

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pada dasarnya pendidikan bukan hanya proses mentransfer pengetahuan dari seorang guru kepada peserta didik, melainkan proses yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas diri peserta didik. Pendidikan menjadi jalan yang sangat strategis untuk mengembangkan kepribadian, kecerdasan dan keterampilan yang dimiliki oleh peserta didik. Oleh karena itu, setiap orang berhak untuk mendapatkan pendidikan sebagai upaya meningkatkan kualitas hidup yang dimilikinya.

Sekolah sebagai suatu organisasi pendidikan yang telah dirancang untuk memberikan sumbangan atau kontribusi dalam upaya meningkatkan kualitas hidup manusia, maka perlu untuk ditata, diatur, dikelola dan diperdayakan dengan baik. Penataan, pengaturan, pengelolaan dan pemberdayaan sebuah sekolah sangat berkaitan erat dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Keberhasilan dalam mencapai visi, misi dan tujuan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kinerja kepala sekolah.

Dalam praktiknya, berbagai tuntutan terhadap kinerja kepala sekolah masih belum dapat dipenuhi secara maksimal. Seperti: masih banyak sekolah yang peserta didiknya berprestasi rendah, kurangnya kedisiplinan pada guru dan peserta didik, kurangnya kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran, kurangnya penguasaan guru terhadap keilmuan yang diajarkan, lambannya staf pengajar dan tata usaha dalam memberikan

pelayanan kepada peserta didik. Selain itu, masih banyak sekolah yang belum mampu memanfaatkan fasilitas pendidikan dengan baik dan benar. Seperti: penggunaan laboratorium hanya pada saat ujian praktik akhir sekolah, alat peraga pembelajaran yang dibiarkan rusak karena tidak terpakai, perpustakaan yang sepi dari kehadiran peserta didik dan kurangnya kelas untuk belajar peserta didik, sehingga peserta didik harus bergantian kelas dengan yang lain. Keadaan ini menuntut kepala sekolah untuk menjadi pemimpin profesional, yakni kepemimpinan yang mampu mentransformasikan sumber daya insani dan non insani menjadi sesuatu yang nyata yang memiliki manfaat bagi kemajuan sekolah. Hal ini bertujuan agar seluruh sumber daya yang ada di sekolah dapat dipergunakan sesuai dengan fungsinya masing-masing, sehingga dapat membantu kepala sekolah untuk mewujudkan situasi kerja yang efektif dan efisien.

Kepemimpinan kepala sekolah menjadi penentu bagi keberlangsungan lembaga pendidikan. Kemajuan sebuah sekolah terletak pada gaya kepemimpinan yang digunakan oleh sekolah dalam memimpin warga sekolah. Kepala sekolah yang mampu mentransformasikan seluruh elemen sekolah akan mampu memperbaiki mutu yang dimiliki sekolah dan memberikan jalan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini sesuai dengan keadaan yang terjadi pada dua lembaga pendidikan, yakni MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1 Tulungagung.

Berdasarkan hasil observasi dan survei pendahuluan, bahwa kedua lembaga tersebut memiliki karakteristik yang berbeda, yaitu MTs Negeri

Bandung merupakan lembaga pendidikan Islam menengah pertama yang berada dibawah naungan Kementerian Agama dan telah diakui sebagai sekolah yang bermutu. Sedangkan, SMP Negeri 1 Tulungagung merupakan lembaga pendidikan menengah pertama yang ada di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang telah ditunjuk sebagai SMP rujukan pada kabupaten Tulungagung. Kepala sekolah yang memimpin pada kedua sekolah tersebut memiliki kemampuan untuk mentransformasikan berbagai sumber daya yang ada dalam sekolah guna mencapai sasaran organisasi. Misalnya: kepala sekolah mengajak seluruh warga sekolah untuk mewujudkan visi sekolah, mengizinkan para guru dan karyawan untuk studi lanjut dan mengikuti *workshop* yang sesuai dengan kompetensinya, memberikan pelatihan kepada para guru untuk mengembangkan metode pembelajaran, serta memperhatikan kesejahteraan para guru dan karyawan. Selain itu, kedua sekolah tersebut sama-sama lembaga pendidikan yang bermutu dengan berstatus negeri yang menjadi sekolah favorit bagi masyarakat Tulungagung dan sekitarnya. Hal ini dibuktikan dengan jumlah pendaftar pada saat penerimaan peserta didik baru yang sangat banyak, peningkatan mutu pendidikan yang semakin baik, strategi pembinaan peserta didik dengan adanya program prioritas atau unggulan bagi peserta didik yang memiliki kemampuan di atas rata-rata.¹

Dipilihnya MTs Negeri Bandung sebagai obyek penelitian dengan alasan bahwa letak geografis sekolah yang jauh dari keramaian kota, yakni

¹Observasi pada tanggal 01-02 Februari 2018.

di desa Suruhan Lor, kecamatan Bandung, kabupaten Tulungagung tidak menjadikan sekolah tersebut tertinggal, melainkan justru membuat kepala sekolah berupaya untuk mendorong para guru dan karyawan untuk mengoptimalkan kompetensi yang dimilikinya guna meningkatkan mutu pendidikan. Usaha tersebut membawa hasil dengan dikukuhkannya MTs Negeri Bandung sebagai sekolah adiwiyata pada tahun 2016, pelaksanaan Ujian Nasional tahun 2016 yang telah menggunakan *Computerized Based Test* (CBT), peserta didik yang berprestasi dan alumni peserta didik yang dapat diterima di SMA favorit.²

Hal di atas didukung dengan pernyataan Imam Khoiri, sebagai berikut:³

Meskipun MTs Negeri Bandung terletak di desa yang jauh dari pusat kota, namun memiliki mutu pendidikan yang sebanding dengan sekolah-sekolah yang ada di kota, bahkan bisa dikatakan jauh lebih unggul. Dari tahun ke tahun MTs Negeri Bandung berupaya meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini dapat diketahui dari beberapa hal, yakni prestasi yang diraih peserta didik pada Ujian Nasional yang selalu berada pada urutan 3 besar se-kabupaten Tulungagung, ekstrakurikuler pramuka yang telah berhasil meraih kejuaran pada tingkat nasional, sistem pembelajaran berbasis komputer dan Ujian Nasional menggunakan *Computerized Based Test* (CBT), kurikulum pembelajaran yang disesuaikan dengan perkembangan zaman, sarana pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik, selalu berusaha menciptakan peserta didik yang dapat diterima masyarakat dan memberikan pendampingan peserta didik kelas IX untuk melanjutkan Sekolah Menengah Atas yang sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Selain itu, pada tahun 2016 kepala Kementerian Agama Kabupaten Tulungagung telah mengakui, bahwa MTs Negeri Bandung merupakan Madrasah Tsanawiyah Negeri yang memiliki mutu pendidikan bagus. Berbagai macam prestasi yang diraih oleh MTs Negeri Bandung tidak pernah terlepas dari dorongan dan dukungan dari kepala sekolah yang selalu memfasilitasi para guru dan karyawan untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki.

²Observasi pada tanggal 01 Februari 2018.

³Wawancara dengan Waka Sarana Prasarana MTs Negeri Bandung, tanggal 02 Februari 2018, pukul 17:45-18.00 WIB.

Sementara itu, dipilihnya SMP Negeri 1 Tulungagung sebagai obyek penelitian karena beberapa alasan, yakni SMP Negeri 1 Tulungagung merupakan satu-satunya sekolah menengah pertama di Tulungagung yang menjalin kerjasama dengan dunia usaha sehingga memberikan peluang pembelajaran kepada peserta didik untuk belajar berwirausaha, sekolah yang menekankan kepada peserta didik untuk mempelajari dan menguasai budaya Tulungagung sesuai dengan keahlian yang dimiliki, serta sekolah yang memiliki program literasi yang mewajibkan satu guru untuk menulis satu buku. Berbagai kegiatan yang dilakukan oleh sekolah tersebut merupakan salah satu cara yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mengoptimalkan sumber daya sekolah guna meningkatkan mutu pendidikan. Usaha tersebut berhasil menghantarkan sekolah untuk memiliki predikat sebagai sekolah adiwiyata mandiri pada tahun 2014, sekolah berintegritas nasional pada tahun 2015, menerapkan ujian *Based Test* (CBT) sejak tahun 2015 dan sekolah rujukan pada tahun 2016 bagi tingkat sekolah menengah pertama di kabupaten Tulungagung. Selain itu, kepala sekolah telah berupaya meningkatkan mutu sekolah melalui program pemberdayaan tenaga pendidik dan kependidikan, peserta didik, serta orang tua wali murid (komite). Hal ini dilakukan dalam bentuk *review* dan penyusunan persiapan pembelajaran, supervisi, *lesson study*, pembelajaran berbasis ICT, pembelajaran *contextual*, bimbingan belajar intensif dan kegiatan non akademik.⁴

⁴Observasi pada tanggal 12 Februari 2018.

Hal di atas didukung dengan penuturan dari Sa'diyatul Munawaroh, sebagai berikut:⁵

Sejak awal berdiri hingga saat ini, SMP Negeri 1 Tulungagung dengan dipimpin oleh kepala sekolah berupaya untuk meningkatkan mutu pendidikan. Saat ini sekolah sedang menggalakkan beberapa program unggulan, yakni *pertama*, sekolah menjalin kerja sama dengan dunia usaha. Seperti: kerjasama dengan toko batik Satrio Manah Tulungagung, Agro Blimbing Tulungagung, Bank dan lain sebagainya. Dalam kerjasama ini peserta didik diizinkan untuk mengikuti *training* di tempat dunia usaha tersebut, sehingga pembelajaran prakarya yang ada dikurikulum tidak hanya sekedar teori melainkan sebuah ilmu yang dapat dipraktikkan. *Kedua*, sekolah menekankan kepada peserta didik untuk mempelajari budaya lokal. Bahkan ini merupakan suatu kewajiban bagi peserta didik untuk mengenal dan mempelajari budaya Tulungagung mulai dari tari, lagu, alat musik dan budaya tradisional lainnya sesuai dengan minat bakat peserta didik. *Ketiga*, sekolah memiliki program "SaGu SaBu", yakni program sekolah yang mewajibkan satu guru untuk menulis satu buku untuk setiap tahunnya. Materi dari buku bisa berasal dari tugas peserta didik ataupun murni dari materi pembelajaran yang diampu. Selain itu, kepala sekolah terus berupaya untuk melakukan pembinaan kepada komponen-komponen pendidikan, baik internal maupun eksternal. Utamanya pembinaan kepada guru yang sesuai dengan kebutuhan guru untuk mengembangkan karier. Saat ini, kepala sekolah SMP Negeri 1 Tulungagung telah menggalakkan adanya kelas maya, yakni kelas yang tidak mengharuskan guru dan peserta didik bertemu langsung. Guru yang sedang ada tugas luar bukan berarti bebas mengajar, melainkan harus tetap mengajar dengan cara membuat kelas dengan bantuan internet, sehingga guru dan peserta didik tetap bisa bertatap muka untuk belajar bersama. Jadi tidak mengherankan jika guru dan peserta didik yang ada di SMP Negeri 1 Tulungagung memiliki prestasi yang diakui dimata internasional.

Kepemimpinan kepala sekolah yang terjadi di MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1 Tulungagung menunjukkan bahwa, pada hakikatnya pendidikan merupakan usaha manusia untuk menumbuhkan dan mengembangkan potensi-potensi bawaan sejak lahir yang dimiliki oleh seluruh warga sekolah, baik potensi jasmani maupun potensi rohani. Dalam

⁵Wawancara dengan Waka Kurikulum SMP Negeri 1 Tulungagung, tanggal 12 Maret 2018, pukul 19:15-20.00 WIB.

mengembangkan potensi bawaan, kepala sekolah harus berpedoman pada nilai-nilai atau norma-norma dalam masyarakat, kebudayaan tempat tinggal dan peraturan dari pemerintah.

Hal ini sejalan dengan fungsi pendidikan nasional yang tertuang dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 Bab 2 Pasal 3 tentang dasar, fungsi dan tujuan pendidikan nasional, sebagai berikut:⁶

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

Ketentuan di atas menggambarkan bahwa proses pendidikan berfungsi untuk mengembangkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah, sehingga menghasilkan manusia yang beradab dan bermartabat. Dalam upaya menciptakan manusia yang beriman dan bertakwa diperlukan adanya program pendidikan yang menerapkan nilai-nilai agama Islam. Pendidikan agama Islam akan mendorong terwujudnya manusia yang berakhlak mulia.

Ahmad Patoni menegaskan bahwa secara umum tujuan pendidikan agama Islam adalah meningkatkan keimanan, pemahaman, penghayatan dan pengalaman peserta didik tentang agama Islam, sehingga menjadi manusia

⁶Pemerintah Republik Indonesia, *Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 47 Tahun 2008 tentang Wajib Belajar*, (Bandung: Citra Umbara, 2012), 2.

muslim yang beriman dan bertakwa kepada Allah, serta berakhlak mulia dalam kehidupan pribadi, bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.⁷

Selanjutnya Binti Maunah menambahkan, bahwa pendidikan sebagai suatu kegiatan yang didalamnya melibatkan banyak orang, diantaranya peserta didik, kepala sekolah, administrator, masyarakat (*stakeholders*) dan orang tua peserta didik. Oleh karena itu, agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien, maka setiap orang yang terlibat dalam pendidikan tersebut, sayogyanya dapat memahami tentang perilaku individu, kelompok maupun sosial, serta dapat menunjukkan perilakunya secara efektif dan efisien dalam proses pendidikan. Dengan demikian, pendidikan diharapkan dapat memunculkan adanya perubahan tingkah laku dalam meraih nilai-nilai baru.⁸

Dalam upaya mencapai tujuan pendidikan, lembaga pendidikan mempunyai tugas yang tidak ringan. Lembaga pendidikan dituntut mampu mencapai tujuan pendidikan, meskipun perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi mengalami perkembangan yang sangat signifikan. Oleh karena itu, lembaga pendidikan perlu memiliki seorang kepala sekolah yang mampu mendorong komponen-komponen yang ada, agar menerapkan tugas dan fungsi sebagaimana mestinya. Hal ini bertujuan untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu dan sesuai dengan tuntutan zaman.

Kepala sekolah merupakan figus kunci yang mampu mendorong perkembangan dan kemajuan sekolah. Seorang kepala sekolah tidak hanya

⁷Achmad Patoni, *Metodologi Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta Pusat: PT. Bina Ilmu, 2004), 32.

⁸Binti Maunah, *Psikologi Pendidikan*, (Tulungagung: IAIN Tulungagung Press, 2014), 8-9.

memiliki tanggungjawab dan otoritas dalam melaksanakan program-program sekolah dan menentukan pengambilan keputusan. Melainkan memiliki tanggungjawab secara menyeluruh terhadap segala sesuatu yang terjadi di sekolah. Utamanya dalam meningkatkan mutu sekolahnya, sehingga dapat mencapai target sesuai dengan visi misi sekolah. Oleh karena itu, sekolah membutuhkan seorang kepala sekolah yang mampu menumbuhkan kesadaran diri pada seluruh komponen sekolah untuk bekerja sama dalam melakukan perubahan di sekolah. Hal ini hanya dimiliki oleh kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional.

Burns mengatakan, bahwa “*transformational leadership as a process where leader and followers engage in a mutual process of raising another to higher levels of morality and motivation*”. Kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses dimana pemimpin dan para bawahan terlibat dalam proses saling meningkatkan tingkat moral dan motivasi yang lebih tinggi. Artinya, pemimpin transformasional mencoba membangun kesadaran para bawahannya dengan menyerukan cita-cita yang besar dan moralitas yang tinggi. Seperti: kejayaan, kebersamaan dan kemanusiaan. Kepemimpinan dengan gaya memengaruhi yang demikian, maka parameter yang digunakan dalam mengukur kepemimpinan adalah dengan melihat tingkat kepercayaan, kepatuhan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat para bawahannya. Sebab, para bawahan pemimpin transformasional akan

termotivasi untuk terus melakukan hal yang lebih baik guna mencapai sasaran organisasi.⁹

Perilaku pemimpin transformasional memiliki ciri khas dan keunikan, yakni pemimpin yang lebih memperhatikan kebutuhan para bawahannya, baik kebutuhan yang bersifat materil maupun non materil. Hal ini dilakukan sebagai upaya untuk menggerakkan seluruh warga sekolah agar memiliki komitmen guna mencapai tujuan pendidikan. Perilaku ini harus dikembangkan di atas prinsip etika tauhid yang akhirnya akan memunculkan perilaku (prinsip) *amr ma'ruf nahi munkar*. Persyaratan utama seorang pemimpin pendidikan Islam adalah kemampuan pemimpin untuk tetap berjalan di atas garis yang telah ditentukan oleh Allah. Secara eksplisit telah dijelaskan dalam firman, sebagai berikut:

يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَتَّخِذُوا بَطَانَةَ مِّن دُونِكُمْ لَا يَأْلُونَكُمْ
 خَبَالًا وَدُوًّا مَا عَنِتُّمْ قَدْ بَدَتِ الْبَغْضَاءُ مِنْ أَفْوَاهِهِمْ وَمَا تُخْفِي
 صُدُورُهُمْ أَكْبَرُ قَدْ بَيَّنَّا لَكُمُ الْآيَاتِ إِن كُنْتُمْ تَعْقِلُونَ ﴿١١٨﴾

“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu ambil menjadi teman kepercayaanmu orang-orang yang di luar kalanganmu (karena) mereka tidak henti-hentinya (menimbulkan) kemudharatan bagimu. Mereka menyukai apa yang menyusahkan kamu. Telah nyata kebencian dari mulut mereka dan apa yang disembunyikan oleh hati mereka adalah lebih besar lagi. Sungguh telah Kami terangkan kepadamu ayat-ayat (Kami), jika kamu memahaminya”. (Q.S Ali Imron [3]: 118)¹⁰

⁹Bahar Agus Setiawan dan Abd. Muhith, *Transformational Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2013), 100-101.

¹⁰Yayasan Penyelenggara Penerjemah al Qur'an, *al Qur'an dan Terjemahannya Departemen Agama RI*, (Semarang: PT. Karya Toha Putra, 2000), 119.

Ayat tersebut menjelaskan, bahwa garis Allah (al Qur'an dan al Hadist) merupakan pedoman utama bagi seluruh umat Islam yang menjadi anggota organisasi pendidikan Islam. Selain itu, ayat ini bisa dimaknai sebagai bentuk perintah bagi pemimpin pendidikan Islam untuk tetap pada garis nilai ajaran Islam dalam melaksanakan kepemimpinannya, baik dalam proses mempengaruhi, memotivasi maupun menggerakkan bawahan untuk memiliki kesadaran diri dalam mewujudkan tujuan pendidikan. Hal ini bertujuan untuk menciptakan iklim kerja yang sesuai dengan ketentuan Islam, sehingga antara pemimpin dan anggota organisasi pendidikan Islam saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Seperti: mengedepankan keadilan dalam pembagian pekerjaan, mendahulukan bertanya sebelum menyalahkan dan menghargai hak-hak yang dimiliki oleh bawahan. Keadaan ini akan menjauhkan pemimpin dari sifar-sifat buruk. Seperti: keserakahan, kecemburuan sosial atau kebencian.

Sudarwan Danim menjelaskan, bahwa seorang kepala sekolah disebut menerapkan kaidah kepemimpinan transformasional apabila ia mampu mengubah sumber daya, baik manusia, instrumen maupun situasi untuk mencapai tujuan-tujuan reformasi sekolah. Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan/atau melalui orang lain untuk menstransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Sumber daya yang dimaksud dapat berupa pimpinan, staf, bawahan, guru, fasilitas, dana dan faktor-faktor

keorganisasian lainnya.¹¹ Dengan demikian, pemimpin memiliki tugas untuk bertanggungjawab atas berjalannya suatu organisasi yang efektif, selalu memiliki perencanaan untuk meningkatkan kualitas hasil dan melakukan evaluasi jika terjadi penurunan integritas. Pelaksanaan kepemimpinan transformasional pada akhirnya bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Pada lembaga pendidikan, mutu pendidikan dapat diketahui dari tiga hal, yakni *input*, proses dan *output*. Mutu dalam konteks *input* dan proses mencakup bahan ajar (kognitif, afektif dan psikomotorik), metodologi pembelajaran yang bervariasi sesuai dengan kemampuan guru, media pembelajaran yang tepat, sumber belajar yang lengkap, sistem penilaian dan evaluasi yang efektif, dukungan administrasi sekolah, serta dukungan sarana prasarana. Sedangkan mutu dalam konteks *output* mengacu pada prestasi yang dicapai sekolah dalam kurun waktu tertentu. Misalnya: tiap akhir semester, akhir tahun pembelajaran, dua tahun, lima tahun, dan/atau sepuluh tahun yang meliputi: prestasi akademik dan non akademik.¹²

Sementara itu menurut data dinamis provinsi Jawa Timur triwulan 1 tahun 2017, bahwa pada awal tahun 2017 provinsi Jawa Timur telah mengalami peningkatan mutu pendidikan. Hal ini dapat diketahui dari perkembangan peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan pada jenjang SMP/MTs, bahwa jumlah dan kualifikasi guru yang berpendidikan

¹¹Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, (Jakarta: PT. Bumi Akasara, 2006), 219.

¹²Syarnubi Som, *Kepala Sekolah sebagai the Key Person Madrasah*, (Palembang: t.p, 2008), 8-12.

kurang dari D3 mengalami penurunan, yakni pada tahun 2012 berjumlah 23.173 orang, tahun 2013 berjumlah 22.151 orang, tahun 2014 berjumlah 14.638 orang, tahun 2015 berjumlah 12.875 orang dan tahun 2016 berjumlah 12.612 orang. Sedangkan jumlah dan kualifikasi guru yang berpendidikan lebih dari S1 mengalami peningkatan, yakni tahun 2012 berjumlah 133.192 orang, tahun 2013 berjumlah 139.258 orang, tahun 2014 berjumlah 150.449 orang, tahun 2015 berjumlah 170.365 orang dan tahun 2016 berjumlah 173.501 orang. Selain itu, data dinamis provinsi Jawa Timur triwulan 1 tahun 2017 menunjukkan, bahwa terjadi peningkatan pemenuhan fasilitas belajar yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Hal ini dapat diketahui dari perkembangan persentase kondisi ruang kelas yang rusak mengalami penurunan, yakni tahun 2012 sebesar 16,15%, tahun 2013 sebesar 10,12%, tahun 2014 sebesar 6,42%, tahun 2015 sebesar 4,18% dan tahun 2016 sebesar 4,17%. Sedangkan presentase ruang kelas yang baik pada jenjang SMP/MTs mengalami peningkatan, yakni tahun 2012 sebesar 60,01%, tahun 2013 sebesar 85,53%, tahun 2014 sebesar 90,66%, tahun 2015 sebesar 91,71% dan tahun 2016 sebesar 91,72%.¹³

Paparan data di atas memberikan gambaran, bahwa mutu pendidikan di provinsi Jawa Timur mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Peningkatan mutu pendidikan merupakan salah satu bentuk keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin para bawahannya untuk memberdayakan berbagai sumber daya yang ada. Oleh karena itu, peningkatan mutu yang

¹³Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Pemerintahan Jawa Timur Tahun Anggaran 2017, *Data Dinamis Provinsi Jawa Timur Triwulan 1 Tahun 2017*, (Jakarta: t.p, t.t), 92-93, dalam www.bappeda.jatimprof.go.id, diakses 02 Februari 2018, pukul 20:45 WIB.

terjadi pada sebuah sekolah tidak dapat terlepas dari peranan seorang kepala sekolah.

Seorang pemimpin lembaga pendidikan memiliki tugas dan tanggungjawab penuh atas tercapainya tujuan pendidikan seutuhnya dan tercapainya mutu sekolah yang baik. Hal dapat dilakukan dengan cara memberdayakan seluruh warga sekolah untuk bekerja sama dalam mewujudkan tujuan pendidikan, sehingga pada akhirnya dapat membawa sekolah ke arah pencapaian mutu pendidikan. Pelaksanaan kepemimpinan transformasional mampu membantu kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan ke arah yang lebih baik.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti kepemimpinan transformasional dan mutu pendidikan. Dengan demikian judul dari penelitian ini adalah “*Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multi Kasus di MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1 Tulungagung)*”.

B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian pada konteks penelitian di atas, maka fokus penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1 Tulungagung. Adapun pertanyaan penelitian dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Bagaimana kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1 Tulungagung?
2. Bagaimana kemampuan kepala sekolah memberikan dorongan yang menginspirasi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1 Tulungagung?
3. Bagaimana kemampuan kepala sekolah mengembangkan ide kreatif dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1 Tulungagung?
4. Bagaimana kemampuan kepala sekolah memberikan perhatian individu dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1 Tulungagung?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada fokus dan pertanyaan penelitian diatas maka tujuan penelitian ini, sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1 Tulungagung.
2. Untuk mendeskripsikan kemampuan kepala sekolah memberikan dorongan yang menginspirasi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1 Tulungagung.

3. Untuk mendeskripsikan kemampuan kepala sekolah mengembangkan ide kreatif dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1 Tulungagung.
4. Untuk mendeskripsikan kemampuan kepala sekolah memberikan perhatian individu dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1 Tulungagung.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian yang berjudul “*Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multi Kasus di MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1 Tulungagung)*”, diharapkan dapat memberikan beberapa kegunaan, sebagai berikut:

1. Secara teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis dalam pengembangan teori kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan mutu pendidikan.

2. Secara praktis

Temuan dari hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan mampu dijadikan sumber masukan, khususnya:

a. Bagi lembaga

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi kepala sekolah untuk memperbaiki gaya kepemimpinan, sehingga mampu meningkatkan mutu pendidikan.

b. Bagi peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah keilmuan peneliti tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

c. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan dan pembanding untuk melaksanakan penelitian selanjutnya, terutama penelitian terkait aspek lain dari kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan mutu pendidikan, sehingga penelitian ini dapat menambah pengetahuan untuk mengembangkan dan menemukan teori baru.

d. Bagi perpustakaan Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Tulungagung

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi di bidang kepemimpinan kepala sekolah, utamanya tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan mutu pendidikan.

e. Bagi pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan informasi untuk memperkaya khazanah keilmuan dalam bidang kepemimpinan kepala sekolah, utamanya tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan mutu pendidikan.

E. Penegasan Istilah

Dalam penelitian ini, penegasan istilah bertujuan untuk memberikan kemudahan pemahaman dan menghindari kesalahan dalam penafsiran dari pembaca, serta memberikan batasan yang terfokus pada kajian penelitian yang diharapkan peneliti. Penegasan istilah dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yakni:

1. Penegasan konseptual

a. Kepemimpinan transformasional

Burns dalam Aan Komariah dan Cegi Triatna mengartikan kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses yang pada dasarnya “para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi”. Para pemimpin yang dimaksud adalah seorang yang sadar akan prinsip perkembangan organisasi dan kinerja manusia sehingga ia berupaya mengembangkan segi kepemimpinannya secara utuh melalui pemotivasian terhadap staf dan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral. Seperti: kemerdekaan, keadilan dan kemanusiaan. Bukan didasarkan atas emosi. Seperti: keserakahan, kecemburuan atau kebencian.¹⁴ Selanjutnya Bass dan Aviola dalam Sri Rahmi menjelaskan, bahwa terdapat empat dimensi dalam kadar kepemimpinan transformasional yang dikenal

¹⁴Aan Komariah dan Cegi Triatna, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 77.

dengan konsep 4I, yakni dimensi *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation* dan *individual consideration*.¹⁵

b. Kepala sekolah

Wahjosumidjo dalam Hasan Basri menjelaskan, bahwa kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah, tempat diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.¹⁶ Kepala sekolah memiliki dua peran, yakni peranan tugas dengan pusat perhatian yang diarahkan pada identifikasi masalah yang dilanjutkan dengan pemecahannya dan peranan sosial dengan fokus pada manusia yang terlibat pada pembelajaran di sekolah.¹⁷

c. Mutu pendidikan

Menurut Ahmad Dzauzah dalam Nurul Hidayah menjelaskan, bahwa mutu pendidikan sebagai kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien, terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah, sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/standar yang berlaku.¹⁸ Mutu pendidikan tidak saja ditentukan oleh sekolah sebagai lembaga pengajaran, tetapi juga disesuaikan dengan apa

¹⁵Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi: Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014), 146.

¹⁶Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2014), 40.

¹⁷Azhar Arsyad, *Pokok-Pokok Manajemen: Pengetahuan Praktis bagi Pimpinan dan Eksekutif*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2012), 131.

¹⁸Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, ed. Nurhid, (Yogyakarta: ar Ruzz Media, 2016), 130.

yang menjadi pandangan dan harapan masyarakat yang cenderung selalu berkembang seiring dengan kemajuan zaman.¹⁹

2. Penegasan operasional

Penegasan operasional dari penelitian yang berjudul “*Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multi Kasus di MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1 Tulungagung)*” adalah langkah sistematis yang mengkaji kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini dilakukan untuk mengetahui kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi, memberikan dorongan yang menginspirasi, mengembangkan ide kreatif, serta memberikan perhatian individu, sehingga mampu meningkatkan mutu pendidikan pada suatu lembaga.

F. Sistematika Pembahasan

Teknis penulisan tesis ini disusun dengan mengacu pada buku pedoman penulisan tesis.²⁰ Secara teknik, penulisan tesis dibagi menjadi tiga bagian utama, yaitu *pertama*, bagian awal tesis yang didalamnya memuat beberapa halaman yang terletak pada sebelum halaman yang memiliki bab. *Kedua*, bagian inti tesis yang didalamnya memuat beberapa bab dengan format (susunan/sistematika) penulisan disesuaikan pada karakteristik

¹⁹Nur Efendi, *Membangun Sekolah Efektif dan Unggulan: Strategi Alternatif Memajukan Pendidikan*, (Yogyakarta: Lentera Kreasindo, 2014), 321.

²⁰Tim Penyusun, *Pedoman Tesis, Disertasi & Makalah Pascasarjana Tahun Akademik 2016/2017*, (Tulungagung: Pascasarjana IAIN Tulungagung, 2016), 36.

pendekatan penelitian kualitatif. *Ketiga*, bagian akhir tesis meliputi daftar rujukan, lampiran-lampiran yang berisi lampiran foto atau dokumen-dokumen lain yang relevan, serta daftar riwayat hidup penulis.

Penelitian dalam tesis ini disusun terdiri dari enam bab, satu bab dengan bab lain ada keterkaitan dan ketergantungan secara sistematis. Artinya, pembahasan dalam tesis telah disusun secara berurutan dari bab pertama hingga ke enam. Oleh karena itu, dalam pembacaan tesis ini harus diawali dari bab satu terlebih dahulu, kemudian bab ke dua dan seterusnya secara berurutan hingga bab ke enam. Hal ini bertujuan agar pembaca mampu memahami isi tesis secara utuh dan menyeluruh. Adapun sistematika pembahasan tesis dapat diuraikan, sebagai berikut:

1. Bagian awal

Pada bagian awal berisi halaman judul, lembar persetujuan, lembar pengesahan, lembar pernyataan keaslian, motto, persembahan, prakata, daftar tabel, daftar gambar, daftar lambang dan singkatan, daftar lampiran, pedoman transliterasi, abstrak dan daftar isi.

2. Bagian inti

- a. Bab I Pendahuluan

Pada bab ini berisi tentang konteks penelitian, fokus dan pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, penegasan istilah dan sistematika pembahasan.

Konteks penelitian menguraikan tentang pentingnya penelitian kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan

mutu pendidikan di MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1 Tulungagung.

Fokus dan pertanyaan penelitian menguraikan tentang pembatasan masalah penelitian dan pertanyaan tentang kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1 Tulungagung. Hal ini meliputi: bagaimana kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi, memberikan dorongan yang inspirasi, mengembangkan ide kreatif, serta memberikan perhatian individu dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1 Tulungagung.

Tujuan penelitian mendeskripsikan tentang kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi, memberikan dorongan yang inspirasi, mengembangkan ide kreatif, serta memberikan perhatian individu dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1 Tulungagung.

Kegunaan penelitian, penegasan istilah dan sistematika pembahasan dalam bab ini berisi tentang deskripsi secara umum berisi tentang harapan peneliti, agar pembaca mampu menemukan latar belakang atau alasan secara teoritis dari sumber bacaan terpercaya dan secara praktis mampu mengetahui keadaan realistik

di lokasi penelitian. Selain itu, dalam bab ini juga dipaparkan tentang posisi tesis dalam ranah ilmu pengetahuan yang orisinal dengan tetap menjaga hubungan kesinambungan dengan ilmu pengetahuan masa lalu. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa bab ini merupakan dasar atau titik acuan dari bab-bab selanjutnya. Artinya, bab-bab selanjutnya berisi pengembangan teori yang bertujuan sebagai pendukung teori yang didasarkan atau mengacu pada bab I ini.

b. Bab II Kajian Pustaka

Bab ini berisi tentang uraian tinjauan pustaka atau buku-buku teks yang berisi teori-teori besar (*grand theory*) yang digunakan dalam penelitian dan penelitian terdahulu yang memiliki relevansi dengan penelitian dan paradigma penelitian .

Kajian pustaka dari penelitian ini terdiri dari tiga teori, yakni *pertama*, kepemimpinan transformasional kepala sekolah. *Kedua*, mutu pendidikan. *Ketiga*, kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dengan kata lain, bab ini berisi teori-teori tentang “*Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multi Kasus MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1 Tulungagung)*”.

Penelitian terdahulu berisi tentang hasil penelusuran tesis dan jurnal penelitian dengan tema yang sama atau mirip, yaitu seputar

kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Namun, dengan posisi yang berbeda dengan penelitian yang peneliti teliti. Hal ini bertujuan untuk dijadikan bahan pertimbangan dan tambahan referensi bagi penulisan tesis berikutnya.

Paradigma penelitian menggambarkan tentang skema dan deskripsi yang menggambarkan konsep yang menjadi pijakan bagi peneliti untuk menggali data tentang “*Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multi Kasus MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1 Tulungagung)*”.

c. Bab III Metode Penelitian

Pada bab ini berisi tentang uraian terkait rancangan penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, pengecekan keabsahan data dan tahap-tahap penelitian.

Dalam rancangan penelitian memaparkan jenis dan pendekatan yang digunakan, serta alasan menggunakan jenis dan pendekatan tersebut. Kehadiran peneliti dalam penelitian ini menjelaskan tentang karakteristik penelitian kualitatif, yaitu peneliti sebagai *human instrument*. Dalam lokasi penelitian menguraikan tentang letak geografis sekolah yang menjadi lokasi penelitian, serta alasan pemilihan lokasi. Pada bagian data dan

sumber data menguraikan tentang data yang didapatkan dari lapangan melalui teknik observasi partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi. Analisis data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua tahap, yakni analisis kasus individu dan dilanjutkan analisis multi kasus. Pengecekan keabsahan data dilakukan dengan *credibility*, *transferability*, *dependability* dan *confirmability*. Selanjutnya, diuraikan tahap-tahap penelitian yang terdiri dari tahap pra-lapangan, tahap pekerjaan lapangan dan tahap analisis data. Selain itu, digambarkan jadwal penelitian yang dilakukan selama penelitian.

d. Bab IV Paparan Data dan Temuan Penelitian

Pada bab ini menguraikan tentang deskripsi data, temuan penelitian, analisis data dan proposisi penelitian.

Dalam deskripsi data menyajikan paparan data kasus I di MTs Negeri Bandung dan data kasus II di SMP Negeri Tulungagung. Data diperoleh dari hasil observasi partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi. Selanjutnya, temuan penelitian menguraikan tentang hasil interpretasi data yang disajikan dalam deskripsi data yang sesuai dengan pertanyaan penelitian.

Analisis data meliputi analisis kasus I di MTs Negeri Bandung dan data kasus II di SMP Negeri Tulungagung. Hasil analisis setiap kasus kemudian dianalisis melalui analisis multi

kasus untuk memperoleh temuan akhir. Analisis multi kasus dari kedua lokasi penelitian dengan menggunakan logika replika memberikan dua kemungkinan, yaitu menghasilkan temuan serupa pada kedua sekolah tersebut atau temuan yang berlawanan pada kedua sekolah tersebut untuk alasan yang diprediksikan. Hasil dari analisis lintas kasus digunakan sebagai pedoman penyusunan proposisi penelitian yang selanjutnya menghasilkan temuan akhir penelitian.

e. Bab V Pembahasan Hasil Penelitian

Pada bab ini memuat keterkaitan antara pola-pola, kategori-kategori dan dimensi-dimensi, posisi temuan atau teori yang ditemukan terhadap teori-teori temuan sebelumnya, serta interpretasi dan penjelasan dari temuan teori yang diungkap dari lapangan. Temuan penelitian dapat memperkuat teori sebelumnya atau menolak teori yang sebelumnya dengan penjelasan rasional. Apabila temuan penelitian merupakan penemuan baru dan sama sekali belum ada dalam temuan atau teori sebelumnya maka dapat dikatakan bahwa temuan tersebut adalah temuan baru.

f. Bab VI Penutup

Bab ini berisi tentang kesimpulan, implikasi dan saran yang berkaitan dengan masalah-masalah aktual dari temuan penelitian. Kesimpulan berupa pernyataan singkat yang merupakan inti dari hasil temuan penelitian yang telah dibahas pada bab pembahasan.

Implikasi menjelaskan dampak hasil temuan penelitian terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan operasional dilapangan. Sedangkan, saran ditujukan bagi sekolah dan penelitian selanjutnya sehingga dapat dijadikan bahan wacana, renungan atau bahan kajian peneliti selanjutnya.

3. Bagian akhir

Bagian akhir berisi tentang daftar rujukan, lampiran dan biodata penulis.