

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN MAN
PASURUAN

Skripsi

oleh :

Nurul Khikmah

04110134



PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG

2008

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN MAN
PASURUAN

Skripsi

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri Malang Untuk
Memenuhi Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Strata Satu Sarjana
Pendidikan Islam (S.Pd.I)

oleh :

Nurul Khikmah

04110134



PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG

2008

Lembar Persetujuan

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN MAN PASURUAN**

Skripsi

oleh :

Nurul Khikmah

04110134

Telah Disetujui oleh
Dosen Pembimbing

Drs. H. Asmaun Sahlan, M.Ag.

NIP. 150215372

Tanggal, 2 Juli 2008

Mengetahui,
Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam

Drs. Moh. Padil, M.Pd.I

NIP. 150267235

Lembar Pengesahan

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
MUTU PENDIDIKAN MAN PASURUAN**

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Nurul Khikmah (04110134)

Telah dipertahankan di depan dewan penguji pada tanggal 25 Juli 2008 dan telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar strata satu

Sarjana Pendidikan Islam (s.p.i)

Pada tanggal : 25 juli 2008

Panitia ujian

Ketua Sidang

Sekretaris Sidang

Drs. H. Masduki, MA
NIP. 150288079

Drs. H. Asmaun Sahlan, M.Ag.
NIP. 150215372

Pembimbing

Drs. H. Asmaun Sahlan, M.Ag.
NIP. 150215372

Penguji Utama

Penguji

Drs. Bashori
NIP. 150209994

Drs. H. Masduki, MA
NIP. 150288079

Mengesahkan Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Malang

Prof. Dr. H. M. Djunaidi Ghony
NIP. 150042031

Drs. H. M. Asmaun Sahlan, M.Ag
Dosen Fakultas Tarbiyah
Universitas Islam Negeri Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi, Nurul Khikmah

Malang, 2 Juli 2008

Lamp : 5 (lima) Eksemplar

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Malang

Di

Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan dan setelah membaca skripsi mahasiswa di bawah ini :

Nama : Nurul Khikmah

Nim : 04110134

Jurusan : Pendidikan Agama Islam

Judul Skripsi : **Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu pendidikan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Pasuruan.**

Maka selaku pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan.

Pembimbing,

Drs. H. Asmaun Sahlan, M.Ag

NIP. 150215372

Surat Pernyataan

Yang bertanda tangan dibawah ini adalah saya :

Nama : Nurul Khikmah

Nim : 04110134

Jurusan/Program Studi : Pendidikan Agama Islam

Fakultas : Tarbiyah

Menyatakan bahwa skripsi yang saya buat dengan judul Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan MAN Pasuruan merupakan hail karya saya asli dan bukan duplikasi ataupun plagiasi dari karya orang lain.

Selanjutnya, apabila dikemudian hari ada gugatatan atau tuntutan dari pihak lain atas karya saya ini, maka hal itu sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 2 Juli 2008

Yang Bersangkutan

Nurul Khikmah

Moto

حدثنا إسماعيل حدثنا مالك عن عبدالله بن دينار عن عبدالله بن عمر رضي الله عنهما أن رسول الله عليه وسلم قال الا كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته ورجل راع على اهل بيته وهو مسؤول عن رعيته و المرأة رعيته على اهل البيت زوجها وولدها وهي مسؤولة عنهم و عبد الرجل راعي على مال سيده وهو مسؤول عنه الا فكلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته. (متفق عليه)

Hadits dari Isma'il dari Malik dari Abdullah binti Dinar dari Abdullah bin Umar r.a menyatakan bahwasannya Rasulullah saw bersabda : kalian semua adalah pemimpin dan bertanggung jawab terhadap kepemimpinannya, penguasa adalah pemimpin bagi rakyatnya dan bertanggung jawab terhadap mereka, orang laki-laki adalah pemimpin bagi keluarganya dan bertanggung jawab terhadap kepemimpinannya, istri adalah pemimpin bagi rumah suaminya dan bertanggung jawab terhadap kepemimpinannya, hamba sahaya adalah pemimpin terhadap hartanya dan dia bertanggung jawab terhadap kepemimpinannya, maka kalia semua adalah pemimpin dan bertanggung jawab terhadap kepemimpinannya.¹

Aku pernah berpendapat bahwa kepemimpinan berarti kekuatan

Tapi kini aku berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kemampuan menjalin hubungan baik dengan orang lain.

(Indira Gandhi)

¹ Abi Zakaria Yahya bin Syaraf An-Nawawi, *Riyadush Sholihin*, (Indonesia : Dar Al-Haya' Al-kitab Al-Arabiyah, tt. Hlm : 158)

Persembahan

Ku sungkurkan dahiku diatas sajadah seraya mengucapkan syukur atas segalanya

Kupanjatkan ILLAHI RABBI

Dengan kerendahan dan ketulusan hati kupersembahkan karya ini kepada ;

Sepasang mutiara hati yang memancarkan sinar cinta kasih yang tak pernah usai, yang menganyomi dan mengasih setulus hati, sebening cinta dan setulus doa (Almarhumah Ibunda Hj. Siti Zuhro dan Ayahanda H. M. Solichin) restumu yang selalu menyertai setiap langkah tanpa berkesudahan, memberikan semangat dalam meniti masa depan dan jerih payahmu kesuksesanku berasal.

Para bapak/ibu guru, dosen-dosen yang dengan ikhlas mendidik dan membimbingku dalam menuntut ilmu.

Ketiga kakakku lukman, ning Ida, ning Ila dan adikku muklas serta si kecil fiqi yang telah memberi kekuatan bagi dalam mengarungi samudera kehidupan ini dan makasih atas doa dan motivasinya.

Teman-teman ku sunan ampel-3 ika, aza, ubib, ratna, devi, anis, rika, robik, ami, nita, ika, m'iyut, m'kuprit, m'rini & selsi (you're the best friends) makasih atas doa, bantuan dan motivasinya.

*Teman-teman angkatan 2004 (jijek, nuzul fia, ratna & all friends in ma'had Ibnu Rusyd)
Teruntuk segenap rekan seiman dan seperjuangan tetaplah berfikir positif dalam menghadapi segala kemelut kehidupan karma kelak pasti ada hikmah dibalik semua itu.*

Abstrak

Khikmah, Nurul, 2008. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan MAN Pasuruan*.
Skripsi, Pendidikan Agama Islam, Fakultas Tarbiyah, Universitas Islam Negeri Malang, Pembimbing : Drs. H. Asmaun Sahlan, M.Ag.

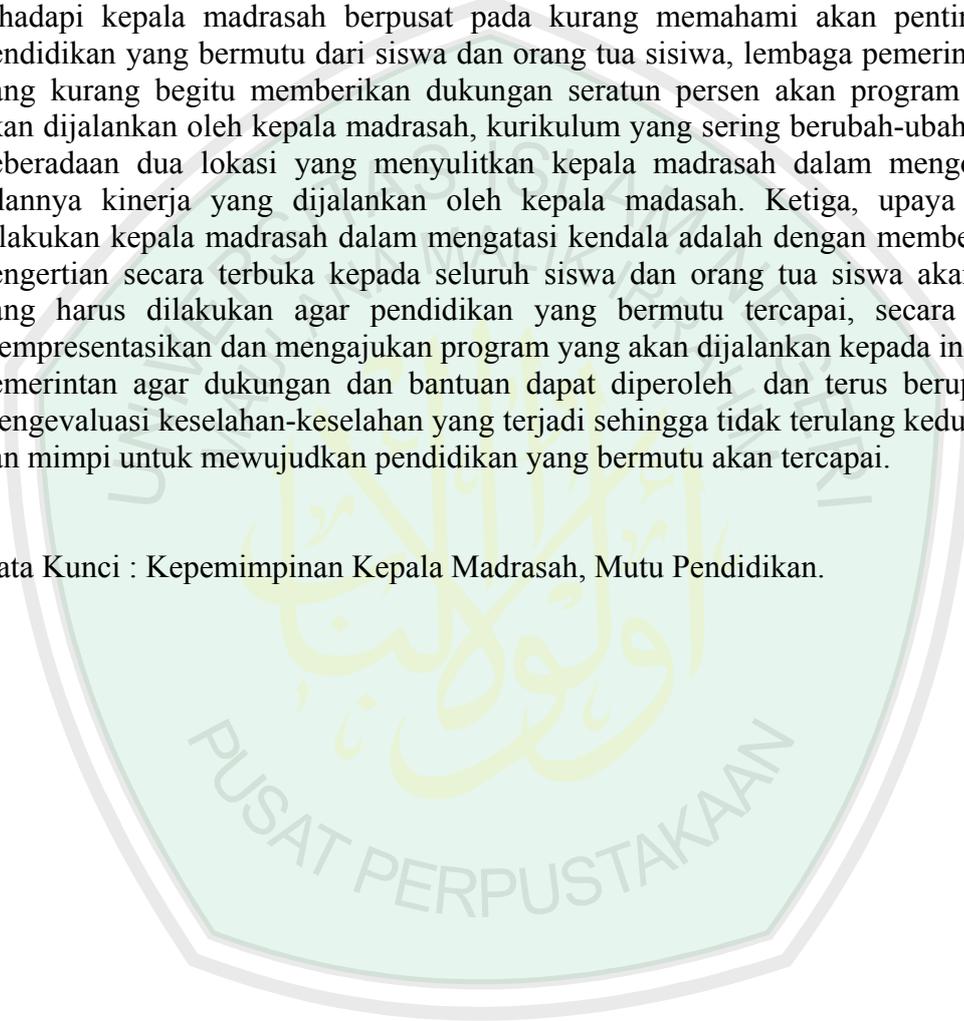
Kepemimpinan yang efektif madrasah sebagai penopang keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Keberhasilan lembaga pendidikan diperlukan seorang pemimpin yang mampu dan tangguh dalam memimpin sebuah lembaga pendidikan. Salah satu tugas utama kepala madrasah adalah meningkatkan mutu pendidikan pada lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Pemimpin yang handal, kinerja yang bagus serta mampu mengelola sesuatu sesuai dengan bidang dan tugasnya merupakan penentu utama arah keberhasilan pendidikan pada suatu lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Lebih disini ditegaskan bahwa tugas utama adalah meningkatkan mutu pendidikan. Mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari bidang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat sedangkan dalam konteks pendidikan mutu mencakup input, proses dan output pendidikan. Mutu pendidikan senantiasa ditingkatkan agar selalu dapat mengikuti bahkan kalau mungkin dapat mewarnai dinamika kehidupan masyarakat. Peningkatan mutu pendidikan berkaitan erat dengan peningkatan hasil belajar murid bahkan dapat dikatakan mutu pendidikan tercermin pada hasil belajar murid. Maka meningkatnya mutu pendidikan ditandai dengan meningkatnya hasil belajar murid. Berpijak dari hal inilah penulis tertarik mengambil judul : *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan*.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka secara umum permasalahannya yang dirumuskan dalam penelitian yaitu, Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pasuruan? Bagaimana kendala kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pasuruan? Bagaimana upaya yang dilakukan kepala madrasah untuk mengatasi kendala dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pasuruan?

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan penelitian kualitatif deskriptif karena dengan tujuan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena yang apa adanya di lokasi penelitian. Data yang terhimpun peneliti adalah melalui pengamatan yang seksama, wawancara dan hasil analisis dokumen. Dan agar hasil penelitian tersusun dengan sistematis maka langkah-langkah penelitian dalam menganalisis data adalah pertama dengan mereduksi data yaitu merangkum, memilih hal-hal yang pokok dan memfokuskan pada hal-hal yang penting, kedua mendisplay data yaitu menyajikan data yang dilakukan dalam bentuk uraian singkat, table dan sejenisnya, ketiga verifikasi / penarikan kesimpulan yaitu kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang bersifat kredibel dan dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan dapat disimpulkan bahwa *Pertama* kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah meningkatkan kualitas kualitas guru, meningkatkan keaktifan siswa, mengembangkan kurikulum, meningkatkan sarana prasarana madrasah serta meningkatkan kerjasama orang tua dan masyarakat. *Kedua*, kendala yang dihadapi kepala madrasah berpusat pada kurang memahami akan pentingnya pendidikan yang bermutu dari siswa dan orang tua siswa, lembaga pemerintahan yang kurang begitu memberikan dukungan seratus persen akan program yang akan dijalankan oleh kepala madrasah, kurikulum yang sering berubah-ubah serta keberadaan dua lokasi yang menyulitkan kepala madrasah dalam mengontrol jalannya kinerja yang dijalankan oleh kepala madrasah. Ketiga, upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam mengatasi kendala adalah dengan memberikan pengertian secara terbuka kepada seluruh siswa dan orang tua siswa akan apa yang harus dilakukan agar pendidikan yang bermutu tercapai, secara rutin mempresentasikan dan mengajukan program yang akan dijalankan kepada instansi pemerintahan agar dukungan dan bantuan dapat diperoleh dan terus berupaya mengevaluasi kesalahan-kesalahan yang terjadi sehingga tidak terulang kedua kali dan mimpi untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu akan tercapai.

Kata Kunci : Kepemimpinan Kepala Madrasah, Mutu Pendidikan.



Kata Pengantar

Assalamua'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh.

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan rahmad, taufiq serta hidayah-Nya kepada kita semua, yang telah mengangkat derajat orang-orang yang bertaqwa dan berilmu pengetahuan serta serta yang menjadikan manusia sebagai khalifah di muka bumi.

Shalawat serta salam semoga tetap terlimpahkan kepada junjungan kita nabi Muhammad saw yang telah mengantarkan manusia ke jalan yang diridhoi Allah SWT yakni Dinul Islam.

Penulisan skripsi ini sebagai syarat untuk meraih gelar sarjana Fakultas Tarbiyah Jurusan Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Negeri Malang. Untuk itu penulis telah menyusun dan menyelesaikan skripsi ini dengan judul Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan MAN Pasuruan.

Kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini, penulis hanya mampu menghaturkan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya dan semoga budi baik anda semua diterima di sisi Allah SWT. Ucapan terima kasih ini penulis sampaikan kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Imam Suprayogo, sebagai Rektor UIN Malang.
2. Bapak Prof. DR. H. M. Djunaidi Ghony, sebagai Dekan Fakultas Tarbiyah.
3. Bapak Drs. M. Padil, M.Pd.I, sebagai Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam.

4. Bapak. Drs. Asmaun Sahlan, M.Ag, sebagai dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan masukan kepada penulis sampai terselesaikannya skripsi ini.
5. Bapak Much. Dhofir, S.Ag, sebagai Kepala Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan yang telah bersedia memberikan izin kepada penulis untuk mengadakan penelitian.
6. Keluarga besar Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan yaitu dewan guru dan staf yang telah bersedia memberikan waktu kepada penulis untuk melakukan penelitian.
7. Adik-adik MAN Pasuruan yang manis semoga kalian sukses dan berhasil mendapatkan pendidikan yang bermutu.
8. Teman-temanku semua yang telah memberikan satu pengalaman hidup yang tak pernah terlupakan.
9. Sedulur-sedulur IMAPAS, aku lahir dari kandungan dan kuabdikan diriku untukmu.
10. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu, terimah kasih atas doa, motivasi, bantuan serta perhatiannya semoga Allah membalas dengan kehendak-Nya.

Dalam penulisan skripsi ini penulis sudah mencoba berusaha semaksimal mungkin demi mempersembahkan tulisan yang terbaik. Namun apabila masih terdapat banyak kekurangan maupun kekeliruan, maka besar harapan penulis dalam menantikan masukan baik saran maupun kritik yang bersifat konstruktif.

Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak sehingga dapat membuka cakrawala berfikir serta menyadari betapa penting peran serta dalam menyelesaikan tujuan nasional pendidikan dan memberantas segala bentuk kebodohan di muka bumi. Amin.

Wassalamu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh.

Walhamdulillahirabbil'amin

Malang, 2 Juli 2008

Penulis



DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Pengajuan.....	ii
Halaman Persetujuan	iv
Halaman Pengesahan	v
Halaman Pernyataan	v
Halaman Moto	i
Halaman Persembahan.....	ii
Abstrak	iv
Kata Pengantar	v
Daftar Isi	v
Daftar Tabel	v
Daftar Lampiran.....	v
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelitian	4
E. Ruang Lingkup Penelitian.....	5
F. Definisi Operasional	
G. Sistematika Pembahasan	
BAB II : KAJIAN PUSTAKA	
A. Kepemimpinan Kepala Sekolah	
1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	5
2. Syarat-Syarat Kepemimpinan Kepala Sekolah	7
3. Tipe-Tipe Kepemimpinan	9
B. Konsep Peningkatan Mutu Pendidikan	
1. Dasar dan Tujuan Peningkatan Mutu Pendidikan	10
2. Prinsip-Prinsip Peningkatan Mutu Pendidikan	13

3. Tantangan dan Kebutuhan Terhadap Peningkatan Mutu pendidikan	13
4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Peningkatan Mutu Pendidikan.....	15

BAB III : METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian	27
B. Kehadiran Peneliti.....	27
C. Lokasi Penelitian.....	27
D. Sumber Data	
E. Metode Pengumpulan Data	28
F. Analisis Data	
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	29
H. Tahap-Tahap Penelitian	30

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PAPARAN DATA

A. Lokasi Penelitian

1. Profil Madrasah Aliyah Negeri Kota Pasuruan.....	31
2. Visi dan Misi Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan.....	32
3. Tujuan Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan	35
4. Identitas Madrasah.....	38
5. Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan	31
6. Keadaan Guru Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan	32
7. Keadaan Murid Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan	35
8. Keadaan Sarana dan Prasarana Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan	38

B. Penyajian Data

1. Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pasuruan	27
--	----

2. Kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pasuruan.....	27
3. Upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam mengatasi kendala peningkatan mutu pendidikan di MAN Pasuruan	27

BAB V : ANALISI HASIL PENELITIAN

1. Analisis tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pasuruan	27
2. Analisis tentang kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pasuruan	27
3. Analisis tentang upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam mengatasi kendala peningkatan mutu pendidikan di MAN Pasuruan	27

BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan	45
2. Saran.....	46

Daftar Pustaka

Lampiran-lampiran

Daftar Tabel

Table I : Daftar Nama Dewan Guru MAN Pasuruan

Table II : Daftar Nama Karyawan dan Staf Tata Usaha MAN Pasuruan

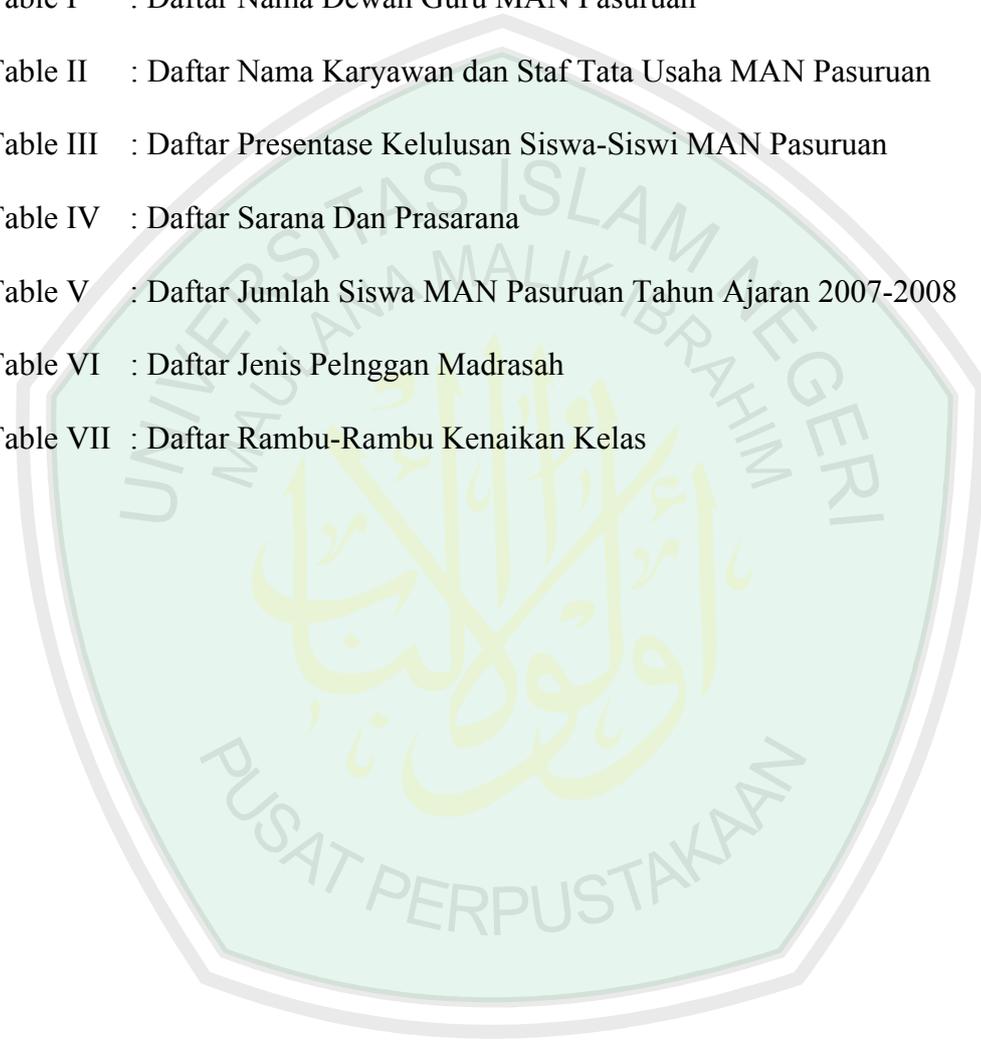
Table III : Daftar Presentase Kelulusan Siswa-Siswi MAN Pasuruan

Table IV : Daftar Sarana Dan Prasarana

Table V : Daftar Jumlah Siswa MAN Pasuruan Tahun Ajaran 2007-2008

Table VI : Daftar Jenis Pelnggan Madrasah

Table VII : Daftar Rambu-Rambu Kenaikan Kelas



Daftar lampiran

: Gambar Denah Sekolah I Lampiran I

: Gambar Denah Sekolah II Lampiran II

: Pedoman Interview Lampiran III

: Surat Izin Penelitian Lampiran IV

: Surat Pernyataan Penelitian Lampiran V

: Bukti Konsultasi Lampiran VI

: Dokumentasi Penelitian Lampiran VII



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Suatu lembaga pendidikan tidak akan berkembang dengan baik jika kepemimpinan kurang diperhatikan. Kepemimpinan yang sangat efektif akan sangat menopang keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan memerlukan seseorang yang mampu dan tangguh dalam memimpin dalam sebuah lembaga. Seseorang inilah disebut dengan pemimpin pendidikan atau dalam suatu lembaga pendidikan formal disebut kepala sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai peran ganda, disamping sebagai administrator ia juga sebagai supervisor.² Adapun administrasi pendidikan, kepala sekolah mempunyai fungsi yang integral dalam proses belajar mengajar di sekolah. Sedangkan sebagai supervisor, kepala sekolah bertugas membina sekolahnya agar berhasil mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan dan harus mengarah dan mengkoordinasi segala kegiatan.³

Kepala sebagai supervisor yang bertugas menyelenggarakan masalah yang berhubungan dengan teknis pengembangan dan pelaksanaan pengajaran, menyediakan fasilitas pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik dan menerapkan disiplin kerja pada stafnya

² Tim Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan IKIP Malang. *Administrasi Pendidikan*. (Malang : IKIP Malang, 1989), Hlm : 13.

³ Suryo Subroto. *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah*. (Jakarta : Bina Aksara, 1984), Hlm : 135.

sehingga seorang kepala sekolah harus pandai dalam meneliti, mencari dan menentukan syarat-syarat yang perlu untuk kemajuan sekolahnya agar berhasil mencapai tujuan yang maksimal.

Kepala sekolah pada umumnya dianggap sebagai supervisor pengajaran di sekolah yang dipimpinnya. Dinamakan kepala sekolah karena merupakan sokoguru yang menumpang sebagai pemimpin yang bertanggung jawab atas guru-guru dan staf yang dibawah pimpinannya. Sabda nabi Muhammad SAW

كلكم راع و كلكم مسؤول عن رعيته (متفق عليه)
" kamu semua adalah pemimpin dan kamu bertanggung jawab terhadap bawahanmu ".

Berdasarkan hadist di atas maka kepala sekolah harus melaksanakan *school reform* mengajak seluruh komponen pendidikan yang ada di madrasah untuk melakukan reorganisasi dalam upaya mewujudkan peningkatan mutu pendidikan yang saat ini menjadi dambaan seluruh bangsa dan Negara.

Mutu pendidikan senantiasa perlu ditingkatkan agar selalu dapat mengikuti bahkan kalau memungkinkan mewarnai dinamika kehidupan masyarakat. Peningkatan mutu pendidikan berkaitan erat dengan peningkatan hasil belajar murid bahkan dapat dikatakan mutu pendidikan tercermin pada hasil belajar murid. Meningkatnya mutu pendidikan ditandai meningkatnya hasil belajar murid.

Aspek yang pertama perlu ditingkatkan untuk meningkatkan mutu hasil belajar murid adalah situasi belajar mengajar (aspek operasional atau proses belajar, mengajar personal dan material). Peningkatan mutu belajar murid dapat dicapai melalui proses belajar mengajar yang efektif dan proses ini

dimungkinkan apabila suatu belajar mengajar memadai dalam arti situasi fisik yang lengkap dan situasi emosional yang memungkinkan.

Salah satu factor yang dapat mempengaruhi tercapainya mutu tersebut adalah bilamana pendidikan dan pengajaran mereka secara kontinyu serta terdapatnya keterpaduan dalam tanggung jawab antar lembaga yang mereka jalani secara pendidikan.

Dalam dunia pendidikan ketika manusia ingin mencapai tujuan hidupnya maka sering kita temui adanya kerjasama dengan orang lain. Hal ini dilakukan mengingat berbagai kegiatan yang terarah dan lebih mudah dicapai dari pada dikerjakan sendiri. Keseluruhan proses kerjasama ini dinamakan kelembagaan. Dalam kelembagaan tersebut pasti memerlukan seseorang untuk menempati posisi sebagai pemimpin (*leader*) yang melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin. Kaitannya dengan peristiwa ini terdapat dua istilah yang harus dibedakan adalah pemimpin (*leader*) yaitu orangnya, sedangkan kepemimpinannya (*leadership*) yaitu kegiatannya.⁴

Walaupun demikian keberhasilan pengajaran tergantung dari baik tidaknya factor yang ada didalamnya. Sedangkan mutu itu baru tercapai apabila proses belajar mengajar yang diselenggarakan itu benar-benar efektif dan fungsional bagi pencapaian kemampuan. Dalam proses belajar mengajar di sekolah guru dan murid memang penting. Oleh karena itu para pendidik yang lainnya disebut dengan guru diharapkan memiliki sikap pembinaan manusia, keberhasilan pendidikan sangat tergantung pada unsur manusianya. Unsur manusia yang paling menentukan berhasilnya pendidikan adalah pelaksanaan pendidikan yaitu kepala sekolah dan guru (dalam lingkup pendidikan formal) dan orang tua (dalam lingkup pendidikan non formal) yang keduanya sama-sama tidak langsung berpengaruh terhadap keberhasilan siswa dan juga sama-

⁴ Nawawi Hadari, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta : Gunung Agung, 1997), Hlm : 17.

sama tidak langsung berupaya mempengaruhi dalam membina dan mengembangkan kemampuan siswa.

Jadi penyelenggaraan pendidikan ini lebih didesentralisasikan kepada daerah- daerah ; masyarakat diikut sertakan dan turut serta dalam usaha-usaha pendidikan, dan lain-lain. Tanggung jawab kepala sekolah dan guru-guru semakin banyak dan luas. Pada zaman dahulu kepala sekolah telah dianggap baik dan cakap kalau sekolahnya dapat berjalan teratur tanpa menghiraukan kepentingan-kepentingan dan hubungan dengan masyarakat sekitarnya maka penilaian yang sekarang lebih dari itu.

Ini terbukti dari penilaian yang dilakukan oleh Ace Suryadi " ia mengungkapkan tujuh aspek yang menjadi penghambat tercapainya peningkatan kualitas pendidikan yang salah satunya adalah supervise yang dilakukan kurang maksimal.⁵

Jadi berbagai upaya untuk mencapai tujuan pendidikan di Indonesia dewasa ini terus berlangsung, peningkatan mutu pendidikan merupakan salah satu upaya yang sedang diprioritaskan untuk mencapainya. Komponen mutu peningkatan pendidikan meliputi : guru, siswa, kurikulum, belajar-mengajar, sarana-prasarana pendidikan, administrasi, dan lain-lain. Mutu pendidikan tersebut selanjutnya dapat dikenali melalui tanda-tanda operasional berupa : 1) lulusan yang relevan dengan masyarakat, 2) nilai akhir belajar peserta didik, 3) persentase lulusan yang dicapai sekolah, 4) penampilan kemampuan dalam semua komponen pendidikan.

Sesuai dengan tanda-tanda diatas maka kondisi mutu Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan ini sangat meningkat, berkembang dan terus berbenah dalam

⁵ Ace Suryadi. *Indikator Mutu dan Efisiensi Pendidikan Sekolah Dasar di Indonesia*. (Jakarta : Balitbag Depdikbud, 1992), Hlm : 23.

segala komponennya sehingga kelulusan siswa yang relevan dan dapat diterima masuk perguruan tinggi negeri (PTN), prestasi siswa yang meningkat dan mendapatkan ranking sepuluh besar sejawat timur.

Madrasah Aliyah (MA) merupakan pendidikan menengah sebagai lanjutan pendidikan dasar (MTs dan MI) atau bentuk lain yang sederajat.⁶ Sedangkan menurut Muhaimin dikatakan bahwa Madrasah Aliyah (MA) merupakan pendidikan menengah yang mengutamakan perluasan pengetahuan yang diperlukan oleh peserta didik dapat menjalankan peranan yang menuntut penguasaan dalam pengalaman nilai-nilai dan ajaran agama Islam.⁷

Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan adalah pendidikan menengah dibawah naungan Departemen Agama. Secara fisik Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan sebagai lembaga pendidikan yang beridentitas dan bernafaskan Islam, harus menampilkan citra yang berwibawa, sejuak, rapi, indah dan merupakan Madrasah Aliyah Negeri satu-satunya di Pasuruan. Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan ini setiap tahun kualitasnya selalu meningkat dan prestasinya selalu tinggi. Maka kiranya penulis bermaksud untuk mengadakan penelitian yang berjudul **Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN Pasuruan.**

⁶ UU Sisdiknas. (-----: Qanon Publishing, 2004), Hlm ; 19.

⁷ Muhaimin. *Pengembangan Kurikulum PAI*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2005). Hlm:185.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pasuruan.
2. Bagaimana kendala kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pasuruan.
3. Bagaimana upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi kendala dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pasuruan.

C. Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pasuruan.
2. Mendeskripsikan kendala kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pasuruan.
3. Mendeskripsikan upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pasuruan.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Adapun secara detail manfaat tersebut diantaranya :

1. Lembaga Pendidikan

Memberikan kontribusi pemikiran atas konsep manajemen berbasis sekolah guna untuk meningkatkan mutu pendidikan yang lebih baik serta memberikan masukan kepala sekolah pada lembaga pendidikan untuk dijadikan pertimbangan dalam pelaksanaan proses kegiatan

belajar mengajar atau lebih mudahnya untuk mendapatkan mutu yang diharapkan.

2. Bagi Kepala Sekolah

Dapat digunakan sebagai bantuan untuk memaksimalkan kepemimpinan kepala sekolah yang salah satu tugas pokoknya adalah meningkatkan mutu pendidikan di sekolah yang dipimpinnya.

3. Pengembangan Khazanah Keilmuan

Dapat memberikan informasi dari kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan dan dapat dijadikan acuan bagi penelitian selanjutnya.

4. Bagi Peneliti

Memberikan tambahan khazanah pemikiran baru berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan dalam rangka mewujudkan cita-cita dan tujuan pendidikan.

E. Ruang Lingkup Penelitian

Peningkatan mutu pendidikan merupakan masalah yang mendasar dan urgen dalam dunia pendidikan, pembahasan masalah peningkatan mutu sangat kompleks sekali maka dari itu untuk lebih mensistematikan pembahasan masalah ini tidak melebar terlalu jauh dari sasaran sehingga akan memudahkan pembahasan dan penyusunan laporan penelitian ini.

Adapun ruang lingkup pembahasan pada penelitian ini adalah kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pasuruan, kendala apa saja yang dihadapi kepala sekolah dan bagaimana

upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi kendala yang dihadapi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pasuruan. Adapun dalam pembahasan ini apabila ada permasalahan diluar tersebut diatas maka sifatnya hanyalah sebagai penyempurna sehingga pembahasan ini sampai pada sasaran yang dituju.

F. Definisi Operasional

Dalam pembahasan penelitian ini agar lebih terfokus pada pembahasan yang akan dibahas sekaligus menghindari terjadinya persepsi lain mengenai istilah-istilah yang ada maka perlu adanya penjelasan mengenai definisi istilah dan batasan-batasannya.

Adapun definisi dan batasan istilah yang berkaitan dengan judul dalam penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan kepala sekolah adalah serangkaian tugas dan tanggung jawab pemimpin di suatu lembaga pendidikan guna membentuk lulusan dengan mutu yang bagus.
2. Mutu pendidikan adalah pendidikan yang mampu membentuk lulusannya agar memiliki kecakapan hidup yang dapat meningkatkan harkat dan martabatnya sebagai calon pemimpin pendidikan.

G. Sistematika Pembahasan

Untuk memperoleh gambaran yang jelas dan menyeluruh dalam isi desain ini maka global dapat dilihat dalam sistematika pembahasan penelitian ini sebagai berikut:

- **BAB I** Merupakan pendahuluan yang didalamnya memuat latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi operasional dan sistematika pembahasan.
- **BAB II** Mendiskripsikan kajian pustaka : Konsep kepemimpinan kepala sekolah (pengertian kepemimpinan kepala sekolah, tipe-tipe kepemimpinan kepala sekolah, fungsi dan peran kepemimpinan kepala sekolah). Konsep tentang mutu pendidikan (pengertian mutu, tantangan dan kebutuhan terhadap peningkatan mutu pendidikan, tujuan mutu, dasar-dasar mutu pendidikan, prinsip-prinsip peningkatan mutu pendidikan, faktor yang mempengaruhi program peningkatan mutu pendidikan)
- **BAB III** Metode penelitian terdiri dari pendekatan dari jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data, prosedur penelitian, analisis data, pengecekan keabsahan data dan tahap-tahap penelitian.
- **BAB IV** Memaparkan tentang : sejarah singkat berdirinya MAN Pasuruan, visi dan misi, profil kepala sekolah, pendidikan guru, keadaan peserta didik, keadaan

guru dan tenaga lainnya, keadaan sarana dan prasarana.

Hasil penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, kendala yang dihadapi dan upaya dalam mengatasi kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

- **BAB V** Pembahasan hasil penelitian dan analisis dan merupakan pembahasan terhadap temuan-temuan.
- **BAB VI** Merupakan bab terakhir yang berisi penutup yang meliputi kesimpulan dan saran.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Istilah kepemimpinan kepala sekolah mengandung dua pengertian, dimana kata kepemimpinan menjelaskan sifat-sifat atau ciri-ciri bagaimana yang harus terdapat atau dimiliki oleh kepemimpinan itu. Sedangkan kata kepala sekolah menjelaskan tempat (obyek) dimana kepemimpinan itu berlangsung.

Pengertian kepemimpinan itu bersifat universal, berlaku dan terdapat pada berbagai bidang kegiatan hidup manusia. Oleh karena itu penulis akan membahas pengertian kepemimpinan secara umum sebelum membahas pengertian kepemimpinan yang khusus dalam bidang pendidikan.

Secara bahasa kepemimpinan adalah kekuatan untuk memimpin atau biasa disebut dengan *leadership*. Sedangkan secara istilah, kata kepemimpinan dikemukakan oleh para ahli dalam rumusan yang berbeda sesuai dengan disiplin ilmu masing-masing. Dimana para ahli tersebut, yaitu :

1. Menurut Dirawat dkk dalam bukunya "Pengantar Kepemimpinan

Pendidikan" mengemukakan bahwa :

"Kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntut, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain

untuk menerima pengaruh itu selanjutnya, serta berbuat sesuatu maksud tujuan tertentu.⁸

2. Menurut Hadari Nawawi dalam bukunya "Administrasi Pendidikan" mengemukakan bahwa :

"Kepemimpinan atau leadership adalah kemampuan mengerakkan, memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan. Sedangkan kemampuan mengambil keputusan itu mengandung arti mampu menetapkan apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya."⁹

3. Menurut Prajudi Atmosudirjo dalam bukunya "Administrasi dan Supervisi Pendidikan" mengemukakan bahwa:

"Kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu kepribadian (personaliti) seseorang yang mendatangkan keinginan pada kelompok orang-orang untuk mencobanya atau mengikutinya, atau memancarkan suatu pengaruh tertentu, suatu kekuatan atau wibawa yang demikian rupa sehingga membuat sekelompok orang-orang mau melakukan apa yang dikehendakinya".¹⁰

4. Menurut Soejorno Soekamto dalam bukunya Sosiologi Suatu Pengantar mengemukakan bahwa:

"Kepemimpinan (leadership) adalah kemampuan seseorang (yaitu pemimpin atau leader) untuk mempengaruhi orang lain (yaitu yang dipimpin atau pengikut-pengikutnya) sehingga orang lain tersebut bertingkah laku sebagaimana dikehendaki oleh pemimpin".¹¹

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan itu hanya terdapat dalam situasi hubungan antar individu dan kelompok.

⁸ Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya : Usaha Nasional, 1986), hlm : 23

⁹ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta : Haji Masagung), 1988), Hlm : 81.

¹⁰ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung:Remaja Rosda Karya, 1991). Hlm:318

¹¹ Soerjono Soerkamto, *Sosiologi Suatu Pengajar*. (Jakarta : PT.Grafindo Persada, 1990), hlm : 318.

Tetapi sebagian besar gejala kepemimpinan itu berlangsung didalam interaksi tiap-tiap individu dan kelompok yang terorganisir yang sama-sama merencanakan dan mengusahakan tercapainya tujuan yang merupakan kepentingan, keinginan dan cita-cita.

Dari beberapa definisi-definisi diatas bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang yang diwujudkan melalui berbagai aktifitas dalam rangka membimbing, mengarahkan dan mempengaruhi orang lain (bawahannya) untuk dapat bekerja dengan baik dan penuh tanggung jawab demi mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan pengertian diatas maka yang dinamakan kepemimpinan pendidikan (kepala sekolah) mulai dari orang yang mampu mengajak, membimbing, mempengaruhi, mendorong, mengkoordinir, dan menggerakkan orang kearah peningkatan, pengembangan serta perbaikan, baik yang berstatus leader maupun fungsional leader. Atau dengan kata lain, orang yang mampu mempelajari situasi pendidikan yang sedang berlangsung dan menetapkan langkah-langkah yang akan ditempuh dalam pengembangan pendidikan dan mereka berusaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, tidak semua kepala sekolah itu dapat disebut dengan kepemimpinan pendidikan, jika tidak mengerti maksud dari kepemimpinan, kualitas serta fungsi yang harus dijalankan oleh pemimpin pendidikan¹². Sebaliknya bagi mereka yang mempunyai andil pembaharuan yang menyumbangkan ide-ide atau

¹² Hendry Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Surabaya : Bima Aksara, 1984), hlm :25.

gagasan-gagasan untuk pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan baik secara langsung atau tidak langsung seperti lewat tulisan-tulisan, lukisan-lukisan dapat juga disebut pemimpin pendidikan. Dengan demikian pemimpin pendidikan dapat berstatus leader atau fungsional leader.

2. Syarat-Syarat Kepemimpinan Kepala Sekolah

Memilih seorang pemimpin (kepala sekolah) berdasarkan atas kelebihan-kelebihan yang dimilikinya dari pada orang-orang yang dipimpinya. Dalam keadaan tertentu, kelebihan-kelebihan itu dapat dipergunakan untuk menjadi seorang pemimpin. Akan tetapi, tidak semua kelebihan dapat dipergunakan untuk menjabat sebagai kepala sekolah. Untuk menjadi pemimpin dalam pelaksanaan pendidikan dituntut adanya syarat-syarat tertentu baik jasmani maupun rohani.

Menurut Ngalim Purwanto syarat-syarat yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah, bahwa kepemimpinan pada umumnya memerlukan sifat-sifat kelebihan dari pada yang dipimpin, dan kelebihan itu disimpulkan menjadi pasca sifat, yaitu:

1. Adil
2. Suka melindungi
3. Penuh daya penarik
4. Penuh inisiatif
5. Penuh kepercayaan pada diri sendiri.¹³

¹³ M.Ngalim Purwanto, *Op, cit*, hlm :58.

Sedangkan menurut Drs. Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto dalam buku kepemimpinan dan supervisi pendidikan, mengemukakan bahwa syarat-syarat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin (kepala sekolah) adalah:

1. Memiliki kesehatan jasmani dan rohani
2. Berpegang teguh pada tujuan yang hendak dicapai
3. Bersemangat
4. Cakap di dalam memberikan bimbingan
5. Cepat serta bijaksana di dalam memberikan keputusan
6. Jujur dan cerdas
7. Cakap dalam hal mengajar dan menaruh kepercayaan yang baik serta berusaha untuk mencapainya.¹⁴

Disamping itu, kepala sekolah harus mempunyai kelebihan dalam bidang pemikiran dan kelebihan dalam bidang rohani dan jasmani. Sedangkan konsep yang telah dikemukakan oleh Ki Hajar Dewantara tentang kepemimpinan adalah "Ingarso sun tulodo, ing madya mangun karso, tut wuri handayani".¹⁵

Telah disadari bahwa tidak ada orang yang lengkap memiliki keseluruhan sifat itu, akan tetapi diharapkan agar setiap pemimpin untuk memiliki sifat-sifat baik. Dan beberapa pendapat yang dikemukakan di atas bahwa keseluruhan sifat tersebut merupakan tipe idealnya.

¹⁴ Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Op.cit*, hlm:32.

¹⁵ M.Ngalim Purwanto, *Op.cit*.hlm : 59.

Adapun syarat-syarat kepemimpinan secara khusus yang berlaku dalam kepemimpinan kepala sekolah, seperti yang dikemukakan oleh Dirawat dkk, yaitu:

- a. Karakter dan moral yang tinggi
- b. Semangat dan kemampuan intelek
- c. Kematangan dan keseimbangan emosi
- d. Kematangan dan penyesuaian sosial
- e. Kemampuan kepemimpinan
- f. Kesehatan dan penampakan jasmani
- g. Kemampuan mendidik dan mengajar.¹⁶

Agar lebih jelas akan penulis uraikan satu persatu dari syarat-syarat khusus kepala sekolah yang diuraikan oleh Dirawat dkk, antar lain sebagai berikut:

1. Karakter dan moral yang tinggi

Kepala sekolah hendaknya memiliki karakter atau watak serta moral yang tinggi yaitu bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, memiliki keyakinan falsafah hidup yang kuat, jelas dan benar serta teguh pendirian di dalam memegang dan membela nilai-nilai hidup, menjunjung tinggi dan kasih sayang sesama, dermawan, suka menolong, rendah hati dan pemaaf, jujur serta bertanggung jawab.

¹⁶ Dirawat, dkk. *Op.cit.* hlm : 44-47.

2. Semangat dan kemampuan intelek

Kepala sekolah hendaknya mempunyai semangat yang tinggi serta berkeyakinan bahwa kepemimpinannya akan berhasil bila mempunyai kemauan atau semangat dalam menghadapi berbagai masalah dan kreatif untuk mengembangkan pengetahuan yang berhubungan dengan pendidikan dan jabatannya serta pengetahuan umum dan berani menyampaikan pendapat yang positif.

3. Kematangan dan keseimbangan emosi

Kepala sekolah di dalam menghadapi masalah mengutamakan penggunaan rasio dan semangat berdiskusi, bersikap tenang di dalam menghadapi situasi kritis, dan berjiwa tenang dan penuh kedamaian.

4. Kematangan dan penyesuaian sosial

Kepala sekolah mengerti dan mentaati peraturan, ia sadar tentang status dalam kehidupan lingkungan sehingga mengakui dan menghormati hak orang lain dan bekerja dengan berorientasi kepada kepentingan bersama.

5. Kemampuan memimpin

Kepala sekolah tidak tinggal diam dengan masalah yang dihadapi anggotanya, tetapi berusaha untuk memahami setiap permasalahan dan menerangkan kepada semua anggotanya dengan pandangan jauh kedepan dalam merencanakan aktifitas organisasinya kearah yang hendak dicapai. Pemimpin menggunakan cara tertentu dalam

memberi motivasi, mendorong kerja sama yang efektif, peka terhadap gejala yang menghambat kelancaran kerja bahkan mampu memberikan keputusan yang tepat terhadap masalah yang dihadapi anggotanya.

6. Kesehatan dan penampakan jasmani

Kepala sekolah hendaknya memiliki katampunan dan tegas serta sehat jasmani maupun rohani, tidak ada cacat yang bisa mengurangi kewibawaan dan karismatik. Sebab hal ini akan berpengaruh dalam perwujudan kepemimpinan yang efektif, selain itu hendaknya pemimpin berpakaian rapi, sopan tidak menyolok dan berlebihan, sehingga nampak simpati dan berwibawa.

7. Kemampuan mendidik dan mengajar

Seseorang tidak akan diangkat menjadi pemimpin (kepala sekolah) jika tidak mampu mendidik dan mengajar, kepala sekolah hendaknya faham tentang tujuan pendidikan Pendidikan Agama Islam dan pengajaran serta mampu menjelaskan atau memberi bimbingan kepada guru dalam memahami tujuan itu, memberi suri tauladan dalam penggunaan konsep metode pengajaran modern yang bervariasi dan mengevaluasi pendidikan secara tepat dan objektif.

Dari beberapa uraian di atas tentang syarat-syarat kepemimpinan kepala sekolah yang lebih diutamakan adalah yang lebih mempunyai keahlian dan kemampuan. Jadi keahlian dalam jabatan merupakan syarat

utama dalam kepemimpinan, termasuk juga pengalaman dan penguasaan pengetahuan yang diperlukan untuk menambah kecakapan.

Apabila semua syarat-syarat kepemimpinan di atas dimiliki oleh seorang pemimpin, maka ia akan bisa menjalankan kepemimpinannya dengan baik, efektif dan akan mencapai tujuan yang direncanakan.

3. Tipe-Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah

Untuk membahas mengenai tipe kepemimpinan kepala sekolah, kita merujuk pada sejarah perkembangan yang ada dalam beberapa konsep, yaitu kepemimpinan sebagai pribadi, fungsi kelompok, dan fungsi situasi, yang ketiganya harus saling melengkapi.

Konsep kepemimpinan dan kekuasaan seorang kepala sekolah yang terwujud dalam sikap dan sifat memimpin akan mempengaruhi situasi kerja, moral staf, interaksi antarsesama dan menghambat kualitas kerja. Dengan adanya sifat dan cara kepemimpinan tersebut maka menimbulkan beberapa tipe kepemimpinan.

Sebagaimana di atas, kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat dari sikap dalam mempengaruhi anggota, mengambil keputusan serta kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan kualitas pendidikan. Sikap dan cara seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya sangat berpengaruh situasi kerja, moral kerja atau etos kerja yang pada akhirnya akan mempengaruhi kualitas kerjanya.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka secara umum tipe kepemimpinan kepala sekolah dibagi menjadi tiga, yaitu tipe otoriter, tipe laissez, dan tipe demokratis¹⁷. Untuk lebih jelasnya penulis akan menjelaskan satu persatu.

1) Tipe Otoriter

Tipe kepemimpinan kepala sekolah otoriter adalah merupakan tipe kepemimpinan di mana seorang pemimpin lebih bersifat ingin berkuasa dan memaksa bawahannya untuk patuh dan taat padanya. Pemimpin sama sekali tidak memberi kebebasan kepada anggotanya untuk berpendapat dalam mengambil suatu kebijakan. Semua kebijakan yang bersifat perintah, pemberitahuan, dan pembagian tugas dilakukan tanpa mengadakan musyawarah dengan orang-orang yang dipimpinnya.

Dalam kepemimpinannya yang otoriter semua kebijakan ditetapkan oleh pemimpin dan selanjutnya ditugaskan pada bawahannya. Sedangkan bawahannya harus menerima semua tugas dan perintah tanpa menimbang baik buruknya. Mereka harus patuh terhadap semua perintah secara mutlak karena kehendak pemimpin merupakan keputusan dari organisasi (lembaga). Sebagaimana dikemukakan oleh Sondang P. Siagian, sebagai berikut :

Seorang pemimpin yang otoriter ialah seorang pemimpin yang :

- a. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
- b. Mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi

¹⁷ Dirawat, dkk. *Op.cit.* Hlm : 49.

- c. Menganggap bawahan sebagai alat semata
- d. Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat.
- e. Terlalu tergantung pada kekuasaan formal
- f. Dalam tindakan penggerakannya sering menggunakan *approach* yang mengandung unsur paksaan punitif (bersifat menghukum).¹⁸

Maka jelas bahwa pemimpin semacam ini membatasi anggota (bawahannya) dalam situasi formal. Pemimpin tidak menginginkan ada hubungan yang bersifat keakraban, keintiman dan ramah tamah, mempertahankan hubungan antara atasan dengan bawahannya. Namun dalam hubungan dengan atasannya, pemimpin otoriter selalu mencari muka, menjilat dan selalu mencari nama baik dirinya sendiri dan kalau perlu mengorbankan anak buahnya (bawahannya).

Dalam hal ini Kartini Kartono juga mengemukakan bahwa :

Kepemimpinan otokrasi itu mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipakai. Pemimpinnya selalu mau berperan sebagai pemain tunggal pada *a one-man show*. Dia berambisi sekali untuk merajai situasi.¹⁹

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa seseorang pemimpin otoriter selalu bertindak atas kekuasaan yang dimilikinya atau yang diperintahkan pada bawahannya selalu bersifat paksaan. Dalam kepemimpinannya ia selalu berperan sebagai pemain tunggal dan hanya mementingkan dirinya sendiri tanpa mempertimbangkan anggota kelompoknya yang lain. Segala kebijakan dan langkah-langkah organisasi ditetapkan sendiri dan anggota kelompok (bawahannya) diperintahkan bekerja sesuai dengan kehendaknya. Di

¹⁸ Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta : Gunung Agung, 1995), Hlm : 11.

¹⁹ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada), Hlm:

sisi lain penggunaan kepemimpinan otoriter cenderung lebih banyak buruknya. Kenyataannya merupakan perilaku yang tidak disukai Allah SWT. Contohnya kepemimpinan fir'aun yang telah membawa kepada kedurhakaan kepada Allah SWT dan sesuai dengan firman Allah SWT berbunyi :

وإن فرعون لعال في الأرض وإنه لمن المسرفين. (يونس: 83)

Artinya : Sesungguhnya Fir'aun itu berbuat sewenang-wenang dimuka bumi, dan dia termasuk orang-orang yang melanggar batas (Q.S Yunus : 83).

2) Tipe Laizzes

Tipe laizzes merupakan kebalikan dari tipe otoriter, dimana seorang pemimpin memberikan kebebasan kepada semua anggotanya dalam menjalankan tugas-tugasnya, baik yang berhubungan dengan kepegawaian, kelembagaan ataupun pengajaran. Jadi secara tidak langsung segala peraturan dan kebijakan (policy) suatu lembaga berada di tangan anggota. Anggota kelompok bekerja menurut kehendaknya masing-masing tanpa adanya pedoman kerja yang baik dan tanpa dorongan serta bimbingan dari seorang pemimpin. Pemimpin seolah-olah berada di luar kelompok tanpa mau ikut serta, tidak mau ikut campur terhadap urusan anggota kelompoknya.

Di sini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya maka usahanya akan cepat berhasil.²⁰

Seorang pemimpin yang bertipe *Laizzes Faire* ini dalam mempengaruhi anggotanya selalu berorientasi kemanusiaan, ia selalu mengutamakan perasaan tanpa memperhatikan tugas dan kewajiban. Karena itu ia terlihat sama dengan ingin menuruti apa yang diinginkan bawahannya.

Kondisi yang demikian disebabkan oleh beberapa oleh beberapa hal antara lain :

- a. Mereka menduduki posisi pemimpin itu tidak dipersiapkan sebaik-baiknya, misalnya melalui latihan atau pendidikan jabatan khusus sesuai dengan peranan yang harus dilaksanakan sebagai pemimpin pendidikan.
- b. Kurangnya usaha-usaha mutu jabatan pemimpin yang bersifat pendidikan atau kaderisasi dalam jabatan.
- c. Sistem penyelesaian pengangkatan pada posisi-posisi pimpinan yang tidak atau kurang di dasarkan kepada persyaratan-persyaratan obyektif, apa yang diperlukan untuk dipenuhi oleh mereka syarat-syarat pendidikannya, pengalamannya, kecakapan teknis

²⁰ Hendry Soetopo dan Wasty Soemanto, *Op.cit.* hlm : 8.

memimpin yang sesungguhnya dan syarat-syarat kepribadian lainnya.²¹

Akibatnya dari kepemimpinan laizzes ini dalam dunia pendidikan adalah para guru-guru dan karyawan sibuk dengan masing-masing. Semua bekerja tanpa tujuan bersama.

Untuk menghindari terjadinya pemimpin yang seperti itu, maka para pemimpin pendidikan hendaknya dapat mempersiapkan dan menciptakan kader-kader yang mumpuni sehingga nantinya ia mampu menfungsikan kepemimpinannya dengan beberapa jalan, diantaranya yaitu :

- a. Mengadakan training kepemimpinan atau memberikan pendidikan khusus baik lewat seminar atau penataran kepemimpinan.
- b. Kaderisasi pemimpin, dalam artian memberikan kesempatan kepala yang lebih muda untuk tampil dalam kegiatan tertentu dan juga memberikan kesempatan untuk duduk dalam kepengurusan keorganisasian. Dengan tindakan yang demikian itu mungkin akan menciptakan sosok pemimpin yang mumpuni sehingga program pendidikan dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya dan hasil dari pendidikan dapat meningkat.

²¹ Soekarta Indrafachrudi dan Fran Mata Heru, *Administrasi Sekolah*, (Malang : Departemen Administrasi FIP IKIP, 1970), Hlm : 56.

3) Tipe Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan berdasarkan demokrasi yang pelaksanaannya disebut kepemimpinan partisipasi (*participative leadership*). Kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada "person atau individu pemimpin". Akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.²²

Tipe demokratis merupakan tipe kepemimpinan yang aktif, dinamis dan terarah yang berusaha memanfaatkan setiap orang untuk kepentingan, kemajuan dan perkembangan organisasi (lembaga). Saran-saran, pendapat-pendapat dan kritik-kritik setiap orang disalurkan dengan sebaik-baiknya dan diusahakan memanfaatkannya bagi pertumbuhan dan kemajuan organisasi atau lembaga sebagai perwujudan tanggungjawab bersama.

Dalam mengambil keputusan pemimpin demokratis sangat mengutamakan musyawarah yang diwujudkan dalam setiap jenjang dan unit masing-masing. Dengan demikian keputusan-keputusan dan perwujudan suasana disiplin merupakan hasil musyawarah mufakat sehingga tidak dirasakan sebagai paksaan, justru sebaliknya semua merasa terdorong untuk menyukseskannya sebagai tanggung jawab bersama. Setiap orang atau anggota kelompok akan bekerja sungguh-sungguh tanpa perasaan takut dan tertekan serta penuh tanggung jawab.

²² Kartini Kartono, *Op.cit.* Hlm : 73.

Dalam dunia pendidikan, pemimpin yang demokratis senantiasa berusaha memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan. Ia senantiasa berusaha membangun semangat anggota kelompoknya dalam menjalankan dan mengembangkan daya kerjanya untuk mencapai tujuan yang telah diprogramkan secara bersama-sama. Kepemimpinan yang demokratis ini akan selalu tampak dalam mempengaruhi anggotanya dan selalu berusaha untuk :

- a. Meningkatkan interaksi kelompok untuk perencanaan kooperatif
- b. Menciptakan iklim yang sehat untuk perkembangan individual dan memecahkan pemimpin-pemimpin yang potensial.²³

Kedua usaha itu akan dapat tercapai jika ada partisipasi yang aktif dari semua anggota kelompok yang berkesempatan secara demokratis memberi tugas dan tanggung jawab secara bersama-sama antara pemimpin dengan anggota kelompoknya. Dengan demikian akan tercipta suasana yang harmonis serta dapat meningkatkan semangat kelompok dan kerja sama dalam memantapkan kebijaksanaan.

B. Konsep Peningkatan Mutu Pendidikan

1. Dasar dan Tujuan Mutu Peningkatan Pendidikan Mutu

Dasar Peningkatan Mutu Pendidikan

Banyak masalah yang diakibatkan oleh lulusan pendidikan yang tidak bermutu, program mutu atau upaya-upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan merupakan hal yang teramat

²³ Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Op.cit.* Hlm : 11.

penting. Untuk melaksanakan program mutu diperlukan beberapa dasar yang kuat, yaitu sebagai berikut:²⁴

1. Komitmen pada perubahan

Pemimpin atau kelompok yang ingin menerapkan program mutu harus memiliki komitmen atau tekad untuk berubah. Pada intinya, peningkatan mutu adalah melakukan perubahan kearah yang lebih baik dan lebih berbobot. Lazimnya, perubahan tersebut menimbulkan rasa takut sedangkan komitmen dapat menghilangkan rasa takut.

2. Pemahaman yang jelas tentang kondisi yang ada

Banyak kegagalan dalam melaksanakan perubahan karena melakukan sesuatu sebelum sesuatu itu jelas.

3. Mempunyai visi yang jelas terhadap masa depan

Hendaknya perubahan yang akan dilakukan berdsarkan visi tentang perkembangan, tantangan, kebutuhn masalah dan peluang yang akan dihadapi pada masa yang akan datang. Pada awalnya, visi tersebut hanya dimiliki oleh seorang pimpinan atau inovator, kemudian dikenalkan kepada orang-orang yang terlibat dalam perubahan tersebut. Visi dapat menjadi pedoman yang akan membimbing tim dalam perjalanan pelaksanaan program mutu.

4. Mempunyai rencana yang jelas

²⁴ Nana S. Sukmadinata, DKK. *Op, Cit.* hlm :8-9.

Mengacu pada visi, sebuah tim menyusun rencana dengan jelas. Rencana menjadi pegangan dalam proses pelaksanaan program mutu. Pelaksanaan program mutu dipengaruhi oleh faktor-faktor internal maupun eksternal. Faktor-faktor internal dan eksternal tersebut akan selalu berubah. Rencana harus selalu di *updated* sesuai dengan perubahan-perubahan. Tidak ada program mutu yang terhenti (stagnan) dan tidak ada dua program yang identik karena program mutu selalu berdasarkan dan sesuai dengan kondisi lingkungan. Program mutu merefleksikan lingkungan pendidikan di mana pun ia berada.

Tujuan Peningkatan Mutu Pendidikan

Berkaitan dengan pesatnya perkembangan informasi dan teknologi, maka perlu adanya peningkatan di berbagai bidang pendidikan. Karena melalui pendidikan orang bisa memperoleh kemajuan berfikir dan menguasai wawasan yang luas. Untuk mencapai itu semua perlu adanya suatu peningkatan mutu pendidikan. Sesuai dengan tujuan pendidikan sebagai berikut : peningkatan nasional bertujuan untuk mengembangkan kualitas sumberdaya manusia sedini mungkin secara terarah, terpadu dan menyeluruh melalui berbagai proaktif dan reaktif oleh seluruh komponen bangsa agar generasi muda dapat berkembang secara optimal disertai dengan hak dukungan dan lingkungan sesuai dengan potensinya.

Berpangkal dari uraian diatas, setiap sekolah harus mempersiapkan segala sesuatu untuk meningkatkan mutu pendidikan yaitu menghasilkan anak didik yang berkualitas dan mampu menghadapi tantangan yang ada.

Dalam rangka mencapai tujuan pendidikan, perlu sekali adanya mutu pendidikan yang bermanfaat untuk menyiapkan anak didik kelak menjadi anggota masyarakat yang bergua, menjadi manusia yang berpendidikan. Maka tepatlah perkataan makin tinggi tingkatan kehidupan maka semakin kompleks struktur dari suatu masyarakat dan semakin tinggi pula tuntutan pendidikan yang terdapat di dalamnya. Untuk memenuhi tuntutan struktur yang semakin kompleks ini maka dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan dilakukan dengan berbagai upaya antara lain :

1. Perkembangan kurikulum
2. Peningkatan kualitas guru
3. Peningkatan sarana dan prasarana pendidikan
4. Peningkatan dan peran keluarga dan masyarakat

2. Prinsip-Prinsip Peningkatan Mutu Pendidikan

Ada beberapa prinsip yang perlu dipegang dalam menerapkan program mutu pendidikan di antaranya sebagai berikut²⁵

²⁵ Nana S. Sukmadinata, DKK. *Op, Cit.* hlm : 9-10.

1. Peningkatan mutu pendidikan menurut kepemimpinan profesional dalam bidang pendidikan. Manajemen mutu pendidikan merupakan alat yang dapat digunakan oleh para profesional pendidikan dalam memperbaiki sistem pendidikan bangsa kita.
2. Kesulitan yang dihadapi para profesional pendidikan adalah ketidakmampuan mereka dalam menghadapi "kegagalan sistem" yang mencegah mereka dari pengembangan atau penerapan cara, proses baru untuk memperbaiki mutu pendidikan yang ada.
3. Peningkatan mutu pendidikan harus melakukan loncatan-loncatan. Norma dan kepercayaan lama harus diubah. Sekolah harus bekerja sama dengan sumber-sumber yang terbatas. Para profesional pendidikan harus membantu para siswa dalam mengembangkan kemampuan-kemampuan yang dibutuhkan guna bersaing didunia global.
4. Uang bukan kunci utama dalam usaha peningkatan mutu. Mutu pendidikan dapat diperbaiki jika administrator, guru, staf, pengawas dan pimpinan kantor Diknas mengembangkan sifat yang terpusat pada kepemimpinan, *team work*, kerjasama, akuntabilitas dan rekognisi. Uang tidak jadi penentu dalam peningkatan mutu.

5. Kunci utama peningkatan mutu adalah komitmen pada perubahan. Jika semua guru dan staf sekolah telah memiliki komitmen pada perubahan, pimpinan dengan mudah mendorong mereka menentukan cara baru untuk memperbaiki efisiensi, produktifitas dan kualitas layanan pendidikan. Guru akan menggunakan pendekatan yang baru atau model mengajar, membimbing dan melatih dalam membantu perkembangan siswa. Demikian juga dengan staf administrasi, ia akan menggunakan proses baru dalam menyusun biaya, menyelesaikan masalah dan mengembangkan program baru.
6. Banyak profesional di bidang pendidikan yang kurang memiliki pengetahuan dan keahlian dalam menyiapkan para siswa memasuki pasar kerja yang bersifat global. Ketakutan terhadap perubahan atau takut melakukan perubahan akan mengakibatkan ketidaktahuan bagaimana mengatasi tuntutan-tuntutan baru.
7. Program peningkatan mutu dalam bidang komersial tidak dapat dipaksa secara langsung dalam pendidikan, tetapi membutuhkan penyesuaian-penyesuaian dan penyempurnaan. Budaya, lingkungan dan proses kerja tiap organisasi berbeda. Para profesional pendidikan harus dibekali oleh program yang khusus dirancang untuk menunjang pendidikan.

8. Salah satu komponen kunci program mutu adalah sistem pengukuran. Dengan menggunakan sistem pengukuran memungkinkan para profesional pendidikan dapat memperlihatkan dan mendokumentasikan nilai tambah dari pelaksanaan program mutu pendidikan, baik terhadap siswa, orang tua maupun masyarakat.
9. Masyarakat dan manajemen pendidikan harus menjauhkan diri dari kebiasaan menggunakan "program singkat", peningkatan mutu dapat dicapai melalui perubahan yang berkelanjutan tidak dengan program-program singkat.

3. Tantangan dan Kebutuhan terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan.

Dewasa ini, dunia kita ditandai oleh perubahan-perubahan yang sangat cepat dan bersifat global. Hal itu diakibatkan oleh perkembangan ilmu dan teknologi yang sangat cepat, terutama dalam bidang komunikasi dan elektronika. Perkembangan dalam bidang ini telah mengakibatkan revolusi informasi. Sejumlah besar informasi hampir mengenal semua bidang kehidupan dari semua tempat. Semua aspek dan kegiatan telah terhimpun, terolah, tersimpan dan tersebar. Secara terbuka, setiap saat informasi tersebut dapat diakses, dibaca serta disaksikan oleh setiap orang terutama melalui internet, media cetak dan televisi.

Revolusi informasi telah mengakibatkan dunia menjadi semakin terbuka, menghilangkan batas-batas geografis, administratif-yuridis, politis dan sosial-budaya. Masyarakat global, masyarakat teknologis, ataupun masyarakat informasi yang bersifat terbuka, berubah sangat cepat dalam memberikan tuntutan, tantangan bahkan ancaman-ancaman baru. Pada abad sekarang ini, manusia-manusia dituntut berusah tahu banyak (*knowing much*), berbuat banyak (*doing much*), mencapai keuntungan (*being excellence*), menjalin hubungan dan kerja sama dengan orang lain (*being sociable*) serta berusaha memegang teguh nilai-nilai moral (*being morally*). Manusia-manusia "unggul, bermoral dan pekerja keras" inilah yang menjadi tuntutan dari masyarakat global. Manusia-manusia seperti ini akan mampu berkompetensi, bukan saja dengan sesama warga dalam satu daerah, wilayah ataupun negara melainkan juga dengan warga negara dan bangsa lain.

Dasar-dasar perkembangan manusia "unggul, bermoral dan pekerja keras" diberikan disekolah. Selanjutnya, pengembangan berlangsung dimasyarakat dan lingkungan-lingkungan pekerjaan. Sekolah tidak mampu mencetak menjadi manusia-manusia tersebut tetapi memberikan landasan, dasar-dasar dan embrionya untuk dikembangkan lebih lanjut. Pengembangan manusia-manusia "unggul, bermoral dan pekerja keras" berlangsung dalam proses yang lama, hampir sepanjang hayat tetapi dasar-dasarnya

diberikan dan dikembangkan dalam proses pendidikan terutama sekolah.²⁶

Hari Suderajat menunjukkan bahwa mutu pendidikan dengan definisi yang relative mempunyai dua aspek yaitu ²⁷:

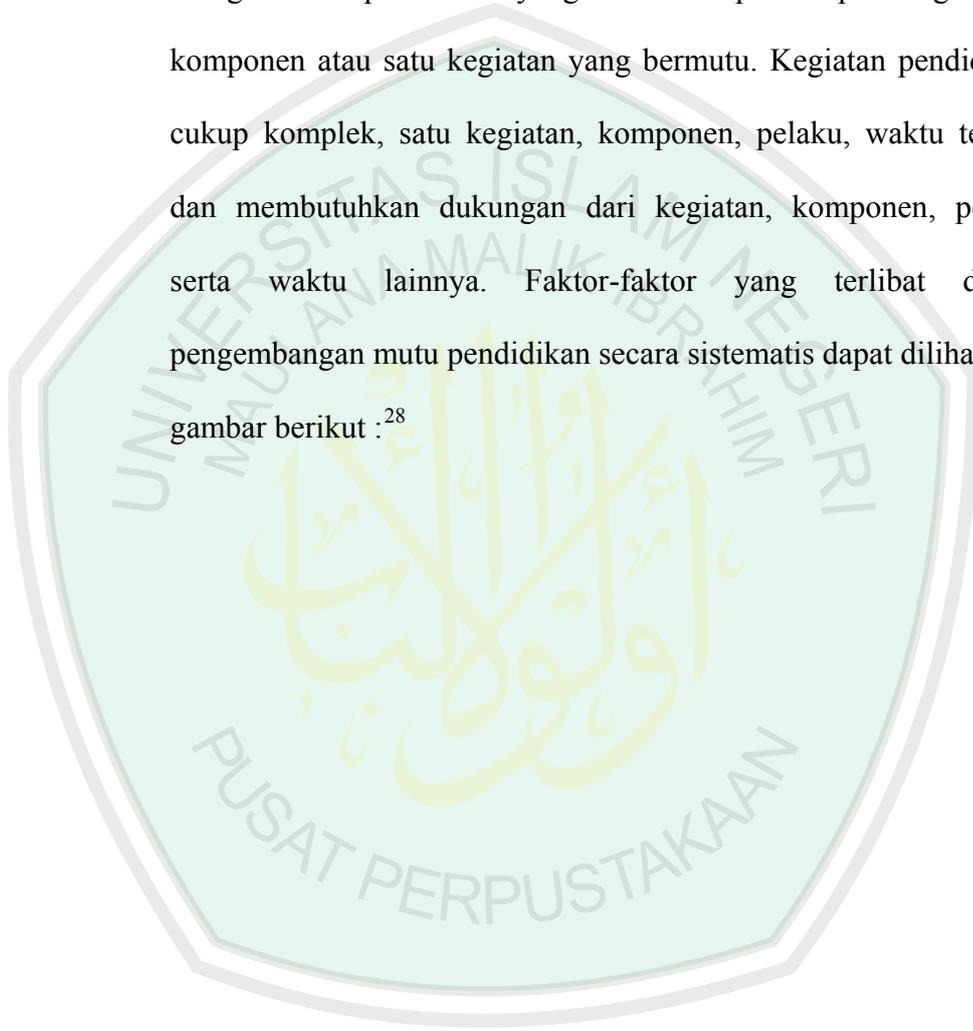
1. Pengukuran kemampuan lulusan sesuai dengan tujuan sekolah yang ditetapkan dalam kurikulum.
2. Pengukuran terhadap pemenuhan kebutuhan dan tuntutan pelanggan, yaitu orang tua siswa dan masyarakat.

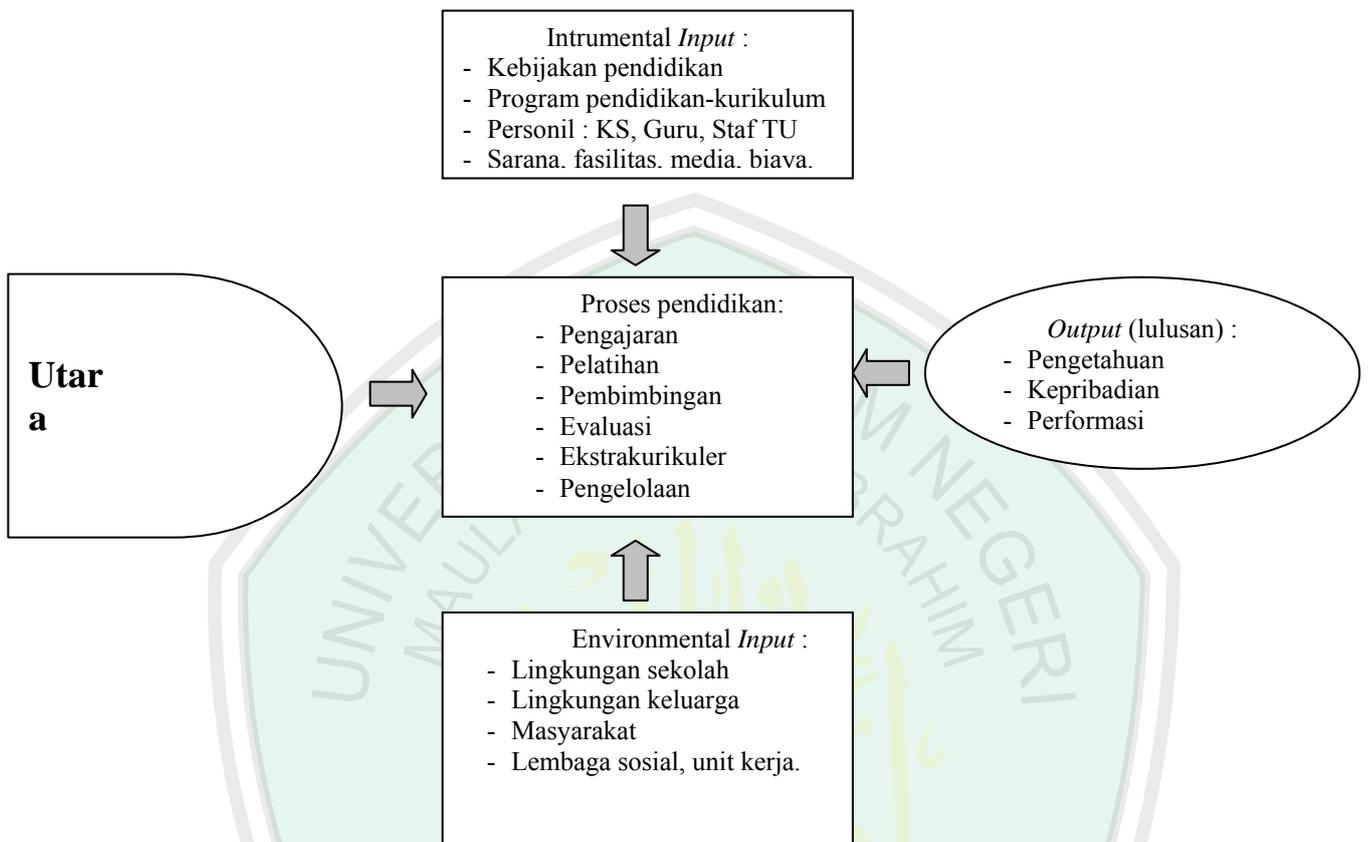
Mutu pendidikan atau mutu sekolah tertuju pada mutu lulusan. Merupakan sesuatu yang mustahil, pendidikan atau sekolah menghasilkan lulusan yang bermutu jika tidak melalui proses pendidikan yang bermutu pula. Merupakan sesuatu yang mustahil pula terjadi proses pendidikan yang bermutu jika tidak didukung oleh faktor-faktor penunjang proses pendidikan yang bermutu pula. Proses pendidikan yang bermutu harus didukung oleh personalia seperti administrator, guru, konselor, tata usaha yang bermutu dan profesional. Hal tersebut didukung pula oleh sarana dan prasarana pendidikan, fasilitas, media serta sumber belajar yang memadai, baik mutu maupun jumlahnya, biaya yang mencukupi, manajemen yang tepat serta lingkungan yang mendukung. Mutu pendidikan bersifat menyeluruh, menyangkut

²⁶ Nana S. Sukmadinata, DKK. Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah. 2006. Bandung : PT. Refika Aditama. Hlm: 5-6.

²⁷ Hari Suderajat, *Op.Cit*, Hlm:2.

semua komponen, pelaksana dan kegiatan pendidikan atau disebut dengan mutu total atau "*total quality*". Yaitu sesuatu yang tidak mungkin hasil pendidikan yang bermutu dapat dicapai dengan satu komponen atau satu kegiatan yang bermutu. Kegiatan pendidikan cukup kompleks, satu kegiatan, komponen, pelaku, waktu terkait dan membutuhkan dukungan dari kegiatan, komponen, pelaku serta waktu lainnya. Faktor-faktor yang terlibat dalam pengembangan mutu pendidikan secara sistematis dapat dilihat dari gambar berikut :²⁸





4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Peningkatan Mutu Pendidikan

Beberapa faktor yang mempengaruhi peningkatan mutu pendidikan adalah sebagai berikut :

1. Faktor Pendukung

1.1 Faktor Anak Didik

Anak didik adalah sasaran pendidikan, pihak yang dididik, diarahkan, dipimpin dan diberi anjuran-anjuran, norma-norma dan bermacam-macam ilmu pengetahuan dan ketrampilan atau dikatakan juga dengan pihak yang dihumanisasikan.²⁹

²⁹ Hafi Anshori, *Pengantar Ilmu Pendidikan*, (Surabaya : Usaha Nasional, 1982), Hlm : 83.

Anak didik atau siswa merupakan obyek dari pendidikan, sehingga mutu pendidikan yang akan di capai tidak akan lepas dengan ketergantungan terhadap kondisi fisik tingkah laku dan minat serta bakat dari anak didik. Pendapat Ibnu Kholdun sejalan dengan filosof-filosof pendidikan modern yang menyerukan supaya:

"Pembawaan anak diperhatikan dan dijadikan dasar sebagai dasar dalam mengajar, dan mereka menyatakan bahwa suksesnya seorang anak dalam suatu pekerjaan akan membantu dalam pekerjaan lain".³⁰

Dari pendapat tersebut menegaskan bahwa dalam proses penerimaan bahan ajar materi pendidikan perlu memperhatikan kesanggupan anak didik untuk menerima dan memahami bahan yang diajarkan, dengan demikian proses pendidikan akan dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Dalam kaitannya dengan uraian di atas maka faktor anak didik dalam mempengaruhi terhadap mutu belajarnya dapat di tinjau dari beberapa unsur sebagai berikutnya:

a. Intelegensi

Unsur Intelegensi merupakan unsur yang relatif lebih dominan di dalam menentukan pertumbuhan intelektual anak didik karena faktor intelegensi akan turut menentukan bagaimana cara individu itu menghadapi problem atau bahan pelajaran yang sedang di pelajarnya.

³⁰ Ngalim Purwanto, *Op, Cit*, hlm :52.

Untuk menentukan berhasil dan tidaknya seseorang dalam proses belajar mengajar, intelegensi akan menentukan sebab dengan intelegensi yang tinggi akan mudah memecahkan masalah yang di hadapi serta dapat segera menghilangkan segala hambatan yang ada dan dapat diartikan kesiapan orang itu berkaitan dengan kemampuan intelektual emosional yang dipersiapkan melalui latihan dan berdasarkan pengalaman belajarnya.

b. Minat

Unsur minat atau kemauan untuk belajar memegang perasaan yang sangat dominan dalam meraih prestasi belajar yang lebih baik, sehingga dapat dikatakan bahwa dengan adanya kemauan (minat) akan mendorong untuk belajar dalam upaya meraih prestasi sebaliknya tidak adanya kemauan atau minat belajar dan akhirnya merendahkan prestasi belajar.

Dalam hal ini unsur minat harus muncul dari individu yang akan mampu mendorong tercapainya suatu tujuan munculnya minat atau kemauan untuk belajar yang dipengaruhi oleh beberapa hal yang berbeda-beda pada setiap individu.

c. Bakat

Unsur bakat akan turut andil dalam menentukan keberhasilan belajar. Bakat merupakan kemauan seseorang jadi individu yang di bawah sejak lahir yang merupakan potensi pembawaan.

d. Konsentrasi perhatian

Supaya hasil belajar dapat mencapai hasil sebaik-baiknya, maka perlu adanya konsentrasi yang cukup baik terhadap materi yang dipelajarinya, apabila tidak ada perhatian dapat di perkiraan apa yang di pelajari tidak mendapatkan hasil yang maksimal.

1.2 Faktor Pendidik (guru)

Salah satu faktor yang tidak kalah utamanya dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan adalah faktor pendidik (Guru) disini gurulah sumber motifator bagi seorang anak didik untuk dapat mencapai kemajuan pendidikan.

Guru sebagai pendidik dalam lembaga pendidikan formal di sekolah, yang secara langsung dan tegas menerima kepercayaan dari masyarakat untuk memangku jabatan dan tanggung jawab pendidikan, maka selian harus memiliki syarat-syarat sebagai manusia dewasa, harus pula memenuhi persyaratan lain yang lebih berat, yang dikelompokkan menjadi persyaratan pribadi dan persyaratan jabatan.³¹

³¹ Hasbullah, Dasar-dasar Pendidikan (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2001), hlm : 20.

Dari pengertian tersebut jelaslah bahwa untuk menekankan pada kesiapan seorang pendidikan yang berkualitas memiliki seperangkat metode atau teknik-teknik dan strategi mengajar yang baik, berdedikasi tinggi serta bertanggung jawab terhadap beban tugas yang diembannya.

Kesiapan guru dari merencanakan kegiatan pengajaran melaksanakan proses belajar mengajar meliputi faktor-faktor sebagai berikut:

a. Faktor Umur

Secara psikologis usia pendidikan yang masih terlalu mudah, pada umumnya belum siap menjadi pendidikan (Guru). Hal ini disebabkan dengan usia mudah yang masih dipengaruhi oleh jiwa kemudaannya. Selain dari itu, di samping usianya yang relatif masih muda dan juga belum cukup bekal materi pelajaran yang diperolehnya. Dari uraian di atas nampak jelas bahwa faktor usia menentukan kedewasaan (kematangan) seorang guru. Semakin dewasa seorang guru akan semakin mampu dalam berinteraksi dengan siswa.

b. Faktor Pendidik

Pendidik yaitu orang yang melaksanakan pendidikan (subyek pendidikan) malah pihak yang mendidik, pihak yang memberikan anjuran, norma-norma, bermacam-macam pengetahuan dan kecakapan. Maka seorang guru

harus mampu meningkatkan prestasi anak didik, sehingga guru harus mempunyai pengalaman yang baik.³²

Perbedaan jenjang yang diperoleh setiap guru akan membedakan luas dan dalamnya pengalaman serta latihan yang di alami. Kemampuan seseorang dipengaruhi pengalaman dan pelatihan yang diperoleh selama menerima pendidikan. Oleh karena itu dengan perbedaan jenjang pendidikan di duga akan dipengaruhi terhadap kemampuan guru dalam menguasai materi pengajaran di kelas dengan faktor pengalaman mengganjar.

Pengalaman guru dalam bidang pengajaran memiliki andil yang cukup besar di dalam menentukan keberhasilan peserta didik atau siswa. Dengan modal pengalaman pengajaran seorang pendidikan akan semakin banyak memiliki pengetahuan baik dalam bentuk teknik, maupun strategi mengajarnya. Melalui belajar dan latihan yang diperoleh guru selama dalam pendidikan maupun selama menjadi guru akan mempengaruhi kemampuan dirinya dalam melaksanakan sebagai tenaga profesional.

1.3 Faktor Lingkungan dan Keluarga

Faktor lingkungan ini sangat mempengaruhi keberhasilan anak dalam meraih prestasi belajar. Karena lingkungan adalah segala sesuatu yang paling gampang dibuktikan dalam kehidupan sehari-hari sebagai contoh yang ada disekitar anak baik berupa benda-benda, peristiwa yang terjadi, maupun

³² Hafi Ansori, *Op.Cit.*Hlm : 71.

kondisi masyarakat terutama yang dapat memberikan pengaruh kuat kepada anak yaitu lingkungan dimana proses pendidikan berlangsung dan lingkungan dimana anak-anak bergaul sehari-hari.³³

Sebagai contoh salah satunya adalah jika anak bergaul dengan teman yang mempunyai prestasi yang lebih tinggi tentu saja ia akan ikut pandai juga dan semua itu terletak pada lingkungan yang paling sering di campuri akan lebih tumbuh untuk membentuk kepribadian anak baik untuk sementara atau untuk masa yang akan datang.

Adapun faktor lingkungan yang dapat mempengaruhi prestasi belajar masih dapat dirinci lagi menjadi beberapa unsur sebagai berikut:

a. Lingkungan Keluarga

Unsur lingkungan keluarga merupakan salah satu faktor yang ikut mempengaruhi mutu produk peserta didik yang dilakukan oleh pendidik, lingkungan keluarga yang mampu berperan dalam pengembangan pendidikan maka anak didik akan dapat meraih kualitas pendidikan yang memadai.

b. Lingkungan Bergaul

Yang dimaksud dengan lingkungan bergaul adalah lingkungan di mana anak melakukan aktifitas bermain dengan teman-temannya dan di situ terdapat beberapa macam latar belakang anak yang berbeda di situlah

³³Ibid, Hlm : 90.

pergaulan yang sangat mempengaruhi pertumbuhan anak didiknya.

1.4 Faktor Sarana dan Prasarana

Faktor fasilitas (penyediaan bahan ajar) merupakan salah satu unsur yang sangat menentukan tercapainya mutu pendidikan, apabila hal ini kurang mendapatkan perhatian akan mengakibatkan merosotnya mutu pendidikan. Hal ini memerlukan penekanan perhatian yang cukup, oleh karena itu sarana dan prasarana merupakan media penyampaian tujuan pembelajaran yang berkualitas.

Khususnya sarana prasarana yang berupa alat bantu pembelajaran, diperlukan keahlian menggunakan pembinaan alat-alat dalam proses mengajar bertujuan mempertinggi prestasi belajar pada umumnya.

Jenis peralatan dan perlengkapan yang disediakan di sekolah dan cara-cara administrasi mempunyai pengaruh besar terhadap program mengajar belajar persediaan yang kurang dan tidak memadai akan menghambat proses belajar mengajar. Demikian pula administrasi yang jelek akan mengurangi kegunaan alat-alat dan perlengkapan tersebut, sekalipun

peralatan dan perlengkapan pengajaran itu keadaannya istimewa.³⁴

Titik berat dalam hal ini adalah belajar yang di kaitkan dengan masalah-masalah dan kebutuhan serta kegunaan hasil belajar nanti. Karena penyediaan sarana pendidikan disuatu sekolah haruslah disesuaikan dengan kebutuhan anak didik serta kegunaan hasilnya di masa yang akan datang.

Maksud dari pengertian tersebut menegaskan betapa pentingnya manfaat alat-alat media pengajaran yang mempunyai peran sebagai alat peunjang berhasilnya prestasi belajar siswa, dengan kata lain prestasi belajar akan sulit untuk dapat mencapai kualitas yang handal (maksimal) apabila alat-alat yang digunakan sebagai sarana belajar dalam keadaan yang kurang memadai.

2. Faktor Penghambat

2.1 Faktor Anak Didik

Pengembangan mutu pendidikan pada dasarnya adalah upaya peningkatan kualitas pendidikan. Pendidikan itu tujuan utamanya adalah untuk membentuk kepribadian, dalam hal ini bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan, mengembangkan anak didik menjadi pribadi muslim tidaklah mudah di karenakan banyaknya perbedaan dan persamaan yang ada dalam diri anak didik pendapat mengatakan bahwa "Telah umum kita ketahui bahwa dalam kesanggupan jasmani, seseorang tidak sama dengan orang

³⁴ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2000) Hlm : 51.

lain, demikian dengan hal-hal rohaniah kejiwaan, tidak sama dengan diri orang lain dan sebagainya.³⁵

Daro pendapat yang lain juga mengatakan: Kalau kita perhatikan siswa-siswi kita akan segera mengetahui bahwa mereka memiliki kecerdasan yang berbeda meskipun mereka memiliki usia kalender yang sama tapi kemampuan mentalnya tidak sama. Perbedaan yang ada pada diri siswa tersebut dapat menjadi hambatan bagi pengembangannya aspek-aspek anak didik itu sendiri, yang pada akhirnya merupakan hambatan bagi pengembangan mutu pendidikan keran anak didik adalah salah satu faktor pendukung dan pengembang pendidikan tersebut.

2.2 Faktor Pendidik (Guru)

Telah dijelaskan bahwa pendidikan merupakan personil yang terlibat langsung dalam proses pendidikan di sekolah. Karena itu berhasil dan tidaknya pendidikan juga tergantung padanya. Untuk itulah maka dalam upaya pengembangan kualitas guru mengenai kemampuan ketrampilan mengajar serta kepribadiannya yang lebih. Namun demikian, dalam kegiatan tersebut ada guru yang tidak dapat mengikutinya dikarenakan sakit, kondisi sosial yang kurang baik ataupun kesejahteraan ekonomi yang

³⁵ Tim Dosen IKIP Malang, *Pengantar Dasar-Dasar Pendidikan*, (Malang, 1981), Hlm : 110.

kurang, maka hal ini akan mempengaruhi kemajuan dan peningkatan kemampuan guru tersebut.

Seperti yang dikemukakan oleh Ali Syaifullah sebagai berikut Keadaan keluarga guru yaitu kesehatan, sosial psikologi serta kesejahteraan ekonomi merupakan penghalang atau faktor sosial yang mempengaruhi kemajuan pelaksanaan tugas guru. Iklim sosial psikologi yang tidak tenang, kesehatan keluarga yang tidak memenuhi persyaratan kesehatan dalam keadaan kesejahteraan ekonomi mereka kurang terjamin dapat mengganggu tugas kerja mereka disekolah.

2.3 Masalah Dana

Banyaknya lembaga pendidikan agama islam yang kurang mapan pengembangannya disebabkan oleh faktor dana yang kurang mencukupi, atau karena pengelolaan dana yang kurang baik, perpustakaan yang kurang memadai, gedung sekolah yang kurang memenuhi syarat, kurangnya alat-alat pengajar, administrasi yang kurang baik, tenaga pendidik yang kurang bermutu, itu disebabkan kurangnya dana yang mendukung untuk pembiayaan dalam mengembangkan komponen-komponen lembaga tersebut.

Melihat uraian diatas maka masalah dana adalah faktor yang sangat penting dalam upaya pengembangan mutu

pendidikan. "Faktor sosial yang mempengaruhi kemajuan sekolah adalah sumber-sumber dana yang tersedia dalam masyarakat dan disediakan bagi pembangunan sistem sekolah lingkungan sekolah yang terdiri dari atas keluarga yang relative keadaan sosial ekonominya baik dan demikian pula pemerintahan daerah yang memiliki sumber alam, taraf hidup yang tinggi dan sumber pajak yang banyak pada suatu ketika dapat berpengaruh pada kemajuan pendidikan disekolah".

Jadi masalah dan merupakan hal sangat penting bagi kelangsungan lembaga pendidikan, karena semua kegiatan dan kebutuhan sehari-hari dalam proses pendidikan yang memerlukan biaya yang tidak sedikit bagi terselenggaranya pendidikan tersebut perkembangan lembaga pendidikan juga dipengaruhi oleh seberapa besar biaya yang tersedia walaupun juga ditentukan oleh kepandaian dan ketepatan pengelolaan. Oleh karena itu dana yang cukup melimpah untuk pembiayaan kelangsungan pendidikan maka pengembangan pendidikan islam akan mudah dapat dilaksanakan tetapi bila biaya kurang bahkan tidak mencukupi dan sulit mencari maka akan menjadi penghambat bagi pengembangan madrasah.

2.4 Partisipasi Masyarakat

Tidaklah dapat dipungkiri bahwa peradaban semakin maju tetapi kehidupan semakin rumit tuntutan ekonomi semakin tinggi maka bertambah pula keresahan individu karena tidak mampu mencukupi tuntutan tersebut. Kenyataan demikian memaksa seseorang tersebut umat islam mencari jalan keluar untuk melepaskan diri dari kerumitan itu. Salah satu jalan yang dianggap efektif untuk mengatasi hal ini adalah mencari ilmu pengetahuan dunia pendidikan.

Kehadiran sekolah berlandaskan kemauan baik negara dan masyarakat yang mendukungnya, oleh karena itu orang-orang yang bekerja disekolahan mau tidak mau harus bekerjasama dengan masyarakat. Masyarakat disini dapat berwujud urang tua murid, badan-badan, organisasi-organisasi baik negeri maupun swasta. Salah satu alasan mengapa sekolah perlu dukungan dari masyarakat tempat sekolah itu berada ialah karena sekolah harus dibiayai.³⁶

Disamping hal diatas, peradaban di masyarakat yang kurang baik, situasi sosial, moral kehidupan beragama juga akan berpengaruh terhadap proses pendidikan yang sedang berjalan, padahal bantuan masyarakat mendukung pendidikan dalam upaya pengembangan pendidikan tanpa partisipasi masyarakat yang sangat sulit untuk kelangsungan pendidikan yang akan berjalan terus.

³⁶ Daryanto, *Op,Cit*, Hlm : 71-72.

Maka bantuan dan kesadaran masyarakat atau orang tua murid makin tinggi, maka hal ini akan menunjang kelestarian hidup pendidikan swasta. Bantuan ini adalah lebih mengutamakan bantuan yang bersifat material dan juga bantuan yang bersifat immaterial dan juga bantuan moral, perlengkapan infertaris, tenaga pendidik dan lain-lain.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan pendekatan kualitatif karena fokus penelitian adalah kinerja kepala sekolah sebagai pengambil keputusan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Pendekatan ini merupakan suatu proses pengumpulan data secara sistematis dan intensif untuk memperoleh pengetahuan tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Menurut Bogdan dan Taylor mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghadirkan data deskriptif beberapa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat diamati³⁷. Pendekatan kualitatif digunakan untuk mengungkapkan data deskriptif dari informasi tentang apa yang mereka lakukan dan yang mereka alami terhadap fokus penelitian.

Penelitian kualitatif memiliki karakteristik antara lain : ilmiah, manusia sebagai instrumen, menggunakan metode kualitatif, analisis data secara induktif, deskriptif, lebih mementingkan proses dari pada hasil, adanya fokus, adanya kinerja untuk keabsahan data, desain penelitian bersifat sementara dan hasil penelitian dirundingkan dan disepakati bersama.³⁸

Berdasarkan pernyataan diatas maka penelitian ini diarahkan kepada kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

³⁷ Moleong, L.J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Remaja Rosda KARYA, 2000), Hlm:3

³⁸ Ibid. Hlm:27

B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif, kehadiran peneliti bertindak sebagai instrumen sekaligus pengumpulan data. Kehadiran peneliti mutlak diperlukan karena disamping itu juga kehadiran peneliti juga sebagai pengumpul data. Sebagaimana salah satu ciri penelitian kualitatif dalam pengumpulan data dilakukan sendiri oleh peneliti. Sedangkan kehadiran peneliti dalam penelitian ini sebagai pengamat atau berperan serta, artinya dalam proses pengumpulan data peneliti mengadakan pengamatan dan mendengarkan secermat mungkin sampai pada yang sekecil-kecilnya sekalipun.³⁹

C. Lokasi Penelitian

Adapun lokasi penelitian ini berada di kota Pasuruan propinsi Jawa Timur tepatnya di Mandrasah Aliyah Negeri (MAN) Pasuruan yang ada di jalan Dr. Wahidin s. Husodo no 59-67126 kelurahan Petamanan, Pasuruan.

D. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah subjeknya dari mana data dapat diperoleh. Adapun sumber data yang digali dalam penelitian ini terdiri dari sumber data utama yang berupa kata-kata dan tindakan serta sumber data tambahan yang berupa dokumen-dokumen. Sumber dan jenis data terdiri dari data dan tindakan, sumber data tertulis, foto dan data statistik,⁴⁰ sehingga beberapa sumber data yang dimanfaatkan dalam penelitian ini meliputi :

1. Sumber data utama (primer), yaitu sumber data yang diambil peneliti melalui wawancara dan observasi, sumber data tersebut meliputi:

³⁹ Ibid. Hlm : 118.

⁴⁰ Ibid, Hlm: 112.

- 1.1 Kepala sekolah MAN Pasuruan (melalui wawancara)
- 1.2 Wakil kepala sekolah MAN Pasuruan (melalui wawancara)
- 1.3 Koordinator kurikulum MAN Pasuruan (melalui wawancara)
- 1.4 Koordinator kesiswaaan MAN Pasuruan (melalui wawancara)
- 1.5 Koordinator TU MAN Pasuruan (melalui wawancara)
- 1.6 Koordinator sarana dan prasarana MAN Pasuruan (melalui wawancara)
- 1.7 Guru-guru MAN Pasuruan (melalui wawancara)

Sebagaimana yang diungkap Moleong bahwa;

Kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarahi merupakan sumber data utama. Sumber data utama dicatat melalui catatan tertulis dan melalui rekaman video atau audio tape, pengambilan foto atau film, pencatatan sumber data utama melalui wawancara atau pengamatan berperan serta sehingga merupakan hasil utama gabungan dari kegiatan melihat, mendengar dan bertanya.⁴¹

2. Sumber data tambahan, yaitu sumber data di luar kata-kata dan tindakan yaitu sumber data tertulis. Sumber tertulis dapat dibagi atas sumber dari buku dan majalah ilmiah, sumber data arsip, dokumentasi yang digunakan penulis dalam penelitian ini, terdiri atas dokumen-dokumen.

Adapun teknik pengambilan sumber data dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik bola salju (*snowballing samplinng*). Yang dimaksud dengan teknik bola salju yaitu :

⁴¹ Ibid, Hlm : 112.

Peneliti memilih responden/sampel secara berantai, jika pengumpulan dari data responden/sampel ke-1 sudah selesai, peneliti minta agar responden ke-2 juga memberikan rekomendasi untuk responden ke-3 dan selanjutnya. Proses bola salju ini berlangsung terus menerus sampai peneliti memperoleh data yang cukup sesuai kebutuhan.⁴²

Dari keterangan diatas maka sumber data utama yang menjadi sumber informan dalam penelitian ini adalah : kepala sekolah, kepala sekolah yang nantinya akan memberikan pengarahan kepada peneliti dalam pengambilan sumber data dan memberikan rekomendasi pada informan lainnya seperti : wakil kepala sekolah, waka kesiswaan koordinator TU, guru-guru sehingga semua data-data yang diperlukan peneliti terkumpul sesuai dengan kebutuhan penelitian.

E. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah alat pada waktu penelitian menggunakan sesuatu metode. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan beberapa metode antara lain:

1. Metode Interview

Metode interview adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari terwawancara⁴³. Jadi peneliti menggunakan data dengan cara mewawancarahi secara langsung dengan pihak-pihak yang bersangkutan terutama yang terkait dalam permasalahan penelitian ini seperti wawancara kepada kepala sekolah, wakil kepala sekolah,

⁴² Suharsini Arikunto, *Prosedur Pendidikan Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2002) Hlm:115.

⁴³ Ibid, Hlm : 132.

waka kurikulum, waka kesiswaan, koordinator TU serta guru-guru yang bertugas mengajar di MAN Pasuruan.

Dalam metode interview peneliti memakai pedoman wawancara berstruktur. Dalam wawancara berstruktur semua pertanyaan telah diformulasikan dengan cermat tertulis sehingga pewawancara dapat menggunakan daftar pertanyaan itu sewaktu melakukan interview atau jika mungkin menghafalkan diluar kepala agar percakapan lebih lancar dan wajar.

2. Metode Observasi

Metode observasi adalah kegiatan pemuatan perhatian sesuatu objek dengan menggunakan seluruh alat indra yaitu penglihatan, peraba, penciuman, pendengaran, pengecap.⁴⁴

Observasi digunakan untuk memperoleh data dilapangan dengan alasan untuk mengetahui situasi, menggambarkan keadaan, melukiskan bentuk. Gugas dan Lincoin⁴⁵, menyebutkan observasi dalam penelitian kualitatif yaitu ada beberapa alasan mengapa penelitian kualitatif menggunakan pengamatan.

- 1) Pengamatan didasarkan pada pengamatan langsung, 2) pengamatan juga memungkinkan melihat dan mengamati sendiri kemudian mencatat perilaku kejadian sebagaimana yang terjadi pada keadaan yang sebenarnya, 3) pengamatan memungkinkan peneliti mencatat peristiwa dalam situasi yang berkaitan dengan mengetahui profesional maupun pengetahuan yang diperoleh langsung dari data, 4) sering terjadi adanya keraguan data yang diperoleh dengan teknik wawancara,

⁴⁴ Suharsini. *Op Cit*, Hlm : 133

⁴⁵ Moleong, *Op Cit*, Hlm : 125

jalan yang terbaik untuk mengecek kepercayaan data adalah dengan pengamatan, 5) teknik pengamatan memungkinkan peneliti mampu memahami situasi-situasi yang rumit dan dalam kasus-kasu tertentu di mana teknik komunikasi lainnya tidak dimungkinkan, pengamatan dapat menjadi alat yang sangat bermanfaat.

2) Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data-data dengan jalan menjadi partisipasi secara langsung dan sistematis terhadap objek yang diteliti dengan cara mendatangi secara langsung lokasi penelitian yaitu MAN Pasuruan untuk memperhatikan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

3. Metode Dokumentasi

Dokumentasi dalam penelitian ini digunakan untuk mengumpulkan data dari :

berbagai jenis informasi, dapat juga diperoleh melalui dokumentasi seperti surat-surat resmi, catatan rapat, laporan-laporan, artikel, media, kliping, proposal, agenda, memorandum, laporan yang dipandang relevan dengan penelitian yang dikerjakan, sebagian dibidang pendidikan dokumen ini dapat berupa buku induk, rapor, studi kasus, model satuan pelajaran guru dan sebagainya.⁴⁶

Dalam penelitian ini dokumen yang kami butuhkan adalah sejarah berdirinya MAN Pasuruan, visi dan misi, pendidikan guru, daftar pegawai tetap struktur organisasi MAN Pasuruan, daftar laporan mengenai kegiatan lomba yang pernah diikuti baik dalam bidang akademik dan non akademik dan daftar jumlah

⁴⁶ Moleong, *Op Cit*, Hlm: 113

siswa yang lulusan dan tidak lulus atau lebih spesifik lagi presentasi jumlah siswa yang lulusan dan tidak lulus selama kepala sekolah tersebut mengajar dan memimpin sekolah tersebut.

F. Analisi Data

Setelah berbagai data terkumpul maka untuk mengalisanya deigunakan teknik analisis deskriptif artinya peneliti berupaya menggambarkan kembali data-data yang telah terkumpul mengenai kinerja kepala sekolah dalam pengambilan keputusan baik mulai dari proses, produk sampai pada faktor yang menjadi penghambat dan pendukung dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pasuruan.

Sebagaimana pandangan Moleong menyebutkan bahwa analisis data adalah mengorganisasi dan mengurutkan data karena dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja spirit yang disarankan oleh data.

Proses analisis data dilakukan peneliti adalah melalui tahap-tahap sebagai berikut : Tahap *pertama* yaitu pengumpulan data dimulai dari berbagai sumber yaitu dari beberapa informan dan pengamatan langsung yang sudah dituliskan dalam catatan lapangan, transkrip wawancara dan dokumentasi, setelah dibaca dan dipelajari serta ditelaah maka langkah berikutnya mengadakan reduksi data yang dilakukan dengan jalan membuat abstraksi. Abstraksi yang akan membuat rangkuman inti. Tahap *kedua* yaitu proses pemilihan yang selanjutnya menyusun dalam satuan-satuan yang kemudian di integrasikan pada pola selanjutnya dengan memuat koding. Koding adalah symbol singkatan yang diterapkan pada

sekelompok kata-kata yang bisa berupa kalimat atau paragraf dari catatan lapangan.⁴⁷ Tahap *terakhir* adalah memeriksa keabsahan data. Setelah selesai tahap ini mulailah pada tahap pembahasan hasil penelitian.

G. Pengecekan Keabsahan Data

Pengambilan data melalui tiga tahapan diantaranya yaitu tahap pendahuluan, tahap kedua yaitu penyaringan dan tahap melengkapi data yang masih kurang. Dari ketiga tahap ini untuk pengecekan keabsahan data banyak terjadi pada tahap penyaringan data. Oleh sebab itu, jika terdapat data yang tidak relevan dan kurang memadai maka dilakukan penyaringan data sekali lagi di lapangan sehingga data tersebut memiliki kadar validitas yang tinggi.

Moleong berpendapat bahwa "Dalam penelitian diperlukan suatu teknik pemeriksaan keabsahan data"⁴⁸. Sedangkan untuk memperoleh keabsahan temuan perlu diteliti kredibilitasnya dengan menggunakan teknik sebagai berikut :

1. *Presistent Obsevation* (kekuatan pengamatan) yaitu mengadakan observasi secara terus menerus terhadap objek penelitian guna memahami gejala yang lebih mendalam terhadap aktivitas yang sedang berlangsung dilokasi penelitian. Dalam hal ini berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pasuruan.
2. *Triangulasi* yaitu pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data untuk keperluan pengecekan atau pembanding terhadap data.

⁴⁷ Milles, Matthew B. dan Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, Terjemahan Tjejep RR (Jakarta: UI Press, 1992) Hlm:87.

⁴⁸ Moleong, *Op Cit*, Hlm : 172.

3. *Triangulasi* digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber data dengan cara "membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif" sehingga perbandingan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengamatan tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pasuruan dengan mewawancarai oleh beberapa informan atau responden.
4. *Preederiang* (pemeriksaan sejawat melalui diskusi) bahwa hasil yang dimaksud dengan pemeriksaan sejawat melalui diskusi yaitu teknik yang dilakukan dalam bentuk diskusi analitik dengan rekan-rekan sejawat.

H. Tahap-tahap Penelitian

1. Tahap Pra Lapangan

Menyusun proposal penelitian:

Proposal penelitian ini digunakan untuk minta izin kepada lembaga yang terkait sesuai dengan sumber data yang diperlukan.

2. Tahap Pelaksanaan Penelitian

Pengumpulan Data

Pada tahap ini yang dilakukan peneliti dalam mengumpulkan data adalah:

Kepala sekolah MAN Pasuruan (melalui wawancara)

Wakil kepala sekolah MAN Pasuruan (melalui wawancara)

Koordinator kurikulum MAN Pasuruan (melalui wawancara)

Koordinator kesiswaan MAN Pasuruan (melalui wawancara)

Koordinator TU MAN Pasuruan (melalui wawancara)

Guru-guru MAN Pasuruan (melalui wawancara)

Observasi langsung dan pengambilan langsung dari lapangan

Menelaah teori-teori yang relevan.

Mengidentifikasi Masalah

Data yang sudah dikumpul dari hasil wawancara dan observasi diidentifikasi agar memudahkan peneliti dalam menganalisis sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

3. Tahap Akhir Penelitian

Menyajikan data dalam bentuk deskriptif

Menganalisa data sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PAPARAN DATA

Berdasarkan penelitian dengan menggunakan metode dokumentasi peneliti telah memperoleh beberapa data hasil dokumentasi sekolah yang dapat mendukung secara tersirat mengenai judul skripsi yang telah diambil oleh peneliti yaitu sebagai berikut :

A Lokasi Penelitian

1. Profil Madrasah Aliyah Negeri Kota Pasuruan

Sejarah Singkat Berdirinya MAN Pasuruan

Didirikan pada tahun 1967 sebagai Sekolah Persiapan Institut Agama Islam Negeri (SPIAIN) Pasuruan. Didirikan dan menempati gedung di Jl. Dr. Wahidin Utara 59 yang dikuasai oleh Pemda TK. II Kotamadya Pasuruan (Eks. Yayasan Siswa Jaya yang pada tahun 1966 dibekukan, karena yayasan tersebut menurut Pemerintah pada waktu itu, berafiliasi PNI Ali Surahman). Yang pada proses selanjutnya diserahkan untuk ditempati SPIAIN.

Beberapa tokoh yang ikut berperan pada saat itu antara lain :

1. Bapak. Achmad Hudan Dardiri (Walikota).
2. Bapak KH. Basyir
3. Bapak H. Sugondo
4. Bapak H. Moh. Salim
5. Bapak KH. Zaki Ubaid
6. Bapak KH. Miskat
7. Bapak H. Mansyur Mukri

Adapun sebagai Direktorium pada saat itu adalah Drs. Fathul Mubin Djaka, selanjutnya diteruskan oleh Drs. HM Said Mansyur.

Pada tahun 1969 di Pasuruan berdiri Fakultas Syari'ah IAIN Sunan ampel Cabang Pasuruan sebagai dekan-nya adalah Drs. Abdul Djalal HA, dan sebagai Wakil Dekan I adalah Drs. Fathul Mubin Djaka. Kemudian pada tahun 1974 Fakultas Syariah IAIN Cabang Pasuruan dihapus bersama dengan beberapa cabang di daerah lain dan bersama itu SP-IAIN berganti nama menjadi MAAIN Pasuruan :

Nama-nama Kepala MAN. Pasuruan

1. Drs. Sihabuddin Maksum (1974 s/d 1978) kemudian dilanjutkan oleh
2. Bapak KH. Abd. Basyid Mukhdor sebagai Pjs sampai dengan tahun 1979.

Pada tahun 1979/1980 MAAIN Pasuruan berubah nama menjadi MAN Pasuruan.

3. Drs. Toras Gultom
4. H. Sajid Basri (1990 – 1994)
5. Drs. Moh. Idris (1994 – 2004)
6. Much. Dhofir, S.Ag. (Januari 2004 – sekarang)

2. Visi dan Misi Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan

1. Visi

"TERBINANYA SISWA YANG BERIMAN DAN BERTAQWA,SERTA MEMILIKI DAYA SAING DALAM BIDANG ILMU PENGETAHUAN, TEKNOLOGI, SENI, OLAH RAGA, DAN BERWAWASAN LINGKUNGAN ".

Indikator-Indikatornya adalah:

1. Menjadikan ajaran-ajaran dan nilai-nilai Islam sebagai pandangan hidup, sikap hidup dan keterampilan hidup dalam kehidupan sehari-hari.
2. Memiliki daya saing dalam prestasi UNAS
3. Memiliki daya saing dalam memasuki perguruan tinggi yang favorit.
4. Memiliki daya saing dalam memasuki lapangan pekerjaan.
5. Memiliki daya saing dalam prestasi KIR pada tingkat lokal, nasional dan/atau internasional.
6. Memiliki daya saing dalam prestasi ICT.
7. Memiliki daya saing dalam prestasi seni dan olah raga.
8. Memiliki kepedulian yang tinggi terhadap lingkungan.
9. Memiliki kemampuan beradaptasi dan survive di lingkungannya.
10. Memiliki lingkungan Madrasah yang nyaman dan kondusif untuk belajar.

2. Misi

1. Menumbuhkembangkan sikap, perilaku dan amaliah keagamaan Islam
2. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif, sehingga setiap siswa dapat berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki
3. Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif kepada seluruh warga Madrasah baik dalam prestasi akademik maupun non akademik

4. Menciptakan lingkungan Madrasah yang sehat, bersih dan indah
5. Mendorong dan membantu serta memfasilitasi siswa untuk mengembangkan bakat dan minatnya, sehingga dapat dikembangkan secara lebih optimal.
6. Mengembangkan life-skills dalam setiap aktivitas pendidikan.
7. Mengembangkan kepekaan terhadap lingkungan.
8. Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga Madrasah dan Komite Madrasah.
9. Mendapatkan kepercayaan dari masyarakat. dengan melibatkan seluruh warga Madrasah dan Komite Madrasah

3. Tujuan Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan

1. Pada tahun 2008 terjadi peningkatan kualitas sikap dan amaliah keagamaan Islam bagi warga Madrasah dari pada sebelumnya.
2. Pada tahun 2008, terjadi peningkatan kualitas dan kuantitas sarana/prasarana dan fasilitas yang mendukung peningkatan prestasi akademik dan non akademik.
3. Pada tahun 2008 terjadi peningkatan kepedulian warga Madrasah terhadap kebersihan dan keindahan lingkungan Madrasah dari pada sebelumnya
4. Pada tahun 2009, terjadi peningkatan skor UNAS minimal rata-rata +1 dari standar yang ada.
5. Pada tahun 2009, terjadi peningkatan lulusan yang diterima di PTN favorit (50% dari pendaftar)

6. Pada tahun 2009, para siswa yang memiliki minat, bakat dan kemampuan terhadap Bahasa Arab dan Inggris semakin meningkat dari sebelumnya, dan mampu menjadi MC dan berpidato dengan 2 bahasa tersebut.
7. Pada tahun 2009, memiliki tim olahraga minimal 3 cabang yang mampu menjadi finalis tingkat Propinsi.
8. Pada tahun 2009, memiliki tim kesenian yang mampu tampil minimal pada acara setingkat Propinsi
9. Pada tahun 2009, memiliki team KIR yang mampu meraih juara tiga besar tingkat nasional.
10. Pada tahun 2010, memiliki ma'had/asrama untuk memantapkan keimanan dan ketaqwaan warga MAN Pasuruan dan mengaplikasikannya dalam kehidupan masyarakat.
11. Pada tahun 2010 MAN Pasuruan menjadi lembaga pendidikan yang diperhitungkan bagi masyarakat kota/kabupaten Pasuruan khususnya dan Jawa Timur pada umumnya.

4. Identitas Madrasah

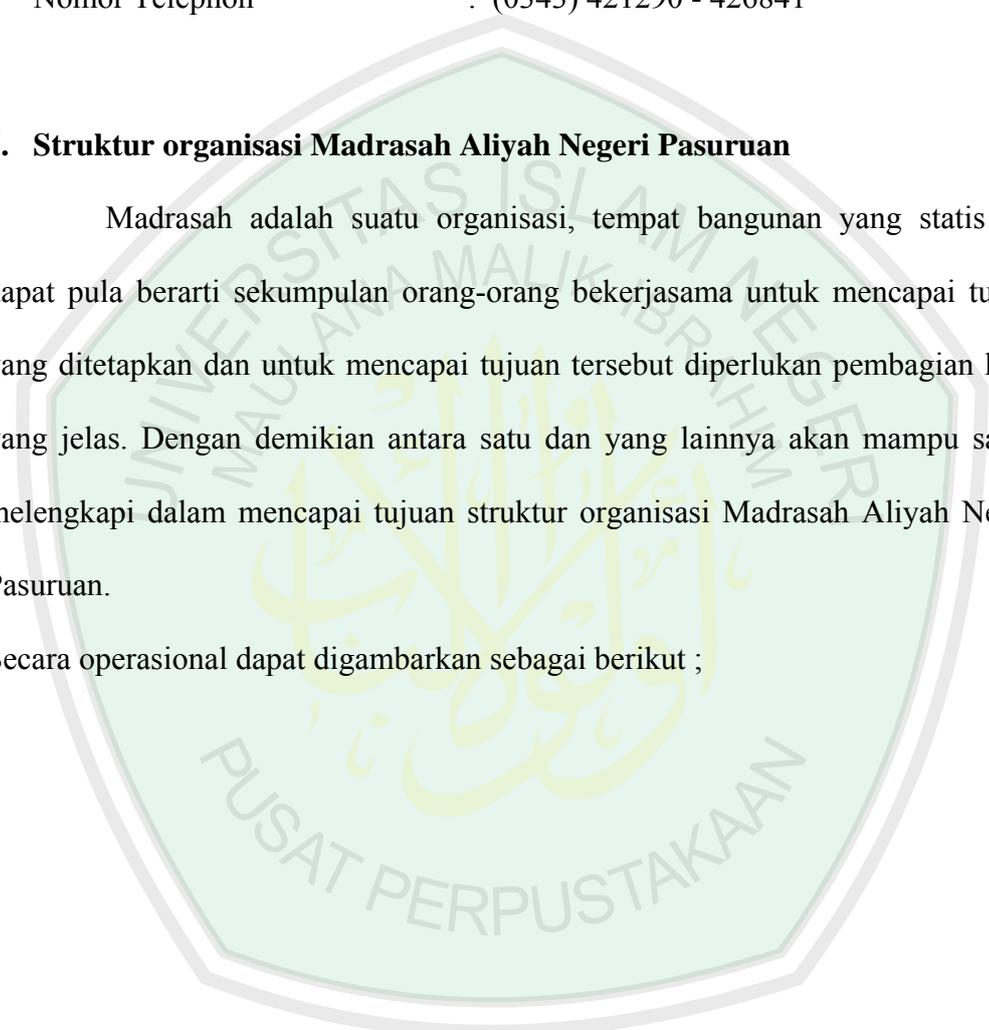
Nama Madrasah	: MADRASAH ALIYAH NEGERI PASURUAN
NSM	: 311357503016
Alamat	: Jl. Dr. Wahidin Sudiro Husodo no. 59
Kecamatan	: Bugul Kidul
Kabupaten/Kota	: Pasuruan
Kode Pos	: 67126
e-mail	: man423919@yahoo.co.id
SK. Dep. Agama No.	: 97 tahun 1967

Tanggal berdiri : 27 September 1967
Waktu Belajar : Pagi – Siang
Nomor Telephon : (0343) 421290 - 426841

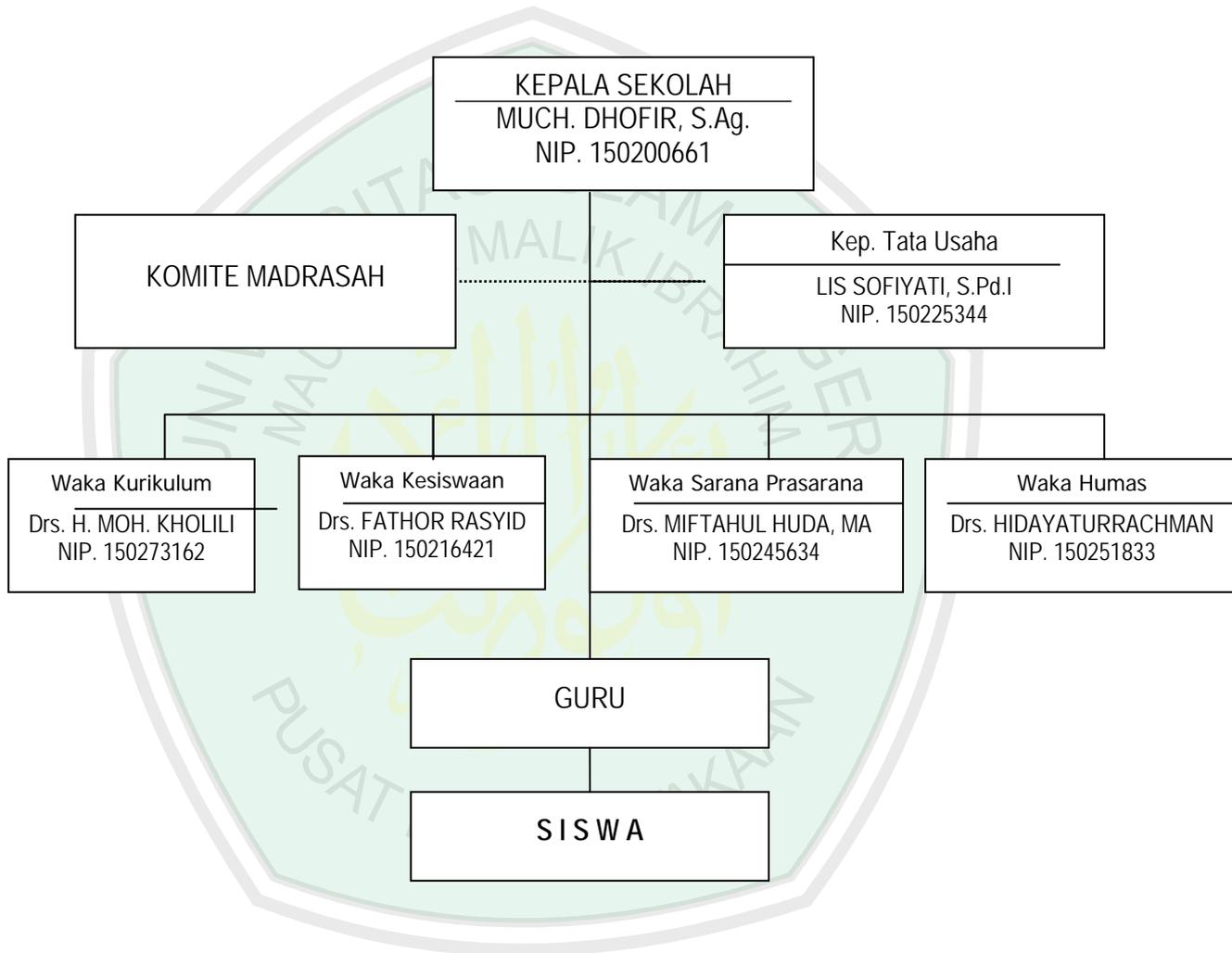
5. Struktur organisasi Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan

Madrasah adalah suatu organisasi, tempat bangunan yang statis dan dapat pula berarti sekumpulan orang-orang bekerjasama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dan untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan pembagian kerja yang jelas. Dengan demikian antara satu dan yang lainnya akan mampu saling melengkapi dalam mencapai tujuan struktur organisasi Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan.

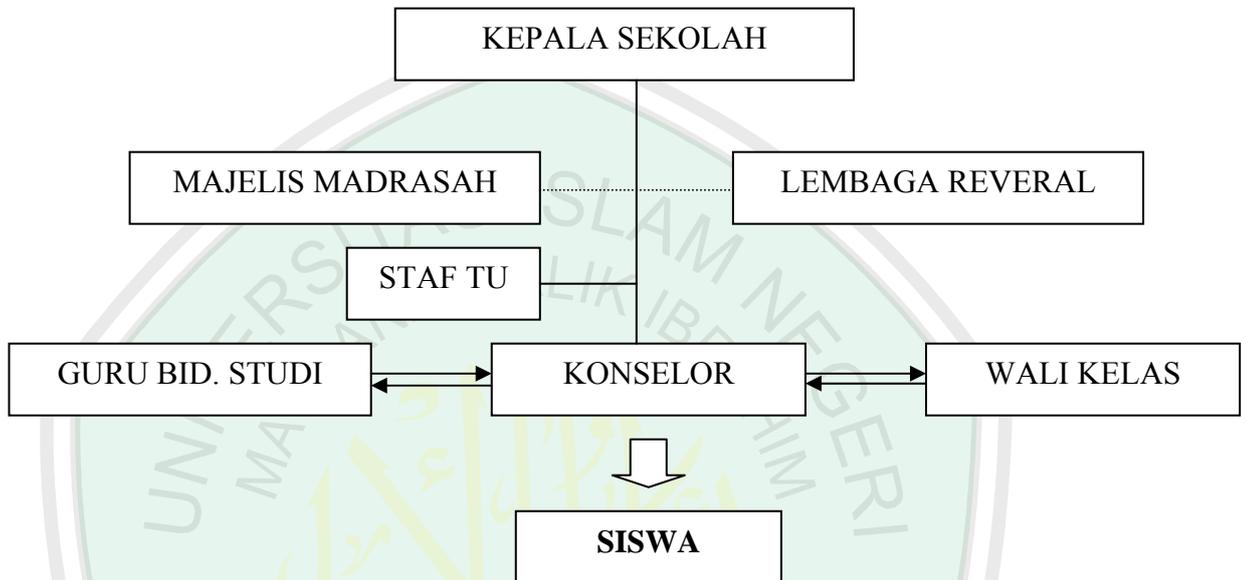
Secara operasional dapat digambarkan sebagai berikut ;



**STRUKTUR ORGANISASI
MADRASAH ALIYAH NEGERI PASURUAN
TAHUN 2007/2008**



**STRUKTUR ORGANISASI BP/BK
MADRASAH ALIYAH NEGERI PASURUAN**



6. Keadaan Guru Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan

Sesuai dengan hasil pengamatan peneliti dan berdasarkan dokumentasi yang didapat peneliti, tenaga guru dan staf karyawan di Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan berjumlah 62 orang dengan rincian 50 tenaga edukatif dan 12 orang staf TU dan karyawan lainnya. Dan semua beragama Islam karena dengan ciri khas yang dimiliki madrasah ini yakni agama Islam. Dengan berpedoman pada agama Islam, para guru dan karyawan Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan berkarakter sopan, ramah, berkompeten dan berwibawa. Untuk tenaga edukatif sudah mengajar sesuai dengan keilmuannya masing-masing dan telah menyelesaikan jenjang pendidikan S-1 serta beberapa orang diantaranya telah lulus dan sedang menempuh studi S-2 di beberapa kota di Jawa Timur. Dengan rincian strata 1/ S-1

sebanyak 42 orang dan berpendidikan magister/ S-2 sebanyak 3 orang seperti pada tabel terlampir.

7. Keadaan Murid Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan

Jumlah keseluruhan siswa Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan adalah 767 orang. Rinciannya adalah 218 orang kelas X, 304 orang kelas XI dan 245 orang kelas XII. Siswa Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan sebagian besar berasal dari luar kotamadya Pasuruan. Hal ini dikarenakan Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan merupakan satu-satunya MAN yang berada di kota dan kabupaten Pasuruan dan Pasuruan sendiri yang terkenal dengan julukan kota santrinya. Hal itulah yang menjadi pertimbangan para calon siswa dan orang tua murid masuk MAN Pasuruan. Dan apabila rumah siswa MAN Pasuruan jauh dari rumah mereka dan tidak memungkinkan untuk pulang pergi maka di Pasuruan banyak tersedia pondok pesantren yang bisa dijadikan tempat tinggal sementara dan menambah ilmu agama lebih dalam karena letak MAN Pasuruan yang sangat strategis dan tidak jauh dari pusat kota. Untuk lebih jelasnya penulis lampirkan pada tabel mengenai rincian jumlah siswa Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan tahun ajaran 2007-2008.

8. Keadaan Sarana dan Prasarana Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan.

Dalam melakukan suatu kegiatan belajar mengajar perlu adanya perlengkapan sarana dan prasarana sebagai faktor penunjangnya. Saat ini Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan mempunyai dua gedung madrasah dan gedung-gedung lainnya yang sangat representative, lokasi yang sangat strategis, aman, ruang-ruang yang terdesain dengan baik, halaman upacara dan tempat bermain

yang cukup luas, dua mushola di dua tempat berbeda yang digunakan sebagai sarana ibadah dan sarana pendidikan, kantin sekolah, koperasi sekolah, laboratorium computer, bahasa, lapangan olah raga, ruang sanggar pramuka. Hal tersebut semata-mata sebagai perwujudan dari apa yang sudah dilakukan oleh kepala sekolah dengan keputusan-keputusan demi mewujudkan mutu pendidikan Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan.

Untuk memperjelas rincian dari saran dan praarana yang dimiliki Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan peneliti menyuguhkannya dalam daftar lampiran selanjutnya.

B. Penyajian Data

Dalam setiap penelitian, penyajian dan analisis data merupakan hal yang sangat penting, baik dan tidaknya hasil penelitian ditentukan dari bagaimana cara memperoleh dan mengelola data yang terkumpul sehingga dapat memudahkan dalam menganalisis data serta mempermudah bagi para pembaca untuk menangkap isi yang terkandung dalam skripsi

1. Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pasuruan.

Dalam pembahasan mengenai peningkatan mutu pendidikan di MAN Pasuruan ini telah memberikan tentang bagaimana sikap dan tindakan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu dengan meningkatkan program pengajaran yang efektif dan efisien, pola kepemimpinan dalam

pengambilan keputusan dan tipe kepemimpinan yang akan menghasilkan kualitas hubungan dengan sumber-sumber pendidikan yang adil dan merata.

Sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah, beliau mengatakan :

"Dalam lembaga pendidikan ini upaya peningkatan mutu madrasah yaitu dengan menyamakan cara berpikir dengan pihak terkait, penataan guru (mengadakan rapat rutin dan evaluasi), penyediaan sarana dan prasarana, pembinaan administrasi madrasah, penelitian atau pengembangan ilmu pengetahuan serta tidak kalah pentingnya yaitu pengambilan keputusan yang akan menghasilkan kebijakan-kebijakan yang tepat demi majunya madrasah ini".⁴⁹

Maka dalam peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah ini kepala sekolah, guru dan staf saling bekerjasama dalam upaya membimbing dan memotifasi anak didik serta melengkapi sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh madrasah.

Menurut bapak Miftahul H. selaku waka sarana dan prasarana beliau mengatakan bahwa

"Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah aliyah ini adalah dengan cara melengkapi semua sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh guru maupun siswa untuk melakukan proses belajar mengajar yang baik, meningkatkan kualitas guru dan staf madrasah serta meningkatkan potensi peserta didik sehingga tercapailah visi dan misi yang dikembangkan oleh madrasah".⁵⁰

Senada dengan apa yang telah dikatakan oleh waka kurikulum bahwa

"Sekarang madrasah ini telah menggunakan kurikulum KTSP yang mana kurikulum tersebut telah disahkan oleh pemerintah dan kami disini berusaha mengikuti dan bersaing sehat dengan sekolah menengah atas setingkatnya khususnya di wilayah Pasuruan dan kepala sekolah membantu para guru dalam penggunaan strategi atau metode yang baik serta menyiapkan materi-materi yang akan dibagikan kepada anak didik dengan cara membina guru atau dengan mengikuti pelatihan-pelatihan".⁵¹

⁴⁹Wawancara dengan kepala sekolah, tanggal 7 april 2008, diruang kepala sekolah.

⁵⁰ Wawancara dengan bpk Miftahul H, tanggal 9 april 2008, diruang dewan guru.

⁵¹ Wawancara dengan bpk. Kholili, tanggal 9 april 2008.

Dilain waktu kepala sekolah MAN Pasuruan juga membangun komunikasi yang positif diantara para guru. Dimana kepala sekolah berusaha terbuka serta menciptakan suasana kekeluargaan terhadap para guru dan karyawan lainnya. Karena dengan suasana tersebut guru dan karyawan lainnya mempunyai kesempatan untuk mengemukakan gagasan, masukan atau permasalahannya.

Hal tersebut dilakukan dalam rangka untuk menggali motivasi-motivasi yang bersifat tersembunyi atau rahasia. Karena dengan melakukan komunikasi yang baik dan positif (terbuka dan kekeluargaan) maka motivasi dan keluhan-keluhan guru serta karyawan lainnya dapat diketahui oleh kepala sekolah MAN Pasuruan.

Hal ini menunjukkan bahwa beliau sebagai kepala sekolah sangat menjunjung tinggi kebersamaan kepada semua pihak dengan tidak membedakan status yang diembannya. Sebagaimana pernyataan yang telah dikemukakan oleh salah satu guru yaitu senior di madrasah tersebut, bahwa

"Kepemimpinan beliau selama ini memang sangat demokratis jika dibandingkan dengan kepemimpinan kepala sekolah sebelumnya. Hal ini ditujukan dengan baiknya hubungan komunikasi beliau dengan para guru dan karyawan disini. Hal ini ditujukan dengan adanya rapat apabila terdapat permasalahan, khususnya mengenai perkembangan MAN Pasuruan kedepan sehingga para guru dapat mengetahui permasalahan yang sedang dihadapi serta dapat memberikan masukan-masukan secara leluasa".⁵²

Lebih jauh apabila ingin mengetahui pola kepemimpinan seseorang dapat kita ketahui dari bagaimana beliau mengambil keputusan, karena pengambilan keputusan merupakan tugas dari seorang pemimpin yang paling berat. Hal ini dilihat dalam prakteknya seorang pemimpin dibebani tanggung jawab

⁵² Wawancara dengan ibu Lutfiah, tanggal 12 april 2008, diruang dewan guru.

moril untuk memutuskan suatu perkara secara selektif ketika berada ditengah-tengah persoalan yang tidak pasti, belum dikenal maupun muncul secara tiba-tiba. Khususnya dalam hal ini adalah bagaimana kepala Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan dapat mengambil keputusan yang tepat dalam hal peningkatan pendidikan di lembaga sekolah yang diembannya.

Sebagaimana yang telah dikatakan oleh waka kesiswaan bahwa

"Selama menjabat di madarash ini sebagai kepala, beliau sangat berkompeten dalam pengambilan keputusan yang telah menghasilkan kebijakan-kebijakan untuk meningkatkan pendidikan yang bermutu di madrasah ini, sekalipun dalam prakteknya tidak jarang hambatan-hambatan itu muncul sehingga proses pelaksanaan pendidikan yang bermutupu ikut terhambat".⁵³

2. Kendala yang di hadapi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Pendidikan yang Bermutu di MAN Pasuruan.

Melihat hasil dari wawancara diatas bahwa bagaimana kepemimpinan kepala MAN Pasuruan dalam meningkatkan pendidikan bermutu ternyata tidak selamanya berjalan mulus. Ini terbukti dari hasil wawancara dan observasi dilapangan yang dilakukan penelitian selama di MAN Pasuruan membuktikan bahwa banyak kendala yang dihadapi kepala sekolah meningkatkan pendidikan yang bermutu di lembaga sekolah yang diembannya.

Sebagaimana dengan apa yang dikatakan oleh bapak kepala sekolah bahwa

"Tidak semua pekerjaan yang positif selalu berjalan mulus. Terbukti dengan usaha dan upaya yang saya lakukan selama menjabat sebagai kepala madrasah ini khususnya dalam hal peningkatan pendidikan yang bemutu. Kendala yang sering terjadi adalah factor anak didik yang belum memahami arti sebuah pendidikan yang bermutu, factor orang tua siswa yang tidak semua memahami pendidikan

⁵³ Wawancara dengan ibu Alfin, tanggal 12 april 2008, diruang dewan guru.

yang bermutu sehingga tidak mendukung seratus persen program sekolah dan juga instansi pemerintah terkait yang sulit diajak kerjasama sehingga mempersulit jalannya program peningkatan pendidikan di madrasah ini".⁵⁴

Apa yang dikatakan dengan oleh kepala sekolah tidak jauh berbeda dengan apa yang dikatakan waka kurikulum, beliau juga menyebutkan hal yang sama dengan apa yang dikatakan oleh kepala sekolah hanya saja berbeda soal kendala dibidang kurikulum. Beliau mengatakan bahwa

"Kendala yang paling terjadi dalam meningkatkan pendidikan bermutu di Madrasah ini yang berdasarkan kepemimpinan kepala sekolah adalah mengenai kurikulum. Bahwa akhir-akhir ini terlalu sering pemerintah mengubah kurikulum sekolah, akibatnya program yang telah direncanakan jauh hari dan matang harus diubah dengan kondisi atau ketetapan kurikulum yang berlaku saat ini".⁵⁵

Kurikulum adalah kunci pokok dari pendidikan. Berdasarkan kurikulum yang ditetapkan pemerintah mau tidak mau harus dilaksanakan. Berdasarkan otonomi daerah termasuk juga masalah pendidik pemerintah menetapkan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP). Di dalamnya tertuang kurikulum sekarang salah satunya mempunyai azas bahwa kurikulum dilaksanakan berdasarkan kondisi dan kebutuhan masyarakat setempat.

Apabila keputusan kepala sekolah sudah diputuskan dan hal tersebut harus melibatkan instansi pemerintahan maka tidak jarang urusan di sana makin panjang dan rumit. Hal tersebut dikarenakan salah satunya adalah karena MAN Pasuruan adalah Madrasah Aliyah Negeri satu-satunya di kota pasuruan jadi pemerintah tidak mau begitu mudah memberikan restu terhadap kepemimpinan kepala MAN Pasuruan dalam berindak dan memutuskan sesuatunya sendiri.

⁵⁴ Wawancara dengan kepala sekolah, tanggal 21 april 2008, diruang kepala sekolah.

⁵⁵ Wawancara dengan bpk. Kholili, tanggal 21 april 2008, diruang dewan guru.

Berbeda dengan yang dikatakan oleh waka sarana dan prasarana, beliau mengatakan bahwa

"Kendala yang dihadapi oleh kepala madrasah ini dalam meningkatkan pendidikan yang bermutu adalah adanya dua lokasi sekolah yang mengakibatkan proses belajar mengajar tidak efektif dan efisien".⁵⁶

Sedangkan apa yang dikatakan oleh waka humas adalah

"Madrasah ini lebih didominasi oleh siswa yang berasal dari kabupaten Pasuruan sedangkan untuk wilayah kota sendiri siswanya apabila ingin masuk madrasah aliyah mereka lebih memilih mengambil diluar kota dengan alasan jika masuk aliyah berarti harus tinggal diasrama sedangkan madrasah ini tidak mempunyai asrama".⁵⁷

Untuk tahun 2010 MAN Pasuruan berencana sudah mempunyai asrama sendiri dan untuk dapat diterima langsung ke masyarakat kota Pasuruan tahun ini MAN Pasuruan melaksanakan program baru untuk penerimaan siswa baru tahun ajaran 2008-2009.

Sebagaimana yang dikatakan oleh waka kesiswaan bahwa

"Tahun ini MAN Pasuruan membuka dua jalur untuk penerimaan siswa baru yaitu jalur penerimaan siswa prestasi (PSP) dan jalur regular. Hanya saja karena program ini adalah program baru maka kendala yang terjadi dilapangan sangat sering sekali, misalkan adalah guru-guru yang diberi tugas untuk mempresentasikan MAN Pasuruan di sekolah yang ditujuh terkadang tidak mau dengan alasan yang terkadang tidak masuk akal".⁵⁸

3. Upaya yang Dilakukan Kepala Sekolah dalam Mengatasi Kendala yang Dihadapi dalam Meningkatkan Pendidikan yang Bermutu di MAN Pasuruan.

Hampir diseluruh Indonesia keberadaan kepala sekolah dan penempatannya adalah sebagai figur yang sangat berpengaruh dalam lembaga

⁵⁶ Wawancara dengan bpk. Miftahul H, tanggal 21 april 2008, diruang dewan guru.

⁵⁷ Wawancara dengan bpk. Hidayaturrachman, tanggal 23 april 2008, diruang dewan guru.

⁵⁸ Wawancara dengan ibu. Alfin, tanggal 23 april 2008, diruang dewan guru.

pendidikan, sehingga dalam struktur organisasi kepala sekolah menduduki posisi kunci sebagai pemimpin. Oleh karena itu maju mundurnya sekolah tergantung kepada bagaimana kepemimpinan kepala sekolah itu sendiri.

Semua usaha dan upaya telah dilakukan oleh kepala MAN Pasuruan dalam meningkatkan mutu pendidikan sebagai tugas penting selama beliau menjabat sebagai pemimpin di madrasah tersebut. Tetapi ditengah-tengah perjalanan kendala atau hambatan sering kali menjadi batu terjal yang suatu saat akan mengancam kinerja beliau. Tetapi sebagai pemimpin yang berpengaruh beliau tidak tinggal diam dalam mengatasi kendala atau hambatan tersebut. Sebagaimana wawancara peneliti dengan kepala sekolah mengatakan bahwa

"Upaya demi upaya saya lakukan demi mengatasi kendala yang terjadi didalam usaha peningkatan mutu pendidikan di madrasah ini. Misalnya kendala pada siswa yang masih membutuhkan pengertian akan pentingnya pendidikan yang bermutu maka saya lakukan pendekatan-pendekatan dan pengertian terhadap seluruh program dan kinerja saya dalam meningkatkan pendidikan yang bermutu dan juga hal yang sama saya lakukan para orang tuanya". Sering mengadakan rapat-rapat dengan instansi atau lembaga pemerintahan yang terkait demi mendukung suksesnya dan mengatasi kendala yang terjadi didalam peningkatan mutu pendidikan di madrasah ini".⁵⁹

Hal yang sama juga dikatakan oleh waka kurikulum bahwa

"Upaya yang telah dilakukan oleh kepala sekolah sudah sangat maksimal terbukti beliau selalu mengevaluasi kendala-kendala yang muncul kemudian mencarikan jalan dan alternative yang tepat dan hal tersebut selalu melibatkan dewan guru dan juga tidak jarang karyawan pun juga ikut dilibatkan dengan mengadakan rapat atau pertemuan yang membahas kendala yang terjadi kemudian pengutusan yang tepat barulah kepala sekolah mengambilnya".⁶⁰

Sedangkan apa yang dikatakan oleh waka sarana dan prasarana bahwa

"Kepala sekolah selalu mengevaluasi kekurangan-kekurangan dalam hal apapun yang sekira menghambat pelaksanaan peningkatan mutu di madrasah ini. Misalnya

⁵⁹ Wawancara dengan kepala sekolah, tanggal 5 mei 2008, diruang kepala sekolah.

⁶⁰ Wawancara dengan bpk. Kholili, tanggal 5 mei 2008, diruang dewan guru.

dalam hal sarana dan prasarana. Kepala sekolah berusaha menyediakan alal-alat semisal kebutuhan laboratorium MIPA sesuai dengan kebutuhannya dengan sesuia dengan standart yang harus dimiliki sekolah setingkatnya. Segala upaya untuk mencari dana terus dilakukan agar MAN Pasuruan sejajar kualitas pendidikannya dengan sekolah menengah atas setingkatnya baik di kota Pasuruan maupun di seluruh Indonesia".⁶¹



⁶¹ Wawancara dengan bapak Miftahul H, tanggal 5 mei 2008, diruang dewan guru.

BAB V

ANALISIS HASIL PENELITIAN

Pembahasan Hasil Penelitian dan Analisis Data

Kepala sekolah sebagai pemimpin sebuah lembaga pendidikan formal mempunyai peranan yang sangat penting, demikian halnya dengan kepala sekolah Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan yang mempunyai peranan dan tugas penting dalam meningkatkan mutu madrasah yang dipimpinnya.

Mutu pendidikan didefinisikan dengan relatif mempunyai dua aspek yaitu pengukuran kemampuan lulusan sesuai dengan tujuan sekolah yang ditetapkan oleh kurikulum dan yang kedua adalah pengukuran terhadap pemenuhan kebutuhan dan tuntutan pelanggan yaitu orang tua siswa dan masyarakat.

Maka kepemimpinan kepala sekolah sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan yang dikembangkan oleh Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan.

Sebagai rumusan masalah yang telah dijelaskan di bab I maka peneliti menyuguh :

1. Analisi tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN Pasuruan.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin yang telah diberi wewenang untuk memimpin suatu lembaga pendidikan dan harus bertanggung jawab secara penuh terhadap penyelenggaraan pendidikan pada sekolah yang di pimpinnya. Hampir diseluruh Indonesia menempatkan kepala sekolah sebagai figur yang

berpengaruh dalam lembaga pendidikan sehingga dalam struktur organisasi kepala sekolah menduduki posisi kunci sebagai pemimpin. Oleh karena itu maju mundurnya sekolah atau dalam hal ini adalah madrasah tergantung bagaimana kepemimpinan dari kepala sekolah itu sendiri.

Struktur organisasi dibentuk guna membantu kinerja seorang kepala sekolah. Meskipun demikian kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mempunyai wibawa dimata bawahannya agar dalam perjalanannya menjadi sosok figur yang tetap dihormati dan dihargai.

Demikian juga di MAN Pasuruan bapak Much. Dhofir, S.Ag selaku kepala sekolah merupakan salah satu kunci sukses tidaknya MAN Pasuruan dalam perjalanan kedepannya. Dalam hal ini kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan berusaha menjalankan tugasnya dengan baik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pasuruan sebagai lembaga sekolah yang dipimpinnya. Karena maju tidaknya suatu lembaga pendidikan tergantung pada usaha dan upaya yang dilakukan kepala sekolah tanpa mengesampingkan pihak-pihak yang berkaitan. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan diperoleh penjelasan sebagai berikut

Demi tercapainya pendidikan yang bermutu di MAN Pasuruan kepala sekolah Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan mempunyai cara tersendiri dalam kepemimpinannya yaitu berusaha menyamakan cara berfikir beliau dengan semua pihak terkait kemudian penataan guru dengan melakukan rapat atau evaluasi dan berusaha meningkatkan dan memenuhi sarana dan prasarana pendidikan yang

dibutuhkan dan yang juga sangat penting adalah pengambilan keputusan oleh kepala sekolah yang menghasilkan kebijakan-kebijakan yang tepat demi peningkatan mutu pendidikan di lembaga sekolah yang dipimpinnya.

Hal tersebut dapat dilihat dalam prakteknya seorang pemimpin dibebani tanggung jawab moral untuk memutuskan perkara secara selektif ketika berada ditengah-tengah persoalan yang tidak pasti, muncul secara mendadak atau yang tidak diduga-duga. Karena hal ini maka pengambilan keputusan juga termasuk dalam inti kepemimpinan yang memungkinkan berlangsungnya semua program kerja secara selektif dan efisien yang sekaligus mengembangkan empat fungsi manajerial yaitu merencanakan, mengorganisir, mengontrol dan mengadakan evaluasi.

Dilain waktu kepala sekolah MAN Pasuruan juga membangun komunikasi yang positif diantara guru, karyawan. Dimana kepala sekolah berusaha terbuka serta menciptakan suasana kekeluargaan terhadap para guru dan karyawan lainnya. Karena dengan suasana tersebut, guru dan karyawan lainnya mempunyai kesempatan untuk mengemukakan pendapat, masukan atau permasalahannya.

Hal ini dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka untuk menggali motivasi-motivasi yang tersembunyi atau rahasia. Karena dengan melakukan komunikasi yang positif (terbuka dan kekeluargaan) maka motivasi dan keluhan guru serta karyawan lainnya dapat diketahui oleh kepala sekolah MAN Pasuruan.

Hal ini menunjukkan bahwa beliau sangat menjunjung tinggi kebersamaan kepada semua pihak dengan tidak membedakan status yang

diembannya dan tidak jarang kepala sekolah MAN Pasuruan terjun langsung untuk membantu guru dalam menyiapkan strategi atau metode yang akan digunakan dalam proses belajar mengajar dan mengikutkan guru-guru MAN Pasuruan dalam pelatihan-pelatihan sehingga wawasan dan ketrampilan guru bertambah dan hal itu yang akan menjadi modal untuk meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pasuruan.

2. Analisis tentang Kendala yang Dihadapi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN Pasuruan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan beberapa narasumber termasuk kepala sekolah yang sudah dipaparkan dalam bab sebelumnya, didapati analisis jawaban mengenai kendala yang dihadapi kepala Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Kendala atau hambatan selalu muncul atau hadir ditengah-tengah proses atau pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan di MAN Pasuruan yang sedang dilakukan oleh kepala sekolah. Berbagai kendala muncul secara beragam meskipun evaluasi selalu dilakukan untuk meminimalkan terjadi kendala yang akan muncul sehingga memperlambat atau mempersulit pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan di MAN Pasuruan.

Kendala yang sering muncul adalah masih kurangnya nilai kesadaran yang dimiliki oleh anak didik atau siswa-siswi bahkan orang tua siswa MAN Pasuruan mengenai pentingnya memperoleh pendidikan yang bermutu. Akibatnya segala bentuk program atau kebijakan yang dilakukan dan harus dilaksanakan

kurang mendapatkan respon positif dari siswa dan orang tua siswa. Mereka seringkali menganggap remeh segala upaya yang sudah dibuat oleh kepala sekolah demi masa depan mereka.

Sejalan dengan kendala tersebut adalah masalah kurikulum. Akhir-akhir ini sekolah dibuat repot dengan pemerintah pusat yang sering kali mengganti kurikulum satu dengan yang baru. Hal ini sangat menghambat program kerja kepala sekolah yang sudah disusun dan dikonsept berdasarkan kurikulum yang berlaku saat itu. Karena seringnya kurikulum diganti maka rencana atau program yang sudah dibuat harus diubah berdasarkan kurikulum yang berlaku saat ini.

Karena Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan masih dibawah naungan Departemen Agama maka segala keputusan atau kebijakan yang dilakukan oleh kepala sekolah tidak jarang harus menunggu persetujuan pihak Departemen Agama. Hal ini dikarenakan Madrasah masih belum mendapatkan kewenangan penuh untuk mengelolah sekolahnya sendiri seperti sekolah yang berada di bawah naungan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan misal Sekolah Menengah Atas Negeri.

Kemudian kendala muncul adanya masalah dua lokasi yang terpisah. Karena MAN Pasuruan mempunyai dua lokasi maka mempersulit kepala sekolah dalam mengatur dan mengontrol jalannya suatu program. Apabila kepala sekolah mempunyai kewenangan penuh untuk merubah salah satu lokasi untuk dibuat asrama atau pemondokan maka tidak akan menyulitkan berbagai pihak untuk menjalankan proses belajar mengajar sehingga konsep untuk meningkatkan mutu pendidikan dapat terwujud secara efektif dan efisien. Dapat dikatakan bahwa

siswa-siswi MAN Pasuruan kebanyakan besar berasal dari kabupaten Pasuruan maka kebutuhan untuk meliki asrama atau ppondokan tersendiri sangat penting.

3. Analisis tentang Upaya yang Dilakukan Kepala Sekolah dalam Mengatasi Kendala Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Pasuruan.

Berbagai kendala yang dihadapi kepala sekolah sudah peneliti coba menjelaskan diatas maka dalam poin ini akan dijelaskan mengenai jawaban-jawaban dari narasumber mengenai upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi kendala yang muncul untuk meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pasuruan.

Berbagai upaya terus dilakukan dan ditingkatkan melalui hasil evaluasi-evaluasi yang dilakukan kepala sekolah dengan semua pihak terkait termasuk dewan guru dan karyawan. Salah satunya adalah selalu mengadakan pendekatan dan memberikan pengertian terlebih dahulu kepada siswa dan orang tua siswa dengan mengadakan rapat atau pertemuan untuk menjelaskan dan mempresentasikan program yang dilakukan oleh kepala sekolah demi meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pasuruan.

Untuk mendapatkan jalan yang mulus dari instansi pendidikan atau lembaga pemerintahan, kepala sekolah selalu mengadakan rapat atau koordinasi dengan pihak-pihak tersebut demi mendapatkan masukan, dorongan serta bantuan yang nantinya akan sangat mendukung terlaksananya kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan pendidikan yang bermutu.

Dilain waktu kepala sekolah juga melibatkan komite sekolah dengan para orang tua siswa bersama guru-guru lain untuk bersama-sama berfikir dan

mencari jalan keluar bagaimana yang seharusnya dilakukan agar tujuan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pasuruan ini bisa terlaksana dan terwujud.



BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisisnya didapati kesimpulan bahwa:

1. Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di man pasuruan memegang prinsip kepemimpinan demokratis. Segala upaya dan usaha yang beliau lakukan selalu melibatkan pihak-pihak lain sehingga keputusan yang terbaik dapat diambil dengan tidak mengesampingkan kepentingan bersama. Rapat pertemuan dan evaluasi terus dilakukan demi menghindari meminimalisir kendala yang terjadi didalam proses pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan.
2. Kendala yang sering muncul ketika peningkatan mutu pendidikan yang dipimpin kepala sekolah adalah masalah kurang sadar dari siswa dan orang tua siswa akan arti pentingnya suatu pendidikan yang bermutu, lembaga pemerintahan atau instansi pendidikan lain yang kurang mendukung, kurikulum yang sering berubah-ubah samapai pada keberadaan dua lokasi sekolah yang menyulitkan kepala sekolah dalam melaksanakan peningkatan mutu pendidikan.
3. Segala upaya dilakukan oleh kepala sekolah demi meminimalisir kendala yang muncul yaitu dengan mengadakan pertemuan dengan siswa dan orangtua siswa untuk bersama-sama menjelaskan dan mempresentasikan program yang akan dilaksanakan sehingga respon positif dari mereka dapat mendukung keberhasilan peningkatan mutu

pendidikan. Mengadakan pertemuan atau mengikuti rapat rutin dengan pihak-pihak lembaga pendidikan sehingga dukungan dan bantuan dapat diperoleh dengan mudah.

2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan telah banyak memberikan informasi dan masukan-masukan yang positif untuk menambah khasanah keilmuan khususnya dalam bidang pendidikan. Untuk itu peneliti mencoba memberikan saran agar penelitian selanjutnya dapat berjalan lebih baik dan dapat menjadi masukan-masukan bagi pihak Madrasah Aliyah Negeri Pasuruan untuk terus mengevaluasi kesalahan dan kekurangan yang ada.

1. Sebaiknya untuk suatu lembaga pendidikan hanya menyediakan satu lokasi untuk dipakai sebagai tempat belajar mengajar agar efektif dan efisien.
2. Jika suatu keputusan sudah diambil maka wajib bagi pihak sekolah untuk memberikan penjelasan dan informasi yang tepat dan jelas kepada siswa-siswi dan orang tua murid.
3. Kepala sekolah sebaiknya mempresentasikan program-program apa saja yang akan dijalankan kepada lembaga pemerintahan atau instansi pendidikan lain dalam hal ini berkaitan dengan Departemen Agama agar dari pihak tersebut dapat memikirkan jalan terbaik bagi keberhasilan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Pasuruan.

DAFTAR PUSTAKA

- Daryanto. 2000. *Administrasi Pendidikan*, Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Dirawat dkk. 1986. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya : Usaha Nasional.
- Hadari, Nawawi. 1997. *Administrasi Pendidikan*, Jakarta : Gunung Agung.
- Hadari, Nawawi. 1988. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta : Haji Masagung.
- Hafi Anshori, 1982. *Pengantar Ilmu Pendidikan*, Surabaya : Usaha Nasional,
- Hasbullah, 2001. *Dasar-dasar Pendidikan*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Indrafachrudi, Soekarta dan Fran Mata Heru, 1970. *Administrasi Sekolah*, Malang: Departemen Administrasi FIP IKIP.
- Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Milles, Matthew B. dan Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif*, Terjemahan Tjejep RR, Jakarta: UI Press.
- Moleong, L.J. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Muhaimin. 2005. *Pengembangan Kurikulum PAI*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Nana S. Sukmadinata, DKK. 2006. *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah*. Bandung : PT. Refika Aditama. Hlm: 5-6.
- Ngalim, M. Purwanto. 1991. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung:Remaja Rosda Karya.
- Soerkamto, Soerjono. 1990. *Sosiologi Suatu Pengajar*. Jakarta : PT.Grafindo Persada.

- Soetopo, Hendry dan Wasty Soemanto, 1984 *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Surabaya : Bima Aksara.
- Sondang P. Siagian, 1995. *Filsafat Administrasi*, Jakarta : Gunung Agung.
- Subroto, Suryo. 1984. *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah*, Jakarta : Bina Aksara.
- Suharsini Arikunto. 2002. *Prosedur Pendidikan Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Suryadi, Ace. 1992. *Indikator Mutu dan Efisiensi Pendidikan Sekolah Dasar di Indonesia*. Jakarta : Balitbag Depdikbud.
- Tim Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan IKIP Malang. *Administrasi Pendidikan*. (Malang : IKIP Malang, 1989),
- Tim Dosen IKIP Malang. 1981. *Pengantar Dasar-Dasar Pendidikan*, Malang.
- UU Sisdiknas. 2004 (-----: Qanon Publishing).
- Zakaria, Abi Yahya bin Syaraf An-Nawawi, *Riyadush Sholihin*, Indonesia : Dar Al-Haya' Al-kitab Al-Arabiyah,tt.

Tabel 1**Daftar Nama Dewan Guru MAN Pasuruan**

No	Nama	Jabatan	Megajar Bidang Study
1	Much. Dhofir, S.Ag	Kepala	-
2	Drs. Miftahul Huda, MA	Wk. Sarana	B. Arab/Aqidah
3	Luthfiyah, BA	Guru	Al Qur'an Hadits
4	Dra. Ririn Rulia Fauzani	Guru	Matematika
5	Dra. Tustanti	Guru	Fisika
6	Drs. Asmari	Guru	Matematika
7	Drs. A. Zainul Bhakti	Guru	B. Inggris
8	Drs. Mohamad Kholili	Wk Kurklm	Kimia
9	Dra. Nita Endah Rohayati	Guru	Kimia
10	Dra. Sofia Alhannah	Guru	Matematika/Kimia
11	Dra. Masita	Guru	Ekonomi
12	Saiful Hidayat, M.Pd	Guru	B. Inggris
13	Drs. Hidayaturrachman	Wk, Humas	Sosiologi
14	Budiwati Handayani, S.Pd	Guru	Biologi
15	Suyono, S.Pd M.Si	Guru	Biologi
16	Dra. Nurul Alfin	Guru	B. Inggris
17	Drs. Usman	Guru	Matematika
18	Dra. Siti Aminah	Guru	B. Indonesia
19	Lukman Chamzah, S.Pd	Guru	Matematika
20	Dinni Islamy, S.Pd	Guru	Geografi
21	Tiyas sayekti, S.Pd	Guru	Fisika
22	Syaifuddin, S.Ag	Guru	Aqidah/Fiqih
23	Titik Hariyanti, S.Pd	Guru	PPKN
24	Ari Hindriyani, S.Pd	Guru	Fisika
25	Muhammad Suwar, S.Pd.I	Guru	B. Arab
26	Umroh, S.Pd	Guru	B. Inggris
27	Latiful Hidayat, Se	Guru	Ekonomi
28	Endang Maisaroh, S.Pd	Guru	B. Indonesia
29	Imron, S.Pd	Guru	Sejarah/Geografi
30	Hanafi	Guru	Sosiologi
31	Muhamad Hayat	Guru	Fiqih
32	Kharirah	Guru	Bahasa Inggris
33	Dra. Musayadah	Guru	Bahasa Indonesia
34	Drs. Abdul Rokhim	Guru	Kimia
35	Drs. H. Abdul Karim	Guru	B. Arab/Qur'an

36	Dra. Emi Indrawati	Guru	Akuntansi
37	Lilik Maslikha, S.Pd	Guru	B. Indonesia
38	Ahmad Yunus	Guru	Penjaskes
39	Hariadi, S.Pd	Guru	Penjaskes
40	Chotib, S.Pd	Guru	Penjaskes
41	Lukman Hakim, S.Ag M.Si	Guru	Fiqih
42	Hakul Yaqin, S.Pd	Guru	Bahasa Inggris
43	A. Yazid Hilmi, S.Hum	Guru	SKI/Sosiologi
44	Sri Fartimah, S.Pd	Guru	Pendidikan Seni
45	Ahmad Zaini	Guru	TIK
46	Edi Supiono Syafi'i	Guru	Menjahit
47	Ratna Herawati	Guru	Menjahit
48	Asep Junaidi M, S.Kom	Guru	TIK
49	Dra. Siti Fatimah	Guru	PPKN
50	Muhammad Nafik, S.Psi	Guru	BP

Tabel 2

Daftar Nama Karyawan dan Staf Tata Usaha MAN Pasuruan

No	Nama	Jabatan	Megajar Bidang Study
1	Lis Sofiyati, S.Pd.I	Ka.Ur. TU	Pendidikan Seni
2	Moh. Masrukin	Bendahara	-
3	Agus Salim	TU	-
4	Cucuk Vicis	TU	-
5	Dewi Masitah	TU	-
6	Nurin Nihayah	TU	-
7	Titik Sri Wahyuni	TU	-
8	Krisdiyanso Cahyono, S.Pd.I	TU	-
9	Sudaryono	Penjaga	-
10	Durasmad	Tk. Kebun	-
11	Ika Djuariyah	TU	-
12	Syafi'i	Penjaga	-
13	Syafiudin	Tk. Kebun	-
14	Cahyono	Satpam	-
15	Muzamil	Tk. Kebun	-

Tabel 4

Daftar Sarana Dan Prasarana

No	SUB-SUB KELOMPOK		Kwalitas atau jumlah barang	Harga dalam rupiah	KONDISI			Keterangan
	Nomor Kode	Nama Barang			Baik	Rusak	Rusak Sekali	
1.	1.01.01.04.000	Tanah Untuk Bangunan Tempat Kerja	9095 m2	26.223.681	2			
2.	1.06.01.05.000	Bangunan Gedung Laboratorium	1 Unit	100.000.000	1			
3.	1.06.01.10.000	Bangunan Gedung Tempat Pendidikan	3 Unit	132.046.000	3			
4.	1.06.01.11.000	Bangunan Gedung Tempat Olah Raga	1 Unit	45.720.000	1			
5.	1.06.01.16.000	Bangunan Gedung Perpustakaan	1 Unit	119.140.000	1			
6.	2.01.03.05.000	Pompa	8 Unit	1.910.000	8			
7.	2.02.01.04.000	Kendaraan Bermotor Beroda Dua	1 Unit	9.800.000	1			
8.	2.03.03.01.000	Alat Ukur Universal	8 Buah	144.000	8			
9.	2.03.03.08.000	Alat Ukur/Pembanding	5 Buah	2.215.000	5			
10.	2.05.01.01.000	Mesin Ketik	31 Buah	17.525.000	26	5		
11.	2.05.01.02.000	Mesin Hitung/Mesin Jumlah	7 Buah	1.012.000	3		4	
12.	2.05.01.03.000	Alat Reproduksi (Penggandaan)	2 Buah	8.333.000	2			
13.	2.05.01.04.000	Alat penyimpan Perlengkapan Kantor	80 Buah	17.184.750	44	5	31	
14.	2.05.01.05.000	Alat Kantor Lainnya	65 Buah	5.742.900	28		37	
15.	2.05.02.01.000	Maubelair	1.033 Buah	30.239.744	835		198	
16.	2.05.02.04.000	Alat Pendingin	21 Buah	3.387.500	11		10	
17.	2.05.02.06.000	Alat Rumah Tangga lainnya (Home House)	94 Buah	18.239.150	59	2	32	
18.	2.07.01.01.000	Alat Kedokteran Umum	4 Buah	2.345.000	4			
19.	2.08.01.11.000	Alat Laboratorium Umum	39 Buah	6.038.000	31		8	
20.	2.08.01.18.000	Alat Laboratorium Makanan	2 Buah	980.000	2			
21.	2.09.01.01.000	Buku Perpustakaan	13.658 Biji	75.965.550	13.390		268	

No	SUB-SUB KELOMPOK		Kwalitas atau jumlah barang	Harga dalam rupiah	KONDISI			Keterangan
	Nomor Kode	Nama Barang			Baik	Rusak	Rusak Sekali	
22.	2.10.01.03.000	Alat Kesenian	2 Set	605.000	2			
23.	2.10.03.01.000	Tanda Penghargaan	62 buah	0	61		1	
24.	2.12.01.02.000	Personal Komputer	40 Buah	74.722.000	20	9	11	
25.	2.12.02.03.000	Peralatan Personal Komputer	9 Buah	4.545.000	4	3	2	
				702.336.004	14.552	24	602	

Tabel 5

Daftar Jumlah Siswa MAN Pasuruan Tahun Ajaran 2007-2008

KELAS X

I	L	P	JML
1	13	23	36
2	12	24	36
3	12	25	37
4	10	26	36
5	12	24	36
6	13	24	37
JML	72	146	218

KELAS XI

IPA-1

1	10	24	34
2	7	27	34
3	9	25	34
JML	26	76	102

IPS

1	17	16	33
2	17	16	33
3	19	15	34
JML	53	47	100

79 123 202

KELAS XII

IPA

1	8	23	31
2	12	18	30
3	10	20	30
JML	30	61	91

IPS

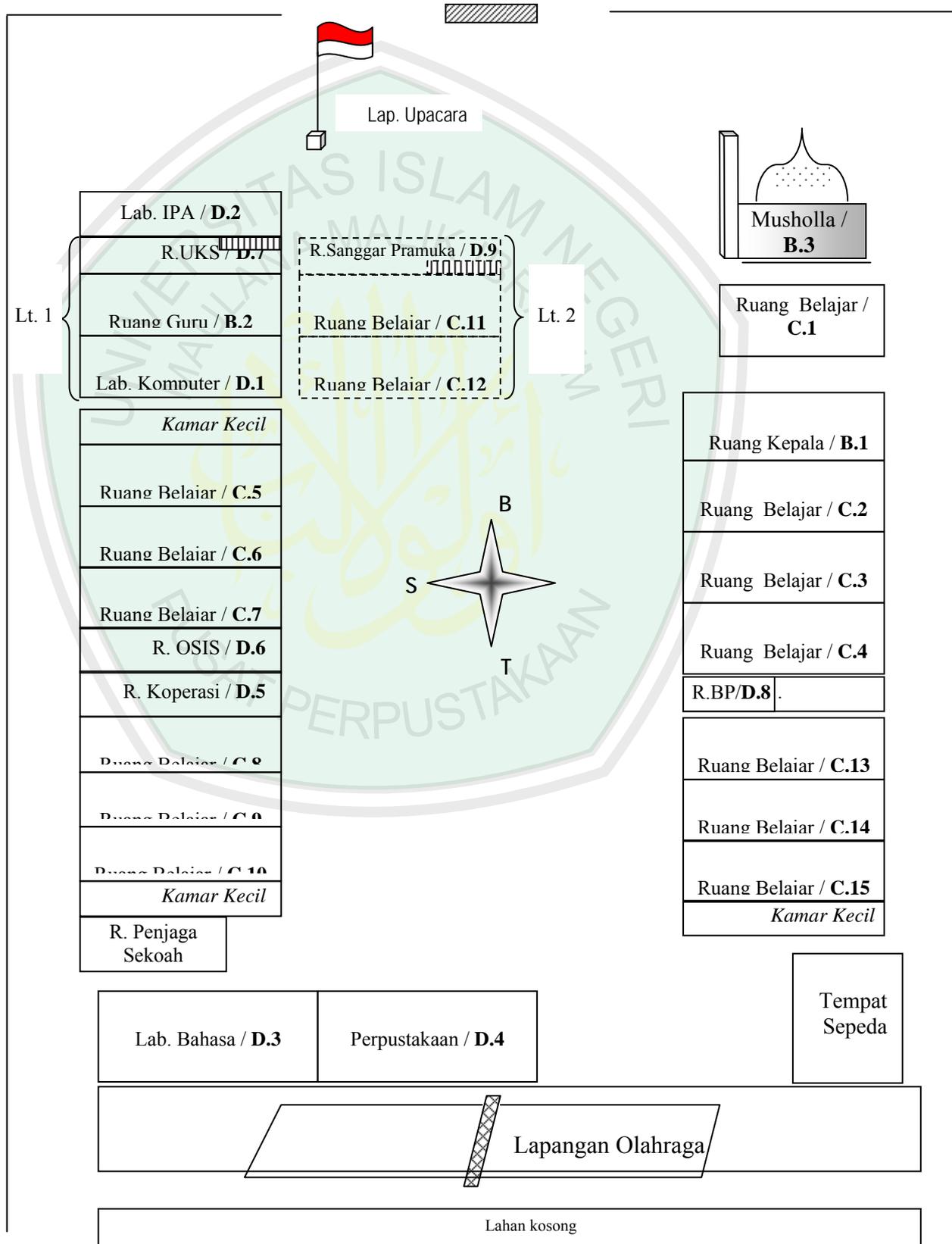
1	10	22	32
2	14	17	31
JML	24	39	63

54 100 154

DENAH SEKOLAH

Lokasi Jl. Erlangga Wironini Pasuruan

Lampiran 1



Lampiran 2

DENAH SEKOLAH

Lokasi Jl. Dr. Wahidin S. Husodo 59 Pasuruan
(sedang direnovasi)
yang direncanakan untuk ruang ketrampilan

