ekstrakurikuler, pengelolaan, pendanaan, dan evaluasi.

b. Pelaksanaan

Penjadwalan kegiatan ekstrakurikuler pilihan dirancang di awal tahun pelajaran oleh pembina di bawah bimbingan kepala sekolah/madrasah atau wakil kepala sekolah/madrasah. Jadwal kegiatan ekstrakurikuler diatur agar tidak menghambat pelaksanaan kegiatan intra dan kokurikuler.

c. Penilaian

Kinerja peserta didik dalam Kegiatan Ekstrakurikuler perlu mendapat penilaian dan dideskripsikan dalam raport. Kriteria keberhasilannya meliputi proses dan pencapaian kompetensi peserta didik dalam Kegiatan Ekstrakurikuler yang dipilihnya. Penilaian dilakukan secara kualitatif.

d. Evaluasi

Evaluasi Kegiatan Ekstrakurikuler dilakukan untuk mengukur ketercapaian tujuan pada setiap indikator yang telah ditetapkan dalam perencanaan satuan pendidikan. Satuan pendidikan hendaknya mengevaluasi setiap indikator yang sudah tercapai maupun yang belum tercapai. Berdasarkan hasil evaluasi, satuan pendidikan dapat melakukan perbaikan rencana tindak lanjut untuk siklus kegiatan berikutnya.

e. Daya Dukung

Daya dukung pengembangan dan pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler meliputi: kebijakan satuan pendidikan, ketersediaan pembina, juga ketersediaan sarana dan prasarana.

Sedangkan pihak-pihak yang terkait dalam kegiatan ekstrakurikuler antara lain satuan pendidikan, komite sekolah, dan orang tua.<sup>88</sup>

a. Satuan Pendidikan

Kepala sekolah/madrasah, tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan pembina ekstrakurikuler, bersama-sama mewujudkan keunggulan dalam ragam kegiatan ekstrakurikuler sesuai dengan sumber daya yang dimiliki oleh tiap satuan pendidikan.

b. Komite Sekolah

Komite sekolah memberikan dukungan, saran, dan kontrol dalam mewujudkan keunggulan ragam kegiatan ekstrakurikuler.

c. Orang Tua

Orang tua memberikan kepedulian dan komitmen penuh terhadap keberhasilan kegiatan ekstrakurikuler pada satuan pendidikan.

---

<sup>88</sup>Lampiran Permendiknas No. 62 Tahun 2014 tentang Ekstrakurikuler.



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti berupaya mengungkap fenomena kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun keunggulan ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung. Dalam hal ini pendekatan yang tepat untuk mendeskripsikan dan menganalisa hal tersebut adalah dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan secara kualitatif ini peneliti pilih agar dapat memperoleh keterangan-keterangan yang detail dan mendalam mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun keunggulan kompetitif melalui kegiatan ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung.

Maleong mengutip Bogdan dan Taylor bahwa metodologi kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data diskriptif, berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.<sup>89</sup> Penggunaan metode kualitatif dalam penelitian adalah untuk memahami, menafsirkan makna suatu peristiwa, tingkah laku manusia dan latar belakang alamiah secara holistik-kontekstual.<sup>90</sup>

Pendekatan kualitatif dalam penelitian ini adalah pendekatan yang dilakukan dengan mengumpulkan informasi dalam bentuk kata-kata atau keterangan-keterangan dengan tidak memerlukan perhitungan. Alasan penggunaan penelitian kualitatif adalah:

---

<sup>89</sup>Lexi Maleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Rosda Karya, 1991), hlm. 3.

<sup>90</sup>Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2005), hlm. 60.

1. Untuk memberikan batas latar belakang penelitian.
2. Untuk memudahkan perhatian peneliti pada masalah-masalah yang akan diteliti.
3. Dengan menggunakan metode kualitatif, peneliti akan lebih kreatif dalam mengumpulkan data dan informasi di lapangan karena dapat memanfaatkan nalar dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Disamping itu juga dapat mengembangkan hasil penelitian yang mendukung keabsahan data yang didapatkan di lokasi penelitian.

## **B. Jenis Penelitian**

Peneliti mencermati permasalahan dalam penelitian ini yaitu mengungkap bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun keunggulan ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung, maka jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus. Penelitian ini menggunakan jenis studi kasus dengan alasan karena studi ini dilakukan terhadap suatu kesatuan sistem yang padu dan memiliki pola, konsistensi dan sekuensi yang menonjol,<sup>91</sup> yaitu hal-hal yang terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun keunggulan ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung yang terjadi pada sekelompok individu yang tergabung dalam komunitas kepala sekolah, guru, staf, dan mungkin pihak lain.

Komunitas kepala sekolah, guru, dan staf merupakan komunitas yang memiliki karakter dan keunikan yang sama, mereka memiliki tugas dan

---

<sup>91</sup>Robert E, Stake, dalam Norman K. Denzin dan Yonnas S. Lincoln, *Handbook of Qualitative Research*, edisi Bahasa Indonesia, diterjemahkan oleh Dariyanto dkk. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hlm. 300.

tanggung jawab yang relatif sama yaitu meningkatkan mutu pendidikan. Menurut A. Michael Huberman dan Matthew B. Miles sebagaimana dikutip Norman K. Denzin dan Yvonnas S. Lincoln,<sup>92</sup> bahwa kasus adalah individu-individu yang memiliki karakter yang sama. Kasus juga bisa berupa penggalan-penggalan kecil dari fenomena/peristiwa yang lebih besar misalnya kasus pendidikan, dan biasanya bersumber dari proses sosial yang penting. Unit-unit yang memiliki kesamaan karakter ini pada dasarnya terdiri atas berbagai individu seperti para kepala sekolah, guru, dan staf.

Pada tataran operasional, peneliti secara langsung ke lokasi penelitian untuk melakukan pengamatan dan wawancara mendalam. Disamping itu, peneliti juga mengambil dokumen penting lainnya sebagai data pendukung untuk kedua teknik di atas. Dalam hal berinteraksi dengan sumber data, peneliti berupaya untuk menjaga kealamiahannya situasi dan kondisi, baik dalam wawancara maupun observasi. Pada saat wawancara dilakukan, peneliti membuat situasi yang rileks dan tidak kaku sehingga pembicaraan dengan sumber data dapat berjalan secara alamiah. Dengan demikian peneliti berusaha untuk berinteraksi dengan subyek penelitiannya secara alamiah, tidak menonjol dan dengan cara yang tidak memaksa. Penelitian ini tertarik untuk meneliti orang-orang dalam latar alamiah tentang bagaimana mereka berfikir dan bertindak menurut cara mereka. Dalam hal ini diusahakan agar jangan sampai terjadi ketidaknyamanan karena kehadiran peneliti, tindakan dan cara para subyek menjadi berubah.

---

<sup>92</sup>Norman K. Denzin dan Yvonnas S. Lincoln, *Handbook of Qualitative Research*, hlm. 600

### C. Lokasi Penelitian

Lokasi dalam penelitian ini adalah di Sekolah Menengah Pertama Negeri 2 Jabung yang terletak di Jl. Raya Slamparejo No. 54 Kecamatan Jabung Kabupaten Malang. SMP Negeri 2 Jabung merupakan salah satu sekolah negeri dengan status akreditasi A di Kecamatan Jabung Kabupaten Malang yang mulai beroperasi pada tahun pelajaran 1998/1999. Sekolah dengan Nomor Statistik Sekolah (NSS) 201 051 811 176 dan Nomor Pokok Sekolah Nasional (NPSN) 20517515 adalah sekolah yang terletak di lingkungan pedesaan dengan latar belakang siswa dari keluarga menengah ke bawah baik secara ekonomi maupun pengetahuan.<sup>93</sup> Meskipun dengan kondisi lingkungan dan siswa yang demikian, tidak memupuskan semangat para pendidik dan tenaga kependidikan terlebih kepala sekolah untuk terus memacu prestasi sekolah baik secara akademik maupun non akademik.

Adapun yang menjadi alasan peneliti melaksanakan penelitian terkait kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun keunggulan ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung, karena dalam pandangan peneliti SMP Negeri 2 Jabung dapat menjadi leboh unggul ekstrakurikulernya selama kepemimpinan kepala sekolah dipegang oleh Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd yang terhitung mulai bulan Mei tahun 2012 sampai Februari tahun 2017. Dalam kurun waktu kepemimpinan kepala sekolah sekitar lima tahun tersebut secara bertahap SMP Negeri 2 Jabung ini telah mendapatkan sederet prestasi-prestasi yang mengharumkan nama sekolah,

---

<sup>93</sup>Dokumen profil SMP Negeri 2 Jabung tahun 2015.

baik dalam bidang akademik maupun non akademik, baik pada tingkat kecamatan, kabupaten/se-Malang raya, maupun propinsi. Sehingga beberapa siswa SMP Negeri 2 Jabung yang melanjutkan ke jenjang berikutnya (SMA/ sederajat) melalui jalur prestasi non akademik dengan menunjukkan sertifikat penghargaan yang dimilikinya, bahkan ada juga yang mendapatkan beasiswa dari SMA yang merekrut karena prestasi non akademik. Prestasi-prestasi yang telah diraih oleh SMP Negeri 2 Jabung, khususnya prestasi non akademik tersebut dibangun melalui kegiatan ekstrakurikuler. Dari prestasi itu menunjukkan bahwa SMP Negeri 2 Jabung dapat lebih unggul atau mempunyai daya saing dari sekolah lain yang sederajat. Hal ini juga tidak lain untuk mewujudkan visi sekolah, yaitu: *“Mencapai Sekolah Berdaya Saing Berlandaskan IMTAQ-IPTEK dan Budaya Karakter Bangsa”*.<sup>94</sup>

#### **D. Kehadiran Peneliti**

Dalam penelitian kualitatif kehadiran peneliti di lapangan adalah mutlak diperlukan karena peneliti berfungsi sebagai instrumen kunci dan sekaligus sebagai pengumpul data utama. Hal ini dilakukan karena, jika memanfaatkan alat yang bukan manusia dan tanpa persiapan terlebih dahulu maka sangat tidak mungkin untuk mengadakan penyesuaian terhadap kenyataan-kenyataan yang ada di lapangan. Selain itu hanya manusia yang dapat berhubungan dengan responden atau obyek utama, dan hanya manusialah yang mampu memahami kaitan kenyataan-kenyataan di lapangan. Di dalam pengumpulan

---

<sup>94</sup>Arsip kepala sekolah dan dokumen Visi dan Misi SMP Negeri 2 Jabung.

data, peneliti melibatkan diri dalam kehidupan subyek yang diteliti dan harus berusaha menciptakan hubungan akrab dengan subyek yang diteliti, agar data yang diperoleh betul-betul valid. Kehadiran peneliti di tempat penelitian harus terbuka dan menjelaskan maksud penelitian yang dilakukannya kepada subyek yang diteliti, sehingga peneliti dapat lebih bebas bertindak untuk mencari dan mengumpulkan data yang dibutuhkan.

Satu hal yang perlu diperhatikan bahwa sebelum memulai penelitian terlebih dahulu peneliti harus meminta izin penelitian kepada lembaga yang berwenang, sehingga penelitian dapat dilakukan dengan leluasa dan sesuai prosedur.

#### **E. Data dan Sumber Data Penelitian**

Jenis data dalam penelitian kualitatif ini dapat dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder.<sup>95</sup> Data primer diperoleh dalam bentuk verbal atau kata-kata dan perilaku dari informan yang berkaitan dengan judul penelitian. Sedangkan data sekunder berupa dokumen- dokumen, foto, atau benda yang fungsinya dapat dijadikan sebagai pelengkap data primer. Bentuk data sekunder ini dapat berupa tulisan, catatan hasil rapat, gambar foto, atau rekaman yang terkait dengan penelitian.

Sumber data adalah subjek dari mana data diperoleh.<sup>96</sup> Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, waka

---

<sup>95</sup>Wahidmurni, *Cara Mudah Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan* (Malang: UM Press, 2008), hlm. 41.

<sup>96</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), hlm. 114.

kurikulum, waka kesiswaan, koordinator ekstrakurikuler, dan pembina pendamping ekstrakurikuler.

## F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama penelitian adalah mendapatkan data. Jika peneliti tidak memahami teknik pengumpulan data, peneliti tidak akan dapat memperoleh data yang memenuhi standar data yang ditentukan. Pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan penelitian.<sup>97</sup>

Untuk mendapatkan data dan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan sejumlah teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi.

### 1. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data, dimana peneliti melakukan pengamatan secara langsung ke objek penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang dilakukan.<sup>98</sup>

Dalam hal ini peneliti memfokuskan perhatian terhadap gejala-gejala yang ditimbulkan oleh subjek penelitian, kemudian menelaah untuk memperoleh pemahaman serta membuat makna atas suatu kejadian atau fenomena pada situasi yang tampak tersebut. Melihat fenomena ini, khususnya pada saat pengumpulan data dengan menggunakan observasi,

<sup>97</sup>W. Gulo, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Grasindo, 2002), hlm. 110.

<sup>98</sup>B. Bungin, *Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Media Group, 2007), hlm. 115.

peneliti melakukan pengamatan secara cermat terhadap perilaku subjek, baik dalam suasana formal maupun santai.

Dalam kegiatan observasi, peneliti secara langsung mendatangi SMP Negeri 2 Jabung, dan jika diperkenankan juga ke tempat tinggal subyek penelitian ataupun informan untuk mencermati atau mengobservasi kegiatan yang dilakukan oleh warga sekolah terkait dengan kegiatan ekstrakurikuler. Observasi dilakukan peneliti dengan membawa perangkat atau alat pencatat untuk memudahkan peneliti mengingat peristiwa yang terjadi. Setelah observasi dilakukan, peneliti memindahkan hasil observasi ke dalam transkrip observasi untuk dianalisis dan diberi makna.

## 2. Wawancara Mendalam

Wawancara merupakan percakapan yang memiliki maksud tertentu, percakapan tersebut dilakukan oleh dua belah pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan atau persoalan kepada responden dan yang diwawancarai (*interview*). Wawancara berarti mengkonstruksi mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian dan lain-lain. Teknik wawancara yang digunakan peneliti untuk menggali data-data yang terkait dengan fokus penelitian tersebut adalah wawancara mendalam (*deep interview*). Wawancara mendalam adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai, dengan

atau tanpa menggunakan pedoman wawancara, dimana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama.<sup>99</sup>

Dalam wawancara mendalam ini, peneliti mengajukan beberapa pertanyaan yang terkait dengan fokus penelitian, kemudian subjek penelitian diberikan kebebasan untuk memberikan jawaban. Namun demikian peneliti senantiasa memberikan arahan dan motivasi dalam menyampaikan jawabannya.

Teknik wawancara ini peneliti lakukan secara terbuka untuk menggali pandangan subjek penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah. Wawancara dilakukan pada waktu dan konteks yang tepat guna mendapatkan data relevan dengan fokus penelitian.

Wawancara dilakukan dengan informan (subjek penelitian), wawancara dilakukan secara tidak formal dan berdasarkan kesepakatan terlebih dahulu, wawancara dengan kepala sekolah, guru, pembina ekstrakurikuler, staf, dan siswa. Dalam kegiatan wawancara ini peneliti akan menyodorkan beberapa item pertanyaan yang sudah disiapkan terlebih dahulu terkait dengan fokus penelitian. Hal ini dilakukan setelah dua atau tiga kali pertemuan, dimana peneliti sudah merasa akrab dengan informan. Disamping peneliti menyodorkan beberapa pertanyaan, peneliti juga meminta izin ke informan untuk dapat mengambil foto saat peneliti melakukan wawancara untuk melengkapi dokumen penelitian.

---

<sup>99</sup>HB. Sutopo, *Metode Penelitian Kualitatif* (Surakarta: UNS Press, 2006), hlm. 72.

Adapun isu pokok yang diangkat dalam wawancara merupakan cermin dari fokus penelitian yang sudah disusun sebelumnya, yaitu peran dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun keunggulan ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung.

### 3. Dokumentasi.

Data dalam penelitian kualitatif, pada umumnya diperoleh dari sumber manusia melalui observasi dan wawancara. Akan tetapi, ada pula sumber lain yang dapat digunakan, diantaranya adalah dokumen, foto, dan lain-lain.<sup>100</sup> Untuk itu dalam penelitian ini, peneliti juga menggunakan metode pengumpulan data dokumentasi. Data dokumentasi ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari observasi dan wawancara.

Dokumentasi adalah catatan tertulis tentang berbagai kegiatan atau peristiwa pada waktu yang lalu.<sup>101</sup> Teknik dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data dari sumber non-manusia yang berupa dokumen foto dan dokumen tertulis, seperti profil kepala sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, dan kegiatan ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung.

Terdapat beberapa alasan mengapa menggunakan sumber ini, *pertama*, sumber ini selalu tersedia dan murah. *Kedua*, dokumen merupakan sumber informasi yang stabil, baik keakuratannya dalam merefleksikan situasi yang terjadi di masa lampau dan dapat dianalisis kembali tanpa mengalami perubahan. *Ketiga*, dokumen merupakan sumber informasi yang kaya, secara kontekstual relevan dan mendasar dalam

---

<sup>100</sup>Rochajat Harun, *Metode Penelitian Kualitatif untuk Pelatihan* (Bandung: Mandar Maju, 2007), hlm. 71.

<sup>101</sup>Rochajat Harun, hlm. 123.

konteksnya. *Keempat*, sumber ini sering merupakan pernyataan yang legal yang dapat memenuhi akuntabilitas.

### G. Teknik Analisis Data

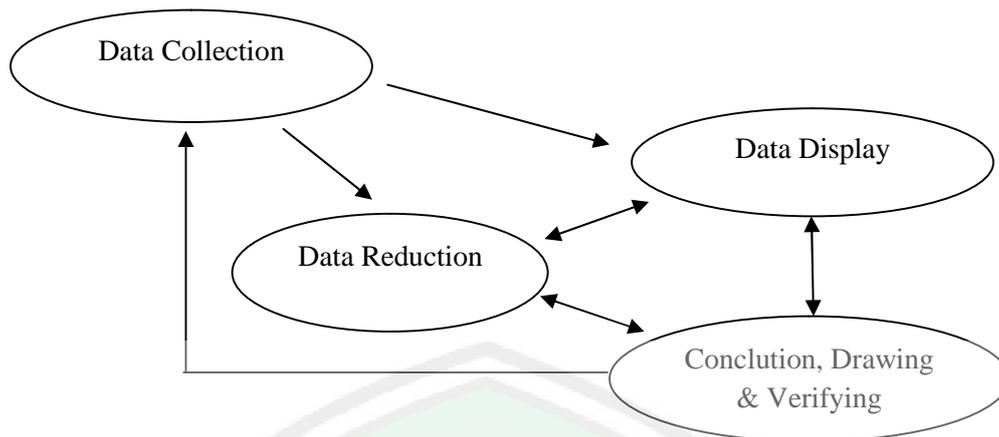
Setelah data terkumpul melalui tiga teknik pengumpulan data yaitu observasi partisipasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi, maka langkah berikutnya adalah melakukan analisis data. Penelitian studi kasus dapat melibatkan beberapa orang yang mempunyai kasus yang sama. Menurut A. Michael Huberman dan Matthew B. Miles sebagaimana di kutip Norman K. Denzin dan Yvonnas S. Lincoln,<sup>102</sup> bahwa kasus adalah individu-individu yang memiliki karakter yang sama. Kasus juga dapat berupa penggalan-penggalan kecil dari fenomena/peristiwa yang lebih besar misalnya kasus pendidikan.

Untuk melakukan analisis data, penelitian ini menggunakan teknik analisis dan model interaktif seperti yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman sebagai berikut:<sup>103</sup>

---

<sup>102</sup>Norman K. Denzin dan Yvonnas S. Lincoln, *Handbook Of Qualitative Research*, hlm. 600.

<sup>103</sup>Mudjia Rahardjo, *Pengantar Penelitian Bahasa* (Malang: Cendekia Pramulya, 2002), hlm. 79.



**Gambar 3.1**  
**Komponen Analisis Data Interactive Model**

Dalam gambar tersebut menunjukkan sifat interaksi koleksi data dengan analisis data. Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data merupakan salah satu komponen kegiatan analisis data. Artinya saat mengumpulkan data bagi tujuan konseptualisasi, kategorisasi, atau teoritisasi. Data yang sudah terkumpul akan direduksi, sehingga dapat dipilih dalam konsep tertentu, kategori tertentu, atau tema tertentu.

Seperangkat hasil reduksi data akan diorganisasikan kedalam suatu bentuk tertentu (*data display*) sehingga terlihat sosoknya secara utuh. Sesuai gambar siklus di atas, analisis data tidaklah sekali jadi, melainkan berinteraksi secara timbal balik.

#### 1. *Data Collection* (Pengumpulan Data)

Langkah pertama, memusatkan perhatian pada kegiatan observasi, kegiatan observasi tidak hanya dilakukan terhadap kenyataan-kenyataan yang terlihat, tetapi juga terhadap yang didengar dan dirasakan. Berbagai macam ungkapan atau pernyataan yang terlontar dalam percakapan sehari-hari juga termasuk bagian dari kenyataan yang dapat diobservasi.

Kesemuanya bisa dipandang sebagai suatu hamparan kenyataan yang bisa diangkat sebagai “tabel hidup“. Hal itu dilakukan untuk tujuan deskripsi atau untuk tujuan verifikasi terhadap fenomena.

Peneliti mengumpulkan data dari berbagai sumber dengan menggunakan teknik observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Pengumpulan data dilakukan oleh peneliti secara berkelanjutan dengan terus melakukan wawancara dengan kepala sekolah, guru-guru, pembina ekstrakurikuler, staf, dan siswa. Proses wawancara tersebut peneliti rekam dengan recorder untuk kemudian dibuat transkripnya, selain itu peneliti juga mengambil foto/gambar sebagai bukti yang memperkuat keseluruhan proses yang dilakukan peneliti.

Selain melalui wawancara, peneliti mengobservasi kepala sekolah, guru, pembina ekstrakurikuler, dan staf dalam melakukan aktivitasnya. Peneliti juga mengumpulkan data-data melalui teknik dokumentasi, peneliti meminta data-data yang berkaitan dengan penjarangan peserta didik baru.

Keseluruhan data tersebut peneliti himpun untuk mengecek kelengkapannya dengan mengacu kepada kebutuhan penelitian yang peneliti lakukan. Pengumpulan data ini dilakukan secara terus menerus atau berkelanjutan, tidak sekali jadi, sampai peneliti menemukan titik jenuh terhadap permasalahan yang dicari datanya.

## 2. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka peneliti mencatat secara teliti dan rinci. Semakin lama peneliti ke lapangan, maka jumlah data semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi dapat memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Reduksi data dapat dibantu dengan peralatan elektronik seperti HP Android, dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu.

Pada bagian ini peneliti mengecek dan menganalisis data yang sudah terkumpul melalui ke tiga teknik pengumpulan data, hal ini peneliti lakukan untuk memilah dan memilih serta mengelompokkan data-data tersebut ke dalam bagian-bagian sesuai dengan permasalahan penelitian. Proses ini memudahkan peneliti untuk melakukan penyajian data sesuai dengan urutannya walaupun data-data tersebut diambil dari berbagai sumber dan berbagai teknik.

## 3. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah data dianalisis maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan

sejenisnya. Sedangkan untuk menyajikan data, yang paling sering digunakan adalah dengan teks yang bersifat naratif.

Dengan menyajikan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut. Selain dengan teks naratif, penyajian data juga dapat dengan grafik, matrik, *network* (jaringan kerja) dan chart untuk mengecek apakah peneliti telah memahami apa yang disajikan. Pada proses ini peneliti memaparkan data melalui deskripsi yang menjelaskan fakta yang terjadi pada kepala SMP Negeri 2 Jabung.

Peneliti berupaya menarasikan fakta dengan bahasa peneliti dengan terlebih dahulu memberikan makna terhadap fenomena atau gejala yang terjadi di lokasi penelitian. Peneliti memaparkan hasil wawancara dan observasi secara apa adanya dengan memperhatikan fokus penelitian. Karena seringkali wawancara bias terhadap permasalahan yang diangkat. Dalam posisi ini, peneliti hanya menarasikan dan memaparkan bagian-bagian yang penting saja.

#### 4. *Concluding Drawing and Verification* (Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi)

Langkah selanjutnya adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali

ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Bagian akhir dari kegiatan analisis adalah peneliti menarik kesimpulan, penarikan kesimpulan peneliti lakukan dalam berbagai tahapan. Setelah peneliti menyajikan data, peneliti menarik kesimpulan sementara sambil mencari dan melengkapi data-data yang sudah berkumpul sebelumnya. Jika data sudah dianggap lengkap oleh peneliti, maka peneliti melakukan verifikasi kembali terhadap kesimpulan sementara dengan memperhatikan data-data dukung yang baru. Sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan yang bersifat kredibel.

#### H. Pengecekan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data dalam penelitian kualitatif mutlak dilakukan. Hal tersebut dilakukan agar data yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya dengan melakukan verifikasi terhadap data tersebut. Pengujian keabsahan data dalam penelitian kualitatif ini meliputi derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), reliabilitas (*reliability*), dan objektivitas (*confirmability*).<sup>104</sup>

Dalam penelitian ini, untuk mengecek keabsahan data peneliti menggunakan derajat kepercayaan (*credibility*). Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif ini dilakukan dengan triangulasi.

<sup>104</sup>Lexy Maleong, *Metode Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)* (Bandung: Rosda Karya, 2007), hlm. 324-325.

Triangulasi yaitu teknik pemeriksaan data memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data tersebut bagi keperluan pengecekan atau sebagai bahan pembandingan terhadap data tersebut.<sup>105</sup> Pengecekan keabsahan data dengan triangulasi ini, peneliti melakukan dengan triangulasi sumber dan teknik. Dalam triangulasi sumber, misalnya peneliti melakukan kroscek hasil wawancara dengan guru-guru, pembina ekstrakurikuler, staf, ataupun siswa terhadap hasil wawancara dengan kepala sekolah. Atau sebaliknya melakukan kroscek hasil wawancara dengan kepala sekolah terhadap hasil wawancara dengan guru-guru, pembina ekstrakurikuler, staf, maupun siswa. Dengan triangulasi sumber peneliti menemukan kemiripan dan atau bahkan perbedaan data yang diungkapkan masing-masing pihak.

Sedangkan triangulasi teknik, peneliti melakukan kroscek data dengan teknik yang berbeda. Misalnya hasil wawancara dengan guru-guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, peneliti kroscek dengan hasil observasi dan dokumentasi.

---

<sup>105</sup>Lexy Maleong, *Metode...* hlm. 330.

## BAB IV

### PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

#### A. Paparan Data Penelitian

##### 1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Keunggulan Ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung

Kepemimpinan kepala SMP Negeri 2 Jabung, Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd, pada periode tahun 2012 sampai dengan tahun 2017 ini dapat dikatakan cukup berhasil, diantaranya dalam hal membangun kegiatan ekstrakurikuler. Hal ini dapat dilihat dari kemajuan dan prestasi yang diperoleh SMP Negeri 2 Jabung, dibanding tahun-tahun sebelumnya, sebelum kepemimpinan Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd. Tentu hal itu tidak terlepas dari gaya beliau dalam memimpin SMP Negeri 2 Jabung.<sup>105</sup>

Dalam penelitian tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kegiatan ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung sehingga dapat menjadi unggul ini, peneliti memetakan beberapa kategori untuk dapat mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah, diantaranya yaitu dalam hal:

- a. menentukan rencana dan pengambilan keputusan;
- b. memotivasi bawahan;
- c. komunikasi (penyampaian pesan/gagasan/pikiran kepada bawahan);

---

<sup>105</sup>Hasil observasi peneliti mulai tahun 2012 sampai tahun 2017.

- d. menggerakkan dan mengendalikan bawahan;
- e. tugas dan tanggung jawab;
- f. mengendalikan emosional; dan
- g. memberikan *reward* dan *punishment*.

Dari kategori-kategori di atas, akan peneliti paparkan sebagai berikut:

- a. Menentukan rencana dan pengambilan keputusan

Dalam menentukan rencana dan mengambil keputusan, beliau tidak mau mengambil suatu kebijakan dan keputusan sendiri, beliau pasti melibatkan staf-staf bawahannya. Staf yang dimaksud di sini yaitu para wakil kepala sekolah (waka) baik waka kurikulum, waka kesiswaan, waka humas, waka sarana prasarana, maupun koordinator setiap seksi bidang. Sebagaimana yang disampaikan kepala sekolah berikut:<sup>106</sup>

“Saya nggak mau ambil kebijakan dan keputusan sendiri, saya pasti akan melibatkan staf... yang pertama... jadi begitu mau ada rapat mesti staf yang saya ajak kumpul dulu... ngomong-ngomong. Nanti pada saat rapat dengan dewan guru, staf sudah tidak boleh usul gitu lho...hehe... karena pada dasarnya kan omongan itu tadi kan sudah jadi satu dengan staf, jadi kalau bisa staf itu memperkuat dan memotivasi teman-teman... kalau saya seperti itu. terkait semua kegiatan nggak usah dibahas, masing-masing sudah saya bagi tugas ini ini ini... harus dikerjakan sendiri-sendiri sudah... seperti terkait mulai masalah penyusunan program, menyusun dana dan anggaran... semuanya ya sudah sesuai tanggung jawab masing-masing, contoh misalnya seperti Pak Imam ini...waka kesiswaan... setiap mengikuti even misalnya, Pak Imam saya pesen pokoknya anak-anak jangan sampe ada yang kelaparan, pembinanya juga tidak boleh kelaparan... semuanya gitu... semua keuangan juga saya tidak mau pegang, setelah itu harus laporan ke saya, semuanya laporan tanggung jawab... hasilnya seperti apa...

<sup>106</sup>Wawancara dengan Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd, selaku kepala SMP Negeri 2 Jabung tahun 2012-2017, pada tanggal 28 April 2017.

Jadi semua elemen yang ada mesti saya libatkan, sehingga SMP Negeri 2 Jabung bisa kelihatan seperti itu. Jadi saya *open management* dalam hal apapun”.

Kemudian peneliti bertanya lebih lanjut terkait dengan menentukan rencana dan pengambilan keputusan tersebut, yakni ide atau gagasan dalam menentukan rencana dan pengambilan keputusan, khususnya terkait dengan kegiatan ekstrakurikuler ini. Ide-ide tersebut juga biasanya datang dari kepala sekolah sendiri kemudian dipertimbangkan dan dimusyawarahkan dengan staf-staf dahulu sebelum disampaikan kepada dewan guru secara umum. Sehingga dalam pengambilan keputusan tidak sepenuhnya oleh kepala sekolah, tetapi melalui musyawarah bersama. Hal itu seperti yang disampaikan oleh kepala sekolah berikut:<sup>107</sup>

“Ide biasanya muncul dari saya, tapi tetap saya tawarkan kepada teman-teman... ide saya ini kira-kira bisa diterima apa tidak... dengan kemampuan dan keterbatasan yang ada di SMP Negeri 2 Jabung. Ternyata kalau teman-teman bilang “Pak, insyaallah bisa”... ya sudah kita kerjakan. Dan untuk pengambilan keputusan ya tetap musyawarah, bukan keputusan saya sendiri, mana yang terbaik... ya itu... yang diputuskan dan perlu dilakukan. Kalau saya sendiri yang mengambil keputusan, nanti teman-teman tidak setuju tidak kerja... nanti saya sendiri yang kerja... hehe”.

Pernyataan kepala sekolah tersebut juga dibenarkan oleh Bapak Imam Hasan, S.Pd. Menurut Bapak Imam Hasan, S.Pd selaku waka kesiswaan dan sekaligus koordinator kegiatan ekstrakurikuler—yang kebetulan ada saat peneliti mewawancarai kepala sekolah, kami juga sempat berbincang bersama-sama—bahwa dalam menentukan rencana

---

<sup>107</sup>Wawancara dengan Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd, selaku kepala SMP Negeri 2 Jabung tahun 2012-2017 pada tanggal 28 April 2017.

biasanya ide tersebut juga datang dari kepala sekolah kemudian dalam mengambil keputusan hal itu pasti akan dimusyawarahkan dahulu. Sebagaimana yang disampaikan oleh waka kesiswaan dan sekaligus koordinator kegiatan ekstrakurikuler berikut.<sup>108</sup>

“Bapak Gatot itu... sewaktu-waktu beliau sedang duduk-duduk santai, inspirasi-inspirasi... ide-ide... itu biasanya muncul... dan biasanya juga secara langsung beliau sampaikan ide yang muncul tersebut... atau juga biasanya beliau kumpulkan dahulu ide-ide tersebut kemudian baru disampaikan kepada kami-kami, termasuk saya... dan tidak segan-segan instruksi rapat mendadak bersama staf juga terjadi... menyusun rencana kerja begini-begini... terkadang juga ada yang tanya, “Pak, ini nanti dananya bagaimana?”... jawab beliau... “wes gampang nanti dicari, yang penting sekarang kerja dulu... menyusun program kerja dulu, direncanakan dulu, pembagian kerjanya jelas...baru setelah itu dilaksanakan”.

Kemudian peneliti juga menanyakan hal yang sama—yaitu tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam menentukan rencana dan pengambilan keputusan, khususnya terkait dengan kegiatan ekstrakurikuler—kepada Ibu Dra. Lulus Indrayanti, selaku waka kurikulum SMP Negeri 2 Jabung. Waka kurikulum juga menyampaikan bahwa setiap ada sesuatu apa saja kepala sekolah selalu mengumpulkan staf-staf dahulu untuk diajak musyawarah bersama sebelum diadakan rapat bersama dengan semua dewan guru secara umum. Seperti yang disampaikan waka kurikulum berikut ini:<sup>109</sup>

“Mau apa-apa... ada permasalahan apapun, wes... staf dulu yang dikumpulkan, Pak Gatot bagusya gitu. Dari masing-masing staf, apa usulannya-usulannya... dikumpulkan... dimusyawarahkan,

<sup>108</sup>Wawancara dengan Bapak Imam Hasan, S.Pd, selaku waka kesiswaan dan koordinator ekstrakurikuler SMP Negeri 2 Jabung pada tanggal 28 April 2017.

<sup>109</sup>Wawancara dengan Ibu Dra. Lulus Indrayanti, selaku waka kurikulum SMP Negeri 2 Jabung, pada tanggal 22 April 2017.

baru setelah itu dirapatkan dengan dewan guru. Jadi bukan usulan dan putusan Pak Gatot sendiri, tetapi mengumpulkan dan memusyawarahkan usulan-usulan dari staf tadi. Jika misalnya tidak ada dana dalam rencana yang akan diprogramkan, masing-masing pemegang keuangan ditanya ada dana apa... ada dana apa... sementara itu bisa dipake dulu”.

b. Memotivasi bawahan

Untuk memotivasi bawahan, yakni guru dan karyawan ataupun *team work* dalam kegiatan ekstrakurikuler, kepala sekolah memberikan kepercayaan dan wewenang secara luas kepada bawahan terhadap tugas masing-masing. Beliau memberi kesempatan kepada bawahan khususnya kepada waka kesiswaan—Bapak Imam, juga sekaligus sebagai koordinator ekstrakurikuler—untuk mencari peluang-peluang kegiatan ekstrakurikuler yang kiranya bermanfaat dan dibutuhkan serta dapat menjadikan SMP Negeri 2 Jabung semakin maju dan berprestasi. Beliau juga selalu mendampingi dan mengawasi setiap pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler, sehingga secara tidak langsung hal itu menjadi motivasi bagi bawahan agar selalu bekerja dengan sebaik-baiknya. Sebagaimana yang disampaikan oleh kepala sekolah berikut:<sup>110</sup>

“Untuk memotivasi, ya itu tadi... dengan cara memberikan kepercayaan kepada teman-teman... tanggung jawab yang penuh... atau memberikan kewenangan secara luas kepada teman-teman terhadap tugas masing-masing, insyaallah itu menjadi motivasi tersendiri bagi teman-teman. Selain itu saya juga berusaha untuk selalu mendampingi dan mengawasi selama kegiatan ekstrakurikuler berlangsung, karena hal ini dapat menjadi semangat bagi teman-teman untuk dapat bekerja dengan sebaik-baiknya.

<sup>110</sup>Wawancara dengan Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd, selaku kepala SMP Negeri 2 Jabung tahun 2012-2017 pada tanggal 28 April 2017.

Namun jika saya ada acara lain, misalnya ada acara dinas, maka saya pun meminta izin untuk pulang lebih dahulu”.

Lebih lanjut waka kesiswaan dan koordinator ekstrakurikuler juga menyatakan bahwa untuk memotivasi bawahan dalam kegiatan atau even tertentu, kepala sekolah selalu mendukung dan beliau juga sering mengikuti atau mendampingi baik dalam rangka pertandingan atau perlombaan maupun hanya sekedar undangan dari masyarakat untuk menghibur dan mengisi suatu acara. Salah satu contoh pada ekstrakurikuler anggar dan drumband. Pada ekstrakurikuler anggar, ketika anak-anak akan mengikuti kompetisi tingkat nasional pada tahun 2016 di Kulon Progo Jawa Tengah kemarin, beliau sangat mendukung. Bahkan untuk keperluan pribadi siswa sendiri—seperti sepatu, karena kebetulan anak yang ikut kompetisi anggar ini dari keluarga kurang mampu—beliaupun memerintahkan kepada pembina anggar untuk memfasilitasi secara material kebutuhan pribadi anak tersebut. Juga pada ekstrakurikuler drum band, jika ada perlombaan ataupun undangan dari masyarakat, beliau mendampingi mulai dari persiapan sampai selesainya acara. Seperti yang disampaikan oleh waka kesiswaan dan koordinator ekstrakurikuler berikut:<sup>111</sup>

“Selama ini bila saya mengajukan untuk penambahan alat atau sarana prasarana dalam kegiatan ekstrakurikuler, beliau selalu mendukung. Setiap even apapun yang saya ajukan yang kiranya itu nanti dapat menjadi pengalaman anak-anak dan syukur-syukur bisa membawa prestasi... Pak Gatot pasti akan mendukung baik secara moral maupun material... akan difasilitasi, entah itu dananya dari

---

<sup>111</sup> Wawancara dengan Bapak Imam Hasan, S.Pd, selaku waka kesiswaan dan koordinator ekstrakurikuler SMP Negeri 2 Jabung pada tanggal 28 April 2017.

mana, dicari-carikan dulu. Karena menurut beliau kesempatan belum tentu akan terulang untuk kedua kalinya. Pernah kala itu waktu akan kompetisi anggar tingkat nasional yang bertempat di Kulon Progo Jawa Tengah, saya malam-malam dengan suasana hujan rintik-rintik saya harus mencarikan sepatu untuk atlit anggar. Ya... anak tersebut memang sepatunya sudah tidak layak pakai untuk ajang kompetisi nanti. Ketika saya suruh beli ya... cuma bisa diam j... *lha wong* memang dia orang tuanya pas-pasan... maklum rata-rata walimurid SMP Negeri 2 Jabung orang desa, penghasilannya tidak menentu.”

Kemudian hal yang serupa juga disampaikan oleh Ibu Dra. Endang Sriwulan, selaku pembina pendamping ekstrakurikuler drumband. Bahwasanya kepala sekolah sangat mendukung dengan adanya ekskul ini. Ketika SMP Negeri 2 Jabung masih bermimpi untuk dapat mempunyai ekstrakurikuler drumband, karena bayang-bayang masalah dana, latihan dan lain-lain. Maka kepala sekolah optimis dan membangun optimis bawahan, bahwa semuanya pasti akan dapat dilalui apabila semuanya mau bahu membahu menjalin kebersamaan dan melangkah untuk menggapai mimpi tersebut. Dan untuk masalah dana, beliau memiliki terobosan dengan mengajukan proposal kepada Dinas Pendidikan. Seperti yang disampaikan oleh pembina pendamping ekstrakurikuler drumband berikut:<sup>112</sup>

“Kami dulunya itu hanya bisa mimpi... SMP Negeri 2 Jabung ini memiliki ekskul drumband, karena bayang-bayang masalah dana, latihan, dan lainnya. Akan tetapi, mimpi tersebut akhirnya menjadi kenyataan berkat keoptimisan bapak kepala sekolah dan motivasi beliau kepada kami agar terus bahu membahu menjalin kerjasama dan bekerja keras. Dan alhamdulillah untuk dananya kami dapat bantuan dari Dinas Pendidikan melalui pengajuan proposal kami. Memang terus terang saya dan bu Ninik sebagai pembina

<sup>112</sup>Wawancara dengan Ibu Dra. Endang Sriwulan, selaku pembina pendamping pertama ekstrakurikuler drumband, pada tanggal 29 April 2017.

pendamping ekskul drumband juga tentunya dengan pak Imam selaku waka kesiswaan sekaligus koordinator ekstrakurikuler yang diberi amanah ini, berat rasanya... mulai dari pengadaan alat, memilih bakat minat anak, latihan, dan sebagainya. Akan tetapi, rasa lelah, capek... itu hilang ketika anak-anak itu bisa tampil dengan bagus, *wes* terbayarkan. Dan bagusnya pak Gatot ini, beliau selalu menemani dan mendampingi kami selama latihan, persiapan tampil... misalnya pas waktu mau tampil, dan sampai selesainya acara”

Selain memberi motivasi kepada pembina pendamping kegiatan ekstrakurikuler secara khusus dan kepada bapak/ibu guru semua secara umum. Sebagai upaya untuk memotivasi kepada siswa agar terus semangat belajar dan mengembangkan diri guna mendapatkan ilmu, pengalaman, dan lebih-lebih prestasi, kepala sekolah tidak tanggung-tanggung memberikan hadiah kepada siswa yang mendapatkan juara I, II, dan III dari uang pribadi beliau sendiri. Sebagaimana yang disampaikan oleh kepala sekolah berikut:<sup>113</sup>

“... Sementara ini kalau ke siswa, saya secara langsung ngasih uang, bagi yang mendapat juara I, II, dan III... saya ngasih uang dari dompet saya sendiri. Anak-anak yang lain juga tahu, karena biasanya itu saya kasih pada saat upacara hari senin sekaligus pengumuman, penyerahan sertifikat dan tropi juara. Yang demikian itu saya lakukan agar anak-anak termotivasi dalam memajukan prestasi”.

Hal tersebut juga disampaikan oleh Ibu Dra. Lulus Indrayanti, selaku waka kurikulum. Beliau mengatakan:<sup>114</sup>

“... Saya senang ketika melihat anak-anak itu bisa bangga dan tersenyum lebar dari hasil kerja kerasnya dalam berjuang mengharumkan SMP Negeri 2 Jabung... salah satunya karena

<sup>113</sup>Wawancara dengan Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd, selaku kepala SMP Negeri 2 Jabung tahun 2012-2017, pada tanggal 28 April 2017.

<sup>114</sup>Wawancara dengan Ibu Dra. Lulus Indrayanti, selaku waka kurikulum SMP Negeri 2 Jabung, pada tanggal 22 April 2017.

anak-anak mendapat hadiah langsung dari bapaknya sendiri, yaitu bapak kepala sekolah. Dan itu dari uangnya pak Gatot sendiri. Tiap anak dikasih 100 ribu, uang segitu bagi anak SMP kan sudah buanyakk... bisa buat beli jajan sendiri, tanpa minta ke orang tua”.

c. Komunikasi (penyampaian pesan/gagasan/pikiran kepada bawahan)

Untuk komunikasi, maksudnya cara penyampaian pesan maupun gagasan kepada bawahannya, kepala sekolah tidak selamanya dalam saluran formal. Beliau juga berkomunikasi dengan saluran non formal, ketika suatu gagasan muncul pada saat duduk santai beliau secara langsung menyampaikan gagasan tersebut kepada bawahannya. Dari sisi bahasa, beliau juga tidak selalu menggunakan kata “perintah”, tetapi juga disampaikan dengan kata-kata yang secara tidak langsung itu merupakan perintah yang harus dilaksanakan. Sebagaimana dalam wawancara peneliti dengan kepala sekolah, beliau menyampaikan:<sup>115</sup>

“Untuk komunikasi saya dengan teman-teman itu bisa secara formal bisa juga tidak formal. Kadangkala saya ngomong-ngomong dengan teman-teman, atau yang lebih seringnya dengan Pak Imam karena selaku kesiswaan dan koordinator ekstrakurikuler, ngomong-ngomong *face to face*... maupun juga kepada pembina pendamping ekskul yang lain. Dan lebih seringnya melalui formal dalam bentuk rapat-rapat itu. Rapat yang selalu saya lakukan, sebelum saya komunikasikan kepada semua dewan guru dalam rapat umum, mesti saya komunikasikan dulu bersama staf, staf dulu yang saya ajak bicara. Jadi saya membangun sebuah komunikasi itu tidak harus formal... tidak... Tapi kadang-kadang duduk merenung kemudian menemukan gagasan, seketika itu saya bisa sampaikan kepada teman-teman.”

Hal itu juga dibenarkan oleh guru-guru yang lain ketika peneliti mengkroscek dari apa yang sudah disampaikan oleh kepala sekolah.

<sup>115</sup>Wawancara dengan Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd, selaku kepala SMP Negeri 2 Jabung tahun 2012-2017, pada tanggal 28 April 2017.

Salah satunya yaitu waka kurikulum. Menurut waka kurikulum, untuk komunikasi kepala sekolah memang seperti apa yang sudah beliau sampaikan, yaitu tidak selalu menggunakan saluran formal, tetapi juga melalui saluran non formal. Seperti yang disampaikan oleh waka kurikulum berikut ini:<sup>116</sup>

“Dalam berkomunikasi dengan kami, ya kadang-kadang formal kadang-kadang juga tidak formal. Pada saat *guyonan* penyampaian pesan ataupun keinginan beliau pun juga bisa disampaikan, ya secara langsung gitu...”

d. Menggerakkan dan mengendalikn bawahan

Dalam menggerakkan bawahan kepala sekolah dapat dikatakan dengan istilah “memaksa”, karena beliau tidak suka sesuatu yang ala kadarnya, bekerja pun harus cepat, dan supaya cepat maka dipaksakan. Menurut beliau jika tidak dipaksakan untuk bekerja, maka semangat untuk bekerja itu akan biasa-biasa saja. Akan tetapi memaksanya beliau juga berdasar kemampuan yang dimiliki oleh bawahan. Hal itu sebagaimana yang disampaikan oleh kepala sekolah berikut:<sup>117</sup>

“Dalam melakukan apapun, kita khan kalau tidak dipaksakan ya tidak akan selesai-selesai. Oleh karena itu, saya mengajak kepada teman-teman... ya mungkin dapat dikatakan memaksa. Hal itu saya lakukan, karena kalau tidak dipaksa mana bisa kita akan lebih semangat bekerja, bisa tidak selesai-selesai pastinya. Dan saya itu suka semuanya cepat... *sat set wes ndang mari*. Kemudian misalnya saya menunjuk seseorang untuk melakukan suatu tugas dan tanggung jawab, saya selalu memusyawarahkan dulu dengan staf, seperti apa dan bagaimana usulan-usulan mereka. Setelah

<sup>116</sup>Wawancara dengan Ibu Dra. Lulus Indrayanti, selaku waka kurikulum SMP Negeri 2 Jabung, pada tanggal 29 April 2017.

<sup>117</sup>Wawancara dengan Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd, selaku kepala SMP Negeri 2 Jabung tahun 2012-2017, pada tanggal 28 April 2017.

ketemu kata mufakat, maka mau tidak mau seseorang yang saya tunjuk ya harus siap. Dan tentunya hal ini dengan melihat kemampuan yang bersangkutan miliki.”

Lebih lanjut waka kurikulum menambahkan bahwa memaksanya kepala sekolah itu tidak sekedaranya, tetapi beliau mempunyai dasar yang memang seharusnya layak seseorang atau team untuk “dipaksa”. Seperti yang disampaikan oleh waka kurikulum berikut.<sup>118</sup>

“Untuk menggerakkan bapak/ibu Pak gatot ya agak memaksa, tetapi memaksanya beliau khan setelah beliau meminta pertimbangan dan dimusyawarahkan dengan staf, dengan melihat kemampuan yang dimiliki anak buahnya. Kalau sudah ditunjuk ya harus mau... *kudu gelem*. Dan pasti akan didukung penuh dan difasilitasi.”

Kemudian dalam mengendalikan bawahan, kepala sekolah melakukannya melalui pengamatan secara langsung dan laporan pertanggung jawaban setiap kegiatan. Sebagaimana yang disampaikan kepala sekolah berikut ini:<sup>119</sup>

“Untuk mengendalikan teman-teman, yang pertama itu monitor... jelas itu... dan yang kedua melalui laporan pertanggung jawaban. Saya melakukan pengamatan secara langsung dari kegiatan yang dilakukan oleh teman-teman, baik pembina pendamping maupun pelatih ekstrakurikuler. Kadang memang saya langsung menegor. Contoh, Pak Imam nglatih anak-anaknya kurang begini... langsung saya tegor. Tapi insyaallah mereka semua mau menerima saya”

Dan hal itu, selanjutnya peneliti tanyakan kepada waka kesiswaan sekaligus koordinator ekstrakurikuler, yang disebutkan oleh kepala sekolah tadi sebagai salah satu contohnya. waka kesiswaan sekaligus koordinator ekstrakurikuler pun membenarkan apa yang disampaikan

<sup>118</sup>Wawancara dengan Ibu Dra. Lulus Indrayanti, selaku waka kurikulum SMP Negeri 2 Jabung, pada tanggal 29 April 2017.

<sup>119</sup>Wawancara dengan Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd, selaku kepala SMP Negeri 2 Jabung tahun 2012-2017, pada tanggal 28 April 2017.

oleh kepala sekolah. Selain itu, secara tidak langsung beliau mengawasinya melalui anak-anak. Beliau menanyakan kepada anak-anak tentang bapak/ibu guru lakukan terhadap kegiatan yang berinteraksi langsung dengan anak-anak. Dan perlu diketahui juga bahwasanya kepala sekolah ini adalah sangat akrab dengan anak-anak, bahkan sering juga beliau memberikan uang jajan kepada anak-anak. Sebagaimana yang disampaikan oleh waka kesiswaan sekaligus koordinator ekstrakurikuler berikut ini:<sup>120</sup>

“...ya, memang Pak Gatot orangnya seperti itu. Tidak hanya kepada saya, ke semuanya juga demikian, apabila ada sesuatu yang dinilainya kurang sreg. Beliau melakukan pengamatan kepada kami sekaligus menemani kami sampai kegiatan selesai. Selain itu, untuk mengetahui atau mengontrol bapak/ibu, Pak Gatot menanyakan langsung kepada anak-anak, karena beliau sangat akrab dengan anak-anak. Beliau juga sering memberikan uang jajan kepada mereka atau sebaliknya anak-anak meminta uang jajan kepada Pak Gatot”

Masih menyinggung tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam menggerakkan dan mengendalikan bawahan. Pada kesempatan wawancara dengan waka kurikulum, peneliti juga menyempatkan bertanya tentang perilaku pimpinan (kepala sekolah) terhadap bawahan. Menurut waka kurikulum, Pak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd. adalah sosok kepala sekolah yang tertib, disiplin, dan bertanggung jawab terhadap tugas. Ketertiban, kedisiplinan, dan sikap tanggung jawab ini juga berusaha ditanamkan dan diberlakukan

---

<sup>120</sup>Wawancara dengan Bapak Imam Hasan, S.Pd, selaku waka kesiswaan dan koordinator ekstrakurikuler SMP Negeri 2 Jabung pada tanggal 28 April 2017.

kepada bawahannya. Kepala sekolah tidak segan-segan secara langsung menegur bawahan apabila ada sesuatu hal yang tidak sesuai dengan aturan yang berlaku, meskipun hal itu terjadi dalam keadaan banyak orang. Seperti yang disampaikan oleh waka kurikulum berikut:<sup>121</sup>

“Pak Gatot itu tertib... disiplin... terus apa ya... tanggung jawab Pak Gatot itu. Kalau mau ada kegiatan misalnya, ya Pak Gatot nungguin sampek selesai, ikut nglembur-nglembur, meskipun secara tidak langsung beliau mengerjakan tugas... ya hanya nungguin... bahkan sampek bermalam di sekolah... ya tidur di lantai itu. Itu kalau menurut saya *lho* ya, itu yang saya rasakan. Tapi ya gitu, *misale gak onok benere, yo disenen-seneni temenan*, langsung... tapi kadang-kadang kurangnya Pak Gatot itu harusnya dipanggil, tapi... langsung ada banyak orang langsung bla... bala... bla... Kadang-kadang ya dipanggil, kadang-kadang ya langsung. Tapi ya memang *uenak* Pak Gatot itu, betul-betul apa ya... betul-betul menjalankan tugasnya, mengawasi kita, tugas-tugas yang harus kita laksanakan, harus betul-betul dilaksanakan”.

e. Tugas dan tanggung jawab

Bapak Gatot Taufik Qurrohman termasuk pemimpin yang dalam menjalankan tugasnya dilakukan dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam kegiatan ekstrakurikuler khususnya, beliau tidak secara langsung terjun sendiri, tetapi dengan cara pendelegasian berdasar tugas dan tanggung jawabnya masing-masing sesuai ketentuan yang sudah ditetapkan. Sebagaimana yang disampaikan beliau berikut ini:<sup>122</sup>

“Ya jelas, untuk tugas dan tanggung jawab dalam membangun kegiatan ekstrakurikuler ini saya pendelegasian lewat wakil-wakil

<sup>121</sup>Wawancara dengan Ibu Dra. Lulus Indrayanti, selaku waka kurikulum SMP Negeri 2 Jabung, pada tanggal 29 April 2017.

<sup>122</sup>Wawancara dengan Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd, selaku kepala SMP Negeri 2 Jabung tahun 2012-2017, pada tanggal 28 April 2017.

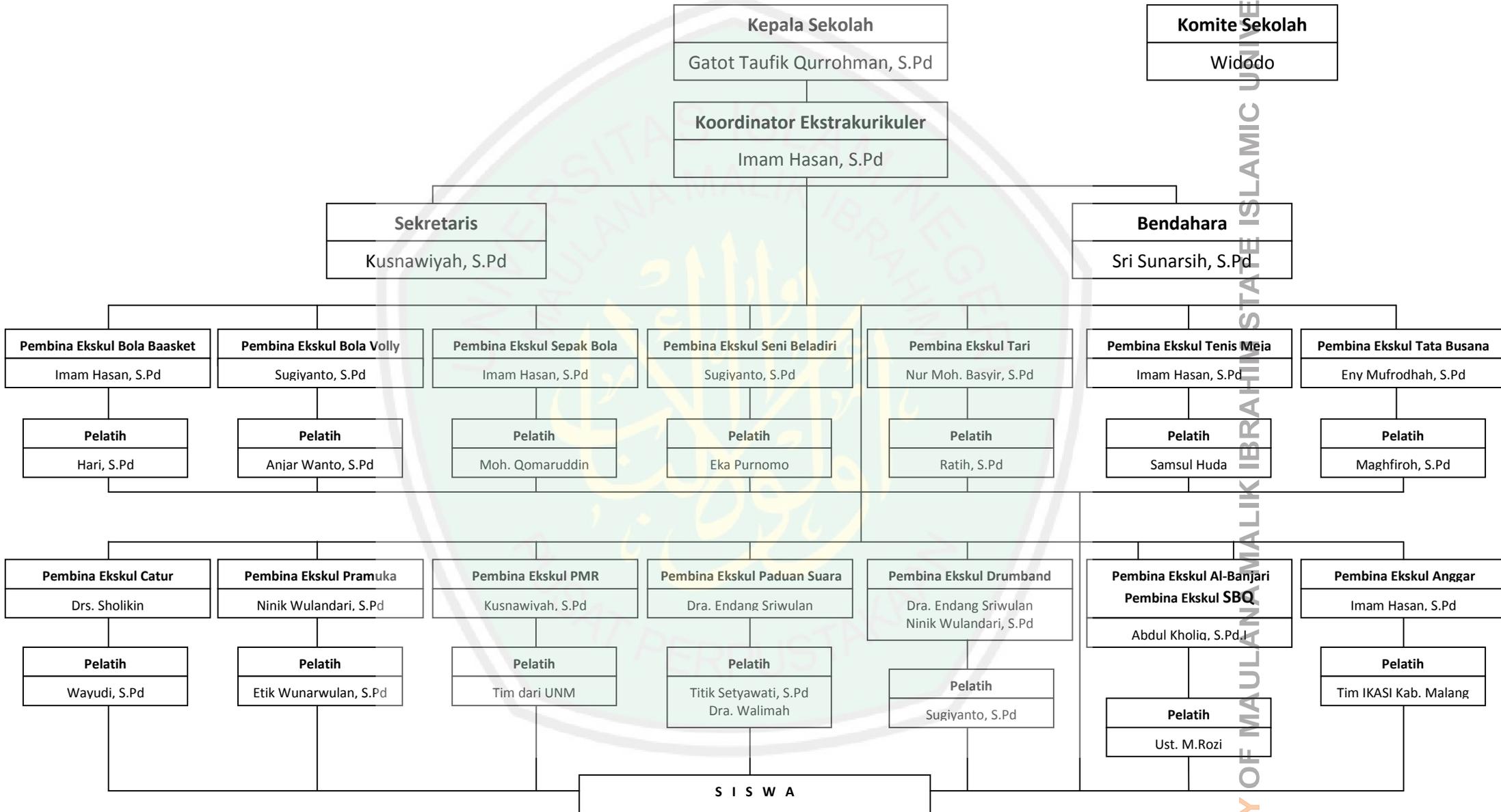
saya tadi, saya tidak langsung terjun sendiri. Dan saya mengamati dan meminta laporan pertanggung jawabannya terhadap kegiatan yang sudah dilakukan tadi”.

Untuk pendelegasian tugas dan tanggung jawab dari kegiatan ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung ini, peneliti menemukan dalam bentuk struktur organisasi ekstrakurikuler, seperti pada gambar berikut ini:<sup>123</sup>



---

<sup>123</sup>Dokumentasi struktur organisasi ekstrakurikuler SMP Negeri 2 Jabung pada masa kepemimpinan Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd, selaku kepala SMP Negeri 2 Jabung tahun 2012-2017.



**Gambar 4.1 Struktur Organisasi Ekstrakurikuler SMP Negeri 2 Jabung**

f. Mengendalikan emosional

Dalam hal mengendalikan emosional, biasanya kepala sekolah apabila ada bawahan yang sekiranya melanggar aturan-aturan yang ada ataupun melakukan sesuatu yang sekiranya tidak sesuai, maka beliau panggil dulu diajak komunikasi baik-baik di ruangan beliau. Hal ini seperti yang disampaikan oleh kepala sekolah, ketika peneliti bertanya bagaimana mengendalikan emosional misalnya ada bawahan yang sekiranya melanggar aturan atau melakukan sesuatu yang tidak sesuai. Dan beliau menjawab seperti berikut:<sup>124</sup>

“Apabila ada teman-teman yang demikian, maka yang bersangkutan saya panggil, saya ajak ke ruangan, kita komunikasikan dengan baik-baik”

Kemudian peneliti kroscek dengan beberapa guru yang juga merupakan pembina pendamping ekstrakurikuler, salah satunya yaitu Bapak Sugiyanto, S.Pd. Ternyata hal tersebut memang benar adanya, yaitu dipanggil dulu untuk dikomunikasikan bersama. Akan tetapi, ada kalanya juga kepala sekolah langsung menegur tanpa dipanggil terlebih dahulu dan dikomunikasikan di dalam ruangan. Seperti yang disampaikan oleh pembina pendamping ekstrakurikuler bola voli dan seni beladiri berikut:<sup>125</sup>

“Biasanya memang Pak Gatot bila ada yang mau disampaikan kepada kami... itu memang beliau panggil dulu, diajak ngomong baik-baik di ruangan beliau. Akan tetapi, ada kalanya juga beliau langsung menegur meskipun itu di depan bapak/ibu yang lain.

<sup>124</sup>Wawancara dengan Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd, selaku kepala SMP Negeri 2 Jabung tahun 2012-2017, pada tanggal 28 April 2017.

<sup>125</sup>Wawancara dengan Bapak Sugiyanto, S.Pd., selaku wakil kepala sekolah sekaligus pembina pendamping ekstrakurikuler bola voli dan seni beladiri, pada tanggal 2 Mei 2017.

Kalau memang salah ya langsung spontan Pak Gatot utarakan. Apalagi suaranya khan lantang dan keras seperti itu, mungkin bagi yang lain itu bisa dikatakan bentak atau marah. Padahal sebenarnya memang suara aslinya ya memang demikian... keras... Nah itu tergantung masing-masing pribadi menanggapiya”.

Selanjutnya, menurut waka kurikulum, kepala sekolah dalam mengendalikan emosionalnya biasanya beliau dengan “diam dan hanya memandang”, apabila melihat bawahan yang sekiranya tidak sesuai dengan ketentuan. Akan tetapi itu untuk sementara waktu. Jika dirasa hal tersebut tetap saja dilakukan, maka beliau akan memanggil bawahan untuk diajak berbicara di ruangan beliau. Seperti yang disampaikan oleh waka kurikulum berikut:<sup>126</sup>

“Misalnya, ada yang terlambat mendampingi kegiatan ekstrakurikuler, karena mungkin ishoma dulu, atau mungkin masih diajak berbincang-bincang oleh bapak/ibu guru yang lain. Maka Pak Gatot itu cuma diam dan memandang. Kemudian kalau ada yang izin, lewat WA itu biasanya... kalau Pak Gatot itu mengizinkan, ya dijawab sama beliau. Akan tetapi, kalau Pak Gatot diam saja tanpa jawaban, ya kemungkinan tidak diizinkan”

g. Memberikan *reward* dan *punishment*

Selama ini untuk *reward* kepada bawahan, kepala sekolah selalu mengucapkan terima kasih setiap apa yang sudah dilakukan oleh bawahan. Kemudian pada waktu-waktu tertentu, *reward* tersebut biasanya dalam bentuk makan bersama di sekolah dan dalam bentuk wisata, sehingga hal ini dapat menambah kebersamaan keluarga SMP Negeri 2 Jabung. Seperti yang disampaikan oleh kepala sekolah berikut:<sup>127</sup>

<sup>126</sup>Wawancara dengan Ibu Dra. Lulus Indrayanti, selaku waka kurikulum SMP Negeri 2 Jabung, pada tanggal 29 April 2017.

<sup>127</sup>Wawancara dengan Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd, selaku kepala SMP Negeri 2 Jabung tahun 2012-2017, pada tanggal 28 April 2017.

“Untuk *reward* saya hanya bisa mengucapkan terima kasih saja. Tetapi, apabila ada dana lebih kita bisa berwisata bersama, yaitu bapak/ibu SMP Negeri 2 Jabung semuanya, bahkan sudah dua kali selama saya menjadi kepala sekolah di sana itu berwisata bersama anggota keluarga bapak/ibu guru. Kalau dana nggak ada ya cukup dengan makan-makan di sekolah”.

Sedangkan ketika peneliti menanyakan tentang *punishment* maka beliau menjawab:<sup>128</sup>

“Selama ini untuk *punishment*, saya belum pernah melakukan. Karena mereka ya *manut-manut* semua”.

## **2. Implikasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Keunggulan Ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung**

Dari gaya kepemimpinan kepala sekolah yang sudah dipaparkan di atas, hal ini tentu berpengaruh terhadap keunggulan ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung selama kepemimpinan lembaga dipegang oleh Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd. Diantaranya yaitu jenis kegiatan ekstrakurikuler menjadi bertambah dan memperoleh prestasi-prestasi yang dapat mengharumkan nama sekolah.

Ketika awal mula Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd. ditugaskan di SMP Negeri 2 Jabung yaitu pada tahun 2012, jenis kegiatan ekstrakurikuler yang ada yaitu sebanyak lima jenis ekstrakurikuler. Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd sendiri ketika menjadi kepala sekolah untuk yang pertama kalinya ini, beliau mempunyai visi salah satunya yaitu “harus ada perubahan, baik secara fisik maupun secara kualitas dalam

<sup>128</sup>Wawancara dengan Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd, selaku kepala SMP Negeri 2 Jabung tahun 2012-2017, pada tanggal 28 April 2017.

bentuk prestasi”. Kemudian kepala sekolah mempunyai cita-cita berupaya untuk menambah jenis ekstrakurikuler. Karena menurut beliau ekstrakurikuler merupakan salah satu pendidikan karakter, dengan harapan nantinya anak-anak mempunyai karakter yang baik melalui kegiatan ekstrakurikuler, membina anak-anak dari karakter yang kurang baik menjadi anak dengan karakter yang baik, dan yang penting adalah menyalurkan serta menumbuhkembangkan potensi atau bakat anak-anak. Dengan bertambahnya jenis kegiatan ekstrakurikuler, maka anak-anak akan lebih leluasa untuk memilih, menampung hobi dan bakat anak-anak, dan sekaligus menumbuhkembangkan potensi anak-anak. Oleh karena itu, dalam bidang ekstrakurikuler beliau memberikan kebebasan dan keleluasaan kepada bawahannya—dalam hal ini waka kesiswaan dan koordinator ekstrakurikuler—untuk mencari peluang yang sekiranya peluang tersebut dapat menjadikan SMP Negeri 2 Jabung lebih maju. Sebagaimana yang disampaikan oleh kepala sekolah berikut ini:<sup>129</sup>

“Kondisi ekstrakurikuler ketika saya awal di SMP Negeri 2 Jabung ya hanya sedikit, hanya berapa dulu... ada sekitar empat gitu, sampai menjadi lima belas jenis ekstrakurikuler. Dan dapat berprestasi seperti yang dapat dilihat sekarang ini... tanya saja ke Pak Imam itu, sudah ada banyak prestasi itu, nggak usah tanya prestasi tingkat kecamatan, tingkat kabupaten dan tingkat propinsi itu sudah banyak. Dengan harapan dengan semakin banyaknya jenis ekstrakurikuler, maka akan semakin mudah untuk mendidik karakter anak-anak. Karena ekstrakurikuler ini merupakan salah satu pendidikan karakter. Selain itu, dengan semakin banyak jenis ekstrakurikuler, maka akan semakin mudah untuk menampung hobi dan bakat anak-anak, anak-anak akan lebih leluasa memilih sesuai hobi dan bakat mereka, dan lebih mudah

---

<sup>129</sup>Wawancara dengan Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd, selaku kepala SMP Negeri 2 Jabung tahun 2012-2017, pada tanggal 3 April 2017.

untuk mengembangkan potensi mereka. Peluang apa saja yang dapat kita masuki, Pak Imam ini saya suruh nambah”.

Kemudian peneliti menanyakan kepada waka kurikulum, waka kesiswaan, dan koordinator ekstrakurikuler terkait yang sudah disampaikan oleh kepala sekolah tersebut. Dan menanyakan ekstrakurikuler yang sebelumnya ada itu apa saja, sampai sekarang ada jenis apa saja . Juga menanyakan bagaimana perkembangan dan kemajuan kegiatan ekstrakurikuler pada waktu kepemimpinan kepala sekolah. Salah satunya berikut yang peneliti kutip dari yang disampaikan oleh Bapak Imam Hasan, S.Pd—selaku waka kesiswaan dan sekaligus koordinator ekstrakurikuler—sebagai berikut:<sup>130</sup>

“Ya benar... dulu awal mula Pak Gatot ke sini itu ada lima jenis ekstrakurikuler yaitu: volly, basket, sepak bola, paduan suara, dan pramuka... yang sekiranya tidak banyak mengeluarkan biaya. Terus saya selaku kesiswaan dan koordinator ekstrakurikuler diberi kebebasan keleluasaan untuk mencari peluang yang sekiranya peluang tersebut dapat menjadikan SMP Negeri 2 Jabung lebih maju. Kemudian sekarang ada enam belas jenis ekstrakurikuler yaitu: volly, basket, sepak bola, paduan suara, pramuka, seni beladiri, tari kontemporer dan tari topeng, tenis meja, tata busana dan rias, catur, PMR, drumband, seni baca shalawat al-Banjari, seni baca al-Quran, taekwondo dan anggar. Malah kami menyebutnya itu ada delapan belas, drumbandnya itu ada tiga yaitu: drumband A, drumband B, dan drumband C”

Untuk jenis-jenis ekstrakurikuler, pembina pendamping, dan pelatih, serta jadwal pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler dapat dilihat dalam tabel berikut:<sup>131</sup>

<sup>130</sup>Wawancara dengan Bapak Imam Hasan, S.Pd, selaku waka kesiswaan dan sekaligus koordinator ekstrakurikuler SMP Negeri 2 Jabung, pada tanggal 3 April 2017.

<sup>131</sup>Dokumen Jadwal Pelaksanaan Kegiatan Ekstrakurikuler SMP Negeri 2 Jabung.

Tabel 4.1  
Jenis-Jenis Ekstrakurikuler, Pembina Pendamping, Pelatih, dan Jadwal Kegiatan Ekstrakurikuler SMP Negeri 2 Jabung

No.	Jenis ekstrakurikuler	Nama pelatih	Pembina pendamping	Hari	Jam	Tempat
1.	Bola Basket	Hari, S.Pd	Imam Hasan, S.Pd.	Senin dan Selasa	13.00-16.00 WIB	Lapangan Basket SMPN2 Jabung
2.	Bola Volly	Anjar Wanto, S.Pd.	Drs. Ircham Yusuf	Kamis dan Sabtu	13.00-16.00 WIB	Lapangan Volly SMPN2 Jabung
3.	Sepak Bola	Moh. Qomaruddin	Zainur Ahmad, S.Pd.	Sabtu dan Minggu	13.00-16.00 WIB  07.30-10.30 WIB	Lapangan Sepak Bola Desa Slamparejo
4.	Seni Beladiri (PD)	Mahmud, S.Pd.	Sugiyanto, S.Pd.	Rabu, sabtu	13.00-16.00 WIB	Halaman SMPN2 Jabung
5.	Tari Kontemporer dan Tari Topeng	Ratih, S.Pd.	Nur Moh. Basyir, S.Pd.  Dra. Sri Sunarsih	Rabu	13.00-16.00 WIB	Ruang Kelas 9A
6.	Tenis Meja	Samsul Huda	Drs. Gazali	Kamis	13.00-16.00 WIB	Ruang Kelas 8A
7.	Tata Busana/Rias	Maghfirroh, S.Pd.	Eny Mufrodhah, S.Pd.	Jum'at	13.00-16.00 WIB	Ruang Kelas 9B
8.	Catur	Wayudi, S.Pd.	Drs. Sholikin	Senin dan selasa	13.00-16.00 WIB	Ruang 9A

9.	Pramuka	Team Guru	Ninik Wulandari, S.Pd	Jum'at	13.00-16.00 WIB	Halaman SMPN2 Jabung
10.	PMR (Palang Merah Remaja)	Team dari Mahasiswa UNM	Kusnawiyah, S.Pd.	Sabtu	12.00-14.00 WIB	Halaman SMPN2 Jabung
11.	Paduan Suara	Titik Setyawati, S.Pd. Dra. Walimah	Dra. Lulus Setyawati	Insidental	Insidental	Ruang Kelas 9D
12.	Drumband	Sugiyanto, S.Pd.	Dra. Endang Sriwulan Sukarti, S.Pd. Yanti Yuni Astiti, S.Pd	Selasa	13.00-16.00 WIB	Halaman SMPN2 Jabung
13.	Seni Baca Sholawat(AI Banjari)	Ustadz M. Rozi	Abd. Kholiq, S.Pdi.	Selasa	13.00-16.00 WIB	Mushola SMPN2 Jabung
14.	Seni Baca Alqur'an	Ustadz M. Rozi	Drs. Samsul Aimah	Kamis	13.00-16.00 WIB	Mushola SMPN2 Jabung
15.	Tae Kwondo	Team Brigif Linud 502 Jabung	Drs. Sentot Muji Hartono	Jum'at	13.30 -16.00 WIB	Halaman SMPN2 Jabung
16.	Anggar	Team IKASI Kab. Malang	Imam Hasan, S.Pd	Senin dan Kamis	13.30 – 16.00 WIB	Aula

Selanjutnya peneliti menyebutkan kembali kepada informan tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah yang sebelumnya sudah dibicarakan dalam pertemuan pada penelitian sebelumnya. Setelah itu, peneliti menanyakan kepada informan tentang implikasi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap keunggulan ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung. Menurut kepala sekolah, implikasi dari gaya kepemimpinan beliau ini sehingga menjadikan SMP Negeri 2 Jabung mendapatkan sederet prestasi, termasuk dalam hal yang terkait dengan ekstrakurikuler. Seperti yang disampaikan oleh beliau berikut:<sup>132</sup>

“Ya alhamdulillah selama ini SMP Negeri 2 Jabung dapat mengikuti ajang kompetisi dan anak-anak dapat berkompetisi dengan baik, sehingga banyak dari ajang kompetisi-kompetisi itu anak-anak bisa meraih juara. Untuk prestasi-prestasi lebih lengkapnya tanya ke Pak Imam... jangan ditanya tingkat kecamatan, tetapi tingkat kabupaten dan propinsi pun kita dapat berprestasi”

Tentang SMP Negeri 2 Jabung mendapatkan banyak prestasi ini, peneliti menanyakan kebenarannya kepada waka kurikulum, waka kesiswaan, koordinator ekstrakurikuler, dan pembina pendamping ekstrakurikuler. Ternyata hal tersebut memang benar adanya. Salah satunya seperti yang disampaikan oleh waka kurikulum berikut:<sup>133</sup>

“Sejak kepala sekolah Bapak Gatot, jenis ekstranya yang semula itu hanya sedikit... sekitaran lima, sekarang itu jadi lima belas. ...Kemudian, alhamdulillah juga... sering mengikuti kompetisi perlombaan, dan banyak juga juara yang kami raih...”

<sup>132</sup>Wawancara dengan Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd, selaku kepala SMP Negeri 2 Jabung tahun 2012-2017, pada tanggal 3 April 2017.

<sup>133</sup>Wawancara dengan Ibu Dra. Lulus Indrayanti, selaku waka kurikulum SMP Negeri 2 Jabung, pada tanggal 6 April 2017.

Berdasarkan pengamatan peneliti dan dokumentasi yang peneliti peroleh, prestasi-prestasi dari kegiatan ekstrakurikuler SMP Negeri 2 Jabung selama kepemimpinan Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd, mulai bulan Mei tahun 2012 sampai dengan bulan Februari tahun 2017 ini, diantaranya:<sup>134</sup>

a. Tingkat Kecamatan

- 1) Juara Umum PERHAKA Tingkat SMP/MTs Kwartir Ranting Jabung (Tahun 2014)
- 2) Juara II Sholawat Al-Banjari putra dalam rangka HUT RI ke-69 (tahun 2016)

b. Tingkat Kabupaten/Se-Malang Raya

- 1) Peringkat II Jumbara PMR oleh PMI Kabupaten Malang (tahun 2015)
- 2) Juara III lomba voli tingkat SMP/MTs di SMK Diponegoro Tumpang (tahun 2015)
- 3) Juara I Turnamen Futsal pada Semkadip Cup ke-3 Antar SMP/MTs Se-Malang Raya (tahun 2015)
- 4) Juara II Silat Tunggal Putri Remaja pada Kejuaraan Silat Antar Pelajar Pra Remaja dan Remaja IPSI Kabupaten Malang (tahun 2015)

---

<sup>134</sup>Dengan mengamati tropi dan dokumen sertifikat yang ada di SMP Negeri 2 Jabung.

- 5) Juara III Silat Kelas B Putra Remaja pada Kejuaraan Silat Antar Pelajar Pra Remaja dan Remaja IPSI Kabupaten Malang (tahun 2015)
- 6) Juara III Silat Kelas B Putri Remaja pada Kejuaraan Silat Antar Pelajar Pra Remaja dan Remaja IPSI Kabupaten Malang (tahun 2015)
- 7) Peringkat III Tingkat Madya PMR oleh PMI Kabupaten Malang (tahun 2016)
- 8) Juara I atletik lompat jauh pada Olimpiade Olahraga Siswa Nasional (yang selanjutnya disingkat O2SN, tahun 2016)
- 9) Juara II atletik tolak peluru putra pada O2SN (tahun 2016)
- 10) Juara II atletik tolak peluru putri pada O2SN (tahun 2016)
- 11) Medali emas anggar putra saber pada Pekan Olahraga Kabupaten (yang selanjutnya disingkat PORKAB) (tahun 2016)
- 12) Medali perak anggar putra saber pada PORKAB (tahun 2016)
- 13) Medali perunggu anggar putra saber pada PORKAB (tahun 2016)
- 14) Medali perak anggar putri foil pada PORKAB (tahun 2016)
- 15) Medali perunggu anggar putri saber pada PORKAB (tahun 2016)
- 16) Medali perunggu anggar putri foil pada PORKAB (tahun 2016)
- 17) Medali emas silat putra kelas 45 kg pada PORKAB (tahun 2016)

- 18) Medali perak silat putri kelas 45 kg pada PORKAB (tahun 2016)
- 19) Medali emas taekwondo putra kelas 40 kg pada PORKAB (tahun 2016)
- 20) Medali perak taekwondo putri kelas 45 kg pada PORKAB (tahun 2016)
- 21) Medali perunggu taekwondo putri kelas 45 kg pada PORKAB (tahun 2016)
- 22) Juara I Taekwondo Eksibhisi Kadet B U-59 Putri pada PORKAB (tahun 2016)
- 23) Juara II Taekwondo Eksibhisi Kadet B U-55 Putri pada PORKAB (tahun 2016)
- 24) Juara III Taekwondo Eksibhisi Kadet B U-55 Putri pada PORKAB (tahun 2016)
- 25) Juara III Taekwondo Eksibhisi Kadet B U-51 Putri pada PORKAB (tahun 2016)
- 26) Juara III Taekwondo Eksibhisi Kadet B U-37 Putri pada PORKAB (tahun 2016)
- 27) Juara I Atletik Lompat Jauh Putra pada O2SN SMP Negeri dan Swasta Se-Kabupaten Malang (tahun 2017)
- 28) Juara II Pencak Silat Kelas E Putra pada O2SN SMP Negeri dan Swasta Se-Kabupaten Malang (tahun 2017)

29) Juara I Taekwondo pada Malang Taekwondo Open (tahun 2017)

30) Juara II Taekwondo pada Malang Taekwondo Open (tahun 2017)

c. Tingkat Propinsi

1) Juara I silat jurus tunggal putri kelas 45 kg pada Invitasi Silat Perisai Diri ke III Antar Pelajar se-Jawa Timur (tahun 2016)

2) Juara III silat tanding kelas A putra pada Invitasi Silat Perisai Diri ke III Antar Pelajar se-Jawa Timur (tahun 2016)

3) Juara III silat tanding kelas beregu putra pada Invitasi Silat Perisai Diri ke III Antar Pelajar se-Jawa Timur (tahun 2016)

4) Juara III silat tanding kelas D putri pada Invitasi Silat Perisai Diri ke III Antar Pelajar se-Jawa Timur (tahun 2016)

5) Juara III silat kelas bebas putra remaja pada Perisai Diri Universitas Negeri Malang Cup III (tahun 2016)

6) Juara III silat kelas bebas putri pra remaja pada Perisai Diri Universitas Negeri Malang Cup III (tahun 2016)

7) Juara III silat kelas F putri pra remaja pada Perisai Diri Universitas Negeri Malang Cup III (tahun 2016)

8) Juara III anggar prakadet sabel putra pada Kejuaraan Daerah Jawa Timur (yang selanjutnya disingkat KEJUARDA JATIM) (tahun 2016)

9) Juara Harapan 1 display drumband se-Jawa Timur (tahun 2016)

Selain jenis ekstrakurikuler menjadi bertambah dan dapat berprestasi, implikasi dari gaya kepemimpinan kepala sekolah yang lain yaitu menjadikan ikatan kebersamaan, kerukunan, kerjasama, dan tolong-menolong diantara warga SMP Negeri 2 Jabung semakin baik. Seperti yang disampaikan oleh waka kurikulum berikut:<sup>135</sup>

“Pada saat kita diharuskan untuk menyiapkan anak-anak untuk lomba ini itu... kita harus bareng-bareng mencari ini itu, kita tidak bisa melakukannya sendiri. Hal itu ternyata menjadikan kita saling menjaga kerukunan, kebersamaan, kerjasama, dan tolong-menolong... dan sikap itu semua akhirnya terbawa dalam keadaan sehari-hari, meskipun tidak akan ada lomba”.

## **B. Hasil Penelitian**

Dari paparan data kasus SMP Negeri 2 Jabung di atas, maka peneliti menyampaikan temuan penelitian tentang kepemimpinan kepala SMP Negeri 2 Jabung dalam membangun keunggulan ekstrakurikuler dalam dua fokus, yakni gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kegiatan ekstrakurikuler dan implikasi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap keunggulan ekstrakurikuler.

1. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun keunggulan ekstrakurikuler

Untuk mengetahui gaya kepala sekolah dalam membangun keunggulan ekstrakurikuler, dapat dilihat dari tabel berikut:

---

<sup>135</sup>Wawancara dengan Ibu Dra. Lulus Indrayanti, selaku waka kurikulum SMP Negeri 2 Jabung, pada tanggal 6 April 2017.

Tabel 4.2 Gaya Kepemimpinan Kepala SMP Negeri 2 Jabung

No.	Kondisi	Gaya Kepemimpinan	Indikator
1	Menentukan rencana dan pengambilan keputusan	Demokratis	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melibatkan bawahan dalam menentukan rencana dan mengambil keputusan.</li> <li>2. Pengambilan keputusan tidak sepenuhnya oleh kepala sekolah sendiri, tetapi dimusyawarahkan bersama.</li> </ol>
2	Memotivasi	Demokratis	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan kepercayaan dan wewenang secara luas kepada bawahan terhadap tugas masing-masing. Hal ini dapat menumbuhkan rasa percaya diri bawahan, sehingga secara tidak langsung bawahan menjadi semangat bekerja.</li> <li>2. Mendukung, mendampingi, dan mengawasi setiap pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler, sehingga secara tidak langsung hal itu menjadi motivasi bagi bawahan agar selalu bekerja dengan sebaik-baiknya.</li> <li>3. Membangun rasa optimis bawahan.</li> <li>4. Memotivasi siswa dengan selalu memberi hadiah bagi setiap siswa yang juara.</li> </ol>
3	Komunikasi	Demokratis Militeristik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cara penyampaian pesan maupun gagasan kepada bawahannya tidak selamanya dalam saluran formal, tetapi juga dengan saluran non formal.</li> </ol>

			2. Dari sisi bahasa, terkadang menggunakan kata “perintah”.
4	Menggerakkan dan mengendalikan bawahan	Militeristik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dalam menggerakkan bawahan dapat dikatakan dengan istilah “memaksa”.</li> <li>2. Dalam mengendalikan bawahan, dilakukan melalui pengamatan secara langsung dan laporan pertanggung jawaban setiap kegiatan.</li> <li>3. Menegur dan mengingatkan ketika bawahan tidak sesuai aturan.</li> <li>4. Disiplin tinggi</li> </ol>
5	Tugas dan tanggung jawab	Demokratis Militeristik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan kepercayaan dan wewenang secara luas kepada bawahan terhadap tugas masing-masing.</li> <li>2. Pendelegasian berdasar tugas dan tanggung jawabnya masing-masing sesuai ketentuan yang sudah ditetapkan.</li> <li>3. Tertib, disiplin, dan bertanggung jawab</li> </ol>
6	Mengendalikan emosional	Demokratis Militeristik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memanggil bawahan dan diajak komunikasi baik-baik ketika ada bawahan tidak sesuai aturan. Tetapi terkadang juga menegur langsung.</li> <li>2. Sementara waktu diam dan memandang sebelum menegur dan memanggil bawahan ketika ada bawahan tidak sesuai aturan.</li> </ol>
7	Memberikan <i>reward</i> dan <i>punishment</i>	Demokratis	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ucapan terima kasih kepada bawahan yang sudah menjalankan tugas dengan baik.</li> <li>2. Kadang kala makan bersama dan berwisata jika</li> </ol>

			<p>ada dana.</p> <p>3. Selalu memberi hadiah bagi setiap siswa yang juara.</p> <p>4. Selama ini belum pernah memberikan <i>punishment</i> kepada bawahan.</p>
--	--	--	---

2. Implikasi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap keunggulan ekstrakurikuler, diantaranya yaitu:

- a. Jumlah kegiatan ekstrakurikuler menjadi bertambah, dari 5 jenis ekstrakurikuler (bola volly, bola basket, sepak bola, paduan suara, dan pramuka) menjadi 16 ekstrakurikuler (bola volly, bola basket, sepak bola, paduan suara, pramuka, seni beladiri, tari kontemporer dan tari topeng, tenis meja, tata busana dan rias, catur, PMR, drumband, seni baca shalawat al-Banjari, seni baca al-Quran, taekwondo dan anggar)
- b. Memperoleh prestasi-prestasi, baik di tingkat kecamatan, kabupaten/se-Malang raya, maupun propinsi.
- c. Menjadikan ikatan kebersamaan, kerukunan, kerjasama, dan tolong-menolong diantara warga SMP Negeri 2 Jabung semakin baik.

## BAB V

### PEMBAHASAN

#### A. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Keunggulan Ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya. Perilaku para pemimpin ini secara singkat disebut gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian.<sup>140</sup> Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.<sup>141</sup>

Keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin sebuah lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah SMP Negeri 2 Jabung, Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd atau yang lebih akrab disapa Pak Gatot ini adalah sosok kepala sekolah yang tertib, disiplin, dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas. Semangatnya yang kuat terlihat dari pribadi beliau yang selalu tegas dan pantang menyerah serta suka melakukan hal-hal yang baru demi majunya lembaga.<sup>142</sup> Keberhasilan beliau dalam memimpin SMP Negeri 2 Jabung dapat terlihat dari prestasi-prestasi

---

<sup>140</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 265.

<sup>141</sup>Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hlm. 41.

<sup>142</sup>Hasil wawancara dengan Ibu Dra. Lulus Indrayanti, selaku waka kurikulum SMP Negeri 2 Jabung, pada tanggal 22 April 2017.

yang diraih SMP Negeri 2 Jabung ketika beliau menjabat sebagai kepala sekolah. Prestasi-prestasi tersebut salah satunya diperoleh melalui kegiatan ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung.

Secara teoritis dan analisis dari data yang peneliti peroleh, gaya kepemimpinan dari Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd dalam membangun keunggulan ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung menggunakan gaya kepemimpinan demokratis dan militeristik. Lebih lanjut akan peneliti jelaskan berikut ini:

### 1. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan.<sup>143</sup> Kepala sekolah menggunakan gaya kepemimpinan demokratis ketika:

- a. Melibatkan bawahan dalam menentukan rencana dan mengambil keputusan

Dalam kepemimpinan demokratis setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh.<sup>144</sup> Sebagai kepala sekolah, Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd dalam menentukan rencana dan pengambilan keputusan tidak sepenuhnya oleh beliau sendiri, tetapi dimusyawarahkan bersama. Beliau pasti melibatkan staf-staf bawahannya. Staf yang dimaksud di sini yaitu para wakil kepala sekolah (waka) baik waka kurikulum, waka kesiswaan, waka humas, waka sarana prasarana, maupun koordinator setiap seksi

<sup>143</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 267.

<sup>144</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 267.

bidang. Setelah dimusyawarahkan bersama dengan staf, baru kemudian diadakan rapat bersama dengan semua dewan guru secara umum. Hal tersebut sebagaimana yang dikatakan oleh Veithzal Rivai bahwa: *“Gaya yang demokratis misalnya saja si pemimpin memberikan kebebasan dan keleluasaan kepada para bawahan dan pengikutnya untuk mengemukakan pendapatnya, saran dan kritiknya serta selalu berpegang pada nilai-nilai demokrasi pada umumnya”*,<sup>145</sup>

Adapun ide atau gagasan juga biasanya datang dari Bapak Gatot sendiri kemudian dipertimbangkan dan dimusyawarahkan dengan staf-staf dahulu sebelum disampaikan kepada dewan guru secara umum. Sehingga dalam pengambilan keputusan tidak sepenuhnya oleh kepala sekolah, tetapi melalui musyawarah bersama.

b. Dalam memotivasi bawahan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.<sup>146</sup>

Dalam memotivasi bawahan Bapak Gatot memberikan kepercayaan dan wewenang secara luas kepada bawahan terhadap tugas masing-masing, membangun rasa optimis bawahan, dan mendukung, mendampingi, serta mengawasi setiap pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler.

<sup>145</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 136.

<sup>146</sup>Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hlm. 1.

Gaya kepemimpinan demokratis memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan.<sup>147</sup> Untuk memotivasi bawahan, yakni guru dan karyawan ataupun *team work* dalam kegiatan ekstrakurikuler, Bapak Gatot memberikan kepercayaan dan wewenang secara luas kepada bawahan terhadap tugas masing-masing. Beliau memberi kesempatan kepada bawahan untuk mencari peluang-peluang kegiatan ekstrakurikuler yang kiranya bermanfaat dan dibutuhkan serta dapat menjadikan SMP Negeri 2 Jabung semakin maju dan berprestasi.

Menurut Blanchard, bahwa ada empat gaya kepemimpinan dasar yaitu: gaya *directing* (mengarahkan), gaya *coaching* (melatih), gaya *supporting* (mendukung), dan gaya *delegation* (mendelegasikan).<sup>148</sup> Untuk memotivasi bawahan dalam kegiatan atau even tertentu, Bapak Gatot selalu mendukung, selalu mendampingi dan mengawasi setiap pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler, sehingga secara tidak langsung hal itu menjadi motivasi bagi bawahan agar selalu bekerja dengan sebaik-baiknya. Salah satu contoh pada ekstrakurikuler anggar dan drumband.

Pada ekstrakurikuler anggar, ketika anak-anak akan mengikuti kompetisi tingkat nasional pada tahun 2016 di Kulon Progo Jawa Tengah kemarin, beliau sangat mendukung. Bahkan untuk keperluan pribadi siswa sendiri—seperti sepatu, karena kebetulan anak yang ikut kompetisi anggar ini dari keluarga kurang mampu—beliaupun

---

<sup>147</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 267.

<sup>148</sup>Kenneth Blanchard, et. al., *Leadership...*, hlm. 30.

memerintahkan kepada pembina anggar untuk memfasilitasi secara material kebutuhan pribadi anak tersebut.

Kemudian pada ekstrakurikuler drum band. Ketika SMP Negeri 2 Jabung masih bermimpi untuk dapat mempunyai ekstrakurikuler drumband, karena bayang-bayang masalah dana, latihan dan lain-lain. Maka beliau optimis dan membangun optimis bawahan, bahwa semuanya pasti akan dapat dilalui apabila semuanya mau bahu membahu menjalin kebersamaan dan melangkah untuk menggapai mimpi tersebut. Sebagai upaya untuk memotivasi kepada siswa agar terus semangat belajar dan mengembangkan diri guna mendapatkan ilmu, pengalaman, dan lebih-lebih prestasi, Bapak Gatot tidak tanggung-tanggung memberikan hadiah kepada siswa yang mendapatkan juara I, II, dan III dari uang pribadi beliau sendiri. Sehingga menurut Veithzal Rivai bahwa dalam gaya demokratis ini, besar peluang untuk melakukan pengembangan diri. Sehingga setiap orang yang dipimpin memiliki motivasi diri untuk berkembang.<sup>149</sup> Selain itu, jika ada perlombaan ataupun undangan dari masyarakat, Bapak Gatot juga mendampingi mulai dari persiapan sampai selesainya acara.

c. Pendelegasian kepada bawahan

Menurut Blanchard, pendelegasian merupakan salah satu dari empat gaya kepemimpinan dasar yaitu: gaya *directing* (mengarahkan),

---

<sup>149</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 267.

gaya *coaching* (melatih), gaya *supporting* (mendukung), dan gaya *delegation* (mendelegasikan).<sup>150</sup> Kemudian Menurut Sondang P. Siagian, sebagaimana yang dikutip oleh Siti Farikhah bahwa salah satu ciri gaya kepemimpinan demokratis yaitu mendelegasikan sebagian kekuasaan dan tanggung jawab kepada anggota.<sup>151</sup> Dalam kepemimpinannya Bapak Gatot juga melakukan pendelegasian kepada bawahan berdasar tugas dan tanggung jawabnya masing-masing sesuai dengan ketentuan yang sudah ditetapkan.

Bapak Gatot termasuk pemimpin yang dalam menjalankan tugasnya dilakukan dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam kegiatan ekstrakurikuler khususnya, beliau tidak secara langsung terjun sendiri, tetapi dengan cara pendelegasian berdasar tugas dan tanggung jawabnya masing-masing sesuai ketentuan yang sudah ditetapkan.

Untuk pendelegasian tugas dan tanggung jawab dari kegiatan ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung ini, tertuang dalam bentuk struktur organisasi ekstrakurikuler. Dalam struktur organisasi ekstrakurikuler tersusun atas kepala sekolah, komite sekolah, koordinator ekstrakurikuler, sekretasis, bendahara, pembina pendamping ekstrakurikuler, pelatih, dan siswa.

---

<sup>150</sup>Kenneth Blanchard, et. al., *Leadership...*, hlm. 30.

<sup>151</sup>Siti Farikhah, *Manajemen Lembaga...*, hlm. 179.

- d. Mengingat dan memberi informasi tentang tugas dan tanggung jawab.

Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas dan tanggung jawab para bawahannya.<sup>152</sup> Apabila ada bawahan yang sekiranya melanggar aturan-aturan yang ada ataupun melakukan sesuatu yang sekiranya tidak sesuai, maka Bapak Gatot memanggil bawahan dan dikomunikasikan bersama dengan baik-baik, tetapi terkadang juga menegur langsung. Beliau sementara waktu diam dan memandang sebelum menegur dan memanggil bawahan ketika ada bawahan yang tidak sesuai aturan.

- e. Cara penyampaian pesan maupun gagasan kepada bawahannya tidak selamanya dalam saluran formal

Dalam penyampaian pesan maupun gagasan kepada bawahannya Bapak Gatot tidak selamanya dalam saluran formal. Beliau juga berkomunikasi dengan saluran non formal, ketika suatu gagasan muncul pada saat duduk santai beliau secara langsung menyampaikan gagasan tersebut kepada bawahannya. Seperti yang dinyatakan oleh Veithzal Rivai bahwa jika berkomunikasinya pemimpin itu selalu atau lebih banyak menggunakan saluran formal, baik dalam bentuk penyampaian pesan maupun gagasan kepada bawahan, maka hal itu

---

<sup>152</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 267.

bukan ciri dari gaya kepemimpinan demokratis melainkan ciri dari gaya kepemimpinan militeristik.<sup>153</sup>

## 2. Gaya Kepemimpinan Militeristik

Menurut Wursanto sebagaimana yang dikutip oleh Veithzal Rivai bahwa kepemimpinan militeristik tidak hanya terdapat di kalangan militer saja, tetapi juga terdapat pada instansi sipil (non militer).<sup>154</sup> Instansi sipil ini salah satunya adalah lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan dalam penelitian ini yaitu pada SMP Negeri 2 Jabung.

Adapun ciri-ciri gaya kepemimpinan militeristik antara lain:

- a. dalam komunikasi lebih banyak mempergunakan saluran formal;
- b. dalam menggerakkan bawahan dengan sistem komando/perintah, baik secara lisan maupun tulisan;
- c. segala sesuatu bersifat formal;
- d. disiplin tinggi, kadang-kadang bersifat kaku;
- e. komunikasi berlangsung satu arah, bawahan tidak diberikan kesempatan untuk memberikan pendapat; dan
- f. pimpinan menghendaki bawahan patuh terhadap semua perintah yang diberikannya.<sup>155</sup>

Berdasar dari teori di atas tentang ciri-ciri gaya kepemimpinan militeristik, maka dalam kondisi tertentu selain kepala sekolah menggunakan gaya kepemimpinan demokratis dalam kepemimpinannya

<sup>153</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 269.

<sup>154</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 269.

<sup>155</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 268-269.

juga menggunakan gaya kepemimpinan militeristik. Kepala SMP Negeri 2 Jabung menggunakan gaya kepemimpinan militeristik antara lain ketika:

- a. Dalam menggerakkan bawahan dapat dikatakan dengan istilah “memaksa”

Kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan, dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan.<sup>156</sup>

Dalam menggerakkan bawahan Bapak Gatot dapat dikatakan dengan istilah “memaksa”. Hal ini dilakukan karena beliau tidak suka sesuatu yang ala kadarnya, bekerja pun harus cepat, dan supaya cepat maka dipaksakan. Menurut beliau jika tidak dipaksakan untuk bekerja, maka semangat untuk bekerja itu akan biasa-biasa saja. Contohnya saja ketika beliau menunjuk seseorang untuk melakukan suatu tugas dan tanggung jawab. Maka harus mau dan siap. Dan pastinya penunjukan tersebut setelah dimusyawarahkan dulu dengan para staf, seperti apa dan bagaimana usulan-usulan para staf. Setelah ketemu kata mufakat, maka mau tidak mau seseorang yang ditunjuk harus siap. Kemudian kepala sekolah pasti akan mendukung dan memfasilitasi baik dari segi material maupun non material.

---

<sup>156</sup>Tim Dosen Administrasi UPI, *Manajemen Pendidikan...*, hlm. 125.

b. Menegur dan mengingatkan ketika bawahan tidak sesuai aturan

Bapak Gatot adalah sosok kepala sekolah yang tertib, disiplin, dan bertanggung jawab terhadap tugas. Ketertiban, kedisiplinan, dan sikap tanggung jawab ini juga berusaha ditanamkan dan diberlakukan kepada bawahannya. Bapak Gatot tidak segan-segan secara langsung menegur bawahan apabila ada sesuatu hal yang tidak sesuai dengan aturan yang berlaku, meskipun hal itu terjadi dalam keadaan banyak orang.

c. Dalam mengendalikan bawahan, dilakukan melalui pengamatan secara langsung dan laporan pertanggung jawaban setiap kegiatan

Kemudian dalam mengendalikan bawahan, Bapak Gatot melakukannya melalui pengamatan secara langsung dan laporan pertanggung jawaban pada setiap kegiatan. Selain itu, secara tidak langsung beliau mengawasinya bawahannya juga melalui anak-anak. Beliau menanyakan kepada anak-anak tentang bapak/ibu guru lakukan terhadap kegiatan yang berinteraksi langsung dengan anak-anak. Dan perlu diketahui juga bahwasanya Bapak Gatot ini adalah sangat akrab dengan anak-anak, bahkan sering juga beliau memberikan uang jajan kepada anak-anak.

Pengendalian kepada bawahan dalam bentuk pengawasan yang dilakukan Bapak Gatot ini menurut Ngalim Purwanto merupakan salah satu peran dari sepuluh macam peran kepala sekolah di dalam lembaga pendidikan, yaitu: sebagai pelaksana, perencana, seorang ahli,

mengawasi segala kegiatan sekolah, mewakili kelompok, bertindak sebagai pemberi ganjaran, bertindak sebagai wasit, pemegang tanggung jawab, sebagai seorang pencipta, dan sebagai seorang ayah.<sup>157</sup>

d. Disiplin tinggi

Salah satu ciri gaya kepemimpinan militeristik yaitu disiplin tinggi, kadang-kadang bersifat kaku.<sup>158</sup> Sebagai pemimpin Bapak Gatot adalah sosok kepala sekolah yang tertib, disiplin, dan bertanggung jawab terhadap tugas. Ketertiban, kedisiplinan, dan sikap tanggung jawab ini juga berusaha ditanamkan dan diberlakukan kepada bawahannya. Diantara contoh disiplin beliau yaitu selalu datang lebih awal dan pulang paling akhir, kecuali pada waktu beliau tidak dapat hadir ke sekolah karena ada rapat dinas di luar sekolah beliau akan pulang lebih awal, tetapi pagi sebelum rapat beliau pasti akan hadir di sekolah terlebih dahulu.

e. Dari sisi bahasa, terkadang menggunakan kata “perintah”

Seperti yang telah disebutkan di atas, bahwa salah satu ciri gaya kepemimpinan militeristik yaitu dalam menggerakkan bawahan dengan sistem komando/perintah, baik secara lisan maupun tulisan.<sup>159</sup>

Dari sisi bahasa, beliau terkadang menggunakan kata “perintah”, terkadang juga dalam menggerakkan bawahan disampaikan dengan

<sup>157</sup>Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan...*, hlm. 65.

<sup>158</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 268-269.

<sup>159</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 268-269.

kata-kata yang secara tidak langsung itu merupakan perintah yang harus dilaksanakan.

## **B. Implikasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Keunggulan Ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung**

Implikasi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap keunggulan ekstrakurikuler, diantaranya yaitu:

1. Jumlah kegiatan ekstrakurikuler menjadi bertambah, dari 5 jenis ekstrakurikuler menjadi 16 ekstrakurikuler

Visi kegiatan ekstrakurikuler tidak lain adalah untuk berkembangnya potensi, bakat dan minat secara optimal, serta tumbuhnya kemandirian dan kebahagiaan peserta didik yang berguna untuk diri sendiri, keluarga dan masyarakat.<sup>160</sup> Oleh karena itu, adanya kegiatan ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung ini tentunya sangat membantu untuk berkembangnya potensi dan minat peserta didik secara optimal serta tumbuhnya kemandirian peserta didik yang berguna diri sendiri, keluarga dan masyarakat.

Adapun fungsi kegiatan ekstrakurikuler, yaitu:

- a. mengembangkan kemampuan dan kreativitas peserta didik sesuai dengan potensi, bakat dan minat mereka;
- b. mengembangkan kemampuan dan rasa tanggung jawab sosial peserta didik;

---

<sup>160</sup>Tim penyusun buku Departemen Pendidikan Nasional, *Kinerja Sekolah...*, hlm. 1.

- c. mengembangkan suasana rileks, menggembarakan dan menyenangkan bagi peserta didik yang menunjang proses perkembangan; dan
- d. mengembangkan kesiapan karir peserta didik.<sup>161</sup>

Dengan melihat fungsinya yang sangat bagus tersebut, maka tidak heran jika kepala SMP Negeri 2 Jabung berusaha keras membangun kegiatan ekstrakurikuler dalam kepemimpinannya. Adapun langkah pertama yang dilakukan yakni dengan menambah jumlah jenis kegiatan ekstrakurikuler.

Jenis atau macam-macam kegiatan ekstrakurikuler yang pada umumnya terdapat di lembaga pendidikan formal, yakni:<sup>162</sup>

- a. Ekstrakurikuler olahraga diantaranya: Sepak Bola, Bola Basket, Bola Voli, Futsal, Tenis Meja, Bulutangkis, Renang, Bilyard, Bridge, dan Fitnes.
- b. Ekstrakurikuler beladiri, diantaranya: Karate, Silat, Tae Kwon Do, Gulat, Tarung Drajat, Kempo, Wushu, Capoeira, Tinju, dan Merpati Putih.
- c. Ekstrakurikuler Seni Musik, diantaranya: Band, Paduan Suara, Orkestra, Drumband/Marchingband, Akapela, Angklung, Nasyid, Qosidah, dan Karawitan.
- d. Ekstrakurikuler Seni Tari dan Peran, diantaranya: Cheerleader, Modern Dance, Tari Modern, Tarian Tradisional, dan Teater.

<sup>161</sup>Tim penyusun buku Departemen Pendidikan Nasional, *Kinerja Sekolah Berwawasan...*, hlm. 3.

<sup>162</sup>Tim penyusun buku Departemen Pendidikan Nasional, hlm. *Kinerja Sekolah Berwawasan...*, hlm. 5.

- e. Ekstrakurikuler Seni Media, diantaranya: Jurnalistik, Majalah Dinding/Mading, Radio Komunikasi, Fotografi, dan Sinematografi.
- f. Ekstrakurikuler Keagamaan, diantaranya: Baca Tulis Al-Quran, Tahfidz Al-Quran, Kaligrafi, Pentas Keagamaan, Khitabah, Peringatan Hari Besar Islam (PHBI), Pembiasaan ritual keagamaan, Pesantren liburan/Ramadhan, Wisata religi, Tafakur alam, Kegiatan Ramadhan, Marawis/Kasidah/Nasyid, Lomba Keterampilan Agama, dan Aksi Sosial.
- g. Ekstrakurikuler Lainnya, diantaranya: Komputer, Otomotif/Bengkel, Palang Merah Remaja (PMR), Pramuka, Karya Ilmiah Remaja (KIR), Pecinta Alam, Bahasa, Paskibra, Klub Bikers, Wirausaha, dan Koperasi Siswa.

Keragaman ekstrakurikuler akan membuat siswa dapat mengembangkan berbagai kemampuannya di berbagai bidang secara optimal.<sup>163</sup> Oleh karena itu, pada kepemimpinan kepala SMP Negeri 2 Jabung dalam membangun keunggulan ekstrakurikuler cara yang dilakukan yaitu dengan menambah keragaman ekstrakurikuler, dari 5 jenis ekstrakurikuler menjadi 16 ekstrakurikuler.

Kelima jenis ekstrakurikuler sebelumnya yaitu bola volly, bola basket, sepak bola, paduan suara, dan pramuka. Kemudian menjadi 16 jenis ekstrakurikuler yaitu bola volly, bola basket, sepak bola, paduan suara, pramuka, seni beladiri, tari kontemporer dan tari topeng, tenis meja, tata

<sup>163</sup> Agus Maimun dan Agus Zaenul Fitri, *Sekolah Unggulan...* hlm. 26.

busana dan rias, catur, PMR, drumband, seni baca shalawat al-Banjari, seni baca al-Quran, taekwondo dan anggar.

2. Memperoleh prestasi-prestasi, baik di tingkat kecamatan, kabupaten/se-Malang raya, maupun propinsi.

Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi;<sup>164</sup> Kepemimpinan juga merupakan cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi;<sup>165</sup> Dari teori di atas, pada intinya maksud dari kepemimpinan adalah usaha pemimpin mempengaruhi bawahan guna mencapai tujuan organisasi.

Kata kunci tujuan utama SMP Negeri 2 Jabung apabila dilihat dari visi sekolah “*Mencapai Sekolah Berdaya Saing Berlandaskan IMTAQ-IPTEK dan Budaya Karakter Bangsa*”<sup>166</sup> adalah daya saing atau keunggulan kompetitif.

Keunggulan kompetitif adalah keunggulan yang timbul karena ada suatu upaya yang dilakukan untuk mencapainya. Keunggulan kompetitif terkait dengan daya saing suatu produk yang relatif mapan sehingga mampu memasuki pasar tertentu dengan tingkat harga dan kualitas sesuai

<sup>164</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 3.

<sup>165</sup>H. Melayu SP. Hasibuan, *Manajemen Sumberdaya Manusia...*, hlm. 167.

<sup>166</sup>Dokumen Visi dan Misi SMP Negeri 2 Jabung.

kebutuhan penggunaannya.<sup>167</sup> Berdasar dari penjelasan tersebut, peneliti berpendapat bahwa keunggulan kompetitif adalah nilai lebih pada suatu sekolah sehingga memiliki daya saing tinggi dan mampu berkompetisi.

Secara umum sekolah yang memiliki keunggulan kompetitif memiliki tiga aspek. Ketiga aspek tersebut adalah input, proses, dan output. Pada aspek proses, sekolah yang memiliki keunggulan kompetitif salah satunya adalah memiliki program ekstrakurikuler.<sup>168</sup>

Menurut Djoyo Negoro ciri-ciri sekolah yang memiliki keunggulan kompetitif adalah sekolah yang memiliki indikator salah satunya yaitu: prestasi akademik dan non akademik di atas rata-rata sekolah yang ada di daerahnya.<sup>169</sup> Dan hal ini terjadi di SMP Negeri 2 Jabung.

SMP Negeri 2 Jabung salah satu lembaga pendidikan tingkat menengah pertama yang dapat lebih unggul daripada sekolah-sekolah lain yang sederajat dengan kegiatan ekstrakurikuler khususnya untuk wilayah kecamatan Jabung. Sekolah yang terletak di Jl. Raya Slamparejo No. 54 Kecamatan Jabung Kabupaten Malang ini dapat memiliki keunggulan ekstrakurikuler semenjak kepemimpinan lembaga dipimpin oleh kepala sekolah yang bernama Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd yang terhitung mulai tahun 2012. Mulai tahun 2012 sampai awal tahun 2017 secara bertahap SMP Negeri 2 Jabung ini telah mendapatkan sederet prestasi-prestasi yang mengharumkan nama sekolah, baik dalam bidang

---

<sup>167</sup>Agus Maimun dan Agus Zaenul Fitri, *Sekolah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif* (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hlm. 26.

<sup>168</sup>Agus Maimun dan Agus Zaenul Fitri, *Sekolah Unggulan...* hlm. 26.

<sup>169</sup>Petrus Trimantara, *Sekolah yang Memiliki Keunggulan Kompetitif...* hlm. 11.

akademik maupun non akademik. Sehingga ada beberapa siswa SMP Negeri 2 Jabung yang melanjutkan ke jenjang berikutnya (SMA/ sederajat) melalui jalur prestasi non akademik, bahkan dengan tawaran beasiswa dari SMA yang merekrut.

Dari semua prestasi-prestasi seperti yang telah peneliti paparkan pada bab sebelumnya, pada umumnya adalah didominasi dari jenis ekstrakurikuler seni beladiri, taekwondo, dan anggar. Ketiga jenis ekstrakurikuler tersebut dapat peneliti simpulkan sebagai jenis ekstrakurikuler yang paling unggul diantara jenis ekstrakurikuler yang lain. Untuk prestasi tingkat kecamatan memang tidak peneliti temukan datanya baik berupa trofi maupun sertifikat. Hal ini karena di tingkat kecamatan Jabung sejauh yang diketahui peneliti hanya ada tiga SMP/ sederajat saja yang memiliki ekstrakurikuler seni beladiri, taekwondo, dan anggar.. Dan berdasarkan data dokumentasi di SMP Negeri 2 Jabung, prestasi yang banyak peneliti temukan yaitu pada tingkat kabupaten/se-Malang raya dan tingkat propinsi.

3. Menjadikan ikatan kebersamaan, kerukunan, kerjasama, dan tolong-menolong diantara warga SMP Negeri 2 Jabung semakin baik.

Selain jenis ekstrakurikuler menjadi bertambah dan dapat berprestasi, implikasi dari gaya kepemimpinan kepala sekolah yang lain yaitu menjadikan ikatan kebersamaan, kerukunan, kerjasama, dan tolong-menolong diantara warga SMP Negeri 2 Jabung semakin baik. Dan sikap kebersamaan, kerukunan, kerjasama, dan tolong-menolong itu semua

akhirnya terbawa dalam keadaan sehari-hari, meskipun tidak akan ada lomba.



## BAB VI

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian dan analisis data hasil penelitian, maka ada dua kesimpulan yang sesuai dengan fokus penelitian yang dapat diambil dalam penelitian ini, yaitu:

1. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun keunggulan ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung yaitu dengan menggunakan gaya kepemimpinan demokratis dan militeristik.
  - a. Kepala sekolah menggunakan gaya kepemimpinan demokratis ketika berikut ini:
    - 1) Melibatkan bawahan dalam menentukan rencana dan mengambil keputusan. Kepala sekolah dalam pengambilan keputusan tidak sepenuhnya oleh dirinya sendiri, tetapi dimusyawarahkan bersama.
    - 2) Dalam memotivasi bawahan kepala sekolah memberikan kepercayaan dan wewenang secara luas kepada bawahan terhadap tugas masing-masing, membangun rasa optimis bawahan, dan mendukung, mendampingi, serta mengawasi setiap pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler.
    - 3) Pendelegasian kepada bawahan berdasar tugas dan tanggung jawabnya masing-masing sesuai dengan ketentuan yang sudah ditetapkan.

- 4) Mengingatkan dan memberi informasi tentang tugas dan tanggung jawab.
  - 5) Cara penyampaian pesan maupun gagasan kepada bawahannya tidak selamanya dalam saluran formal, tetapi juga dengan saluran non formal.
- b. Kepala sekolah menggunakan gaya kepemimpinan militeristik ketika berikut ini:
- 1) Dalam menggerakkan bawahan dapat dikatakan dengan istilah “memaksa”.
  - 2) Menegur dan mengingatkan ketika bawahan tidak sesuai aturan.
  - 3) Dalam mengendalikan bawahan, dilakukan melalui pengamatan secara langsung dan laporan pertanggung jawaban setiap kegiatan.
  - 4) Disiplin tinggi
  - 5) Dari sisi bahasa, terkadang menggunakan kata “perintah”.
2. Implikasi dari gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap keunggulan ekstrakurikuler, diantaranya yaitu:
- a. Jumlah kegiatan ekstrakurikuler menjadi bertambah, dari 5 jenis ekstrakurikuler (bola volly, bola basket, sepak bola, paduan suara, dan pramuka) menjadi 16 ekstrakurikuler (bola volly, bola basket, sepak bola, paduan suara, pramuka, seni beladiri, tari kontemporer dan tari topeng, tenis meja, tata busana dan rias, catur, PMR, drumband, seni baca shalawat al-Banjari, seni baca al-Quran, taekwondo dan anggar).

- b. Memperoleh prestasi-prestasi, baik di tingkat kecamatan, kabupaten/se-Malang raya, maupun propinsi.
- c. Menjadikan ikatan kebersamaan, kerukunan, kerjasama, dan tolong-menolong diantara warga SMP Negeri 2 Jabung semakin baik.

## B. Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian di atas, maka dengan ini disarankan kepada:

1. Pengambil kebijakan di bidang pendidikan, khususnya kepala sekolah untuk mengadopsi konsep gaya kepemimpinan kepala sekolah yang telah dilaksanakan di SMP Negeri 2 Jabung Malang karena dalam kenyataan telah mampu membangun keunggulan ekstrakurikuler.
2. Koordinator ekstrakurikuler SMP Negeri 2 Jabung Malang seyogyanya lebih tertib lagi dalam mendokumentasikan hasil atau prestasi lomba terkait kegiatan ekstrakurikuler.
3. Peneliti selanjutnya, untuk lebih memperdalam lagi hasil penelitian yang telah disampaikan sehingga penelitian ini ada kesinambungan.

Selanjutnya peneliti menyebutkan kembali kepada informan tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah yang sebelumnya sudah dibicarakan dalam pertemuan pada penelitian sebelumnya. Setelah itu, peneliti menanyakan kepada informan tentang implikasi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap keunggulan ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung. Menurut kepala sekolah, implikasi dari gaya kepemimpinan beliau ini sehingga menjadikan SMP Negeri 2 Jabung mendapatkan sederet prestasi, termasuk dalam hal yang terkait dengan ekstrakurikuler. Seperti yang disampaikan oleh beliau berikut:<sup>1</sup>

“Ya alhamdulillah selama ini SMP Negeri 2 Jabung dapat mengikuti ajang kompetisi dan anak-anak dapat berkompetisi dengan baik, sehingga banyak dari ajang kompetisi-kompetisi itu anak-anak bisa meraih juara. Untuk prestasi-prestasi lebih lengkapnya tanya ke Pak Imam... jangan ditanya tingkat kecamatan, tetapi tingkat kabupaten dan propinsi pun kita dapat berprestasi”

Tentang SMP Negeri 2 Jabung mendapatkan banyak prestasi ini, peneliti menanyakan kebenarannya kepada waka kurikulum, waka kesiswaan, koordinator ekstrakurikuler, dan pembina pendamping ekstrakurikuler. Ternyata hal tersebut memang benar adanya. Salah satunya seperti yang disampaikan oleh waka kurikulum berikut:<sup>2</sup>

“Sejak kepala sekolah Bapak Gatot, jenis ekstranya yang semula itu hanya sedikit... sekitaran lima, sekarang itu jadi lima belas. ...Kemudian, alhamdulillah juga... sering mengikuti kompetisi perlombaan, dan banyak juga juara yang kami raih...”

---

<sup>1</sup>Wawancara dengan Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd, selaku kepala SMP Negeri 2 Jabung tahun 2012-2017, pada tanggal 3 April 2017.

<sup>2</sup>Wawancara dengan Ibu Dra. Lulus Indrayanti, selaku waka kurikulum SMP Negeri 2 Jabung, pada tanggal 6 April 2017.

Berdasarkan pengamatan peneliti dan dokumentasi yang peneliti peroleh, prestasi-prestasi dari kegiatan ekstrakurikuler SMP Negeri 2 Jabung selama kepemimpinan Bapak Gatot Taufik Qurrohman, S.Pd, mulai bulan Mei tahun 2012 sampai dengan bulan Februari tahun 2017 ini, diantaranya:<sup>3</sup>

a. Tingkat Kecamatan

- 1) Juara Umum PERHAKA Tingkat SMP/MTs Kwartir Ranting Jabung (Tahun 2014)
- 2) Juara II Sholawat Al-Banjari putra dalam rangka HUT RI ke-69 (tahun 2016)

b. Tingkat Kabupaten/Se-Malang Raya

- 1) Peringkat II Jumbara PMR oleh PMI Kabupaten Malang (tahun 2015)
- 2) Juara III lomba voli tingkat SMP/MTs di SMK Diponegoro Tumpang (tahun 2015)
- 3) Juara I Turnamen Futsal pada Semkadip Cup ke-3 Antar SMP/MTs Se-Malang Raya (tahun 2015)
- 4) Juara II Silat Tunggal Putri Remaja pada Kejuaraan Silat Antar Pelajar Pra Remaja dan Remaja IPSI Kabupaten Malang (tahun 2015)

---

<sup>3</sup>Dengan mengamati tropi dan dokumen sertifikat yang ada di SMP Negeri 2 Jabung.

- 5) Juara III Silat Kelas B Putra Remaja pada Kejuaraan Silat Antar Pelajar Pra Remaja dan Remaja IPSI Kabupaten Malang (tahun 2015)
- 6) Juara III Silat Kelas B Putri Remaja pada Kejuaraan Silat Antar Pelajar Pra Remaja dan Remaja IPSI Kabupaten Malang (tahun 2015)
- 7) Peringkat III Tingkat Madya PMR oleh PMI Kabupaten Malang (tahun 2016)
- 8) Juara I atletik lompat jauh pada Olimpiade Olahraga Siswa Nasional (yang selanjutnya disingkat O2SN, tahun 2016)
- 9) Juara II atletik tolak peluru putra pada O2SN (tahun 2016)
- 10) Juara II atletik tolak peluru putri pada O2SN (tahun 2016)
- 11) Medali emas anggar putra sabre pada Pekan Olahraga Kabupaten (yang selanjutnya disingkat PORKAB) (tahun 2016)
- 12) Medali perak anggar putra sabre pada PORKAB (tahun 2016)
- 13) Medali perunggu anggar putra sabre pada PORKAB (tahun 2016)
- 14) Medali perak anggar putri foil pada PORKAB (tahun 2016)
- 15) Medali perunggu anggar putri sabre pada PORKAB (tahun 2016)
- 16) Medali perunggu anggar putri foil pada PORKAB (tahun 2016)
- 17) Medali emas silat putra kelas 45 kg pada PORKAB (tahun 2016)

- 18) Medali perak silat putri kelas 45 kg pada PORKAB (tahun 2016)
- 19) Medali emas taekwondo putra kelas 40 kg pada PORKAB (tahun 2016)
- 20) Medali perak taekwondo putri kelas 45 kg pada PORKAB (tahun 2016)
- 21) Medali perunggu taekwondo putri kelas 45 kg pada PORKAB (tahun 2016)
- 22) Juara I Taekwondo Eksibhisi Kadet B U-59 Putri pada PORKAB (tahun 2016)
- 23) Juara II Taekwondo Eksibhisi Kadet B U-55 Putri pada PORKAB (tahun 2016)
- 24) Juara III Taekwondo Eksibhisi Kadet B U-55 Putri pada PORKAB (tahun 2016)
- 25) Juara III Taekwondo Eksibhisi Kadet B U-51 Putri pada PORKAB (tahun 2016)
- 26) Juara III Taekwondo Eksibhisi Kadet B U-37 Putri pada PORKAB (tahun 2016)
- 27) Juara I Atletik Lompat Jauh Putra pada O2SN SMP Negeri dan Swasta Se-Kabupaten Malang (tahun 2017)
- 28) Juara II Pencak Silat Kelas E Putra pada O2SN SMP Negeri dan Swasta Se-Kabupaten Malang (tahun 2017)

29) Juara I Taekwondo pada Malang Taekwondo Open (tahun 2017)

30) Juara II Taekwondo pada Malang Taekwondo Open (tahun 2017)

c. Tingkat Propinsi

1) Juara I silat jurus tunggal putri kelas 45 kg pada Invitasi Silat Perisai Diri ke III Antar Pelajar se-Jawa Timur (tahun 2016)

2) Juara III silat tanding kelas A putra pada Invitasi Silat Perisai Diri ke III Antar Pelajar se-Jawa Timur (tahun 2016)

3) Juara III silat tanding kelas beregu putra pada Invitasi Silat Perisai Diri ke III Antar Pelajar se-Jawa Timur (tahun 2016)

4) Juara III silat tanding kelas D putri pada Invitasi Silat Perisai Diri ke III Antar Pelajar se-Jawa Timur (tahun 2016)

5) Juara III silat kelas bebas putra remaja pada Perisai Diri Universitas Negeri Malang Cup III (tahun 2016)

6) Juara III silat kelas bebas putri pra remaja pada Perisai Diri Universitas Negeri Malang Cup III (tahun 2016)

7) Juara III silat kelas F putri pra remaja pada Perisai Diri Universitas Negeri Malang Cup III (tahun 2016)

8) Juara III anggar prakadet sabel putra pada Kejuaraan Daerah Jawa Timur (yang selanjutnya disingkat KEJUARDA JATIM) (tahun 2016)

9) Juara Harapan 1 display drumband se-Jawa Timur (tahun 2016)

Selain jenis ekstrakurikuler menjadi bertambah dan dapat berprestasi, implikasi dari gaya kepemimpinan kepala sekolah yang lain yaitu menjadikan ikatan kebersamaan, kerukunan, kerjasama, dan tolong-menolong diantara warga SMP Negeri 2 Jabung semakin baik. Seperti yang disampaikan oleh waka kurikulum berikut:<sup>4</sup>

“Pada saat kita diharuskan untuk menyiapkan anak-anak untuk lomba ini itu... kita harus bareng-bareng mencari ini itu, kita tidak bisa melakukannya sendiri. Hal itu ternyata menjadikan kita saling menjaga kerukunan, kebersamaan, kerjasama, dan tolong-menolong... dan sikap itu semua akhirnya terbawa dalam keadaan sehari-hari, meskipun tidak akan ada lomba”.

## **B. Hasil Penelitian**

Dari paparan data kasus SMP Negeri 2 Jabung di atas, maka peneliti menyampaikan temuan penelitian tentang kepemimpinan kepala SMP Negeri 2 Jabung dalam membangun keunggulan ekstrakurikuler dalam dua fokus, yakni gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kegiatan ekstrakurikuler dan implikasi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap keunggulan ekstrakurikuler.

1. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun keunggulan ekstrakurikuler

Untuk mengetahui gaya kepala sekolah dalam membangun keunggulan ekstrakurikuler, dapat dilihat dari tabel berikut:

---

<sup>4</sup>Wawancara dengan Ibu Dra. Lulus Indrayanti, selaku waka kurikulum SMP Negeri 2 Jabung, pada tanggal 6April 2017.

Tabel 4.2 Gaya Kepemimpinan Kepala SMP Negeri 2 Jabung

No.	Kondisi	Gaya Kepemimpinan	Indikator
1	Menentukan rencana dan pengambilan keputusan	Demokratis	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melibatkan bawahan dalam menentukan rencana dan mengambil keputusan.</li> <li>2. Pengambilan keputusan tidak sepenuhnya oleh kepala sekolah sendiri, tetapi dimusyawarahkan bersama.</li> </ol>
2	Memotivasi	Demokratis	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan kepercayaan dan wewenang secara luas kepada bawahan terhadap tugas masing-masing. Hal ini dapat menumbuhkan rasa percaya diri bawahan, sehingga secara tidak langsung bawahan menjadi semangat bekerja.</li> <li>2. Mendukung, mendampingi, dan mengawasi setiap pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler, sehingga secara tidak langsung hal itu menjadi motivasi bagi bawahan agar selalu bekerja dengan sebaik-baiknya.</li> <li>3. Membangun rasa optimis bawahan.</li> <li>4. Memotivasi siswa dengan selalu memberi hadiah bagi setiap siswa yang juara.</li> </ol>
3	Komunikasi	Demokratis Militeristik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cara penyampaian pesan maupun gagasan kepada bawahannya tidak selamanya dalam saluran formal, tetapi juga dengan saluran non formal.</li> </ol>

			2. Dari sisi bahasa, terkadang menggunakan kata “perintah”.
4	Menggerakkan dan mengendalikan bawahan	Militeristik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dalam menggerakkan bawahan dapat dikatakan dengan istilah “memaksa”.</li> <li>2. Dalam mengendalikan bawahan, dilakukan melalui pengamatan secara langsung dan laporan pertanggung jawaban setiap kegiatan.</li> <li>3. Menegur dan mengingatkan ketika bawahan tidak sesuai aturan.</li> <li>4. Disiplin tinggi</li> </ol>
5	Tugas dan tanggung jawab	Demokratis Militeristik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan kepercayaan dan wewenang secara luas kepada bawahan terhadap tugas masing-masing.</li> <li>2. Pendelegasian berdasar tugas dan tanggung jawabnya masing-masing sesuai ketentuan yang sudah ditetapkan.</li> <li>3. Tertib, disiplin, dan bertanggung jawab</li> </ol>
6	Mengendalikan emosional	Demokratis Militeristik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memanggil bawahan dan diajak komunikasi baik-baik ketika ada bawahan tidak sesuai aturan. Tetapi terkadang juga menegur langsung.</li> <li>2. Sementara waktu diam dan memandang sebelum menegur dan memanggil bawahan ketika ada bawahan tidak sesuai aturan.</li> </ol>
7	Memberikan <i>reward</i> dan <i>punishment</i>	Demokratis	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ucapan terima kasih kepada bawahan yang sudah menjalankan tugas dengan baik.</li> <li>2. Kadang kala makan bersama dan berwisata jika</li> </ol>

			<p>ada dana.</p> <p>3. Selalu memberi hadiah bagi setiap siswa yang juara.</p> <p>4. Selama ini belum pernah memberikan <i>punishment</i> kepada bawahan.</p>
--	--	--	---

2. Implikasi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap keunggulan ekstrakurikuler, diantaranya yaitu:

- a. Jumlah kegiatan ekstrakurikuler menjadi bertambah, dari 5 jenis ekstrakurikuler (bola volly, bola basket, sepak bola, paduan suara, dan pramuka) menjadi 16 ekstrakurikuler (bola volly, bola basket, sepak bola, paduan suara, pramuka, seni beladiri, tari kontemporer dan tari topeng, tenis meja, tata busana dan rias, catur, PMR, drumband, seni baca shalawat al-Banjari, seni baca al-Quran, taekwondo dan anggar)
- b. Memperoleh prestasi-prestasi, baik di tingkat kecamatan, kabupaten/se-Malang raya, maupun propinsi.
- c. Menjadikan ikatan kebersamaan, kerukunan, kerjasama, dan tolong-menolong diantara warga SMP Negeri 2 Jabung semakin baik.

## DAFTAR RUJUKAN

- Departemen Agama Republik Indonesia 2004. *Al-Quran dan Terjemahnya*. Bandung: CV Penerbit J-Art.
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Blanchard, Kenneth, et. al., "Leadership and the One Minute Manager" diterjemahkan oleh Agus Maulana. 1992. *Kepemimpinan dan Manajer Satu Menit: Meningkatkan Efektifitas Melalui Kepemimpinan Situasional*. Jakarta: Erlangga.
- Bungin, B. 2007. *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Media Group.
- Engkoswara dan Komariah, A. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Gulo, W. 2002. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Grasindo.
- Harun, Rochajat. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif untuk Pelatihan*. Bandung: Mandar Maju.
- Keating, Charles J. "The Leadership Book" diterjemahkan oleh A.M. Mangunhardjana. 1986. *Kepemimpinan: Teori dan Pengembangannya*. Yogyakarta: Kanisius.
- Lazaruth, Soewadji. 1994. *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, cetakan IV. Yogyakarta: Kanisius.
- Maleong, Lexi. 1991. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosda Karya.
- Maleong, Lexi. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: Rosda Karya.
- Mulyasa, E. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rahardjo, Mudjia. 2002. *Pengantar Penelitian Bahasa*. Malang: Cendekia Pramulya.
- Stake, Robert E. dalam Norman K. Denzin dan Yonnas S. Lincoln. 2009. *Handbook of Qualitative Research*, edisi Bahasa Indonesia, diterjemahkan oleh Dariyanto dkk. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sutopo, HB. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Surakarta: UNS Press.
- Wahidmurni. 2008. *Cara Mudah Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan*. Malang: UM Press.
- Wijaya, David. 2008. *Pemasaran Jasa Pendidikan sebagai Upaya untuk Meningkatkan Daya Saing Sekolah: Jurnal Pendidikan Penabur*. Jakarta: BPK Penabur.
- Anik, M. Wafir. 2010. *Model Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru PAI di SMAN 1 Kamal Bangkalan*. Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan.
- Ardiansyah, M. Asrori. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan MI dan SDI Unggul di Malang (Studi Kasus di MIN Malang 1 dan SDI Surya Buana)*. Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan.
- Arif, M. Juzki. 2009. *Kinerja Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam Membina Peningkatan Profesionalisme Guru pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Multi Kasus di SDI Surya Buana dan SD Insan Amanah Malang)*. Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan.
- Azhar, Ahmad. 2007. *Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MAN Malang II Batu)*. Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan.
- Bahri, Saiful. 2010. *Strategi Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Religius di SMAN 2 Ngawi*. Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan.
- Hasanah, Uswatun. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Agama (Studi Kasus di SMPN 1 Praya Barat Lombok)*. Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan.
- Hasibuan, H. Melayu SP. 2000. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Cet. 2. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hopkins & Jackson, 2003. *Effective Leadership for School Improvement*. New York: Routledge Falmer.
- Kadarman, AM. 1999. *Pengantar Ilmu Manajemen*, Cet. 10. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

- Kadi. 2010. *Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Partisipasi Kerja Guru di SMKN 1 Purwosari Kabupaten Pasuruan*. Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan.
- Kartono, Kartini. 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Kusairi. 2011. *Model Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Lingkungan Berwawasan Iman dan Taqwa di SMAN 1 Malang*. Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan.
- Makhfud, M. 2010. *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan.
- Marno. 2001. *Madrasah dalam Perspektif Masyarakat Menengah Atas: Studi tentang Parental Choice of Education di MIN Malang I*. Malang: Tesis STAIN Malang tidak diterbitkan.
- Mulyadi, 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. Malang: UIN Maliki Press.
- Munawar, Abdul. 2010. *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Membaca Al-Quran di SMAN 1 Pekat Dompu*. Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan.
- Muslim, Abdul Majid. 2009. *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru (Studi Multi Kasus di MTs N Terate Sumenep dan MTs N Sumenep)*. Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan.
- Nasim, Moh. 2010. *Peran Kepala Sekolah dalam Membudayakan Shalat Dhuhur Berjamaah di SMAN 1 Cerme Gresik*. Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan.
- Nasrudin, Endin. 2010. *Psikologi Manajemen*. Bandung: Pustaka Setia.
- Nuraini. 2010. *Manajemen Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Agama di SMAN 1 Belo Bima*. Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan.
- Nurdi. 2010. *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru di SMA Unggulan BPPT Al-Fattah Lamongan*. Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan.

- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 62 Tahun 2014 tentang Ekstrakurikuler
- Purwanto, Ngalim. 2002. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Ratihah. 2010. *Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Motivasi Kerja Guru di SMP Darul Muhajirin Praya Lombok Tengah*. Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan.
- Rivai, Veithzal. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, Cet. 2. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Sholihah, Yus Shofiatus. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru (Studi Kasus di SMAN 1 Srengat Blitar)*. Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan.
- Soleh, Badrus. 2010. *Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Islami di SMAN 2 Jember*. Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan.
- Tangkilisan, 2003. *Strategi Keunggulan Pelayanan Publik Manajemen SDM*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Tim Dosen Administrasi UPI, 2013. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Trimantara, Petrus. 2007. *Sekolah yang Memiliki Keunggulan Kompetitif: Antara Kenyataan dan Impian* (Jurnal Pendidikan Penabur, Vol. 6 No. 08).
- Ummamah. 2009. *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru MAN se-Kota Malang*. Malang: Tesis UIN Malang tidak diterbitkan.



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No.34 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133  
Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: [pps@uin-malang.ac.id](mailto:pps@uin-malang.ac.id)

Nomor : Un.03.PPs/HM.01.1/63/2017  
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

04 April 2017

Kepada  
Yth. Kepala SMPN 2 Jabung  
Di  
Tempat

*Assalamu 'alaikum Wr.Wb*

Berkenaan dengan tugas penulisan tesis bagi mahasiswa kami, maka dengan ini mohon kepada Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin:

Nama : Fathul Lilik  
NIM : 15710068  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Dosen Pembimbing : 1. Dr. H. Ahmad Fatah Yasin, M.Ag.  
2. Dr. Moh. Hambali, M.Ag.  
Judul Tesis : Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Keunggulan Ekstrakurikuler di SMPN 2 Jabung.

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih

*Wassalamu 'alaikum Wr.Wb*



Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.IA  
NIP. 195612311983031032

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG



PEMERINTAH KABUPATEN MALANG  
DINAS PENDIDIKAN  
UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS (UPTD)  
**SMP NEGERI 2 JABUNG**



Jl. Raya Slamparejo No. 54 Jabung, Kab. Malang Telp. (0341)793669  
Email : smpn2jabung@gmail.com

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 422/1222/35.07.101.327.02/2017

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **Drs. MOHAMAD SULTHON ARIF**  
NIP : 19660320 19903 1 012  
Pangkat / Golongan : Pembina Tk. I, IV / b  
Jabatan : Kepala SMP Negeri 2 Jabung

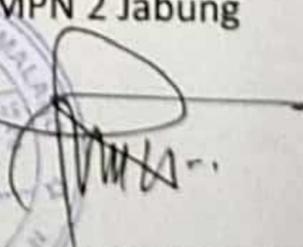
Menyatakan bahwa mahasiswa di bawah ini :

Nama : **FATHUL LILIK**  
NPM : 15710068  
Fakultas/ Program Studi : PASCASARJANA / Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Universitas : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim  
MALANG

Telah melaksanakan Penelitian di SMP Negeri 2 Jabung pada tanggal 17 April 2017 sampai dengan 17 Mei 2017 dengan judul " **Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membangun Keunggulan Ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Jabung**".

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Jabung, 5 Juni 2017  
Kepala SMPN 2 Jabung

  
**Drs. MOHAMAD SULTHON ARIF**  
NIP 19660320 199003 1 012

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

## DOKUMENTASI FOTO



SMP Negeri 2 Jabung tampak dari samping depan



Pintu masuk SMP Negeri 2 Jabung



Wawancara dengan Kepala SMP Negeri 2 Jabung



Wawancara dengan Waka Kurikulum SMP Negeri 2 Jabung



Ruang kepala sekolah dan sebagian piala kejuaraan



Wawancara dengan salah satu Pembina Pendamping Ekskul SMP Negeri 2 Jabung



Juara I Taekwondo pada PORKAB



Juara II dan III Anggar Tk Propinsi



Kejuaraan Anggar



Kejuaraan Anggar



Juara II sepak bola tingkat SMP  
sekabupaten



Juara I Taekwondo pada Malang  
Taekwondo Open



Pengumuman juara pada upacara hari senin



Pengumuman juara pada upacara hari senin



Ekstrakurikuler anggar



Tropi kejuaraan



Tropi kejuaraan



Tropi kejuaraan



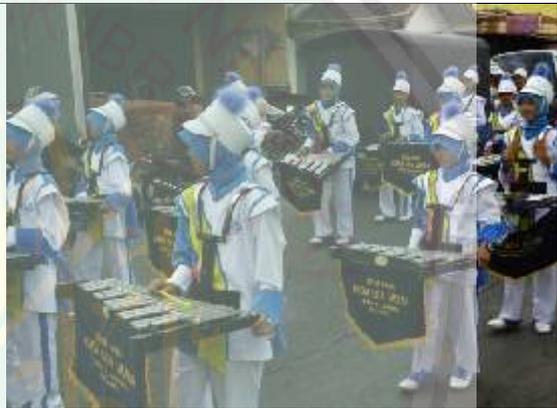
Ekstrakurikuler catur, seorang siswa latihan dengan pelatih.



Ekstrakurikuler catur



Ekstrakurikuler bola volly



Ekstrakurikuler drum band



Grup drum band Krida Gita Swara dalam peringatan HUT RI



Korsik dalam upacara peringatan HUT RI



Partisipasi dalam O2SN tingkat kabupaten cabang renang dan taekwondo



Partisipasi dalam O2SN tingkat kabupaten cabang lari



Partisipasi dalam O2SN tingkat kabupaten cabang lompat jauh



Juara I O2SN mapel IPS tingkat propinsi



Penampilan ekstrakurikuler al-Banjari



Penampilan ekstrakurikuler al-Banjari



Penampilan ekstrakurikuler bela diri (PD)



Penampilan ekstrakurikuler silat



Penampilan ekstrakurikuler seni tari



Penampilan ekstrakurikuler seni tari



Penampilan ekstrakurikuler seni tari



Penampilan ekstrakurikuler seni tari



Kegiatan OSIS dalam ajang penampilan bakat siswa



Kegiatan sosialisasi dan pembinaan siswa anti narkoba oleh BNN



Kegiatan Pendidikan Lingkungan Hidup



Pembiasaan Pendidikan Lingkungan Hidup



Pembiasaan hidup bersih dan sehat



Kegiatan ekstrakurikuler tata busana, tata boga, dan rias.



Tim kesebelasan dalam pertandingan sepak bola tingkat SMP sekabupaten



Kegiatan ekstrakurikuler bola basket



Grup menyanyi kelompok



Ajang lomba vokal grup tingkat kabupaten



Kegiatan pembelajaran renang



Kepala sekolah beserta dewan guru





**BUPATI MALANG**

PETIKAN

**KEPUTUSAN BUPATI MALANG**

**NOMOR : 821.2/ 130 /421.202/2012**

**TENTANG**

**PENGANGKATAN GURU YANG DIBERI TUGAS TAMBAHAN SEBAGAI KEPALA SEKOLAH  
BUPATI MALANG,**

**Menimbang : dan seterusnya;**

**Mengingat : dan seterusnya.**

**MEMUTUSKAN**

**Menetapkan :**

**PERTAMA : Memberhentikan dengan hormat Pegawai Negeri Sipil :**

1. Nama : GATOT TAUFIK QURROHMAN, S.Pd
2. NIP : 19620729 198512 1 001
3. Tempat/Tanggal Lahir : Malang, 29 Juli 1962
4. Pangkat/Gol. Ruang/TMT : Pembina Tk. I (IV/b) /01-04-2011
5. Jabatan Lama : Guru Pembina SMP Negeri 1 Pakis Dinas Pendidikan

dan mengangkat dalam jabatan baru sebagai Guru Yang Diberi Tugas Tambahan Sebagai Kepala SMP Negeri 2 Jabung Dinas Pendidikan Kabupaten Malang;

**KEDUA : Kepada Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan, memangku jabatan dimaksud untuk satu masa tugas selama 4 (empat) tahun, terhitung mulai awal masa tugas tanggal 01-05-2012, sampai dengan akhir masa tugas tanggal 01-05-2016 untuk periode masa tugas Pertama;**

**KETIGA : Kepada Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan dalam masa tugasnya dapat diberhentikan dari tugas tambahan sebagai kepala sekolah apabila dinilai berkinerja kurang dalam melaksanakan tugas;**

**KEEMPAT : Kepada Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan diberikan tunjangan tenaga kependidikan sesuai dengan peraturan yang berlaku;**

**KELIMA : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam keputusan ini, akan diadakan perbaikan dan perhitungan sebagaimana mestinya.**

**Ditetapkan Di : Malang  
Pada Tanggal : 10 Mei 2012**

**BUPATI MALANG  
TERTANDA  
H. RENDRA KRESNA**

sesuai dengan aslinya  
**ASISTEN ADMINISTRASI SEKRETARIS DAERAH**



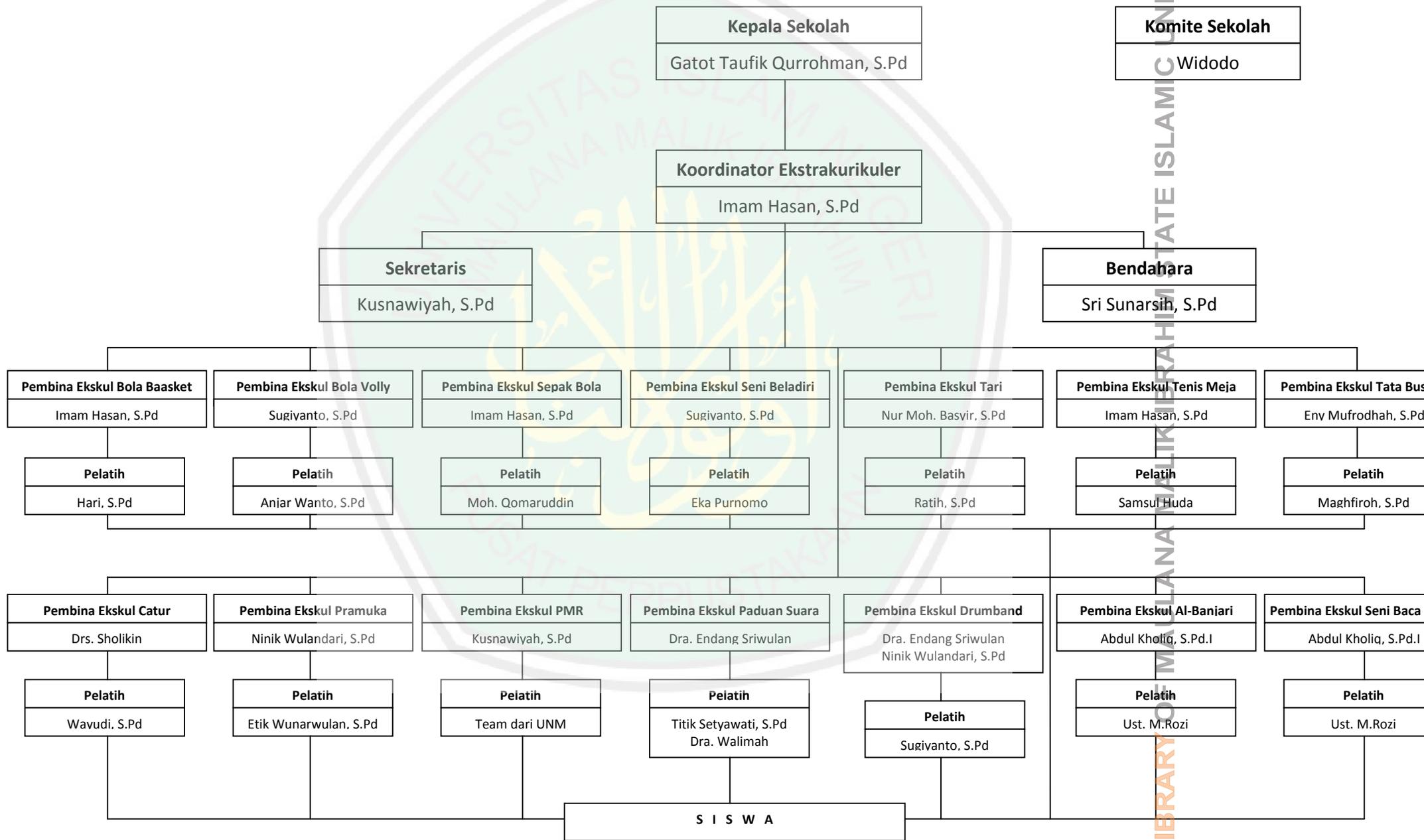
**Dr. LAHALATUL FITRIYAH, M.Si.**

Pembina Utama Muda

NIP. 195705011984102002

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM SAIFUL ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

**STRUKTUR ORGANISASI EKSTRAKURIKULER SMP NEGERI 2 JABUNG  
PERIODE TAHUN 2012 - 2016**





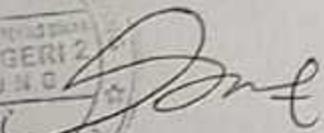
# SMP NEGERI 2 JABUNG

TAHUN PELAJARAN 2015/2016

NO	JENIS EKSTRAKURIKULER	NAMA PELATIH	PEMBINA PENDAMPING	HARI	JAM	TEMPAT
1.	Bola Basket	Hari, S.Pd	Imam Hasan, S.Pd.	Senin dan Selasa	13.00-16.00 Wib.	Lap. Basket SMPN2 Jabung
2.	Bola Volly	Anjar Wanto, S.Pd.	Sugiyanto, S.Pd	Kamis dan Sabtu	13.00-16.00 Wib.	Lap. Volly SMPN2 Jabung
3.	Sepak Bola	Moh. Qomaruddin	Imam Hasan, S.Pd	Sabtu dan Minggu	13.00-16.00 Wib. 07.30-10.30 Wib.	Lap. Sepak Bola Slamparejo
4.	Seni Beladiri (PD)		Sugiyanto, S.Pd.	Rabu	13.00-16.00 Wib.	Hal SMPN2 jabung
5.	Tari Kontemporer dan Tari Topeng	Ratih, S.Pd.	Nur Moh. Basyir, S.Pd.	Rabu	13.00-16.00 Wib.	Ruang Kelas 9A
6.	Tenis Meja		Imam hasan, S.Pd.	Kamis	13.00-16.00 Wib.	
7.	Tata Busana/Rias	Maghfirroh, S.Pd.	Eny Mufrodhah, S.Pd.	Rabu	13.00-16.00 Wib.	Ruang Kelas 9B
8.	Catur	Wayudi, S.Pd.	Drs. Sholikin	Senin dan Selasa	13.00-16.00 Wib.	Ruang 9A
9.	Pramuka		Ninik Wulandari, S.Pd	Jum'at	13.00-16.00 Wib.	Hal SMPN2 Jabung
10.	PMR(Palang Merah Remaja)	Team dari UM	Kusnawiyah, S.Pd.	Sabtu	12.00-14.00 Wib.	Hal SMPN2 Jabung
11.	Paduan Suara	1. Titik Setyawati, S.Pd. 2. Dra. Walimah	Dra. Endang Sriwulan	Isidental	Isidental	Ruang Kelas 9D
12.	Drumband	Sugiyanto, S.Pd.	Dra. Endang Sriwulan Ninik Wulandari, S.Pd.	Selasa	13.00-16.00 Wib.	Hal SMPN2 Jabung
13.	Seni Baca Sholawat(AI Banjari)	Ust. M. Rozi	Abd. Kholiq, S.Pdi.	Selasa	13.00-16.00 Wib.	Mushola SMPN2 Jabung
14.	Seni Baca Alqur'an	Ust. M. Rozi	Abd. Kholiq, S.Pdi.	Kamis	13.00-16.00 Wib.	Mushola SMPN2 Jabung

Jabung, 30 Juli 2015

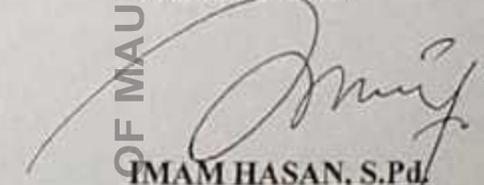
Kepala Sekolah



**GATOT TAUFIQURROHMAN, S.Pd.**

NIP. 1962 07 29 1985 121 001

Urs. Kesiswaan



**IMAM HASAN, S.Pd.**

NIP. 197206082006041016

PENGPROV IKASI JAWA TIMUR



Sertifikat

Diberikan kepada :

*Syamsul Hidayat*

IKASI KABUPATEN MALANG

Sebagai :

**JUARA 3 (TIGA) PRAKADET SABEL PUTRA**

"KEJUARAAN ANGGAR TINGKAT PROVINSI JAWA TIMUR"

KABUPATEN BANYUWANGI, 10 - 12 DESEMBER 2016

ATAS PRESTASI, SEMANGAT DAN KEGIGIHANNYA, KAMI SAMPAIKAN  
TERIMA KASIH, HORMAT DAN BANGGA

HORMAT KAMI :

KETUA UMUM PENGPROV  
IKASI JAWA TIMUR  
  
DR. MUHAMMAD RUDIANSYAH

KETUA PELAKSANA  
KEJURPROV ANGGAR 2016

PANITIA PELAKSANA  
KEJURPROV ANGGAR 2016  
KABUPATEN BANYUWANGI  
  
AGUS SUHAIRI, SH.





**BUPATI MALANG**

No. Reg. 002/ 8541 /35.07.102/2016

# PIAGAM PENGHARGAAN

Diberikan Kepada :

M. AKHSANUL

Sebagai

JUARA I SINGLE FAIR WAY PUTRA

WOODBALL

Pekan Olahraga Kabupaten Malang (PORKAB) VI Tahun 2016  
yang diselenggarakan pada tanggal 15 s/d 21 Desember 2016 di Kapanjen Kabupaten Malang

Malang, 21 Desember 2016  
Bupati Malang,



*[Signature]*  
DR. H. RENDRA KRESNA



**BUPATI MALANG**

No. Reg. 002/ 8541 /35.07.102/2016

# PIAGAM PENGHARGAAN

Diberikan Kepada :

*DWI NUR RAHAYU*

Sebagai

**JUARA II SINGLE FAIR WAY PUTRI**

**WOODBALL**

Pekan Olahraga Kabupaten Malang (PORKAB) VI Tahun 2016  
yang diselenggarakan pada tanggal 15 s/d 21 Desember 2016 di Kepanjen Kabupaten Malang

Malang, 21 Desember 2016  
Bupati Malang,

Dr./H. RENDRA KRESNA



**BUPATI MALANG**

No. Reg. 002/ 8541 /35.07.102/2016

## **PIAGAM PENGHARGAAN**

Diberikan Kepada :

*MERLIN OLGA MIRANDA*

Sebagai

**JUARA I TEAM STROKE COMPETITION PUTRI**

**WOODBALL**

Pekan Olahraga Kabupaten Malang (PORKAB) VI Tahun 2016  
yang diselenggarakan pada tanggal 15 s/d 21 Desember 2016 di Kapanjen Kabupaten Malang



Malang, 21 Desember 2016  
Bupati Malang,

*[Signature]*  
Dr. H. RENDRA KRESNA



**BUPATI MALANG**

No. Reg. 002/ 8541 /35.07.102/2016

# PIAGAM PENGHARGAAN

Diberikan Kepada :

*SHANDI KURNIAWAN*

Sebagai

**JUARA II BEBAS PUTRA 58 KG**

**GULAT**

Pekan Olahraga Kabupaten Malang (PORKAB) VI Tahun 2016  
yang diselenggarakan pada tanggal 15 s/d 21 Desember 2016 di Kapanjen Kabupaten Malang

Malang, 21 Desember 2016  
Bupati Malang,



*Dr. H. RENDRA KRESNA*



**BUPATI MALANG**

No. Reg. 002/ 8541 /35.07.102/2016

# PIAGAM PENGHARGAAN

Diberikan Kepada :

*INTAN NURAINI*

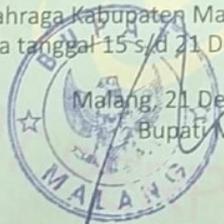
Sebagai

**JUARA III BEBAS PUTRI 40 KG**

**GULAT**

Pekan Olahraga Kabupaten Malang (PORKAB) VI Tahun 2016  
yang diselenggarakan pada tanggal 15 s/d 21 Desember 2016 di Kapanjen Kabupaten Malang

Malang, 21 Desember 2016  
Bupati Malang,



Dr. H. RENDRA KRESNA



BUPATI MALANG

No. Reg. 002/ 8541 /35.07.102/2016

## PIAGAM PENGHARGAAN

Diberikan Kepada :

*NINTI CAHYANI*

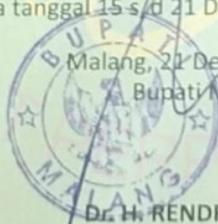
Sebagai

**JUARA II BEBAS PUTRI 49 KG**

**GULAT**

Pekan Olahraga Kabupaten Malang (PORKAB) VI Tahun 2016  
yang diselenggarakan pada tanggal 15 s/d 21 Desember 2016 di Kapanjen Kabupaten Malang

Malang, 21 Desember 2016  
Bupati Malang,



*[Signature]*  
Dr. H. RENDRA KRESNA



**BUPATI MALANG**

No. Reg. 002/ 8541 /35.07.102/2016

# PIAGAM PENGHARGAAN

Diberikan Kepada :

**M. INDRA SATYA**

Sebagai

**JUARA II GREGO PUTRA 63 KG**

**GULAT**

Pekan Olahraga Kabupaten Malang (PORKAB) VI Tahun 2016  
yang diselenggarakan pada tanggal 15 s/d 21 Desember 2016 di Kepanjen Kabupaten Malang

Malang, 21 Desember 2016  
Bupati Malang,



**Dr. H. RENDRA KRESNA**



**BUPATI MALANG**

No. Reg. 002/ 8541 /35.07.102/2016

# PIAGAM PENGHARGAAN

Diberikan Kepada :

WAHYU ROMADONI

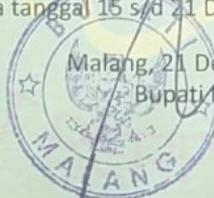
Sebagai

JUARA I KATEGORI SABEL PUTRA

ANGGAR

Pekan Olahraga Kabupaten Malang (PORKAB) VI Tahun 2016  
yang diselenggarakan pada tanggal 15 s/d 21 Desember 2016 di Kapanjen Kabupaten Malang

Malang, 21 Desember 2016  
Bupati Malang,



*[Signature]*  
Dr. H. RENDRA KRESNA



**BUPATI MALANG**

No. Reg. 002/ 8541 /35.07.102/2016

# PIAGAM PENGHARGAAN

Diberikan Kepada :

SUGIHARTONO

Sebagai

JUARA II KATEGORI SABEL PUTRA

ANGGAR

Pekan Olahraga Kabupaten Malang (PORKAB) VI Tahun 2016  
yang diselenggarakan pada tanggal 15 s/d 21 Desember 2016 di Kepanjen Kabupaten Malang

Malang, 21 Desember 2016  
Bupati Malang,



Dr. H. RENDRA KRESNA



**BUPATI MALANG**

No. Reg. 002/ 8541 /35.07.102/2016

## **PIAGAM PENGHARGAAN**

Diberikan Kepada :

*AMBAR PUSPITA SARI*

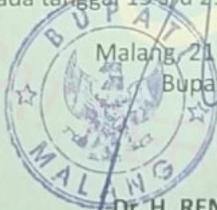
Sebagai

JUARA III KATEGORI SABEL PUTRI

**ANGGAR**

Pekan Olahraga Kabupaten Malang (PORKAB) VI Tahun 2016  
yang diselenggarakan pada tanggal 15 s/d 21 Desember 2016 di Kepanjen Kabupaten Malang

Malang, 21 Desember 2016  
Bupati Malang,



*[Signature]*  
Dr. H. RENDRA KRESNA



BUPATI MALANG

No. Reg. 002/ 8541 /35.07.102/2016

## PIAGAM PENGHARGAAN

Diberikan Kepada :

DIRA AJI NUGROHO GUNTARA

Sebagai

JUARA III KATEGORI SABEL PUTRA

ANGGAR

Pekan Olahraga Kabupaten Malang (PORKAB) VI Tahun 2016  
yang diselenggarakan pada tanggal 15 s/d 21 Desember 2016 di Kapanjen Kabupaten Malang

Malang, 21 Desember 2016

Bupati Malang,



Dr. H. RENDRA KRESNA



**BUPATI MALANG**

No. Reg. 002/ 8541 /35.07.102/2016

## **PIAGAM PENGHARGAAN**

Diberikan Kepada :

*SYAMSUL HIDAYAT*

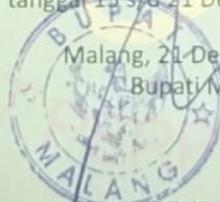
Sebagai

JUARA III KATEGORI SABEL PUTRA

ANGGAR

Pekan Olahraga Kabupaten Malang (PORKAB) VI Tahun 2016  
yang diselenggarakan pada tanggal 15 s/d 21 Desember 2016 di Kepanjen Kabupaten Malang

Malang, 21 Desember 2016  
Bupati Malang,



*[Signature]*  
**DR. H. RENDRA KRESNA**



BUPATI MALANG

No. Reg. 002/ 8541 /35.07.102/2016

## PIAGAM PENGHARGAAN

Diberikan Kepada :

GITA LUTFA AINUN

Sebagai

JUARA I EKSHIBISI KADET B U 59 PUTRI

TAE KWON DO

Pekan Olahraga Kabupaten Malang (PORKAB) VI Tahun 2016  
yang diselenggarakan pada tanggal 15 s/d 21 Desember 2016 di Kepanjen Kabupaten Malang



Malang, 21 Desember 2016  
Bupati Malang,

DARRENDRA KRESNA

PENGPROV IKASI JAWA TIMUR



Sertifikat

Diberikan kepada :

Sugihartono

IKASI KABUPATEN MALANG

Sebagai :

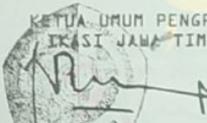
**JUARA 3 (TIGA) PRAKADET SABEL PUTRA**

"KEJUARAAN ANGGAR TINGKAT PROVINSI JAWA TIMUR"

KABUPATEN BANYUWANGI, 10 - 12 DESEMBER 2016

ATAS PRESTASI, SEMANGAT DAN KEGIGIHANNYA, KAMI SAMPAIKAN  
TERIMA KASIH, HORMAT DAN BANGGA

HORMAT KAMI :

KETUA UMUM PENGPROV  
IKASI JAWA TIMUR  
  
IR. MUHAMMAD RUDIANSYAH

KETUA PELAKSANA  
KEJURPROV ANGGAR 2016

PANITIA PELAKSANA  
KEJURPROV ANGGAR 2016  
KABUPATEN BANYUWANGI, SH.  
AGUS SUHARTI, SH.



PENGPROV IKASI JAWA TIMUR

KEJUARAAN ANGGAR  
Tingkat Provinsi Jawa Timur  
2016  
Danyuwangi

Sertifikat

Diberikan kepada :

Moh. Wahyu. R.  
IKASI KOTA SURABAYA

Sebagai

**JUARA 3 (TIGA) PRAKADET SABEL PUTRA**

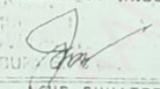
"KEJUARAAN ANGGAR TINGKAT PROVINSI JAWA TIMUR"

KABUPATEN BANYUWANGI, 10 - 12 DESEMBER 2016

ATAS PRESTASI, SEMANGAT DAN KEGIGIHANNYA, KAMI SAMPAIKAN  
TERIMA KASIH, HORMAT DAN BANGGA.

HORMAT KAMI :

KETUA UMUM PENGPROV  
IKASI JAWA TIMUR  
  
MUHAMMAD RUDIANSYAH

KETUA PELAKSANA  
KEJURPROV ANGGAR 2016  
  
AGUS SUHAIRI, SH.



PENGPROV IKASI JAWA TIMUR



Sertifikat

Diberikan kepada :

*Syamsul Hidayat*

IKASI KABUPATEN MALANG

Sebagai :

**JUARA 3 (TIGA) PRAKADET SABEL PUTRA**

"KEJUARAAN ANGGAR TINGKAT PROVINSI JAWA TIMUR"

KABUPATEN BANYUWANGI, 10 - 12 DESEMBER 2016

ATAS PRESTASI, SEMANGAT DAN KEGIGIHANNYA, KAMI SAMPAIKAN  
TERIMA KASIH, HORMAT DAN BANGGA

HORMAT KAMI :

KETUA UMUM PENGPROV  
IKASI JAWA TIMUR  
  
MUHAMMAD RUDIANSYAH

KETUA PELAKSANA  
KEJURPROV ANGGAR 2016

PANITIA PELAKSANA  
KEJURPROV ANGGAR 2016  
KABUPATEN BANYUWANGI  
AGUS SUHARTI, SH.



PENGPROV IKASI JAWA TIMUR

KEJUARAAN ANGGAR  
Tingkat Provinsi Jawa Timur  
2016  
Danyuwangi

Sertifikat

Diberikan kepada :

*Ezra Suvana*

IKASI KOTA SURABAYA

Sebagai

**JUARA 3 (TIGA) PRAKADET SABEL PUTRI**

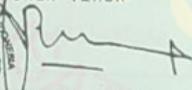
"KEJUARAAN ANGGAR TINGKAT PROVINSI JAWA TIMUR"

KABUPATEN BANYUWANGI, 10 - 12 DESEMBER 2016

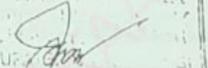
ATAS PRESTASI, SEMANGAT DAN KEGIGIHANNYA, KAMI SAMPAIKAN  
TERIMA KASIH, HORMAT DAN BANGGA

HORMAT KAMI :

KETUA UMUM PENGPROV  
IKASI JAWA TIMUR

  
MOHAMMAD RUDIANSYAH

KETUA PELAKSANA  
KEJURPROV ANGGAR 2016

  
AGUS SUHATRI, SH.



# Diagram Penghargaan

diberikan atas prestasinya kepada

ADIMUS ZHAKARIAS LOMI

WIJAYA KUSUMA KAB MALANG

JUARA I

Telan dengan sukses mengikuti "Malang Taekwondo Open" yang diselenggarakan pada tanggal 28 Januari 2017 di Politeknik Negeri Malang - Jawa Timur

PENGURUS BESAR TAEKKWONDO INDONESIA  
Ketua Umum

Letjen TNI (Purn) Marciano Norman

MALANG OPEN  
TAEKWONDO



# Diagam Penghargaan

diberikan atas prestasinya kepada

GITA LUTFA A. Q

WIJAYA KUSUMA, KAB MALANG

JUARA II

Telah dengan sukses mengikuti *Malang Taekwondo Open* yang diselenggarakan pada tanggal 28 Januari 2017 di Politeknik Negeri Malang - Jawa Timur

PENGURUS BESAR TAEKKWONDO INDONESIA  
Ketua Umum

Letjen TNI (Purn) Marciano Norman

MALANG OPEN  
TAEKWONDO



# Piagam Penghargaan

Diberikan kepada

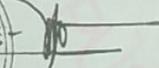
**CATUR RIZKI AGUSTIYAS**

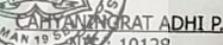
Sebagai

**JUARA I JURUS TUNGGAL IPSI PUTRI SMP**

Invitasi Keluarga Silat Nasional Indonesia Perisai Diri ke III  
Antar Pelajar SD, SMP dan SMA Sederajat  
SE - Jawa Timur

Pada tanggal 22 - 23 - 24 Januari 2016  
Di SMA Negeri 19 Surabaya

Mengetahui  
Kepala SMA Negeri 19  
  
Drs. MOH. ZAINURI  
DINAS PEWAB 13 199404 1 005

Mengetahui  
Ketua Panitia Perisai Diri  
SMA Negeri 19  
  
CAHYANINGRAT ADHI P.  
NIK : 10128



# Piagam Penghargaan

diberikan atas prestasinya kepada

RIFKI LIJKO SAPUTRO

WIJAYA KUSUMA KAB MALANG

JUARA II

Telah dengan sukses mengikuti "*Malang Taekwondo Open*" yang diselenggarakan pada tanggal 28 Januari 2017 di Politeknik Negeri Malang - Jawa Timur

PENGURUS BESAR TAEKKWONDO INDONESIA  
Ketua Umum

Letjen TNI (Purn) M. L. ...



MALANG OPEN  
TAEKKWONDO



# Piagam Penghargaan

diberikan atas prestasinya kepada

NEVADA WIDYA ARTHAMAVIA

WIJAYA KUSUMA KAB MALANG

JUARA II

Telah dengan sukses mengikuti *Malang Taekwondo Open* yang diselenggarakan pada tanggal 28 Januari 2017 di Poltekpol Negeri Malang Jawa Timur

PENGURUS BESAR TAEKKWONDO INDONESIA

Ketua Umum

Letjen TNI (Purn) Marciano Norman

MALANG OPEN  
TAEKKWONDO



**BUPATI MALANG**

No. Reg. 002/ 8541 /35.07.102/2016

## **PIAGAM PENGHARGAAN**

Diberikan Kepada :

***SEPTIAN AULIA***

Sebagai

**JUARA III EKSIBHISI KADET B U-51 PUTRI**

**TAEKWONDO**

Pekan Olahraga Kabupaten Malang (PORKAB) VI Tahun 2016  
yang diselenggarakan pada tanggal 15 s/d 21 Desember 2016 di Kepanjen Kabupaten Malang

Malang, 21 Desember 2016  
Bupati Malang,



**Dr. H. RENDRA KRESNA**



# Piagam Penghargaan



Diberikan kepada  
**ANDIK PRASETYO**

Sebagai  
**JUARA III TANDING KELAS A PUTRA SMP**

Invitasi Keluarga Silat Nasional Indonesia Perisai Diri ke III  
Antar Pelajar SD, SMP dan SMA Sederajat  
SE - Jawa Timur

Pada tanggal 22 - 23 - 24 Januari 2016  
Di SMA Negeri 19 Surabaya

Mengetahui  
Kepala SMA Negeri 19  
  
Drs. MOEL ZAINURI  
NIP : 196708199404 1 005

Mengetahui  
Ketua Panitia Perisai Diri  
SMA Negeri 19  
  
CAHYANINGRAT ADHI P.  
UNINIS : 10128



# Piagam Penghargaan

Diberikan kepada

**MOH. MUZHID ABDUL ROHMAN**

Sebagai

**JUARA III TANDING KELAS BEREGU PUTRA SMP**

Invitasi Keluarga Silat Nasional Indonesia Perisai Diri ke III  
Antar Pelajar SD, SMP dan SMA Sederajat  
SE - Jawa Timur

Pada tanggal 22 - 23 - 24 Januari 2016  
Di SMA Negeri 19 Surabaya

Mengetahui  
Kepala SMA Negeri 19  
  
Drs. M. H. ZAINURI  
NIP. 199404 1 005

Mengetahui  
Ketua Panitia Perisai Diri  
SMA Negeri 19  
  
CAHYANINGRAT ADHI P.  
NIP. 10128



# Piagam Penghargaan

Diberikan kepada

**ILHAM OKTAVIANO DARMAWAN**

Sebagai

**JUARA III TANDING KELAS BEREGU PUTRA SMP**

Invitasi Keluarga Silat Nasional Indonesia Perisai Diri ke III  
Antar Pelajar SD, SMP dan SMA Sederajat  
SE - Jawa Timur

Pada tanggal 22 - 23 - 24 Januari 2016  
Di SMA Negeri 19 Surabaya

Mengetahui  
Kepala SMA Negeri 19  
Drs. MOH SANURI  
196711010039404 1 005

Mengetahui  
Ketua Panitia Perisai Diri  
SMA Negeri 19  
SAHYANUGRAT ADHI P.  
U N N S : 10128



# Piagam Penghargaan



Diberikan kepada

**NURIL**

Sebagai

**JUARA III TANDING KELAS BEREGU PUTRA SMP**

Invitasi Keluarga Silat Nasional Indonesia Perisai Diri ke III  
Antar Pelajar SD, SMP dan SMA Sederajat  
SE - Jawa Timur

Pada tanggal 22 - 23 - 24 Januari 2016  
Di SMA Negeri 19 Surabaya

Mengetahui  
Kepala SMA Negeri 19  
  
Drs. MOH. ZAINURI  
NIDN 9173 199404 1 005

Mengetahui  
Ketua Panitia Perisai Diri  
SMA Negeri 19  
  
CAHYANINGRAT ADH.P.  
UNNS 10128



# Piagam Penghargaan

Diberikan kepada

**GALUH CANDRA KIRANA**

Sebagai

**JUARA III TANDING KELAS D PUTRI SMP**

Invitasi Keluarga Silat Nasional Indonesia Perisai Diri ke III  
Antar Pelajar SD, SMP dan SMA Sederajat  
SE - Jawa Timur

Pada tanggal 22 - 23 - 24 Januari 2016  
Di SMA Negeri 19 Surabaya





PENGURUS CABANG  
IKATAN PENCAK SILAT SELURUH INDONESIA (IPSI)  
KABUPATEN MALANG  
Jalan Bhineka Tunggal Ika No. 188 Tumpang, Malang

PIAGAM PENGHARGAAN  
Nomer: 3/PC.IPSI/XII/2015

Diberikan kepada

**CATUR RISKI AGUSTYAS.**

Atas prestasinya sebagai:

**JUARA II TUNGGAL PUTRI REMAJA**

Dalam Kejuaraan pencak Silat Antar Pelajar Pra Remaja dan Remaja IPSI 2015  
26-27 Desember 2015

Malang, 27 Desember 2015  
Ketua Belaksana

Ketua Umum  
Agus Bintoro



*[Signature]*  
Wahyu Prabowo, S.Pd



PENGURUS CABANG  
IKATAN PENCAK SILAT SELURUH INDONESIA (IPSI)  
KABUPATEN MALANG

Jalan Bhineka Tunggal Ika No. 188 Tumpang, Malang

PIAGAM PENGHARGAAN  
Nomer: 3/PC.IPSI/XII/2015

Diberikan kepada

**NURIL**

Atas prestasinya sebagai:

**JUARA III KELAS B PUTRA REMAJA**

Dalam Kejuaraan pencak Silat Antar Pelajar Pra Remaja dan Remaja IPSI 2015  
26-27 Desember 2015

Ketua Umum IPSI

Agus Bintoro, S.Pd

Malang, 27 Desember 2015  
Ketua Pelaksana

Wahyu Prabowo, S.Pd



PENGURUS CABANG  
IKATAN PENCAK SILAT SELURUH INDONESIA (IPSI)  
KABUPATEN MALANG

Jalan Bhineka Tunggal Ika No. 188 Tumpang, Malang

PIAGAM PENGHARGAAN

Nomer: 3/PC.IPSI/XII/2015

Diberikan kepada

**ADIKA NUR KOMARIAH**

Atas prestasinya sebagai:

**JUARA III KELAS B PUTRI REMAJA**

Dalam Kejuaraan pencak Silat Antar Pelajar Pra Remaja dan Remaja IPSI 2015  
26-27 Desember 2015

Ketua Umum IPSI

Agus Bintoro



Malang, 27 Desember 2015

Ketua Pelaksana

Wahyu Prabowo, S.Pd