

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teori

1. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Dalam memahami pengertian kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara keseluruhan, perlu terlebih dahulu mengetahui pengertian dari masing-masing kata kunci. Hal ini bertujuan agar mampu memahami pengertian kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara utuh dan terarah. Dalam kajian pustaka ini dijabarkan terlebih dahulu mengenai pengertian tentang kepemimpinan, transformasional dan kepala sekolah secara terpisah, kemudian dari kata-kata kunci tersebut digabung menjadi satu pemahaman terkait tentang pengertian kepemimpinan transformasional kepala sekolah.

Kepemimpinan secara etimologi berasal dari kata pemimpin yang berarti (dalam keadaan) dibimbing dituntun.¹ Secara etimologi, pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki satu atau beberapa kelebihan sebagai predisposisi (bakat yang dibawa sejak lahir) dan merupakan kebutuhan dari satu situasi, sehingga ia mempunyai kekuasaan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan

¹Anton M. Moeliano, et. al, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1989), 684.

membimbing bawahan. Ia juga mendapatkan pengakuan, serta dukungan dari bawahannya dan mampu menggerakkan bawahan ke arah tujuan tertentu.² Kata pemimpin kemudian mendapatkan imbuhan ke-in menjadi kepemimpinan yang berarti perihal memimpin.³ Secara etimologi, kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.⁴

Secara terminologi Tannenbaum dalam Wahjosumidjo mengatakan, bahwa "*leadership is interpersonal influence exercised in a situation dan directed through the communication process toward the attainment of a specified goal or goals*".⁵ Kepemimpinan adalah pengaruh interpersonal yang dilakukan dalam suatu situasi dan diarahkan melalui proses komunikasi menuju pencapaian tujuan atau sasaran yang telah ditentukan.

Menurut Miftah Thoha, kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia, baik perorangan maupun kelompok.⁶ Kemudian Burns dalam Gary Yukl menambahkan, bahwa kepemimpinan

²Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014), 38.

³Moeliano, *Kamus Besar...*, 684.

⁴Sudarwan Danim, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 55.

⁵Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003), 17.

⁶Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen: Suatu Pendekatan Perilaku*, (Jakarta: Rajawali Press, 2000), 9.

merupakan suatu situasi yang terjadi ketika seseorang memobilisasi secara institusional, politis, psikologis dan sumber lainnya untuk membangkitkan, melibatkan dan memenuhi tujuan pengikutnya.⁷

Selanjutnya, Siagian dalam Dadi Permadi dan Daeng Arifin menegaskan, bahwa kepemimpinan sebagai keterampilan dan kemampuan seseorang mempengaruhi perilaku orang lain, baik yang kedudukannya lebih tinggi, setingkat maupun yang lebih rendah dalam berpikir dan bertindak agar perilaku yang semula mungkin individualistik dan egosentrik berubah menjadi perilaku organisasional.⁸

Dengan demikian pengertian dari kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi, mengarahkan, memobilisasi dan memodifikasi perilaku yang dilakukan oleh seorang pemimpin kepada orang lain. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar para pengikut melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya, sehingga mampu menghantarkan organisasi untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.

Kata transformasional berinduk dari kata “*to transform*” yang memiliki makna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeda. Transformasional bermakna sifat-sifat yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain. Misalnya:

⁷Gary Yulk, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, ter. Ati Cahayani, (Jakarta Barat: Indeks, 2017), 3.

⁸Dadi Permadi dan Daeng Arifin, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komite Sekolah*, (Bandung: PT. Sarana Panca Karya Nusa, 2010), 38.

mengubah energi potensial menjadi energi aktual atau motif berprestasi menjadi prestasi riil.⁹

Menurut 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.¹⁰

Selanjutnya menurut Bass dalam Nur Efendi, kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan perubahan dalam organisasi (dipertentangkan dengan kepemimpinan yang dirancang untuk memelihara status quo). Kepemimpinan ini juga didefinisikan sebagai kepemimpinan yang membutuhkan tindakan memotivasi para bawahan agar bersedia

⁹Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), 54.

¹⁰Aan Komariah dan Cegi Triatna, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 77.

bekerja demi sasaran-sasaran “tingkat tinggi” yang dianggap melampaui kepentingan pribadinya pada saat itu.¹¹

Sejalan dengan pendapat tersebut Bass dan Aviola dalam Raihani menambahkan, bahwa kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses dimana pemimpin mengambil tindakan-tindakan untuk meningkatkan kesadaran rekan kerja mereka tentang apa yang benar dan apa yang penting, untuk meningkatkan kematangan motivasi rekan kerja mereka, serta mendorong mereka untuk melampaui minat pribadi mereka demi mencapai kemaslahatan kelompok, organisasi atau masyarakat.¹²

Sementara itu menurut Yulk, kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang memikat nilai moral para pengikutnya dalam upayanya meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan memobilisasi energi, serta sumber daya mereka untuk mereformasi institusi.¹³

Dengan demikian kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berupaya untuk menumbuhkan kesadaran diri kepada para pengikutnya. Hal ini bertujuan agar para pengikut memiliki motivasi kerja yang lebih baik dan memiliki nilai-nilai moralitas yang lebih tinggi. Kepemimpinan ini membutuhkan pemimpin yang memiliki

¹¹Nur Efendi, *Islamic Education Leadership: Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 194.

¹²Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, (Yogyakarta: LkiS Yogyakarta, 2010), 20.

¹³Yulk, *Kepemimpinan dalam...*, 300.

kesadaran akan pentingnya mengembangkan organisasi dan kemampuan kinerja manusia, sehingga pemimpin mampu mengarahkan para pengikut mencapai sasaran organisasi.

Kepala sekolah merupakan gabungan dari dua kata, yakni kepala dan sekolah. Kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.¹⁴ Secara terminologi, 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 siswa yang menerima pelajaran.¹⁵

Selanjutnya Prim Masrokan Mutohar menegaskan, bahwa kepala sekolah adalah seorang pemimpin pendidikan yang dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk di dalamnya sebagai pemimpin pengajaran. Kepala sekolah diharapkan dapat melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan seefektif mungkin untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan yang diemban dalam mengoperasikan sekolah. Selain itu, juga

¹⁴Depertemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1988), 420.

¹⁵Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2014), 40.

memberikan perhatian kepada pengembangan individu dan organisasi.¹⁶

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan, bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah proses kepemimpinan seorang kepala sekolah yang memiliki visi jauh ke depan. Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk membawa perubahan yang sangat besar terhadap pengikutnya maupun perkembangan organisasi. Seorang pemimpin transformasional memahami pentingnya menyiapkan generasi penerus yang tangguh, kuat dan siap menghadapi berbagai tantangan yang ada, sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Sebagaimana firman Allah, sebagai berikut:

وَلِيَخْشَ الَّذِينَ لَوْ تَرَكُوا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةً ضِعْفًا
خَافُوا عَلَيْهِمْ فَلْيَتَّقُوا اللَّهَ وَلْيَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا ﴿٩﴾

“Dan hendaklah takut kepada Allah orang-orang yang seandainya meninggalkan dibelakang mereka anak-anak yang lemah, yang mereka khawatir terhadap (kesejahteraan) mereka. oleh sebab itu hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan perkataan yang benar”. (Q. S an Nisa’ [4]: 9)¹⁷

Ayat di atas menjelaskan, bahwa Allah menganjurkan kepada umat manusia untuk mempersiapkan generasi masa depan yang baik, lebih kompeten, memiliki kekuatan fisik dan mental, serta

¹⁶Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, cet. I, (Yogyakarta: ar Ruzz Media, 2013), 239.

¹⁷Yayasan Penyelenggara Penerjemah al Qur’an, *al Qur’an dan Terjemahannya Departemen Agama RI*, (Semarang: PT. Karya Toha Putra, 2000), 114.

memiliki wawasan yang luas. Anjuran tersebut sejalan dengan visi dari kepemimpinan transformasional. Kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional tampil sebagai pelopor dan pembawa perubahan yang mengutamakan pemberian kesempatan dan mendorong semua komponen pendidikan untuk bekerja atas dasar sistem nilai yang luhur, sehingga semua komponen pendidikan yang ada pada lembaga pendidikan memiliki kesadaran untuk berpartisipasi secara optimal dalam upaya mencapai tujuan bersama.

b. Model Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Dalam satuan pendidikan, kepala sekolah menduduki posisi yang sangat penting untuk bisa menjamin kelangsungan proses pendidikan sebagaimana yang telah ditentukan oleh peraturan pemerintah. Kepala sekolah bertugas sebagai pemimpin pendidikan formal dan pengelola pendidikan di sekolah secara keseluruhan. Oleh sebab itu, kepala sekolah harus mampu memberdayakan semua sumber daya yang ada dalam lingkungan sekolah.

Sejalan dengan hal tersebut Moch. Idochi Anwar menjelaskan, bahwa usaha untuk memberdayakan personel pendidikan dapat dilakukan melalui pembagian tugas secara proporsional. Hal ini bertujuan agar kerjasama dan tugas-tugas dapat berjalan secara efektif dan efisien, maka diperlukan upaya dan kepala sekolah selain memimpin juga bertugas untuk

mempengaruhi, mengarahkan dan mengendalikan perilaku bawahan ke arah pencapaian tujuan-tujuan pendidikan.¹⁸

Kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional, sesungguhnya merupakan agen perubahan karena memang erat kaitannya dengan transformasi yang terjadi dalam suatu organisasi pendidikan. Fungsi utamanya adalah berperan sebagai katalis perubahan, bukannya sebagai pengontrol perubahan. Seorang pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas, memiliki gambaran holistik tentang bagaimana organisasi di masa depan ketika semua tujuan dan sasarannya telah tercapai.¹⁹

Menurut Bass dalam Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, pemimpin dengan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memiliki visi ke depan dan mampu mengidentifikasi perubahan lingkungan, serta mampu mentransformasikan perubahan tersebut ke dalam organisasi. Pemimpin bertugas memelopori perubahan, memberikan motivasi dan inspirasi kepada individu-individu bawahan untuk kreatif dan inovatif, serta membangun *team work*, yang solid, membawa pembaharuan dalam etos kerja yang kinerja manajemen, berani dan bertanggungjawab memimpin, serta mengendalikan organisasi.²⁰

¹⁸Moch. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan: Teori, Konsep dan Isu*, (Bandung: Alfabeta, 2004), 86.

¹⁹Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 151.

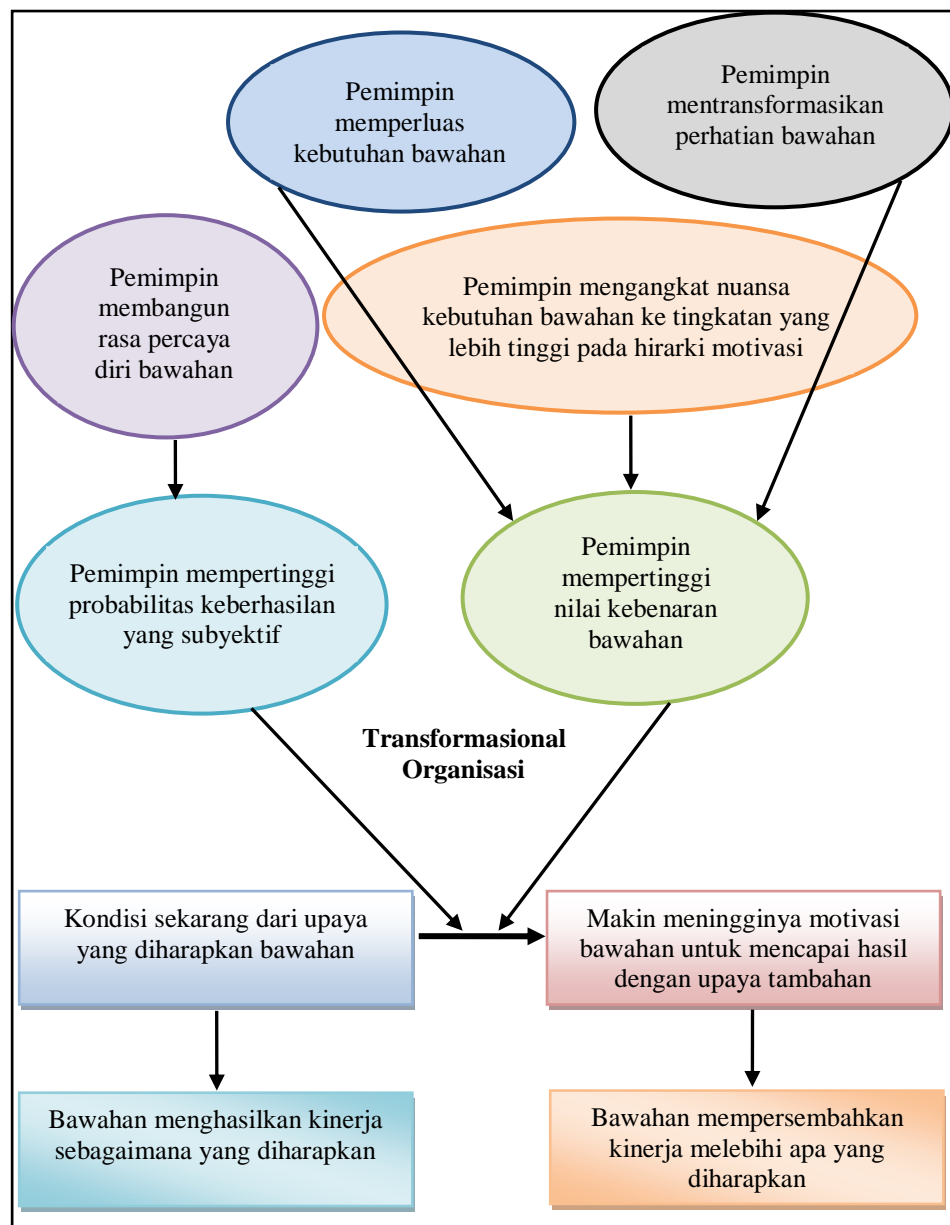
²⁰*Ibid.*,

Selanjutnya Sergiovanni dalam Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI menjelaskan, bahwa makna simbolis dari tindakan seorang pemimpin transformasional adalah lebih penting dari tindakan aktual. Nilai-nilai yang dijunjung oleh pemimpin yang terpenting adalah segalanya. Artinya, ia menjadi model dari nilai-nilai tersebut, mentransformasikan nilai organisasi jika perlu untuk membantu mewujudkan visi organisasi. Elemen yang paling utama dari karakteristik seorang pemimpin transformasional adalah ia harus memiliki keinginan yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi dengan memanfaatkan sumber daya yang ada. Seorang pemimpin transformasional adalah seorang pemimpin yang mempunyai keahlian diagnosis dan selalu meluangkan waktu dan mencurahkan perhatian dalam upaya untuk memecahkan masalah.²¹

Berdasarkan uraian para ahli di atas, Bass memberikan model transformasional, sebagai berikut:²²

²¹*Ibid.*, 151-152.

²²*Ibid.*, 152.



Gambar 2. 1

Model Kepemimpinan Transformasional

c. Dimensi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah merupakan salah satu jenis kepemimpinan yang membawa perubahan bagi sebuah organisasi pendidikan. Oleh karena itu, menelaah dan

menganalisis dimensi perilaku kepemimpinan transformasional sangat representatif untuk memahami pola pemimpin dalam organisasi supaya lebih terukur efektifitas dan urgensitas eksistensinya. Apalagi “*transformastional leadership takes the form of leadership as building*”, jadi “membangun” pada aspek ini memiliki penafsiran vulgar. Artinya, perlu kerangka yang jelas atau standar yang pasti untuk menyatakan bahwa pemimpin organisasi pendidikan merupakan pemimpin transformasional. Unjuk kerja pemimpin transformasional dikatakan baik, apabila pemimpin dapat menjalankan salah satu dimensi atau seluruh dimensi kepemimpinan transformasional dalam satu kombinasi ketika menjalankan roda organisasi.²³

Menurut Bass dan Aviola dalam Sri Rahmi terdapat empat dimensi dalam kadar kepemimpinan transformasional yang dikenal dengan konsep 4I. Konsep 4I terdiri dari *idealiced influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation* dan *individual consideration*.²⁴ Adapun uraian dari keempat konsep tersebut, sebagai berikut:

1) *Idealiced influence*

Perilaku *idealiced influence* dalam dimensi kepemimpinan transformasional merupakan perilaku

²³Bahar Agus Setiawan dan Abd. Muhith, *Transformational Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2013), 149.

²⁴Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi: Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014), 146.

pemimpin yang memiliki keyakinan diri yang kuat, komitmen tinggi, mempunyai visi yang jelas, tekun, pekerja keras dan militan, konsistensi, mampu menunjukkan ide-ide penting, besar dan agung, serta mampu menularkannya pada komponen-komponen organisasi pendidikan. Selain itu, pemimpin transformasional mampu memengaruhi dan menimbulkan emosi-emosi yang kuat pada komponen organisasi pendidikan, terutama terhadap sasaran organisasi pendidikan, memberi wawasan dan kesadaran akan misi membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan kepercayaan pada para komponen organisasi pendidikan. Artinya, pada tataran ini pola perilaku seorang pemimpin transformasional harus menjadi suri tauladan bagi para komponen organisasi pendidikan, tutur katanya harus sesuai dengan perbuatannya atau tidak munafik. Pemimpin seperti ini biasanya akan dikagumi, dihormati dan dipercayai oleh para bawahan.²⁵

Dengan demikian, mengimplementasikan visi dari pemimpin transformasional sangat menentukan daya pengaruh proses kepemimpinan dalam organisasi pendidikan. Pemimpin transformasional bertanggungjawab penuh untuk mewujudkan visi organisasi pendidikan menjadi suatu kenyataan. Realisasi ini yang akhirnya mewujudkan tatanan kepercayaan (*trust*)

²⁵*Ibid.*,

bagi diri seorang pemimpin untuk mengelola dan menggerakkan sumber daya organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan.²⁶

2) *Inspirational motivation*

Perilaku *inspirational motivation* merupakan salah satu dimensi dari perilaku pemimpin transformasional yang menginspirasi, memotivasi dan memodifikasi perilaku para komponen organisasi pendidikan untuk mencapai kemungkinan tidak terbayangkan, mengajak komponen organisasi pendidikan memandang ancaman sebagai kesempatan untuk belajar dan berprestasi. Pemimpin transformasional mencoba untuk mengidentifikasi segala fenomena yang ada dalam organisasi pendidikan dengan tubuh, pikiran dan emosi yang luas. Perilaku ini diimplikasikan pada seluruh komponen organisasi pendidikan dengan cara yang bersifat inspirasional dengan ide-ide atau gagasan yang tinggi sebagai motivasi.²⁷

Dalam dimensi ini, kepemimpinan transformasional seorang pemimpin dapat diketahui dari kemampuannya memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahannya. Pada saat memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahan, pemimpin transformasional juga perlu pandai bermain dengan

²⁶*Ibid.*, 154.

²⁷*Ibid.*, 155.

kiasan-kiasan kalimat atau bermain metafora. Metafora berarti penggunaan kata-kata, kalimat yang mewakili gambaran sesungguhnya yang ditujukan untuk memudahkan pemahaman. Metafora bisa dijadikan sebagai medium dalam meningkatkan motivasi dan memberikan inspirasi bagi bawahannya dengan landasan kalimat atau kata yang tersusun mengandung makna dan filosofis yang mendalam.²⁸

3) *Intellectual stimulation*

Perilaku *intellectual stimulation* merupakan salah satu bentuk perilaku dari kepemimpinan transformasional yang berupaya meningkatkan kesadaran para bawahan terhadap masalah diri dan organisasi, serta upaya mempengaruhi untuk memandang masalah tersebut dari perspektif yang baru untuk mencapai sasaran organisasi, meningkatkan intelegensi, rasionalitas dan pemecahan masalah secara seksama. Dimensi ini juga mengandung makna, bahwa seorang pemimpin transformasional perlu mampu berperan sebagai penumbuh kembang ide-ide yang kreatif sehingga dapat melahirkan inovasi maupun sebagai pemecah masalah (*problem solving*) yang kreatif, sehingga dapat melahirkan solusi terhadap

²⁸*Ibid.*, 161-163.

berbagai permasalahan yang muncul dalam organisasi pendidikan.²⁹

Pada sisi lain, pemimpin transformasional dalam perilaku *intellectual stimulation* perlu untuk memberikan ruang bagi bawahannya mengaktualisasikan potensi mereka melalui ide kreatif dan inovatif. Hal ini sebagai suatu bentuk usaha meningkatkan intelegensia, rasionalitas dan pemecahan masalah secara seksama. Perilaku semacam ini untuk terus menerus dilakukan agar tercipta budaya yang holistik sehingga dari tradisi yang demikian energi positif akan lahir dan penyegaran bekerja akan muncul.³⁰

4) *Individual consideration*

Perilaku *individual consideration* merupakan bentuk dari perilaku pemimpin transformasional dimana ia merenung, berfikir dan terus mengidentifikasi kebutuhan bawahannya, mengenali kemampuan bawahannya, mendelegasikan wewenangnya, memberikan perhatian dan penghargaan, membina, membimbing dan melatih para bawahan secara khusus dan pribadi agar mencapai sasaran organisasi, memberikan dukungan, membesarkan hati dan memberikan

²⁹*Ibid.*, 163.

³⁰*Ibid.*, 167-168.

pengalaman-pengalaman tentang pengembangan karier para bawahan.³¹

Dalam bentuk lain, *individual consideration* merupakan perilaku kepemimpinan dengan mendekati diri kepada para bawahan secara emosi. Artinya, pada aspek ini ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan tingkat kematangan bawahannya, terutama pada kekuasaan hubungan (*connection*) dengan bersumber pada hubungan yang dijalin pimpinan dengan orang penting dan berpengaruh baik di luar atau di dalam organisasi. Dengan demikian, pada dimensi ini kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan yang akan mengembangkan karir dan meningkatkan sumber daya manusia anggota organisasi pendidikan.³²

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin yang bertugas membina lembaga pendidikan harus mampu mengarahkan dan mengkoordinasikan segala kegiatan.³³ Hal ini bertujuan agar kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat berjalan lancar, sehingga kepala sekolah mampu menerapkan seluruh dimensi *idealized influence, inspirational motivation, intellectual*

³¹*Ibid.*, 169.

³²*Ibid.*, 170.

³³B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 183.

stimulation dan *individual consideration*. Apabila kepala sekolah mampu menerapkan dimensi 4I kepemimpinan transformasional tersebut, maka kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan akan berhasil membawa perubahan pada organisasi pendidikan ke arah yang lebih baik.

d. Prinsip Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Dalam dunia pendidikan, kepemimpinan transformasional harus dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Prinsip merupakan suatu ketentuan yang harus dijadikan pedoman dalam pelaksanaan suatu kegiatan. Prinsip berfungsi untuk membantu tercapainya tujuan dan sasaran kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara optimal.

Menurut Edward Sallis, paradigma baru dalam kepemimpinan transformasional mengangkat tujuh prinsip untuk menciptakan kepemimpinan transformasional yang sinergi dengan tujuan organisasi pendidikan.³⁴ Adapun tujuh prinsip tersebut, sebagai berikut:³⁵

- 1) Simplifikasi, yaitu keberhasilan dan kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama. Kemampuan dan keterampilan dalam mengungkapkan visi secara jelas, praktis dan tentu saja

³⁴Edward Sallis, *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, ter. Ahmad Ali Riyadi dan Farurrozi, cet. IV, (Yogyakarta: IRCiSod, 2006), 123.

³⁵Efendi, *Islamic Education...*, 205-207.

transformasional yang dapat menjawab “kemana kita akan melangkah?” menjadi hal utama yang penting untuk kita implementasikan.

- 2) Motivasi, yaitu kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi. Pada saat pemimpin transformasional dapat menciptakan suatu sinergis di dalam organisasi, berarti seharusnya ia dapat pula mengoptimalkan, memotivasi dan memberi energi kepada setiap bawahannya.
- 3) Fasilitas, yaitu kemampuan untuk secara efektif memfasilitasi “pembelajaran” yang terjadi di dalam organisasi secara kelembagaan, kelompok maupun individu. Hal ini akan berdampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap orang yang terlibat di dalamnya.
- 4) Inovasi, yaitu kemampuan untuk berani dan bertanggungjawab melakukan perubahan bilamana diperlukan dan menjadi suatu tuntutan dengan perubahan yang terjadi. Dalam suatu organisasi pendidikan yang efektif dan efisien, setiap orang yang terlibat perlu mengantisipasi perubahan dan seharusnya pula mereka tidak takut akan perubahan tersebut. Dalam kasus tertentu pemimpin transformasional perlu sigap untuk merespons perubahan tanpa mengorbankan rasa kepercayaan dan tim kerja yang sudah dibangun.

- 5) Mobilitas, yaitu pengalihan semua sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang yang terlibat di dalamnya untuk mencapai visi dan tujuan. Pemimpin transformasional akan selalu mengupayakan pengikut yang penuh dengan tanggungjawab.
- 6) Siap siaga, yaitu kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.
- 7) Tekad, yaitu tekad bulat untuk selalu sampai pada akhir, tekad bulat untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas. Untuk itu perlu pula didukung oleh pengembangan disiplin spiritualitas, emosi dan fisik, serta komitmen.

Disisi lain, seorang pemimpin transformasional juga dituntut untuk memiliki tiga macam keterampilan, yakni keterampilan konseptual, manusiawi dan teknik. Adapun penjelasan tentang ketiga keterampilan tersebut dapat diuraikan, sebagai berikut:³⁶

- 1) Keterampilan konseptual adalah keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi.
- 2) Keterampilan manusiawi adalah keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi dan memimpin.

³⁶E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012), 126.

- 3) Keterampilan teknik adalah keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.

Dengan memperhatikan ketujuh prinsip kepemimpinan transformasional dan memiliki ketiga keterampilan tersebut, pemimpin transformasional di lembaga pendidikan akan mampu menggiring komponen lembaga pendidikan yang dipimpinnya ke arah *stage* pertumbuhan sensitivitas pembinaan dan pengembangan organisasi pendidikan. Oleh karena itu, aspek-aspek yang dilakukan oleh kepemimpinan transformasional akan memunculkan kepercayaan dari bawahan, sehingga menumbuhkan sikap kepatuhan, kesetiaan dan rasa hormat bawahan terhadap pimpinan.³⁷ Munculnya beberapa sikap dan keterampilan tersebut, dapat digunakan sebagai tolak ukur kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh pemimpin pada lembaga pendidikan.

2. Mutu Pendidikan

a. Pengertian mutu pendidikan

Dalam memahami pengertian mutu pendidikan secara keseluruhan, perlu terlebih dahulu mengetahui pengertian dari masing-masing kata kunci. Hal ini bertujuan agar mampu

³⁷Baharuddin, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: ar Ruz Media, 2002), 226.

memahami pengertian mutu pendidikan secara utuh dan terarah. Dalam kajian pustaka ini dijabarkan terlebih dahulu mengenai pengertian tentang mutu dan pendidikan secara terpisah, kemudian dari kata-kata kunci tersebut digabung menjadi satu pemahaman terkait tentang pengertian mutu pendidikan.

Secara etimologi, kata mutu berasal dari bahasa Inggris “*quality*” artinya mutu atau kualitas.³⁸ Mutu dapat diartikan sebagai suatu sifat atau atribut yang khas dan membuat berbeda, standar tertinggi dari sifat kebaikan, serta memiliki sifat kebaikan tertinggi.³⁹ Secara terminologi, mutu adalah keseluruhan ciri dan karakteristik produk atau jasa yang kemampuannya dapat memuaskan kebutuhan, baik yang dinyatakan secara tegas maupun tersamar.⁴⁰

Menurut William Edward Deming dalam Ella Siti Chaeriah, mutu ialah sesuatu yang memiliki kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen.⁴¹ Joseph M. Juran dalam M. Nur Nasution menambahkan, bahwa mutu ialah kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Kecocokan pengguna produk tersebut didasarkan atas

³⁸Hasan Shadily dan John M. Echol, *Kamus Inggris Indonesia*, cet. XVI, (Jakarta: Gramedia, 1988), 460.

³⁹Sri Minarti, *Manajemen Sekolah Mengelola Lembaga Pendidikan secara Mandiri*, (Yogyakarta: ar Ruzz Media, 2011), 326.

⁴⁰Veithzal Rivai Zainal, dkk, *Islamic Management: Meraih Sukses melalui Praktis Manajemen Gaya Rosululloh secara Istiqomah*, (Yogyakarta: BPFE, 2013), 253.

⁴¹Ella Siti Chaeriah, *Manajemen Berbasis Mutu*, (Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana, Vol. 04, No. 02, Mei 2016), 2 dalam www.jurnal.ojs.ekonomi-unkris.ac.id, diakses 10 Maret 2018, pukul 10:25 WIB.

lima ciri utama, yakni: (1) teknologi, yaitu kekuatan atau daya tahan; (2) psikologis, yaitu citra rasa atau status; (3) waktu, yaitu kehandalan; (4) kontraktual, yaitu adanya jaminan; (5) etika, yaitu sopan santun, ramah atau jujur.⁴² Kemudian Philip B. Crosby dalam Mulyadi menyatakan, bahwa “*conformace to requirement*”, yakni sesuai dengan yang diisyaratkan atau distandarkan. Artinya, kesesuaian dengan standar mutu yang telah ditetapkan, baik *input*, proses maupun *output*.⁴³

Selanjutnya Rinda Hedwig dan Gerardus Polla menambahkan, bahwa mutu adalah ukuran relatif kebaikan suatu jasa yang terdiri atas mutu desain dan mutu kesesuaian. Mutu desain merupakan fungsi spesifikasi jasa. Sedangkan mutu kesesuaian merupakan suatu ukuran seberapa jauh suatu jasa memenuhi persyaratan atau spesifikasi mutu yang ditetapkan.⁴⁴

Sementara itu Agus Zaenul Fitri menegaskan, bahwa kualitas atau mutu merupakan kesesuaian dengan tujuan yang ditunjukkan dengan standar yang bersifat dinamis sesuai dengan perubahan lingkungan dan kepuasan. Hal ini dikarenakan setiap organisasi yang telah mencapai standar yang ditetapkan, sebaiknya menetapkan standar yang lebih tinggi (*re-benchmarking*) agar

⁴²M. Nur Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2015), 1.

⁴³Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Malang: UIN MALIKI Press, 2010), 77.

⁴⁴Rinda Hedwig dan Gerardus Polla, *Model Sistem Penjaminan Mutu & Penerapannya di Perguruan Tinggi*, (Yogyakarta: PT. Graha Ilmu, 2006), 2.

peningkatan dan perbaikan mutu secara berkesinambungan (*continues improvement*) dapat tercapai.⁴⁵

Sejalan dengan pengertian mutu di atas dalam al Qur'an Allah berfirman, sebagai berikut:

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَلِسِ
فَأَفْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ أُنشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعِ
اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ
بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

"Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu dan apabila dikatakan: "berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman diantaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan". (Q. S al Mujaadilah [58]: 11)⁴⁶

Pada ayat di atas, Allah akan meninggikan beberapa derajat orang yang beriman dan berilmu. Salah satu tempat untuk menuntut ilmu adalah lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan dituntut untuk selalu melakukan perubahan budaya pendidikan sebagai upaya untuk memperbaiki mutu lembaga. Esensi perubahan budaya ini merupakan investasi dan menekankan pada pengetahuan kerja, yaitu proses orang-orang dan transformasi informasi. Budaya yang

⁴⁵Agus Zaenul Fitri, *Manajemen Mutu dan Organisasi Perguruan Tinggi*, (Tulungagung: STAIN Tulungagung Press, 2013.), 82.

⁴⁶Yayasan Penyelenggara Penerjemah al Qur'an, *al Qur'an dan...*, 1112.

muncul ini menempatkan nilai pada mentorship, pembelajaran, inisiatif dan kreativitas.⁴⁷ Dengan adanya perubahan tersebut, lembaga pendidikan diharapkan dapat memperbaiki komponen-komponen yang ada, sehingga lembaga pendidikan dapat mencapai peningkatan mutu pendidikan.

Mutu dalam konteks pendidikan mencakup tiga hal, yakni *input*, proses dan *output*.⁴⁸ 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 prasana. 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.⁴⁹

Pendidikan menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 Pasal 1 Ayat 1 tentang ketentuan umum pendidikan nasional, bahwa:⁵⁰

⁴⁷Veithzal Rivai, dkk, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Keempat, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2017), 58.

⁴⁸Moh. Arif, dkk, *Kebijakan Strategis Transformatif Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Dialektika, 2017), 178.

⁴⁹Syarnubi Som, *Kepala Sekolah sebagai the Key Person Madrasah*, (Palembang: t.p, 2008), 8-12.

⁵⁰Pemerintah 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.

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Sejalan dengan pengertian di atas Zainal Aqib menjelaskan, bahwa pendidikan adalah usaha yang sadar dan dilakukan oleh keluarga, masyarakat dan pemerintah melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, serta latihan yang berlangsung di sekolah maupun di luar sekolah untuk mempersiapkan peserta didik agar dapat memainkan peranan secara tepat dalam berbagai lingkungan hidup.⁵¹

Lebih lanjut Crow dan Crow dalam Ety Rochaety dkk menyatakan, bahwa “*modern educational theory and practice not only are aimed at preparation for future living, but also are operative in determining the pattern of present, day by day attitude and behaviour*”.⁵² Teori dan praktik pendidikan modern tidak hanya ditujukan untuk persiapan kehidupan di masa depan, tetapi juga berlaku dalam menentukan pola perilaku dan perilaku sehari-hari. Hal ini menggambarkan bahwa, pendidikan memiliki tujuan membantu peserta didik mengembangkan potensi yang dimilikinya melalui usaha yang terencana di lembaga pendidikan, sehingga peserta didik memiliki perilaku yang sesuai dengan aturan yang

⁵¹Zainal Aqib, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Bandung: CV. Yrama Widya, 2015), 10.

⁵²Ety Rochaety, dkk, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 6-7.

berlaku dan mencapai kehidupan yang lebih baik di masa mendatang.

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.⁵³

Menurut Ace Suryadi dan H. A. R Tilaar dalam Mujamil Qomar, mutu pendidikan adalah kemampuan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan berbagai sumber pendidikan yang ada untuk meningkatkan kemampuan belajar secara optimal.⁵⁴

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan, bahwa mutu pendidikan merupakan upaya pengelolaan komponen-komponen pendidikan secara efektif dan efisien yang dimulai dari *input*, proses hingga *output*, sehingga menambah nilai yang dimiliki oleh suatu lembaga pendidikan. Hal ini bertujuan untuk menciptakan pendidikan yang memiliki nilai lebih secara menyeluruh. Peningkatan nilai yang dihasilkan akan menghantarkan lembaga menuju peningkatan mutu lembaga pendidikan.

⁵³Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, ed. Nurhid, (Yogyakarta: ar Ruzz Media, 2016), 130.

⁵⁴Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007), 206.

b. Standar mutu pendidikan

Proses pendidikan pada umumnya berlangsung di sekolah melalui kegiatan pembelajaran yang merupakan sebuah proses perubahan tingkah laku. Perubahan ini meliputi aspek kognitif, afektif dan psikomotorik. Hasil pembelajaran diharapkan memiliki dampak yang baik bagi mutu pendidikan dan kehidupan peserta didik.⁵⁵ Dalam upaya mewujudkan mutu pendidikan yang sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah, maka sekolah harus memenuhi standar mutu pendidikan yang berlaku.

Menurut Peraturan Pemerintah No. 32 Tahun 2013 tentang standar nasional pendidikan Pasal 2 Ayat 1, bahwa ada delapan standar yang harus dipenuhi oleh semua satuan pendidikan. Adapun delapan standar tersebut, sebagai berikut:⁵⁶

- 1) Standar isi, meliputi: kerangka dasar dan struktur kurikulum, beban belajar, KTSP dan kalender pendidikan.
- 2) Standar proses, meliputi: pelaksanaan perencanaan pembelajaran, proses pembelajaran dan penilaian hasil pembelajaran.
- 3) Standar kompetensi kelulusan, meliputi: kualifikasi kemampuan lulusan mencakup sikap, pengetahuan dan keterampilan.
- 4) Standar pendidik dan tenaga kependidikan, meliputi: kualifikasi akademik dan kompetensi kualifikasi akademik dibuktikan dengan ijazah untuk tingkat SMA/MA minimal jenjang D-IV atau S1.
- 5) Standar sarana dan prasarana, meliputi: sarana dan prasarana yang harus dimiliki satuan pendidikan.

⁵⁵Tulus Tu'u, *Peran Disiplin pada Perilaku dan Prestasi Siswa*, (Jakarta: PT. Grasindo, 2004), 1.

⁵⁶Dirjen Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia, *Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia tentang Pendidikan*, (Jakarta: t.p, 2013), 7-17.

- 6) Standar pengelolaan, meliputi: standar pengelolaan oleh satuan pendidikan, standar pengelolaan oleh pemerintah daerah dan standar pengelolaan oleh pemerintah pusat.
- 7) Standar pembiayaan, meliputi: pembiayaan yang terdiri biaya investasi, biaya operasi dan biaya personal.
- 8) Standar penilaian, meliputi: penilaian hasil belajar oleh pendidik, penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan, penilaian hasil belajar oleh pemerintah dan kelulusan.

Menurut E. Mulyasa dalam Hidayah, standar nasional pendidikan diperlukan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Dengan adanya standar, dua orang guru tidak akan memberikan penafsiran berbeda terhadap kedalaman sebuah kompetensi dasar sebuah kurikulum. Demikian juga, dengan proses pembelajaran, guru akan berfokus pada hasil (*output*) yang harus dicapai, tidak sekedar memenuhi target administrasi yang ada dalam petunjuk pelaksanaan (*juklak*) dan petunjuk teknis (*juknis*).⁵⁷

Dengan demikian, suatu sistem pendidikan dapat dinilai bermutu apabila lembaga pendidikan mampu memenuhi delapan standar yang telah ditentukan oleh pemerintah, yakni standar isi, proses, kompetensi kelulusan, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan dan penilaian. Pemenuhan terhadap delapan standar tersebut akan membantu lembaga pendidikan untuk mencapai mutu secara menyeluruh. Pada akhirnya dengan terpenuhinya delapan standar tersebut, lembaga pendidikan dapat dinyatakan sebagai lembaga yang memiliki mutu pendidikan.

⁵⁷Hidayah, *Kepemimpinan Visioner...*, 133.

c. Prinsip-prinsip mutu pendidikan

Mutu pendidikan sering diindikasikan dengan kondisi yang baik, memenuhi syarat dan segala komponen yang harus terdapat dalam pendidikan, komponen-komponen tersebut adalah *input*, proses, *output*, tenaga pendidikan, sarana prasarana dan biaya. Mutu pendidikan juga merupakan salah satu faktor yang menentukan daya saing bangsa, sehingga untuk dapat bisa bertahan dalam percaturan global, maka pendidikan yang bermutu mutlak diperlukan.⁵⁸ Oleh karena itu, suatu lembaga pendidikan perlu memperhatikan prinsip-prinsip mutu pendidikan. Hal ini bertujuan agar lembaga pendidikan dapat mencapai peningkatan mutu secara optimal.

Menurut Jerome S. Arcaro, sebuah lembaga pendidikan dapat mencapai peningkatan mutu apabila lembaga tersebut memperhatikan empat belas prinsip-prinsip mutu yang diadopsi dari teori William Edward Deming. Empat belas perkara tersebut biasa dikenal dengan sebutan “Hakikat Mutu dalam Pendidikan”. Adapun uraian dari hakikat mutu dalam pendidikan, sebagai berikut:⁵⁹

- 1) Menciptakan konsistensi tujuan. Menciptakan konsistensi tujuan untuk memperbaiki layanan dan siswa, dimaksudkan

⁵⁸Nur Efendi, *Membangun Sekolah Efektif dan Unggulan: Strategi Alternatif Memajukan Pendidikan*, (Yogyakarta: Lentera Kreasindo, 2014), 237.

⁵⁹Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, ter. Yosol Iriantara, cet. III, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2006), 85-89.

untuk menjadikan sekolah sebagai sekolah yang kompetitif dan berkelas dunia.

- 2) Mengadopsi filosofi mutu total. Pendidikan berada dalam lingkungan yang benar-benar kompetitif dan hal tersebut dipandang sebagai salah satu alasan mengapa Amerika kalah dalam keunggulan kompetitifnya. Sistem sekolah mesti menyambut baik tantangan untuk berkompetisi dalam sebuah perekonomian global. Setiap anggota sekolah mesti belajar keterampilan baru untuk mendukung revolusi mutu.
- 3) Mengurangi kebutuhan pengujian. Mengurangi kebutuhan pengujian dan inspeksi yang berbasis produksi massal dilakukan dengan membangun mutu dalam layanan pendidikan. Memberikan lingkungan belajar yang menghasilkan kinerja siswa yang bermutu.
- 4) Menilai bisnis sekolah dengan cara baru. Menilai bisnis sekolah dengan meminimalkan biaya total pendidikan.
- 5) Memperbaiki mutu dan produktifitas, serta mengurangi biaya. Hal tersebut dilakukan dengan cara melembagakan proses. Praktiknya adalah memperbaiki, mengidentifikasi mata rantai kostumer/pemasok, mengidentifikasi bidang perbaikan, mengimplementasikan perubahan, nilai dan ukuran hasil, mendokumentasikan, serta standarisasi proses.

- 6) Belajar sepanjang hayat. Mutu diawali dan diakhiri dengan latihan. Pelatihan memberikan perangkat yang dibutuhkan untuk memperbaiki proses kerja.
- 7) Kepemimpinan dalam pendidikan. Pemimpin mesti berupaya untuk mengintegrasikan mutu kedalam visi dan misi sekolah. Sedangkan manajemen sekolah mesti mengajarkan dan mempraktikkan prinsip-prinsip mutu.
- 8) Mengeliminasi rasa takut. Bekerja harus dilakukan dengan kesadaran, bukan dilakukan dengan pijakan rasa takut.
- 9) Mengeliminasi hambatan keberhasilan. Salah satu karakter mutu adalah sangat minimnya hambatan dalam pelaksanaan kegiatan. Jadi sekolah mesti mengembangkan strategi khusus untuk menghadapi hambatan tersebut.
- 10) Menciptakan budaya mutu. Prinsip yang baik dalam menerapkan mutu adalah menciptakan budaya mutu, agar setiap anggota tidak bergantung pada anggota lain dan memiliki tanggungjawab di bidangnya.
- 11) Perbaiki proses. Perbaiki proses mesti dilakukan karena tidak akan pernah ada proses yang sempurna. Oleh karena itu, setiap proses mesti dievaluasi dan dicari solusi untuk menutupi kekurangan tersebut.
- 12) Membantu siswa berhasil. Menghilangkan rintangan yang merampok hak siswa, guru atau administrator untuk memiliki

rasa bangga pada hasil karyanya. Tanggungjawab administrator mesti dirubah dari kuantitas menjadi kualitas.

- 13) Komitmen. Manajemen mesti memiliki komitmen terhadap budaya mutu. Manajemen juga mesti berkemauan untuk mendukung memperkenalkan cara baru dalam mengerjakan sesuatu ke dalam sistem pendidikan.
- 14) Tanggungjawab. Setiap orang yang ada di sekolah memiliki tanggungjawab untuk menyelesaikan transformasi mutu, untuk itu biarkan mereka menyelesaikan bidangnya.

Dengan memperhatikan empat belas prinsip-prinsip di atas akan membantu kepala sekolah untuk mengoptimalkan kebijakan yang telah dibuat pada tingkat manajemen sekolah menuju pelaksanaan tugas. Hal ini memberikan wewenang kepada kepala sekolah bersama personel sekolah untuk menentukan visi dan misi, menyusun perencanaan sekolah, membagi tugas kepada seluruh personel, memimpin penyelenggaraan program sekolah, melakukan pengawasan dan perbaikan sesuai keperluan.⁶⁰ Keterlibatan seluruh personel sekolah ke dalam berbagai kegiatan pendidikan dan pelaksanaan mutu pendidikan yang berlandaskan pada prinsip-prinsip mutu pendidikan akan membantu sekolah dalam mencapai peningkatan mutu secara optimal.

⁶⁰Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Pembuka Ruang Kreativitas, Inovasi dan Pemberdayaan Potensi Sekolah dalam Sistem Otonomi Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 170.

d. Strategi meningkatkan mutu pendidikan

Mutu pendidikan sebagai salah satu pilar pengembangan sumber daya manusia sangat penting maknanya bagi pembangunan nasional. Bahkan dapat dikatakan masa depan bangsa terletak pada keberadaan pendidikan yang bermutu pada masa kini, pendidikan yang bermutu hanya akan muncul apabila terdapat lembaga pendidikan yang bermutu. Oleh karena itu, upaya peningkatan mutu pendidikan merupakan titik strategi dalam upaya untuk menciptakan pendidikan yang bermutu.⁶¹

Sejalan dengan pendapat tersebut Eka Prihatin menambahkan, bahwa pembangunan pendidikan bukan hanya terfokus pada penyediaan faktor *input* pendidikan, tetapi juga harus lebih memperhatikan faktor proses pendidikan. *Input* yang baik tidak secara otomatis menjadi jaminan terjadinya peningkatan mutu. Bahkan selain *input* dan proses masih juga memperhatikan keragaman peserta didik, kondisi lingkungan dan peran serta masyarakat (termasuk alumnus).⁶²

Secara umum, peningkatan mutu pendidikan diperoleh melalui dua strategi, yaitu peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi akademis untuk memberi dasar minimal dalam perjalanan yang harus ditempuh mencapai mutu pendidikan yang dipersyaratkan oleh tuntutan zaman dan peningkatan mutu

⁶¹E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, cet. VI, (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), 160.

⁶²Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik*, (Bandung: Alfabeta, 2011), 156.

pendidikan yang berorientasi pada keterampilan hidup yang esensinya dicakupi oleh pendidikan yang berlandaskan luas, nyata dan bermakna. Dalam kaitannya strategi yang ditempuh, peningkatan mutu pendidikan sangat berkaitan dengan relevansi pendidikan dan penilaian berdasarkan kondisi aktual mutu pendidikan tersebut.⁶³

Dalam kaitannya dengan peningkatan mutu pendidikan, penerapan TQM (*Total Quality Management*) menjadi suatu strategi khusus yang diperlukan lembaga pendidikan. TQM dapat dipahami sebagai suatu sistem manajemen yang berfokus kepada orang atau pelanggan yang bertujuan untuk meningkatkan secara berkelanjutan kepuasan *customers* pada biaya sesungguhnya yang secara berkelanjutan terus menurun.⁶⁴

Lebih lanjut, TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui *continues improvement* (perbaikan secara terus menerus) atas suatu produk, jasa, manusia dan lingkungan.⁶⁵ Upaya yang dilakukan secara terus menerus ini menjadikan TQM sebagai sebuah pendekatan yang mampu memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggan, sehingga produk dari lembaga pendidikan tersebut dapat diterima di masa sekarang ataupun masa mendatang.

⁶³Sagala, *Manajemen Strategik...*, 170.

⁶⁴Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan...*, 174.

⁶⁵Fitri, *Manajemen Mutu...*, 50.

Konsep TQM dalam pendidikan memandang, bahwa lembaga pendidikan merupakan industri jasa dan bukan sebagai proses produksi. TQM dalam hal ini tidak membicarakan permasalahan *input* (peserta didik) dan *output* (lulusan), akan tetapi mengenai pelanggan yang mempunyai kebutuhan dan cara memuaskan pelanggan yang ada. Dengan demikian dapat dikatakan, bahwa TQM memandang produk usaha pendidikan sebagai jasa dalam bentuk pelayanan yang diberikan oleh pengelola pendidikan beserta seluruh karyawan kepada pelanggan sesuai dengan standar mutu tertentu.⁶⁶ Selain itu, penerapan TQM dalam pendidikan meliputi fokus pelanggan, keterlibatan semua pegawai, perbaikan secara terus menerus dan integrasi manajemen mutu ke dalam sekolah.⁶⁷

Dalam lembaga pendidikan, mutu bukan berupa barang akan tetapi layanan. Dimana mutu harus dapat memenuhi kebutuhan, harapan dan keinginan semua pihak/pemakai dengan fokus utamanya terletak pada pelajar (*learnest*).⁶⁸ Pelajar merupakan pelanggan utama yang harus diperhatikan kepuasaannya. Pelajar harus mendapatkan metode pembelajaran yang sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Selain itu, lembaga pendidikan harus siap melakukan langkah-langkah perbaikan terhadap hasil pembelajaran pelajar yang belum sesuai dengan harapan dan

⁶⁶Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan...*, 177.

⁶⁷Suryadi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah: Konsep dan Aplikasi*, (Bandung: PT. Sarana Panca Karya Nusa, 2009), 22.

⁶⁸Sofan Amri, *Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar & Menengah: dalam Teori, Konsep dan Analisis*, ed. Umi Athelia Kurniati, (Jakarta: PT. Prestasi Pustakaraya, 2013), 18.

keinginan mereka. Sebagaimana diketahui oleh para guru, hal ini bukan hal yang mudah, karena bisa saja menjadi pengalaman emosional dan dapat membawa perubahan yang tidak terduga. Dengan demikian perlu ditegaskan, bahwa langkah-langkah perbaikan tersebut bertujuan untuk memberikan motivasi dan pengalaman praktek kepada para pelajar tentang penggunaan TQM yang dapat menyesuaikan diri dalam situasi apapun.⁶⁹

Kehadiran TQM dalam lembaga pendidikan merupakan suatu strategi yang dapat membantu lembaga melakukan perbaikan mutu, sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan. Dalam mensukseskan strategi tersebut, kepala sekolah perlu memahami perkembangan sumber daya yang ada pada sekolah. Hal ini dimulai dari pengelolaan *input*, proses hingga *output*. Selain itu, dibutuhkan peran serta dari seluruh komponen pendidikan yang ada di sekolah. Suatu pendidikan dikatakan bermutu bukan hanya dinilai dari tingkat kelulusan peserta didik, melainkan juga mencakup bagaimana lembaga pendidikan mampu memenuhi seluruh kebutuhan para pelanggan sesuai dengan standar mutu yang berlaku, sehingga tercipta sebuah lembaga pendidikan yang bermutu menjadi hal nyata yang bisa dirasakan oleh seluruh pelanggan pendidikan.

⁶⁹Sallis, *Total Quality...*, 88-89.

3. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan proses kepemimpinan yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen sekolah untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif, efisien, produktif dan akuntabel.⁷⁰ Kepala sekolah menciptakan model peningkatan mutu pembelajaran dengan mengidentifikasi kebutuhan, kekuatan, kelemahan peluang yang dimiliki sekolah dan menyusun perencanaan warga sekolah yang memperdayakan sumber daya menuju visi, misi, nilai sekolah, serta secara terus menerus mengadakan kajian bagi kinerja yang telah dihasilkan untuk terus mengupayakan peningkatan mutu secara berkelanjutan.⁷¹ Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan perannya sebagai seorang pemimpin dalam lembaga pendidikan. Hal ini bertujuan agar gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala sekolah sesuai dengan tuntutan zaman saat ini.

Ditjen PMPTK dalam Undang-undang menjelaskan, bahwa terdapat sepuluh kriteria kompetensi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah, yakni:⁷²

- a. Bertindak sesuai visi dan misi sekolah.

⁷⁰Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan...*, 17.

⁷¹Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), 50-51.

⁷²Undang-undang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Yogyakarta: ar Ruzz Media, 2014), 175-176.

- b. Merumuskan tujuan yang menantang diri sendiri dan orang lain untuk mencapai standar yang tinggi.
- c. Mengembangkan sekolah untuk menuju organisasi pembelajaran (*learning organization*).
- d. Menciptakan budaya iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran.
- e. Memegang teguh tujuan sekolah dengan menjadi contoh dan bertindak sebagai pemimpin pembelajaran.
- f. Melaksanakan kepemimpinan yang inspiratif.
- g. Membangun rasa saling percaya dan memfasilitasi kerja sama dalam rangka menciptakan kolaborasi yang kuat diantara warga sekolah.
- h. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif.
- i. Mengembangkan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah.
- j. Mengelola siswa dalam mengembangkan kapasitasnya secara optimal.

Kepemimpinan transformasional dalam bidang pendidikan menjadi gaya kepemimpinan yang penting untuk dipertimbangkan, utamanya bagi kepala sekolah. Kepemimpinan ini diterapkan sebagai salah satu solusi terhadap krisis kepemimpinan yang ada dalam dunia pendidikan saat ini dan merupakan salah satu gaya yang mampu

meningkatkan kompetensi kepala sekolah. Adapun alasan-alasan mengapa perlu diterapkan gaya kepemimpinan transformasional bagi suatu organisasi, yakni:⁷³

- a. Secara signifikansi meningkatkan kinerja organisasi.
- b. Secara positif dihubungkan dengan orientasi pemasaran jangka panjang dan kepuasan pelanggan.
- c. Membangkitkan komitmen yang lebih tinggi para anggotanya terhadap organisasi.
- d. Meningkatkan kepercayaan pekerja dalam manajemen dan perilaku keseharian organisasi.
- e. Meningkatkan kepuasan pekerja melalui pekerjaan dan pemimpin.
- f. Mengurangi stres para pekerja dan meningkatkan kesejahteraan.

Kehadiran pemimpin transformasional (*transformational leaders*) dalam sebuah organisasi pendidikan mengubah keseluruhan organisasi melalui pentransformasian organisasi menuju pandangan mereka tentang apa yang harus dilakukan oleh organisasi dan bagaimana seharusnya organisasi berjalan dengan baik menuju sasaran mutu yang telah ditetapkan. Pemimpin transformasional dapat memberikan pengaruh kuat pada rencana strategis mutu yang menerapkan arah dari tujuan peningkatan mutu secara terus menerus. Secara spesifik, pemimpin transformasional mampu menerapkan arah dan tujuan peningkatan mutu terus menerus, serta membuat keputusan yang efektif

⁷³Tim Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*,..., 157.

tentang peningkatan mutu, agar meningkatkan kepuasan pelanggan internal dan eksternal maupun pemberdayaan karyawan.⁷⁴

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah mampu meningkatkan mutu pendidikan, apabila kepala sekolah memperhatikan beberapa dimensi kepemimpinan transformasional. Bass dan Aviola dalam Rahmi menjelaskan, bahwa terdapat empat dimensi dalam kadar kepemimpinan transformasional yang dikenal dengan konsep 4I, yakni dimensi *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation* dan *individual consideration*.⁷⁵ Konsep 4I tersebut dapat diuraikan, sebagai berikut:

- a. *Idealized influence*. Artinya, kepala sekolah merupakan sosok ideal yang dapat dijadikan sebagai panutan guru dan karyawan dalam mengimplementasikan visi dan misi lembaga pendidikan.
- b. *Inspirational motivation*. Artinya, kepala sekolah dapat memberikan dorongan yang menginspirasi seluruh guru dan karyawannya untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan.
- c. *Intellectual stimulation*. Artinya, kepala sekolah dapat mengembangkan ide kreatif di kalangan guru dan karyawan untuk mengembangkan pemikiran kritis dan pemecahan masalah guna menjadikan lembaga pendidikan ke arah yang lebih baik.

⁷⁴Nasution, *Manajemen Mutu...*, 201.

⁷⁵Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional...*, 146.

- d. *Individual consideration*. Artinya, kepala sekolah memberikan perhatian individu kepada guru dan karyawan sebagai wujud bentuk kepedulian terhadap bawahan.

Dalam upaya mewujudkan kepemimpinan transformasional kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan, seorang kepala sekolah perlu melakukan manajemen mutu terpadu atau biasa dikenal dengan istilah TQM (*Total Quality Management*). Salah satu teori TQM yang dapat digunakan adalah konsep PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) dari William Edward Deming. Pada konsep tersebut, terdapat empat langkah kegiatan perbaikan mutu yang akan membawa sebuah organisasi mengalami peningkatan mutu. Adapun empat langkah tersebut, sebagai berikut:⁷⁶

- a. *Plan* (P). Artinya, langkah pertama adalah menentukan masalah yang akan diatasi atau kelemahan yang akan diperbaiki dan menyusun rencana (solusi) untuk mengatasi masalah itu, yang berarti meningkatkan mutu.
- b. *Do* (D). Artinya, langkah kedua adalah melaksanakan rencana pada taraf uji coba dan memperhatikan semua prosesnya.
- c. *Check* (C). Artinya, langkah ketiga adalah mengamati atau meneliti apa yang telah dilaksanakan dan menemukan kelemahan-kelemahan yang diperbaiki, disamping hal-hal yang sudah benar

⁷⁶Umirso dan Nur Zain, *Pesantren di Tengah Arus Mutu Pendidikan: Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren*, (Semarang: RaSaIL, 2011), 147.

dilakukan. Berdasarkan kelemahan-kelemahan itu disusun rencana perbaikan untuk dilaksanakan selanjutnya.

- d. *Art* (A). Artinya, langkah keempat adalah melaksanakan keseluruhan rencana peningkatan mutu, termasuk perbaikan kelemahan-kelemahan pada langkah ketiga.

Selanjutnya, kepemimpinan transformasional dalam aspek pengelolaan lembaga pendidikan Islam sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan, tidak pernah lepas dari nilai-nilai Islam dengan kaidah atau teknik tertentu. Oleh karena itu, seorang pemimpin yang menjalankan kepemimpinan transformasional kepala sekolah perlu memperhatikan empat kaidah atau teknik, sebagai berikut:

- a. Menegakkan *amr ma'ruf nahi munkar*.

Seorang pemimpin transformasional berkewajiban untuk menegakkan kebenaran atau memberikan contoh bagi bawahannya untuk tidak melakukan berbagai bentuk praktik yang menyimpang dari nilai etik Qur'anik.⁷⁷ Hal ini sesuai dengan firman Allah, sebagai berikut:

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ

وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴿١٤﴾

“Dan hendaklah ada diantara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar. Merekalah orang-orang yang beruntung”. (Q. S Ali Imron [3]: 104)⁷⁸

⁷⁷Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional...*, 235.

⁷⁸Yayasan Penyelenggara Penerjemah al Qur'an, *al Qur'an dan...*, 116.

b. Berkewajiban menegakkan kebenaran

Manajemen pendidikan sebagai bentuk pengelolaan sumber daya pendidikan yang baik dan benar dalam mencapai tujuan organisasi pendidikan. Disisi lain, untuk menghindarkan organisasi pendidikan dari kekeliruan.⁷⁹ Oleh karena itu, seorang pemimpin transformasional harus berpegang teguh pada kebenaran. Hal ini sejalan dengan firman Allah, sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ
بِالْقِسْطِ ۗ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ ءَلَّا تَعْدِلُوا ۗ
أَعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ
بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿٨﴾

“Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu menjadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa dan bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”. (Q. S al Ma’idah [5]: 8)⁸⁰

c. Menegakkan keadilan

Pola manajemen pendidikan merupakan suatu bentuk aktivitas yang berkaitan dengan pengelolaan lembaga pendidikan yang harus dilakukan bersifat adil dalam berbagai hal.⁸¹ Oleh karena itu, seorang pemimpin transformasional harus selalu

⁷⁹Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional...*, 235.

⁸⁰Yayasan Penyelenggara Penerjemah al Qur’an, *al Qur’an dan...*, 203.

⁸¹Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional...*, 235.

berusaha untuk menegakkan keadilan. Hal ini sejalan dengan firman Allah, sebagai berikut:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايَ ذِي الْقُرْبَىٰ
وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ ۚ يَعِظُكُمْ
لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ﴿٩٠﴾

“Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran”.
(Q. S an Nahl [16]: 90)⁸²

d. Menyampaikan amanat

Menyampaikan amanat bertujuan untuk membangun kesuksesan dari bawah, terutama dari komponen pendidikan. Seperti: tenaga pengajar atau *stakeholders*.⁸³ Seorang pemimpin transformasional harus mampu menyampaikan setiap amanat kepada orang yang berhak menerimanya. Hal ini sejalan dengan firman Allah, sebagai berikut:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا
حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۚ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا
يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya dan (menyuruh kamu) apabila

⁸²Yayasan Penyelenggara Penerjemah al Qur'an, *al Qur'an dan...*, 529.

⁸³Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional...*, 235.

menetapkan hukum diantara manusia, supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat". (Q. S an Nisa' [4]: 58)⁸⁴

Dengan demikian kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan mutu pendidikan perlu memperhatikan kriteria kompetensi pembelajaran kepala sekolah. Selain itu, kepala sekolah juga perlu memperhatikan berbagai macam dimensi kepemimpinan transformasional dan konsep perbaikan mutu yang telah ada. Hal ini bertujuan, agar kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada akhirnya mampu meningkatkan mutu lembaga pendidikan. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dapat tercapai secara optimal, sehingga mampu menciptakan lembaga pendidikan bermutu.

B. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, referensi tidak hanya didasarkan pada teori-teori yang diambil dari berbagai literatur, melainkan juga mengkaji hasil penelitian terdahulu yang membahas masalah yang sama atau memiliki relevansi dengan penelitian yang dilakukan. Hal tersebut dilakukan sebagai bahan pijakan untuk menentukan posisi penelitian yang dilakukan terhadap penelitian sebelumnya. Selain itu, referensi dari hasil penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam melaksanakan penelitian dan penyusunan laporan penelitian.

⁸⁴Yayasan Penyelenggara Penerjemah al Qur'an, *al Qur'an dan...*, 162.

Berdasarkan pertanyaan penelitian, peneliti menemukan beberapa penelitian yang masih memiliki relevansi dengan kepemimpinan transformasional, yaitu:

1. Diah K. Wardhani, dkk dalam Jurnal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi Administrasi Pendidikan tahun 2013 yang berjudul “*Implementasi Kepemimpinan Transformasional dalam Pengelolaan Sekolah (Studi Kasus di Sekolah High Scope Indonesia-Bali)*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan verifikasi data. Hasil penelitian menunjukkan, bahwa (1) terlihat adanya pelaksanaan kepemimpinan transformasional di lingkungan akademik yang melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan direktur akademik; (2) pelaksanaan kepemimpinan transformasional pada tingkat *supporting unit* masih tidak terlihat dengan jelas. Hal ini disebabkan karena pola cara kerja lama yang masih mengakar dengan kuat, yang sifatnya menunggu instruksi atasan dalam melakukan sesuatu tanpa berusaha untuk memberdayakan kemampuan masing-masing bagian untuk menyediakan jawaban terhadap suatu permasalahan; (3) kesiapan setiap bagian yang terlibat dalam pelaksanaan organisasi di sekolah High Scope Indonesia-Bali perlu mendapat perhatian yang serius;

(4) diperlukan komitmen yang kuat dari semua pihak untuk berani keluar dari zona nyaman yang hanya menggantungkan keputusan di tangan satu orang saja, sehingga kepemimpinan transformasional semakin mendapat tempat dan menjadi jawaban; (5) kurangnya pemahaman akan konsep sekolah High Scope khususnya dikalangan *team supporting unit* merupakan PR tersendiri bagi Sekolah High Scope Indonesia-Bali. Pendalaman konsep dan perubahan cara berpikir, khususnya dalam menjalankan proses pendidikan merupakan suatu hal yang harus terus menerus dilakukan secara bertahap dan berkesinambungan.⁸⁵

2. Siska Cahya Pribadi dan Emy Roesminingsih dalam Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan tahun 2014 yang berjudul "*Implementasi Kepemimpinan Transformasional di SD Muhammadiyah 4 Surabaya*". Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian studi kasus dan studi kepustakaan. Sedangkan teknik pengumpulan data menggunakan observasi partisipasi pasif, wawancara mendalam dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan, bahwa (1) manajemen mutmainah merupakan implementasi kepemimpinan transformasional di SD Muhammadiyah 4 Surabaya dan dalam pelaksanaannya kepala sekolah didukung dengan sistem kolektif kolegial dan *distribution of leadership*; (2) hambatan yang dialami

⁸⁵Diah K. Wardhani, dkk, *Implementasi Kepemimpinan Transformasional dalam Pengelolaan Sekolah (Studi Kasus di Sekolah High Scope Indonesia-Bali)*, (Jurnal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi Administrasi Pendidikan, Vol. 4, 2013), 1, dalam www.ejournal.pasca.undiksha.ac.id, diakses 02 Februari 2018, pukul 07:48 WIB.

kepala sekolah adalah sulitnya merubah *mindset* bawahan dari pola lama menjadi pola baru, namun dengan motivasi personal kepala sekolah maupun bawahan implementasi manajemen mutmainnah di SD Muhammadiyah 4 Surabaya bisa berhasil; (3) komunikasi dan rumusan niat + *tandhang* (kerja keras) = sukses merupakan strategi penyelesaian masalah di SD Muhammadiyah 4 Surabaya, yang mana dalam penggunaannya kepala sekolah didukung dengan implementasi manajemen mutmainnah.⁸⁶

3. Tukiman, dkk dalam Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan tahun 2014 yang berjudul “*Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di SD Kanisius Sengkan Kabupaten Sleman*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data menggunakan analisis model interaktif dari Miles dan Huberman yang meliputi: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan, bahwa (1) kepemimpinan transformasional kepala sekolah SD Kanisius Sengkan mampu menciptakan perubahan dan membawa SD Kanisius mencapai prestasi yang baik; (2) kepala sekolah menjadi tokoh panutan yang dihormati, dihargai dan dipercaya;

⁸⁶Siska Cahya Pribadi dan Emy Roesminingsih, *Implementasi Kepemimpinan Transformasional di SD Muhammadiyah 4 Surabaya*, (Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan, Vol. 3, No. 3, Januari 2014), 1, dalam www.jurnalmahasiswa.unesa.ac.id, diakses 31 Januari 2018, puku 06:30 WIB.

(3) kepala sekolah mampu membangun semangat kebersamaan dan kedisiplinan, serta memotivasi para guru dan karyawan untuk bekerja secara optimal; (4) kepala sekolah berani melakukan perubahan melalui tindakan-tindakan yang kreatif dan inovatif; (5) kepala sekolah mampu membangun kesadaran berorganisasi pada para guru dan karyawan dengan mengembangkan sikap rasa memiliki dan rasa bertanggungjawab untuk meraih prestasi setinggi-tingginya.⁸⁷

4. Achmad Junaidi dalam Tesis 2015 yang berjudul “*Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Siswa di SMA Negeri 2 Palangka Raya Kalimantan Tengah*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan, bahwa (1) kepemimpinan yang diterapkan di SMA Negeri 2 Palangka Raya adalah kepemimpinan transformasional yang mengoptimalkan semua potensi yang ada pada lembaga dengan menerapkan perilaku pemimpin yang *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation* dan *individual consideration*; (2) upaya kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi siswa di SMA Negeri 2 Palangka Raya, diantaranya: meningkatkan mutu sumber daya manusia dewan guru dengan

⁸⁷Tukiman, dkk, *Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di SD Kanisus Sengan Kabupaten Sleman*, (Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, Vol. 2, No. 1, 2014), 1, dalam www.journal.uny.ac.id, diakses 31 Januari 2018, pukul 07:45 WIB.

pembinaan terhadap tenaga pendidik melalui pelatihan kependidikan, mencetak guru profesional, program pembinaan siswa secara berkelanjutan sesuai bakat yang ada pada siswa, meningkatkan kerja sama antara kepala sekolah, dewan guru, orang tua siswa dan pemerintah dalam pembinaan siswa berprestasi.⁸⁸

5. Ain Kurniawati dalam Tesis 2016 yang berjudul “*Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah di MI Negeri Jejeran Bantul*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian fenomenologi. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan, bahwa (1) kepala madrasah telah melaksanakan kepemimpinan transformasional tetapi belum secara menyeluruh. Seperti: pada aspek memberikan pengaruh dan motivasi kepada bawahan dinilai masih kurang; (2) dampak kepemimpinan transformasional dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah dapat dilihat dari beberapa aspek, yakni: (a) bagi lembaga dengan semakin tingginya kepercayaan wali siswa kepada madrasah; (b) bagi kurikulum metode pembelajaran yang digunakan semakin menarik; (c) bagi sumber daya manusia dengan semakin meningkatnya keprofesionalan dan kesejahteraan guru dan karyawan;

⁸⁸Achmad Junaidi, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Siswa di SMA Negeri 2 Palangka Raya Kalimantan Tengah*, (Tesis: Tidak Diterbitkan, 2015), v, dalam www.digilib.iain-palangkaraya.ac.id, diakses 01 Februari 2018, pukul 07:30 WIB.

(d) bagi budaya dan masyarakat terjalinnya hubungan yang baik dan harmonis antara pihak madrasah dan komite madrasah.⁸⁹

6. Muhammad Zainal Muttaqin dalam Tesis 2017 yang berjudul “*Pengembangan Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Karyawan di MTs Muhammadiyah Surakarta*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian fenomenologi. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis menggunakan analisis deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan, bahwa (1) karakteristik kepemimpinan kepala sekolah sudah sesuai dengan dimensi transformasional, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation* dan *individual consideration*. Namun, peneliti menemukan kekurangan kepala sekolah dalam menerapkan empat dimensi tersebut, sehingga memunculkan ketidakmaksimalnya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan di MTs Muhammadiyah Surakarta; (2) agar kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional guna meningkatkan kinerja guru dan karyawan berhasil, maka dibutuhkan pengembangan implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah guna meningkatkan kinerja guru dan karyawan di MTs

⁸⁹Ain Kurniawati, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah di MI Negeri Jejeran Bantul*, (Tesis: Tidak Diterbitkan, 2016), ix, dalam www.digilib.uin-suka.ac.id, diakses 01 Februari 2018, pukul 08:25 WIB.

Muhammadiyah Surakarta, pengembangan tersebut, antara lain: (a) menciptakan wadah peningkatan kinerja guru dan karyawan MTs Muhammadiyah Surakarta; (b) meningkatkan kesejahteraan guru dan karyawan MTs Muhammadiyah Surakarta; (c) memperbaiki fasilitas atau sarana dan prasarana sekolah; (d) menginternalisasikan nilai-nilai yang terdapat dalam visi, misi dan tujuan sekolah ke dalam diri guru dan karyawan MTs Muhammadiyah Surakarta.⁹⁰

7. Masruroh Tri Handayani dalam Tesis tahun 2017 yang berjudul *“Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Perwanida Kota Blitar dan Sekolah Dasar Alam Al Ghifari Kota Blitar)”*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi multi kasus. Sumber data yang digunakan data primer dan data sekunder. Sedangkan pengumpulan data dilakukan dengan teknik observasi partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dua tahap, yaitu analisis kasus tunggal dan analisis lintas kasus. Untuk menjamin keabsahan data peneliti menggunakan teknik ketekunan pengamatan, triangulasi dan pengecekan teman sejawat. Hasil penelitian ini meliputi: (1) karakter kharisma yang dimiliki pemimpin bisa memotivasi bawahan untuk meningkatkan mutu pendidikan; (2) jika kepala sekolah bisa

⁹⁰Muhammad Zainal Muttaqin, *Pengembangan Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Karyawan di MTs Muhammadiyah Surakarta*, (Tesis: Tidak Diterbitkan, 2017), 1, dalam www.eprint.umas.ac.id, diakses 02 Februari 2018, pukul 05:30 WIB.

mengimplementasikan visi dan misi dengan baik, maka mutu pendidikan dapat terwujud; (3) mutu pendidikan dapat tercapai apabila kepala sekolah mampu memberikan motivasi dan menginspirasi bawahan; (4) kemampuan kepala sekolah dalam mewujudkan pembangunan fisik dan non fisik dapat menciptakan perubahan dan perbaikan yang fundamental dalam rangka peningkatan mutu pendidikan; (5) kemampuan kepala sekolah memberikan perhatian individu kepada bawahan dapat menciptakan hubungan emosional yang baik dengan bawahan sehingga bisa dengan mudah menggerakkan mereka untuk bekerja meningkatkan mutu pendidikan.⁹¹

⁹¹Masruroh Tri Handayani, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Perwanida Kota Blitar dan Sekolah Dasar Alam Al Ghifari Kota Blitar)*, (Tulungagung: Tesis Tidak Diterbitkan, 2017), xii.

Untuk mengetahui persamaan dan perbedaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu maka dapat dipaparkan dalam tabel berikut ini:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Diah K. Wardhani, dkk. <i>Implementasi Kepemimpinan Transformasional dalam Pengelolaan Sekolah (Studi Kasus di Sekolah High Scope Indonesia-Bali)</i> . Jurnal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi Administrasi Pendidikan, Vol. 4, 2013.	<ul style="list-style-type: none"> a. Pendekatan kualitatif. b. Jenis penelitian studi kasus. c. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi d. Teknik analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan verifikasi data. 	<p>Mendesripsikan tentang:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Pelaksanaan kepemimpinan transformasional melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan direktur akademik. b. Pelaksanaan kepemimpinan transformasional pada tingkat <i>supporting unit</i> masih tidak terlihat dengan jelas. c. Kesiapan setiap bagian yang terlibat dalam pelaksanaan organisasi di sekolah perlu mendapat perhatian yang serius. d. Diperlukan komitmen yang kuat dari semua pihak. e. Kurangnya pemahaman dikalangan <i>team supporting unit</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Pendekatan kualitatif. b. Obyek penelitian berupa kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang terjadi pada sebuah lembaga pendidikan. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Jenis penelitian studi multi kasus. b. Teknik pengumpulan data observasi partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi. c. Teknik analisis data menggunakan analisis data individu dan analisis lintas kasus. d. Pengecekan keabsahan data dengan <i>credibility, transferability, dependability</i> dan <i>confirmability</i>. e. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi, memberikan dorongan yang inspirasi, mengembangkan ide kreatif, serta memberikan perhatian individu dalam meningkatkan mutu pendidikan.

No.	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
2.	Siska Cahya Pribadi dan Emy Roesminingsih. <i>Implementasi Kepemimpinan Transformasional di SD Muhammadiyah 4 Surabaya.</i> Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan, Vol. 3, No. 3, Januari 2014.	<ul style="list-style-type: none"> a. Pendekatan kualitatif. b. Jenis penelitian studi kasus dan studi kepustakaan. c. Teknik pengumpulan data dengan observasi partisipasi pasif, wawancara mendalam dan dokumentasi. 	<p>Mendeskripsikan tentang:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Manajemen mutmainah merupakan implementasi kepemimpinan transformasional dan dalam pelaksanaannya kepala sekolah didukung dengan sistem kolektif kolegal dan <i>distribution of leadership</i>. b. Hambatan kepala sekolah adalah sulitnya merubah <i>mindset</i> bawahan dari pola lama menjadi pola baru, namun dengan motivasi personal kepala sekolah maupun bawahan implementasi manajemen mutmainah bisa berhasil. c. Komunikasi dan rumusan niat + <i>tandhang</i> (kerja keras) = sukses merupakan strategi penyelesaian masalah di SD Muhammadiyah 4 Surabaya. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Pendekatan kualitatif. b. Obyek penelitian berupa kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang terjadi pada sebuah lembaga pendidikan. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Jenis penelitian studi multi kasus. b. Teknik pengumpulan data dengan observasi partisipasi, wawancara mendalam dan dokumentasi. c. Teknik analisis data menggunakan analisis kasus individu dan analisis lintas kasus. d. Pengecekan keabsahan data dengan <i>credibility</i>, <i>transferability</i>, <i>dependability</i> dan <i>confirmability</i>. e. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi, memberikan dorongan yang inspirasi, mengembangkan ide kreatif, serta memberikan perhatian individu dalam meningkatkan mutu pendidikan.
3.	Tukiman, dkk. <i>Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah</i>	<ul style="list-style-type: none"> a. Pendekatan kualitatif. b. Jenis penelitian studi kasus. c. Teknik 	<p>Mendeskripsikan tentang:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Kepemimpinan transformasional kepala yang mampu menciptakan perubahan dan membawa SD 	<ul style="list-style-type: none"> a. Pendekatan kualitatif. b. Obyek penelitian berupa kepemimpinan 	<ul style="list-style-type: none"> a. Jenis penelitian studi multi kasus. b. Teknik pengumpulan data dengan observasi partisipasi, wawancara mendalam dan dokumentasi. f. Teknik analisis data menggunakan

No.	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<p>dalam <i>Meningkatkan Mutu Sekolah di SD Kanisisus Sengkan Kabupaten Sleman</i>. Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, Vol. 2, No. 2, 2014.</p>	<p>pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumentasi. d. Teknik pengumpulan data menggunakan model interaktif dari Miles dan Huberman yang meliputi: pengumpulan data, reduksi data dan penarikan kesimpulan.</p>	<p>Kanisisus mencapai prestasi yang baik. b. Kepala sekolah menjadi tokoh panutan yang dihormati, dihargai dan dipercaya. c. Kepala sekolah mampu membangun semangat kebersamaan dan kedisiplinan, serta memotivasi para guru dan karyawan untuk bekerja secara optimal. d. Kepala sekolah berani melakukan perubahan melalui tindakan-tindakan yang kreatif dan inovatif. e. Kepala sekolah mampu membangun kesadaran berorganisasi pada para guru dan karyawan dengan mengembangkan sikap rasa memiliki dan rasa bertanggungjawab untuk meraih prestasi setinggi-tingginya.</p>	<p>transformasional kepala sekolah yang terjadi pada sebuah lembaga pendidikan, sehingga membawa lembaga pendidikan menjadi lembaga yang bermutu.</p>	<p>analisis kasus individu dan analisis lintas kasus. g. Pengecekan keabsahan data dengan <i>credibility, transferability, dependability</i> dan <i>confirmability</i>. h. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi, memberikan dorongan yang inspirasi, mengembangkan ide kreatif, serta memberikan perhatian individu dalam meningkatkan mutu pendidikan.</p>
4.	Achmad Junaidi. <i>Kepemimpinan</i>	a. Pendekatan kualitatif.	Mendesripsikan tentang: a. Kepemimpinan yang	a. Pendekatan kualitatif.	a. Jenis penelitian multi kasus. b. Teknik pengumpulan data

No.	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<p><i>Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Siswa di SMA Negeri 2 Palangka Raya Kalimantan Tengah.</i> Tesis tahun 2016 IAIN Palangkaraya.</p>	<p>b. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan dokumentasi. c. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif kualitatif.</p>	<p>diterapkan adalah kepemimpinan transformasional yang mengoptimalkan semua potensi yang ada pada lembaga dengan menerapkan perilaku pemimpin yang <i>idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation</i> dan <i>individual consideration</i>. b. Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi siswa, diantaranya: meningkatkan mutu sumber daya manusia dewan guru dengan pembinaan terhadap tenaga pendidik melalui pelatihan kependidikan, mencetak guru profesional, program pembinaan siswa secara berkelanjutan sesuai bakat yang ada pada siswa, meningkatkan kerja sama antara kepala sekolah, dewan guru, orang tua siswa dan pemerintah dalam pembinaan siswa berprestasi.</p>	<p>b. Obyek penelitian berupa kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang terjadi pada sebuah lembaga pendidikan.</p>	<p>menggunakan observasi partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi. c. Teknik pengumpulan data dengan observasi partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi. d. Teknik analisis data menggunakan analisis kasus individu dan analisis lintas kasus. e. Pengecekan keabsahan data dengan <i>credibility, transferability, dependability</i> dan <i>confirmability</i>. f. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi, memberikan dorongan yang inspirasi, mengembangkan ide kreatif, serta memberikan perhatian individu dalam meningkatkan mutu pendidikan.</p>

No.	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
5.	Ain Kurniawati. <i>Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah di MI Negeri Jejeran Bantul.</i> Tesis tahun 2016 UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.	a. Pendekatan kualitatif. b. Jenis penelitian fenomenologi. c. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. d. Teknik analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.	Mendesripsikan tentang: a. Kepala madrasah telah melaksanakan kepemimpinan transformasional, tetapi belum secara menyeluruh. b. Dampak kepemimpinan transformasional dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah dapat dilihat dari beberapa aspek, yakni: semakin tingginya kepercayaan wali siswa kepada madrasah, metode pembelajaran yang digunakan semakin menarik, semakin meningkatnya keprofesionalan dan kesejahteraan guru dan karyawan, serta terjalinnya hubungan yang baik dan harmonis antara pihak madrasah dan komite madrasah.	a. Pendekatan kualitatif. b. Obyek penelitian berupa kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang terjadi pada sebuah lembaga pendidikan, sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan.	a. Jenis penelitian studi multi kasus. b. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi. c. Teknik analisis data menggunakan analisis kasus individu dan analisis lintas kasus. d. Pengecekan keabsahan data dengan <i>credibility</i> , <i>transferability</i> , <i>dependability</i> dan <i>confirmability</i> . e. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi, memberikan dorongan yang inspirasi, mengembangkan ide kreatif, serta memberikan perhatian individu dalam meningkatkan mutu pendidikan.
6.	Muhammad Zainal Muttaqin. <i>Pengembangan Implementasi</i>	a. Pendekatan kualitatif. b. Jenis penelitian fenomenologi.	Mendesripsikan tentang: a. Karakteristik kepemimpinan kepala sekolah sudah sesuai dengan dimensi	a. Pendekatan kualitatif. b. Obyek penelitian berupa	a. Jenis penelitian studi multi kasus. b. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi partisipan, wawancara mendalam dan

No.	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<p><i>Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Karyawan di MTs Muhammadiyah Surakarta.</i> Tesis tahun 2017 Universitas Muhammadiyah Surakarta.</p>	<p>c. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. d. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif.</p>	<p>transformasional, yaitu <i>idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation</i> dan <i>individual consideration</i>. Namun, peneliti menemukan kekurangan kepala sekolah, sehingga memunculkan ketidakmaksimalnya dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan. b. Agar gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan berhasil, maka dibutuhkan pengembangan kepemimpinan transformasional kepala sekolah, antara lain: menciptakan wadah peningkatan kinerja dan kesejahteraan guru dan karyawan, memperbaiki sarana prasarana sekolah, serta menginternalisasikan nilai-nilai yang terdapat dalam visi, misi dan tujuan sekolah ke dalam diri guru dan karyawan.</p>	<p>kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang terjadi pada sebuah lembaga pendidikan.</p>	<p>dokumentasi. c. Teknik analisis data menggunakan analisis kasus individu dan analisis lintas kasus. d. Pengecekan keabsahan data dengan <i>credibility, transferability, dependability</i> dan <i>confirmability</i>. e. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi, memberikan dorongan yang inspirasi, mengembangkan ide kreatif, serta memberikan perhatian individu dalam meningkatkan mutu pendidikan.</p>

No.	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
7.	Masruroh Tri Handayani. <i>Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Perwanida Kota Blitar dan Sekolah Dasar Alam Al Ghifari Kota Blitar)</i> . Tesis tahun 2017 IAIN Tulungagung.	<ul style="list-style-type: none"> a. Pendekatan penelitian kualitatif. b. Jenis penelitian studi multi kasus. c. Sumber data menggunakan data primer dan data sekunder. d. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi. e. Analisis data menggunakan analisis kasus tunggal dan analisis lintas kasus. f. Pengecekan keabsahan data menggunakan 	<p>Mendesripsikan tentang:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Karakter kharisma yang dimiliki pemimpin bisa memotivasi bawahan untuk meningkatkan mutu pendidikan. b. Jika kepala sekolah bisa mengimplementasikan visi dan misi dengan baik, maka mutu pendidikan dapat terwujud. c. Mutu pendidikan dapat tercapai apabila kepala sekolah mampu memberikan motivasi dan menginspirasi bawahan. d. Kemampuan kepala sekolah dalam mewujudkan pembangunan fisik dan non fisik dapat menciptakan perubahan dan perbaikan yang fundamental dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. e. Kemampuan kepala sekolah memberikan perhatian individu kepada bawahan dapat menciptakan hubungan 	<ul style="list-style-type: none"> a. Pendekatan penelitian kualitatif. b. Jenis penelitian studi multi kasus. c. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi. d. Analisis data menggunakan analisis kasus tunggal dan analisis lintas kasus. e. Sasaran penelitian berupa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Data yang digunakan jenis data primer dan data sekunder. b. Sumber data yang digunakan berupa <i>person, place</i> dan <i>paper</i>. c. Pengecekan keabsahan data dengan <i>credibility, transferability, dependability</i> dan <i>confirmability</i>. d. Lokasi penelitian memiliki jenjang pendidikan yang berbeda, yakni pada MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1 Tulungagung. e. Penelitian yang dilakukan peneliti memiliki pertanyaan penelitian berupa bagaimana kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi, memberi dorongan yang menginspirasi, mengembangkan ide kreatif, serta memberikan perhatian individu dalam meningkatkan mutu pendidikan. f. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi, memberikan dorongan yang inspirasi, mengembangkan ide kreatif, serta memberikan perhatian individu dalam

No.	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
		teknik ketekunan pengamatan, triangulasi dan pengecekan teman sejawat.	emosional yang baik dengan bawahan sehingga bisa dengan mudah menggerakkan mereka untuk bekerja meningkatkan mutu pendidikan.		meningkatkan mutu pendidikan.

Gambar 2. 2
Posisi Penelitian

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Naharin Suroyya	<i>Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multi Kasus di MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri Bandung)</i> Tesis tahun 2018 IAIN Tulungagung.	a. Pendekatan kualitatif. b. Jenis penelitian studi multi kasus. c. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi. d. Teknik analisis data menggunakan analisis data individu dan analisis lintas kasus. e. Pengecekan keabsahan data dengan <i>credibility, transferability, dependability</i> dan <i>confirmability</i> .	a. Kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1 Tulungagung tercermin dari perilaku kepala sekolah dalam penyusunan visi dan misi sekolah dengan diskusi bersama, pembuatan program pendidikan dengan berpedoman pada standar mutu pendidikan, mengedepankan keteladanan, serta menggerakkan warga sekolah ikut serta untuk meningkatkan mutu pendidikan. b. Kemampuan kepala sekolah memberikan dorongan yang menginspirasi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1 Tulungagung dapat diketahui dari perilaku kepala sekolah dalam menumbuhkan inspirasi melalui kisah-kisah inspiratif para pejuang, pemberian contoh dalam menjalankan organisasi, mendorong untuk meningkatkan kualitas kerja. c. Kemampuan kepala sekolah mengembangkan ide kreatif dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1 Tulungagung tercermin dari perilaku kepala sekolah dalam membudayakan penyelesaian masalah melalui sistem diskusi, menerima saran, kritik dan ide baru yang berguna bagi perkembangan sekolah, memberikan dukungan guru dan karyawan untuk mengembangkan produktivitas kerja melalui pembinaan yang disesuaikan dengan kebutuhan. d. Kemampuan kepala sekolah memberikan perhatian individu dalam meningkatkan mutu pendidikan MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1 Tulungagung tercermin dari perilaku kepala sekolah dalam memberikan <i>reward</i> bagi warga sekolah yang berprestasi, memberikan teguran secara lisan dan santun bagi warga sekolah yang melakukan kesalahan, membangun komunikasi dan menjalin silaturahmi sebagai cara membangun ikatan emosional kepada seluruh warga sekolah.

C. Paradigma Penelitian

Menurut Sugiyono, paradigma penelitian adalah pandangan atau model pola pikir yang menunjukkan permasalahan yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian.⁹²

Paradigma pada penelitian ini diadopsi dari teori M. Nur Nasution yang menjelaskan, bahwa pemimpin transformasional (*transformational leaders*) dalam sebuah organisasi pendidikan mengubah keseluruhan organisasi melalui pentransformasian organisasi menuju pandangan mereka tentang apa yang harus dilakukan oleh organisasi dan bagaimana seharusnya organisasi berjalan dengan baik menuju sasaran mutu yang telah ditetapkan. Secara spesifik, pemimpin transformasional mampu menerapkan arah dan tujuan peningkatan mutu terus menerus, serta membuat keputusan yang efektif tentang peningkatan mutu, agar meningkatkan kepuasan pelanggan internal dan eksternal maupun pemberdayaan karyawan.⁹³

Berdasarkan teori tersebut, pada penelitian ini menggali informasi mengenai kepemimpinan transformasional yang meliputi: kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi, memberikan dorongan yang menginspirasi, menumbuhkan ide kreatif, serta memberikan perhatian individu untuk dideskripsikan secara terperinci, sehingga dapat diketahui bahwa setiap proses dalam kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1

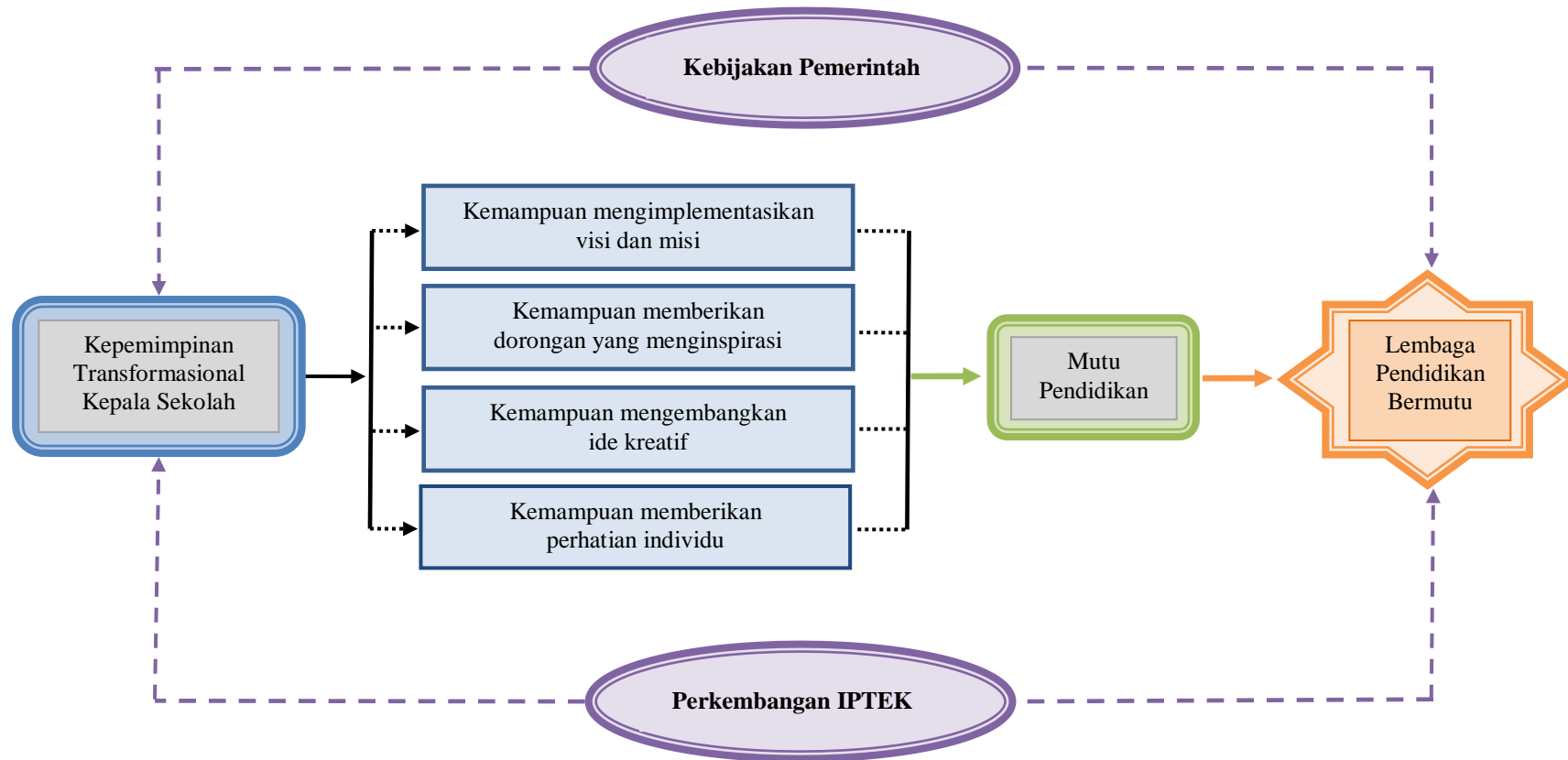
⁹²Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi di Lengkapi dengan Metode R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2006), 43.

⁹³Nasution, *Manajemen Mutu...*, 201.

Tulungagung. Untuk memperjelas alur dari penelitian ini maka dapat diuraikan, sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah terdiri dari beberapa komponen, yakni:
 - a. Kemampuan mengimplementasikan visi dan misi.
 - b. Kemampuan memberikan dorongan yang menginspirasi
 - c. Kemampuan mengembangkan ide kreatif.
 - d. Kemampuan memberikan perhatian individu.
2. Mutu pendidikan adalah hasil dari proses pendayagunaan sumber-sumber pendidikan untuk mendapatkan nilai lebih dari norma yang berlaku. Mutu pendidikan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah mutu pendidikan di MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1 Tulungagung.
3. Lembaga pendidikan bermutu merupakan hasil yang diharapkan ketika kepemimpinan transformasional kepala sekolah mampu meningkatkan mutu pendidikan.
4. Kebijakan pemerintah dan perkembangan IPTEK merupakan dua komponen yang dapat mempengaruhi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, sehingga memiliki pengaruh pada lembaga pendidikan bermutu.

Alur dari paradigma penelitian di atas dapat digambarkan, sebagai berikut:



Gambar 2. 2
Paradigma Penelitian¹²³

¹²³Diadopsi dari teori M. Nur Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2015), 201.