



BAB I PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pemahaman dan pandangan tentang mutu pendidikan selama ini sangat beragam. Orang tua memandang pendidikan yang bermutu sebagai lembaga pendidikan yang megah, gedung sekolah yang kokoh dengan atap yang merah bata, taman sekolah yang indah. Para ilmuwan memandang pendidikan bermutu sebagai sekolah yang siswanya banyak menjadi pemenang dalam berbagai lomba atau olimpiade. Baik di tingkat nasional, regional, maupun internasional. *Repatriat* sekolah yang memberikan mata pelajaran bahasa asing bagi anak – anaknya. Orang kaya tentu memiliki pandangan yang berbeda pula. Sekolah yang bermutu adalah sekolah yang memberikan mata pelajaran bahasa asing bagi anak – anaknya.² Orang kaya tentu memiliki pandangan yang berbeda pula. Pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang diperoleh anaknya dengan membayar uang sekolah yang setinggi langit untuk memperoleh berbagai paket kegiatan ekstrakurikuler. Berbagai predikat lembaga pendidikan sekolah telah lahir seperti sekolah favorit, sekolah efektifan, sekolah plus dan kelas efektifan. Ada pula berbagai predikat lembaga pendidikan yang juga muncul bak jamur di musim penghujan, seperti *boarding school*, *full day school*, sekolah Nasional berwawasan internasional, sekolah alam dan sekolah Internasional. Semua sebutan itu tidak lain untuk menunjukkan aspek mutu pendidikan yang bersaing di era global.

² Imam Hambali, “Implementasi Sistem Informasi Manajemen (SIM) Dalam Meningkatkan Mutu Proses Pembelajaran,” vol. 5, 2021.

Era global telah menjadikan dunia menjadi semakin terbuka. Menghilangkan batas – batas geografis, politis dan sosial budaya. Masyarakat global masyarakat teknologi atau masyarakat informasi yang bersifat terbuka, berubah dengan cepat dalam memberikan tuntutan, tantangan bahkan ancaman baru. Pada abad sekarang ini, manusia berusaha mengetahui banyak (*knowing much*), berbuat banyak (*doing much*) mencapai keunggulan (*being excellent*) menjalin hubungan dan kerjasama dengan orang lain (*being sociable*) serta berusaha memegang teguh nilai – nilai moral (*being morally*)³. Manusia efektif bermoral dan pekerja keras merupakan manusia yang dapat memenuhi kebutuhan dari masyarakat global dan mampu secara tepat meraih peluang. Di sinilah pendidikan mendapat tempat yang utama sekaligus mampu menjawab dan menghadapi tantangan dalam dinamika kehidupan masyarakat karena pendidikan yang berkualitas memegang peranan penting dalam peningkatan sumber daya manusia.⁴

Salah satu isu penting dalam penyelenggaraan pendidikan saat ini adalah mutu lulusan dan mutu pendidikan. Dalam undang – undang no 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional pasal 4 ayat 6 juga menegaskan bahwa pendidikan diselenggarakan dengan memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu pendidikan.⁵ Akan tetapi saat ini realitas menunjukkan bahwa pendidikan menunjukkan kemerosotan dari aspek mutu baik di tingkat pendidikan dasar menengah maupun di tingkat pendidikan tinggi. Salah satu indikator kemerosotan mutu pendidikan di buktikan nilai Ebtanas murni NEM siswa bidang studi pada jenjang pendidikan dasar, dan menengah yang tidak memperlihatkan kenaikan yang berarti bahkan dapat

³ Nana Syaodih Sukmadinata, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah* (Bandung: PT Refika Aditama, 2006), 6

⁴ Umaedi, *Manajemen Berbasis Madrasah* (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Umum, 1999),1

⁵ Undang – undang RI no 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional (Yogyakarta: Pustaka widyatama, 2003), 10

dikatakan konstan dari tahun ke tahun kecuali pada beberapa sekolah dengan jumlah yang relatif kecil.⁶ Dari Hal ini terjadi karena pengelolaan pendidikan yang dilakukan lebih menitikberatkan pada aspek kuantitas daripada kualitas. Di samping itu juga kurangnya perhatian terhadap upaya untuk meningkatkan kualitas proses belajar mengajar serta perbaikan kualitas manajemen pendidikan.

Upaya peningkatan mutu pendidikan dalam hal ini mutu sekolah setiap lembaga pendidikan selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lulusan, sesuatu yang mustahil apabila lembaga pendidikan atau sekolah dapat menghasilkan lulusan yang bermutu tanpa memiliki dalam kajian ini melaksanakan program yang berkualitas. Mutu pendidikan bersifat menyeluruh, menyangkut semua komponen pelaksana dan kegiatan pendidikan yang disebut sebagai mutu total (*total quality*). Strategi yang dikembangkan dalam penggunaan manajemen mutu terpadu dalam dunia pendidikan adalah institusi pendidikan yang memposisikan dirinya sebagai institusi yang memberikan pelayanan sesuai yang diinginkan oleh pelanggan (*Customer*) jasa atau pelayanan yang diinginkan oleh pelanggan tentu saja merupakan sesuatu yang bermutu dan memberikan kepuasan kepada mereka. Pada saat itulah penyelenggara pendidikan membutuhkan sistem manajemen yang mampu memberdayakan institusi pendidikan yang lebih bermutu.

Manajemen pendidikan mutu terpadu berdasarkan pada kepuasan pelanggan sebagai sasaran utama. Pelanggan jasa pendidikan sekolah dikelompokkan menjadi dua kategori, *pertama* pelanggan internal yaitu pengelola pendidikan, meliputi kepala sekolah dan pembantunya, tenaga kependidikan dan tenaga administrasi pendidikan *kedua* pelanggan eksternal yaitu pihak - pihak yang berkepentingan terhadap jasa layanan madrasah tetapi sifatnya tentatif yang meliputi siswa, orang tua

⁶ Umaedi, *Manajemen Peningkatan Mutu* (Jakarta : Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan menengah Umum, 1999), 2

wali siswa, masyarakat, dunia usaha dan pemerintah.⁷Oleh sebab itu untuk memposisikan institusi sekolah sebagai industri jasa hendaknya sekolah tersebut memenuhi standar mutu, baku mutu sesungguhnya (*quality in fact*) maupun mutu persepsi (*quality in perception*) standar mutu produksi dan pelayanan diukur dengan kriteria yang sesuai dengan spesifikasi cocok dengan pemuatan dan pengguna tanpa cacat dan selalu memiliki kebaikan sejak awal. Mutu sekolah dalam persepsi diukur dari kepuasan pelanggan, meningkatkan minat dan harapan pelanggan.

Mutu yang meningkat akan menyebabkan lembaga pendidikan tersebut menjadi lembaga pendidikan efektif. Sekolah efektif diharapkan melahirkan manusia-manusia yang amat berguna untuk membangun negeri yang kacau balau ini. Tak dapat dipungkiri setiap orang tua menginginkan anaknya menjadi manusia efektif. Hal ini dapat dilihat dari animo masyarakat untuk mendaftarkan anaknya ke sekolah-sekolah efektif. Setiap tahun ajaran baru sekolah-sekolah efektif dibanjiri calon siswa, karena adanya keyakinan bisa melahirkan manusia-manusia efektif. Wacana pengembangan sekolah efektif menjadi menarik lantaran istilah “efektif” selama ini seolah-olah menjadi wacana dominan dalam lingkungan organisasi bisnis seperti korporasi dan sejenisnya. Padahal istilah efektif (*excellence*) ini telah menjadi milik publik sejak istilah ini pertama kali dipopulerkan oleh proponent utamanya, Thomas J Peters dan Robert H. Waterman pada tahun 1983 melalui karyanya *In search of excellence*.⁸

Apabila karakter efektif ini menjadi budaya sekolah, maka pada gilirannya mampu mengonstruksi mentalitas komunitas sekolah untuk bekerja keras, disiplin, profesional, akuntabel, dan mandiri. Konstruksi mentalitas efektif seperti ini selaras dengan napas otonomi dan kebijakan desentralisasi pendidikan yang

⁷ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara 2006), 5

⁸ Moeljono, Djokosantoso dan Steve Sudjatmiko, *Corporate Culture Challenge to Excellence Pemikiran, Wawasan dan Inspirasi Budaya Unggul untuk Menghadapi Perubahan dan Meraih Sukses Permanen* (Jakarta: Elex Media Komputer, 2007),56.

memberi peluang kepada para pengelola (manajemen) sekolah untuk melakukan gerakan inovatif dalam rangka memberdayakan diri dan komunitasnya secara kreatif dan dinamis sesuai dengan kondisi dan nilai-nilai lokal, nasional, dan perkembangan global.⁹

Weber menghabiskan waktu satu tahun secara hati-hati dalam mengidentifikasi sekolah-sekolah dasar yang patut dicontoh dengan bertanya kepada pegawai sekolah, penerbit, ahli membaca, untuk menunjuk mana yang sukses dalam mengajar membaca. Dari 95 yang dicalonkan, 17 sekolah di tujuh kota besar menemukan tiga kriteria untuk menjadi pusat sekolah kota, yaitu mempunyai program membaca yang sukses, dan kepala sekolah yang bersedia berpartisipasi atau ikut ambil bagian dalam belajar.

Setelah evaluasi lebih lanjut dengan 32 soal, 15 menit tes kemampuan membaca sederhana Bahasa Inggris Amerika, Weber menyisihkan 6 sekolah dalam standar kesuksesan membaca. Tujuh yang lain yang telah tersisih karena tidak berhasil mencapai standar dalam kota, ditinggalkan oleh empat sekolah dalam kota yang dihadiri oleh siswa miskin yang belum berhasil dalam program membaca. Nilai rata-rata membaca kelas tiga dari empat sekolah sama atau melebihi standar nasional, dan persentase bukan pembaca yang biasanya rendah untuk sekolah serupa.

Weber dengan hati-hati mengakui bahwa setiap sekolah melakukan banyak hal dengan berbeda, maka tidak mungkin untuk memastikan salah satu karakteristik yang dapat dipertanggung jawabkan untuk prestasi efektif dari empat sekolah keseluruhan selain sekolah-sekolah dalam kota.¹⁰ Meskipun demikian, Weber menyebutkan delapan karakteristik yang dapat mendukung program membaca mereka:¹¹

⁹ Fasli Djalal & Dedi Supriyadi, *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*, (Yogyakarta: Depdiknas-Bappenas Bekerjasama dengan Adicita Karya Nusa, 2001), xxxix

¹⁰ Yunika Purwaningsih, "Implementasi Sistem Informasi Manajemen Pendidikan (Simdik) Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah," *Borobudur Educational Review* 2, no. 2 (August 18, 2022): 68–76, <https://doi.org/10.31603/bedr.6546>.

¹¹ Fasli Djalal & Dedi Supriyadi, *Reformasi Pendidikan...*, xxxix

1. Kepemimpinan yang kuat, yang mana suatu sekolah berada dibawah pengawasan. Pemimpin merupakan instrumen yang mengatur warna (iklim) sekolah, membantu merencanakan strategi material bahan-bahan pelajaran, mengorganisasi dan mendistribusikan semua sumber daya sekolah untuk memudahkan dalam mencapai tujuan akademik.
2. Harapan yang tinggi, yang mana Weber mencatat bahwa kesuksesan sekolah saja tidak cukup, tetapi yang pasti adalah kebutuhan.
3. Atmosfer dalam perintah, dengan maksud tertentu, nyaman, senang dalam mengajar, dan cukup tenang.
4. Penekanan yang kuat dalam tambahan keahlian membaca.
5. Penilaian kemajuan siswa secara hati-hati dan sering.
6. Penggunaan “phonic” : berkenaan dengan bunyi.
7. Pengajaran individual dalam pengertian untuk mempunyai perhatian yang tinggi dalam setiap kemajuan siswa, dan jika diperlukan, memodifikasi tugas siswa (bukan pengertian membatasi dalam membimbing setiap siswa secara bebas).
8. Menggunakan tambahan personil membaca.

Pemimpin sekolah yang efektif Ronald Edmonds kemudian memilih tidak “mengesahkan dan mengikuti” tiga faktor terakhir (*phonics, individualisasi, penambahan personil membaca*) “karena penelitian berikutnya tidak membenarkan relevansinya dengan kepemimpinan, penghargaan, tekanan membaca, dan penilaian”.¹² Karakteristik sisanya (urutan 1-5) adalah turunan model Edmonds, yang mana beberapa sekolah dengan sukses mengadopsi untuk memperbaiki keefektifan dalam pelajaran. Weber juga mengidentifikasi beberapa faktor yang tidak begitu penting: ukuran kelas yang kecil, penggolongan prestasi, dan fasilitas fisik (tidak ada bangunan baru, sangat tua). Itu membantu mengetahui apa yang tidak masuk hitungan. Weber mendatangi kembali dua sekolah, dua tahun kemudian, menemukan bahwa ada sedikit peningkatan efektivitas saat yang lain memburuk dan tidak lebih lama sebagai golongan yang efektif. Pelajarannya

¹² R. Edmonds, *Effective Schools for The Urban Poor*, Educational Leadership, 1979, 37.

adalah bahwa kondisi efektivitas mungkin sementara, hal tersebut mungkin berganti seperti kepala sekolah, guru, atau pergantian kelompok siswa.¹³

Menurut arah kritis ini, Purkey dan Smith¹⁴ mencatat bahwa Weber harus memasukkan kelompok perbandingan dari sekolah yang kurang berhasil untuk membantu mencapai salah satu dari karakteristik efektivitas. Berdasarkan hal tersebut, dia tidak bisa memastikan apakah sekolah-sekolah yang kurang berhasil mungkin sudah melakukan beberapa hal yang sama. Good dan Brophy lebih jauh mencatat bahwa Weber gagal menjelaskan sebenarnya mengapa satu program sekolah memburuk, yang mana tetap dapat menerangi.

Salah satu sisi baiknya adalah, studi Weber yang terdahulu memperkuat bahwa sekolah yang efektif sungguh ada, dan dia mengilhami banyak pengikut untuk mencari karakteristik sekolah yang berhasil. Seperti yang akan kita lihat, dalam daftarnya, khususnya karakteristik kepemimpinan, penghargaan, atmosfer, tekanan utama, dan pemantauan kemajuan, tahan saat uji panduan ciri inti dari sekolah yang efektif.

Kepala sekolah mempunyai peran dan tanggung jawab terhadap keberhasilan proses belajar mengajar di kelas dalam skup mikro atau di sekolah dalam skup makro. Hal ini terkandung makna bahwa kepala sekolah sebagai pengawas (*supervisor*) mempunyai tugas membantu guru baik secara *individual* atau kelompok untuk memperbaiki pengajaran dan kurikulum, serta aspek pengembangan lainnya.¹⁵ Selain itu, kepala sekolah harus mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaharuan (*inovator*) di sekolah terkait dengan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. Gagasan baru tersebut antara lain guru tim (*team teaching*), *moving class*, dan lain

¹³ Weber, *Innecity Children...*

¹⁴ S. C. Purkey & M.S. Smith, *Effective School: A Review*, The Elementary School Journal, 1983, no. 83, 427-452

¹⁵W. Mantja, *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*, (Malang: Wineka Media, 2005), 56.

sebagainya. Kepala Sekolah merupakan "*the key person*" keberhasilan peningkatan kualitas pendidikan di Sekolah, harus memiliki visi dan misi, serta manajemen pendidikan secara utuh yang berorientasi kepada mutu. Manajemen pendidikan ini dikenal dengan Manajemen Mutu Terpadu (MMT), yang lebih populer dalam dunia bisnis dan industri disebut dengan istilah *Total Quality Management* (TQM).¹⁶ Manajemen pendidikan ini merupakan usaha sistematis dan terkoordinasi untuk secara terus-menerus memperbaiki kualitas layanan pendidikan, yang difokuskan kepada pelanggan pendidikan, dalam hal ini adalah peserta didik, orang tua peserta didik, pemakai lulusan, guru, karyawan, pemerintah dan masyarakat,¹⁷ sehingga dengan layanan pendidikan yang baik akan mengarah kepada pendidikan yang baik pula.

Penelitian Edmonds yang dikutip Sagala menunjukkan bahwa tidak akan pernah dijumpai sekolah yang baik dipimpin oleh "kepala sekolah yang mutunya rendah". Sekolah yang baik akan selalu memiliki kepala sekolah yang baik pula.¹⁸ Penelitian Edmonds ini memberi gambaran bahwa kepala Sekolah memberi kontribusi yang signifikan terhadap mutu pendidikan. Hal ini menunjukkan bahwa peran kepala Sekolah bukanlah sekedar tugas tambahan bagi guru, melainkan merupakan faktor dominan dan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Sehubungan dengan pernyataan tersebut, Mujamil mengatakan, bahwa peranan strategis bagi kepala sekolah ini, menimbulkan dua kemungkinan bagi sekolah (lembaga pendidikan). Apabila kepala sekolah benar-benar profesional, maka dapat menghasilkan berbagai keuntungan bagi lembaga pendidikan, seperti stabilitas, kemajuan, pengembangan, citra baik, respon positif dari masyarakat, penghargaan dari negara, peningkatan prestasi dan sebagainya. Sebaliknya apabila kepala

¹⁶E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 25.

¹⁷*Ibid.*, 26.

¹⁸Saiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 90.

sekolah tidak profesional, maka justru menjadi musibah bagi lembaga pendidikan yang akan mendatangkan berbagai kerugian. Misalnya, penurunan prestasi, citra buruk, respon negatif dari masyarakat, kondisi labil, konflik yang tidak sehat, dan berbagai fenomena yang kontra produktif.¹⁹ Hal senada juga dikatakan oleh Mulyasa yang mengutip dari laporan Bank Dunia, bahwa salah satu penyebab semakin menurunnya mutu pendidikan persekolahan di Indonesia, adalah kurang profesionalnya kepala sekolah sebagai manajer pendidikan di tingkat lapangan.²⁰ Lebih lanjut Mulyasa mengatakan, bahwa kegagalan dan keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah menuju tujuannya.²¹ Pernyataan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah atau sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki peranan yang cukup besar dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah yang menjadi tanggung jawabnya.

Terobosan dan inovasi ini diperlukan untuk menanggapi kebutuhan peserta didik sekolah yang memiliki kemampuan dan kecerdasan luar biasa sekaligus mengeliminasi strategi pendidikan massal sebagaimana yang terjadi selama ini yang memberikan perlakuan dan pelayanan yang sama kepada semua peserta didik tanpa memperhatikan perbedaan kecakapan, minat, dan bakatnya.

Terkait dengan hal ini perlu dikembangkan strategi alternatif yang bertujuan menghasilkan peserta didik yang efektif, yaitu berupa pemberian perhatian dan perlakuan khusus kepada peserta didik sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuannya dengan membuka kelas-kelas efektif. Kelas efektif ini menghimpun sejumlah siswa dari berbagai kelas yang memiliki potensi dan bibit efektif. Selaras dengan pemikiran di atas, maka

¹⁹Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007), 287.

²⁰Mulyasa, *Menjadi Kepala...*, 42.

²¹*Ibid.*, 158.

diperlukan elaborasi konsep pengembangan sekolah efektif, karakteristik dan beberapa langkah menuju pengembangan sekolah efektif.

Sekolah atau lembaga pendidikan diharapkan mampu mengarahkan peserta didiknya untuk moderat dalam beragama. Moderasi beragama dilakukan di sekolah supaya muncul toleransi beragama di sekolah dan peserta didik bisa menghormati dan menghargai orang yang beragama lain atau seagama namun berbeda aliran. Moderasi beragama sangat erat terkait dengan menjaga kebersamaan dengan memiliki sikap 'tenggang rasa', sebuah warisan leluhur yang mengajarkan kita untuk saling memahami satu sama lain yang berbeda dengan kita. Seruan untuk selalu menggunakan moderasi, mengambil jalan tengah, melalui perkataan dan tindakan bukan hanya menjadi kepedulian para pelayan publik seperti penyuluh agama, atau warga Kementerian agama namun seluruh warga negara Indonesia saja dan seluruh umat manusia, sehingga tidak sampai menimbulkan peristiwa sebagai penembakan di masjid Selandia Baru yang menewaskan 50 jamaah shalat jum'at.

Bertolak dari pendapat diatas peneliti tertarik mengangkat permasalahan dalam penelitian ini yaitu: MAN 1 Tulungagung, dan SMAN 1 Kedungwaru merupakan lembaga pendidikan yang cukup favorit dengan mutu yang cukup membanggakan. Lembaga tersebut juga menerapkan toleransi antar umat beragama. Kepala sekolahnya mampu memainkan perannya sebagai motivator, inovator dan administrator dalam membangun sekolah efektif. Guru dan peserta didiknya bisa menghormati pemeluk agama lain. Secara singkat yang menjadi ukuran lembaga ini bermutu dapat dilihat dari output sekolah tersebut yang banyak diterima oleh perguruan tinggi dan banyak prestasi sekolah dalam perlombaan akademik maupun non akademik, mulai tingkat lokal, regional dan nasional serta status sekolah yang terakreditasi A. Peneliti melakukan observasi di MAN 1 Tulungagung menyatakan bahwa kepala sekolahnya selalu datang lebih awal, dan memberi contoh kepada para guru

dan karyawan ketika pagi hari, bahkan menunggu muridnya yang membaca al-Qur'an dan diperdengarkan ke seluruh madrasah.²² Sementara itu di SMAN 1 Kedungwaru, kepala sekolah melakukan perannya melalui amanat pada upacara bendera dengan memberikan dukungan dan dorongan kepada para guru dan tenaga kependidikan juga para peserta didik untuk terus berprestasi dan melakukan inovasi.²³

B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan pada judul penelitian Peran Kepala Sekolah sebagai Leader dalam Membentuk Sekolah Efektif (Studi Multi Kasus MAN 1 Tulungagung dan SMAN 1 Kedungwaru) mempunyai fokus penelitian upaya membentuk sekolah efektif melalui peran kepala sekolah.

1. Bagaimana kepala sekolah memberikan motivasi dalam membentuk sekolah efektif di MAN 1 Tulungagung dan SMAN 1 Kedungwaru?
2. Bagaimana kepala sekolah membuat inovasi dalam membentuk sekolah efektif di MAN 1 Tulungagung dan SMAN 1 Kedungwaru?
3. Bagaimana kepala sekolah membuat pengadministrasian dalam membentuk sekolah efektif di MAN 1 Tulungagung dan SMAN 1 Kedungwaru?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian tentang Peran Kepala Sekolah sebagai leader dalam “membentuk Sekolah Efektif (Studi Multi Kasus MAN 1 Tulungagung dan SMAN 1 Kedungwaru) bertujuan untuk:

1. Untuk menemukan dan menganalisis kepala sekolah memberikan motivasi dalam membentuk sekolah efektif di MAN 1 Tulungagung dan SMAN 1 Kedungwaru.
2. Untuk menemukan dan menganalisis kepala sekolah membuat inovasi dalam membentuk sekolah efektif di MAN 1 Tulungagung dan SMAN 1 Kedungwaru.

²² Observasi di MAN 1 Tulungagung, 13 Desember 2022, jam 06.45.

²³ Observasi di SMAN 1 Kedungwaru, 12 Desember 2022, jam 07.00

3. Untuk menemukan dan menganalisis kepala sekolah membuat pengadministrasian dalam membentuk sekolah efektif di MAN 1 Tulungagung dan SMAN 1 Kedungwaru

Penelitian ini pada akhirnya menemukan konseptual tentang Peran Kepala Sekolah sebagai leader dalam Membentuk Sekolah Efektif

D. Kegunaan Hasil Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat dan menambah wawasan keilmuan terutama mengenai Peran Kepala Sekolah sebagai Leader dalam membentuk Sekolah Efektif (Studi Multi Kasus MAN 1 Tulungagung dan SMAN 1 Kedungwaru) bentuk kemanfaatan berupa manfaat secara teoritis dan manfaat secara praktis. Adapun bentuk kemanfaatan dan kegunaan penelitian ini antara lain:

1. Manfaat teoritis

Manfaat secara teori penelitian ini yaitu :

- a. Sebagai pengembangan teori

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pengetahuan peran kepala sekolah sebagai leader dalam mewujudkan sekolah efektif khususnya dalam pengembangan budaya mutu dan moderasi beragama.

- b. Sumbangan dalam menentukan kebijakan

Penelitian ini dapat menyumbangkan terhadap perumusan peran kepala sekolah dalam membentuk sekolah efektif untuk merumuskan persepsi serta isu-isu yang berkenaan dengan sekolah efektif dan moderasi beragama yang mempunyai pengaruh besar.

2. Manfaat praktis

Adapun secara praktis, penelitian ini dapat memberikan manfaat

- a. Bagi lembaga pendidikan yang berada di lingkungan kementerian Agama Islam Kabupaten Tulungagung, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai dasar

pembinaan terhadap kepala Sekolah dan guru untuk mengimplementasikan peran kepala sekolah dalam membentuk sekolah efektif.

- b. Bagi pengelola lembaga pendidikan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan, pengetahuan dan pemahaman kepada para pengelola pendidikan. Perolehan pengetahuan tersebut dapat dijadikan dasar konseptual moderasi beragama.
- c. Bagi guru – guru pengajar di sekolah dan sekolah, penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dalam melaksanakan konsep peran kepala sekolah dalam membentuk sekolah efektif sekaligus memberikan pengetahuan dan upaya mewujudkan moderasi beragama di lembaga pendidikan tersebut.
- d. Bagi peneliti lain, penelitian ini dapat digunakan sebagai upaya untuk melihat kesesuaian dan manfaat berbagai teori sekolah efektif yang berkembang saat ini. Selain itu, penelitian ini diharapkan menjadi inspirasi dan dapat dikembangkan lebih lanjut oleh penelitian lain di kemudian hari.

E. Penegasan Istilah

Di dalam definisi istilah ini akan dipaparkan arti khusus dari fokus penelitian ini yang diorientasikan secara teknis praktis yang berorientasi kepada fokus penelitian hal ini dimaksudkan untuk menghilangkan terjadinya salah persepsi atau pun salah interpretasi terhadap fokus penelitian ini. Selanjutnya secara terperinci istilah – istilah dalam penelitian tersebut akan dijelaskan sebagai berikut:

Secara Konseptual

1. Kepala sekolah merupakan rangkaian kata yaitu kepala dan sekolah. Kata “Kepala” dapat diartikan sebagai *ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga*. Dengan demikian secara sederhana, kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai “ seorang tenaga fungsional guru yang

diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar”. Kata “*memimpin*” dari rumusan tersebut mengandung makna luas, yaitu: “kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”. Dalam praktik organisasi, kata pemimpin mengandung konotasi: menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, memberikan bantuan dan sebagainya.²⁴

2. *Leader* (pemimpin) adalah individu yang memiliki kemampuan mempengaruhi, mengarahkan, dan mengkoordinasikan perilaku orang lain atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan berkelanjutan.²⁵ Jadi dalam konteks kepala sekolah, *leader* dipahami sebagai faktor strategis yang mengintegrasikan sumber daya manusia, nilai, dan sistem untuk mencapai kinerja optimal. Kepemimpinan mencakup kemampuan komunikasi, pengelolaan konflik, pemberdayaan anggota, serta pengambilan keputusan yang etis dan bertanggung jawab.
3. Sekolah efektif dalam perspektif Departemen Pendidikan Nasional adalah sekolah yang dikembangkan untuk mencapai keefektifan dalam keluaran (*output*) pendidikannya.²⁶ Untuk mencapai keefektifan tersebut maka masukan (*input*), proses pendidikan, guru dan tenaga kependidikan, manajemen, layanan pendidikan, serta sarana penunjangnya harus diarahkan untuk menunjang tercapainya tujuan tersebut.

²⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1999), 81

²⁵ Sulistyorini, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Sekolah Dasar*, (Yogyakarta: Inara Publisher, 2021), 31

²⁶ Riswandi, Ismu Sukanto, Renti Oktaria, Sekolah Efektif, Learning Organization, dan Kepemimpinan Kepala Sekolah, *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 2022, Vol. 6, no. 3. Lihat juga Nur Efendi, *Membangun Sekolah Efektif dan Unggulan*, (Yogyakarta: Lingkar Media, 2016), 12

Secara Operasional

Peran kepala sekolah sebagai *leader* dalam membentuk sekolah efektif adalah peran yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya sebagai motivator, administrator dan inovator untuk membangun sekolah supaya mempunyai keefektifan tertentu dan berdaya saing dengan lembaga yang lainnya.

