



PROCEEDING

The 1st Annual Conference on
Islamic Education Management
(ACIEM)

Islamic Education Management
for Millennial Generation;
Quality and Competitiveness

24-26 April
2018

ACIEM
Annual Conference on Islamic
Education Management



PROCEEDING

*The 1st Annual Conference on
Islamic Education Management (ACIEM)*

Tema:

Islamic Education Management for Millennial Generation;
Quality and Competitiveness
Yogyakarta, 24 - 26 April 2018

PROCEEDING

*The 1st Annual Conference on
Islamic Education Management (ACIEM)*

Tema:

Islamic Education Management for Millennial Generation;
Quality and Competitiveness
Yogyakarta, 24 - 26 April 2018

ACIEM
Annual Conference on Islamic
Education Management


MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FITK UIN SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

 **PPMPI**
Perkumpulan Program Studi
Manajemen Pendidikan Islam

PROCEEDING

The 1st Annual Conference on Islamic Education Management (ACIEM).

Tema:

Islamic Education Management for Millennial Generation; Quality and Competitiveness

x + 1423 hlm: 21 cm x 29 cm

Cetakan 1, April 2018

Lay Out: Sufi

Desain Cover: Suhaimi ©

Copyright 2018

P-ISBN: 978-602-61841-7-7

E-ISBN: 978-602-61841-8-4

Steering Committee:

Dr. Sri Rahmi, MA. (UIN Ar Raniry Banda Aceh)

Dr. Hasyim Asy'ari, M.Pd (UIN Jakarta)

Dr. Badrudin, M.Ag (UIN Bandung)

Dr. Mulyono, MA (UIN Maliki Malang)

Abdullah Aminuddin Aziz, M.Pd.I (Unhasy Tebuireng Jombang)

Organizing Committee:

Dr. Imam Machali, M.Pd (UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta)

Dr. Zainal Arifin, MSI (UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta)

Dr. Musthofa, M.Ag (UIN Walisongo Semarang)

Dr. Tutut Sholihah, M.Pd. (IAIN Palangkaraya)

Dr. Arifuddin Siraj, M.Pd (UIN Alaudin Makasar)

Dr. Candra Wijaya, M.Pd (UIN Sumatera Utara Medan)

Miftahussadah, M.Ed (UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta)

Siti Nur Hidayah, M.Si (UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta)

Editor:

Imam Machali, Zainal Arifin, Nora Saifa Jannana, Atika

Reviewer:

Dr. Fahim Tharaba, M.Pd (UIN Maliki Malang)

Dr. Jejen Musfah, MA (UIN Jakarta)

Dr. Subhan, MA (STAIN Pamekasan)

Dr. M. Muhassin, M.Hum (IAIN Raden Intan Lampung)

Dr. Tien Rafida, M.Hum (UIN Sumatera Utara Medan)

Dr. Jamaluddin, M.Pd.I (IAIN STS Jambi)

Diterbitkan oleh

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga
Yogyakarta Jln. Marsda Adisucipto Yogyakarta 55281 Tlp. 0274 – 513056 Fax: 0274 – 519732
<http://www.mpi.uin-suka.ac.id>

Bekerjasama dengan

Perkumpulan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (PPMPI)

All Right Reserved

Not Part of This Publication May be Reproduce Written Permission of the Publisher

KATA PENGANTAR

Saat ini kita berada pada zaman disruption atau biasa dikenal dengan *disruptive innovation* (Inovasi disruptif) yaitu inovasi yang membantu menciptakan pasar baru, mengganggu atau merusak pasar yang sudah ada, dan pada akhirnya menggantikan teknologi terdahulu tersebut. Zaman ini adalah perkembangan dari ramalan Alvin Toffler mengenai evolusi perkembangan manusia. Menurutnya, tiga gelombang peradaban manusia tersebut adalah era pertanian, industri dan era informasi dan komunikasi.

Pada gelombang ketiga—informasi dan komunikasi—saat ini ditandai dengan cepatnya mobilitas informasi sehingga menyebabkan tingkat efektifitas, efisiensi dan produktifitas sangat tinggi, didapatnya energi alternatif yang dapat di daur ulang, penggunaan bio-teknologi untuk produktivitas, Industri mekanik berubah menjadi industri program/software (perangkat lunak), ditemukan dan terus berkembangnya teknologi informasi dan data processing.

Manusia pada gelombang ini dikenal dengan masyarakat ilmu pengetahuan, dan informasi, sebab masyarakat pada gelombang ini telah menjadikan ilmu pengetahuan dan informasi sebagai kebutuhan utama dalam hidupnya. Pengetahuan dan informasi menjadi sangat dominan dalam menentukan keberhasilan, baik individu maupun organisasi. sebagai contoh adalah, sebuah CD/DVD/Flashdisk kosong hanya berharga ribuan (3.000 – 100.000), namun setelah diisi dengan program atau software tertentu harganya bisa menjadi jutaan 1.000.000 – 10.000.000, atau bahkan lebih mahal lagi. Yang menjadikan CD/DVD/Flashdisk mahal adalah program/aplikasi/dokumen yang ada di dalamnya yang merupakan produk dari ilmu pengetahuan. Pada zaman ini peningkatan produktivitas 50 kali lipat dari era sebelumnya, hal ini disebabkan oleh produktivitas karya ilmu pengetahuan. Jika kekayaan perusahaan yang paling berharga pada zaman sebelumnya (industri) adalah peralatan produksi, maka pada gelombang zaman ketiga ini, kekayaan yang paling berharga adalah para knowledge worker (pekerja ilmu pengetahuan, dan produktivitas mereka. Sehingga yang menjadi perebutan di zaman ini adalah talenta individu yang memiliki ilmu pengetahuan dan informasi, dengan perilaku yang bersedia berbagi (sharing) dan berkerjasama dengan orang lain.

Masyarakat pada gelombang ketiga ini masih terus berkembang hingga sekarang dan masa yang akan datang. Hal ini bisa dilihat dari terus perkembangnya teknologi informasi (TI) baik itu bersifat fisik seperti handphone, komputer maupun *software*, yang berupa berbagai aplikasi yang menyertai produk fisik maupun yang berdiri sendiri seperti internet dan sebagainya. Pada zaman ini juga terjadi *disruption* (pengganggu, pengacau), dimana trend dunia berubah.¹

Masyarakat pada gelombang ketiga ini dikenal dengan generasi Millennial atau dikenal

1 Rhenald Kasali, *Change Leadership Non-Finito*, (Bandung: Mizan, 2016), hlm. 67-68

dengan Generasi Y. Millennial adalah kelompok demografis (*cohort*) setelah Generasi X.² Generasi Millennial—dalam peneliti sosial—adalah kelompok generasi yang lahir diantara tahun 1980 an sampai 2000 an.

Program studi manajemen pendidikan Islam di Indonesia saat ini mendidik dan melayai generasi Millennial ini, yang sayarat dengan peluang dan tantangan. Oleh karenanya diperlukan kreativitas, inovasi dan produktivitas sehingga dapat mengantarkan menjadi generasi mandiri dan berdaya saing. Atas dasar inilah *1st Annual Conference on Islamic Education Management (ACIEM)* dengan tema Islamic Education Management for Millennial generation; Quality and Competitiveness dilaksanakan.

Yogyakarta, 24 April 2016

Editor in Chief
Dr. Imam Machali, M.Pd

² Saat ini terdapat empat cohort besar demografi yaitu Baby Boomer (lahir 1946 – 1964), Gen-X (lahir 1965 – 1980), Millennial (Lahir 1981 – 2000), dan Gen-Z (lahir 2001 – sekarang). Lebih lengkap mengenai generasi millennial atau generasi Y baca Hasanuddin Ali & Lilik Purwadi, *Millennial Nusantara, Pahami Karakternya, rebut simpatinya*. Jakarta: Gramedia, 2017

DAFTAR ISI

Kata Pengantar

Daftar isi

BAGIAN 1

MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Manajemen Pendidikan Islam dan Tantangan Globalisasi

Barowi

1 - 12

Hak dan Kewajiban dalam Bingkai Manajemen Pendidikan Islam

Iffah Pohan

13 - 22

Lembaga Pendidikan Islam sebagai *Learning Organization*

Istianah Abubakar

23 - 31

Pengelolaan Kultur Lembaga Pendidikan Islam

Juniato Sitorus

33 - 42

Manajemen Pesantren Berbasis Masyarakat di Pesantren Rakyat Al-Amin, Sumberpucung, Malang, Jawa Timur

Fauzan

43 - 55

Konsep dan Implementasi Spiritual Manajemen dalam Lembaga Pendidikan Islam

Yudiawan

57 - 69

Reorientasi Manajemen Pendidikan Islam di Era Globalisasi

Yudo Handoko

71 - 84

Penyaluran Output Peserta Didik di Lembaga Pendidikan Islam Milenial

Sulis Rokhmawanto, Umi Isnaeni, Ulinuha Mahmud

85 - 95

Seni Mengelola Aset berbasis *Wealth Management* di Lembaga Pendidikan Islam

Atika

97 - 108

Manajemen *Public Relation* Dayah (Membangun Sinergitas Dayah dan Masyarakat Aceh)

Almuhajir

109 - 123

Manajemen Konflik dalam Pendidikan Islam Demi Terciptanya Kembali Hubungan Kehidupan Harmonis

Fahrina Yustiasari Liriwati, Zamroni

125 - 135

Manajemen Pengembangan Profesionalisme Dosen di PTAI (Studi Multikasus di FITK UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dan Jurusan Tarbiyah STAIN Jember) <i>Finadatul Wahidah</i>	137 – 150
Pentingnya Sistem Penghargaan (<i>Reward</i>) dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Kota Jambi <i>Samsu</i>	151 – 166
Analisis Pelaksanaan Rencana Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Langgudu Kab. Bima <i>Ridwan Idris, Kasman</i>	167-178
Pemasaran Jasa Pendidikan di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Diniyyah Al- Azhar Jambi <i>Diah Safitri, Jamaluddin</i>	179 – 192
Manajemen Pemasaran Jasa Pendidikan <i>Siti Julaiha</i>	193 – 205
Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Perpustakaan STIT Al-Yaqin Muaro Sijunjung <i>Hafulyon</i>	207 – 216
BAGIAN 2	
MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN ISLAM	
<i>Learning Organization</i>: Upaya Meningkatkan Keunggulan dan Daya Saing Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) <i>Ahmad Ripai</i>	217 - 229
Meningkatkan CPL Program Studi MPI di Perguruan Tinggi Swasta Melalui Peningkatan Mutu Manajemen dan Penetrasi Kurikulum <i>Ahmad Kasmijan</i>	231 - 240
Menuju Universitas Islam Berkualitas <i>Syafaruddin, Candra Wijaya</i>	241 - 257
Membangun Budaya Mutu sebagai Implementasi Penjaminan Mutu dalam Pengembangan Pendidikan Islam di Indonesia <i>M. Fahim Tharaba</i>	259 - 273
Membumikan Manajemen Mutu Terpadu (<i>Total Quality Management</i>) pada Lembaga Pendidikan Islam <i>Mochamad Iskarim</i>	275 - 289

Membangun Jiwa <i>Leaderpreneur</i> sebagai Orientasi Belajar menuju Manajemen Mutu Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam <i>Saiful Hadi</i>	291 - 304
Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di Perguruan Tinggi <i>Kasful Anwar US, Minnah El Widdah</i>	305 - 312
Reaktualisasi Budaya Mutu di Lembaga Pendidikan <i>Muh. Hizbul Muflihini</i>	313 - 321
Peningkatan Mutu Madrasah Menuju Rintisan Madrasah Unggulan di MTs Negeri 6 Sleman Yogyakarta <i>Akmil Sugiantoro</i>	323 - 342
Peran Manajemen Pendidikan dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah Unggulan <i>Mona Novita</i>	343 - 355
Peningkatan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Strategik Penguatan Partisipasi Masyarakat <i>Muhammad Amar Khana</i>	357 - 373
<i>Decision Making</i> dalam Perspektif <i>Total Quality Management in Education</i> di MI Al-Islah Kalegen, Bandongan, Magelang <i>Muchamad Arif Kurniawan, Abdul Latif</i>	375-384
Manajemen Pengembangan Mutu Berbasis <i>Total Quality Management</i> di MAN 1 Yogyakarta <i>Moh. Sobakhul Mubarak</i>	385 - 393
Implementasi Manajemen Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu MTs Negeri 1 Bandar Lampung <i>Atik Rusdiani</i>	395-410
Pelaksanaan Manajemen Mutu Terpadu dalam Pengembangan Kurikulum di SMP Plus Pondok Pesantren Darus Sholah Jember <i>Sudarsono</i>	411 - 430
Sistem Penjaminan Mutu Internal di Lembaga Penjaminan Mutu IAIN Samarinda <i>Etty Nurbayani</i>	421 - 434
Manajemen Mutu Jasa Pendidikan dan Pengajaran di Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Kudus <i>Supa'at</i>	435 - 451

Pengembangan Budaya Sekolah Berorientasi Budaya Mutu
Muhammad Rifa'i 453 - 466

Manajemen Berbasis Sekolah dan Peningkatan Mutu Pendidikan
Tien Rafida 467 - 475

BAGIAN 3

INOVASI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Implementasi *Blue Ocean Strategy* dalam Pengembangan Inovasi Pendidikan pada Pondok Pesantren Assalafiyah II Terpadu Mlangi Yogyakarta
Poniman, Zainal Arifin 477 - 494

Implementasi SIM Kurikulum Berbasis WEB menggunakan CMS Wordpress di Prodi MPI FTK UIN Sunan Gunung Djati Bandung
Badrudin, Rayan Nurdin, Rizka Dwi Seftiani 495 - 506

Implikasi Penggunaan Internet terhadap Pengembangan Ilmu Pengetahuan Mahasiswa IAIN Jember
Siti Rodliyah 507 - 522

Penggunaan Media Sosial dan E-Learning pada Mahasiswa Fakultas Pendidikan IAIN Kendari
Ambar Sri Lestari 523 - 529

Implementasi Inovasi Manajemen Pendidikan Islam melalui Program *Selling Day* dan Bank Sampah Edukasi di Madrasah Ibtidaiyah An-Nuur Ngangkrik Triharjo Sleman
Anaas Tri Ridlo Dina Yuliana 531 - 548

BAGIAN 4

SUPERVISI DAN EVALUASI PROGRAM PENDIDIKAN

Evaluasi Arah Pengembangan dan Proyeksi Keterserapan Lulusan Prodi Manajemen Pendidikan Islam dalam Dunia Kerja
Herson Anwar 549 - 577

Kepuasan Mahasiswa terhadap Layanan Administratif di Perguruan Tinggi Agama Islam
Fahrurrozi 579 - 591

Teknik Supervisi sebagai Upaya Meningkatkan Kualitas Pembelajaran (Studi Praksis di MAN 3 Malang)
Siti Fatimah 593 - 607

Evaluasi Program Peningkatan Mutu Pendidikan di SMA Hasmi Islamic Boarding School Bogor Jawa Barat <i>M. Hidayat Ginanjar, Rahendra Maya</i>	609 – 624
Pelaksanaan Supervisi Pendidikan pada Madrasah Kabupaten Nagan Raya <i>Junias Zulfahmi</i>	625 – 640
Kontribusi Pembimbing Akademik (PA) dalam Meningkatkan Hasil Belajar Mahasiswa <i>Nora Saiva Jannana</i>	641 – 656
Motivasi Berprestasi dalam Rangka Meningkatkan Efektivitas Kerja Karyawan di FEB UIN Syarif Hidayatullah Jakarta <i>Siti Nurhasanah</i>	657 – 667
BAGIAN 5	
KEBIJAKAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM	
Konfigurasi Sistem Pendidikan Islam “Unggul” dalam Konteks Sistem Pendidikan Nasional <i>Rahmat Hidayat</i>	669 - 685
Kajian Politik dan Kebijakan: Kebijakan Manajemen Pendidikan Islam dalam Sistem Nasional <i>Siti Fraisyia</i>	687 - 700
Politik dan Kebijakan Pendidikan Nasional dalam Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) <i>Syahrial Labaso'</i>	701 - 717
Pengambilan Keputusan Berbasis <i>Education Management Information System</i> di Seksi PAI Kementerian Agama Kabupaten Gunungkidul Yogyakarta <i>Solehuddin Arif, Imam Machali</i>	719 - 735
Implementasi Gagasan K.H. Abdurrahman Wahid tentang Islam Kosmopolitan terhadap Kebijakan Pendidikan Islam Indonesia <i>Amin Maghfuri</i>	737 - 754
Ide-Ide Pemikiran Pendidikan Syekh Nawawi Al-Bantani dan Relevansinya terhadap Pendidikan di Era Modern <i>Deri Yatus Salihin, Besse Tantri Eka SB</i>	755 - 767

Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Implementasinya dalam Pendidikan Nasional (Studi Pemikiran H.A.R. Tilaar) <i>Mustofa, Nur Rohmah</i>	769 - 788
Politik dan Kebijakan Investasi Pendidikan Nasional: Pengembangan SDM sebagai Sasaran Investasi Pendidikan Nasional <i>Ihwan Fauzi</i>	789 - 806
Peningkatan Produktivitas Kerja dan Kompetensi Dosen dalam Melaksanakan Tridarma Perguruan Tinggi <i>Muhammad Yusup</i>	807 - 821
Analisis Manajemen Implementasi Kurikulum 2013 di MTs Negeri Yogyakarta II <i>Gazali Husin Renngiwur</i>	823 - 836
Analisis Kritis tentang Kebijakan Standar Proses Pendidikan di Sekolah/Madrasah <i>T.D.A Ellong, Abdul Muis Daeng Pawero</i>	837 - 852
Aplikasi dan Evaluasi Kebijakan: Analisis Kebijakan Walikota Jambi tentang Penghapusan Pungutan Sekolah dari Masyarakat <i>Rusmini</i>	853 - 865
Kontroversi Peristiwa AOI (Angkatan Oemat Islam) di Kebumen tahun 1950 <i>Eliyanto</i>	867 - 880
BAGIAN 6	
KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN ISLAM	
Mewujudkan Generasi Emas melalui Kepemimpinan Kepala Madrasah yang Berkarakter EMAS <i>Ahmad Zein Hasibuan</i>	881 - 891
Tipologi Kepemimpinan Lembaga Pendidikan Islam <i>Hendriyadi</i>	893 - 905
Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan <i>Astuti</i>	907 - 925
Kepemimpinan Pondok Pesantren <i>Syarbaini Saleh</i>	927 - 938

Islamic Leadership Challenges on Diversity <i>Akhmad Fauzi Sayuti</i>	939 - 951
Konsep dan Praxis Maqashid dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam <i>Ahmad Ali Azim, Indah Tin Umami</i>	953 - 967
Manajemen Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Efektif dan Efisien <i>Mesiono</i>	969 - 984
Peningkatan Kompetensi Supervisor dalam Mewujudkan Kualitas Pembelajaran <i>Erwinsyah Simanungkalit</i>	985 - 996
Model of Headmaster: Leadership in MTs Al-Ma'arif Gembong Pati Jawa Tengah <i>Fifi Noviaturohmah</i>	997 - 1006
Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan (Studi Kuantitatif di SD/MI se-Kecamatan Bone Raya Kabupaten Bone Bolango Provinsi Gorontalo) <i>Alfian Erwinsyah, Siti Asiah</i>	1007 - 1025
Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Guru di Kota Palopo <i>Hilal Mahmud</i>	1027 - 1034
Gaya Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di SD Taman Muda Ibu Pawiyatan Tamansiswa Yogyakarta <i>Indria Nur Saputri, Siti Nur Hidayah</i>	1035 - 1051
Pelaksanaan Etika Manajerial Kepala Sekolah di SMP Muhammadiyah 1 Palembang <i>M. Hasbi</i>	1053 - 1074
Kepemimpinan Pendidikan di Pondok Pesantren TGK. Chiek Oemar Diyan Aceh Besar dengan Menerapkan Konsep Spiritual dan <i>Prophetic Leadership</i> <i>Muhammad Iqbal</i>	1075 - 1089
Konsep Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Budaya Belajar Siswa (Studi Multisitus di MIN Tunggangri dan MIN Pandansari Kabupaten Tulungagung) <i>Masduki</i>	1091 - 1101

Kepala Madrasah dan Manajemen Konflik di Lembaga Pendidikan Islam <i>Mohammad Thoha</i>	1103 – 1114
Tanggung Jawab dan Otoritas Kepemimpinan dalam Pendidikan Islam <i>Rulitawati</i>	1115 – 1125
Profesionalisme Kepemimpinan Pendidikan dalam Islam <i>Nur Azizah</i>	1127 – 1142
<i>Eco-Leadership</i>: Pengembangan SDM di Lembaga Pendidikan Islam <i>Sri Meidawaty</i>	1143 – 1159
Efektivitas Leadership Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada Madrasah di Kota Banda Aceh <i>Sri Rahmi, Khairul Anwar</i>	1161 – 1176
Membangun Karakter <i>Transformational Leadership</i> Peserta Didik Madrasah Ibtidaiyah Sejak Dini <i>Syamsur Rizal</i>	1177 – 1195
Implementasi Trilogi Ki Hajar Dewantara dalam Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai Upaya Meningkatkan Kedisiplinan Guru di SMK Taman Siswa 1 Imogiri Yogyakarta <i>Ardhitya Furqon Wicaksono, Wiji Hidayati</i>	1197 – 1208
BAGIAN 7	
KURIKULUM PENDIDIKAN ISLAM	
Ideologi Pendidikan dalam Kurikulum Pendidikan Tinggi Mengacu KKNi dan SNPT Berparadigma Integrasi-Interkoneksi <i>Ahmad Syafii</i>	1209 – 1221
Implementasi Kurikulum dalam Pendidikan Islam <i>Fathorrahman</i>	1223 – 1238
Orientasi Ideal Manajemen Pengembangan Kurikulum Madrasah: Analisis Dasar Kebijakan Mutu Pendidikan Islam <i>Imam Mawardi</i>	1239 – 1253
Konsep Ilmu Al-Ghazali dan Implikasinya dalam Kurikulum Pendidikan <i>Lilik Nur Farida</i>	1255 – 1265

Perencanaan Desain dan Pengembangan Kurikulum Lembaga Pendidikan Islam <i>Muhammad Arifin</i>	1267 – 1281
Strategi Pendidikan Karakter <i>Jejen Musfah, Husni Rahim, Achmad Achsan Zainul Mafakir Shaleh</i>	1283 – 1296
<i>English Teachers' Readiness and Commitment to Implement Curriculum 2013</i> <i>Ahmad Zaki Mubarak, Wahyu Sundyana</i>	1297 – 1317
Manajemen Kurikulum <i>Full Day School</i> di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Harapan Bunda <i>Feiby Ismail, Wiwik W. Pulo'o</i>	1319 – 1329
Peningkatan Prestasi dan Motivasi Belajar PKN melalui Model Pembelajaran <i>Gallery Walk</i> <i>Ida Faridah</i>	1331 – 1348
Manajemen Pembelajaran Tahfidz Al-Qur'an dalam Mencapai Target Hafalan di SMP IT Abu Bakar Yogyakarta <i>Anis Hidayah, Mangun Budiyanto</i>	1349 – 1359
Manajemen Kurikulum Pada Lembaga Pendidikan Islam <i>Edi Putra Jaya</i>	1361 – 1374
Implementasi Nilai-Nilai Karakter dalam Pembelajaran Tematik kelas IV-B MIN Tempel <i>Fajriati Dwi Lestari</i>	1375 – 1392
Analisis Inovasi Administrasi Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran (Studi di Madrasah Aliyah Negeri Rejang Lebong) <i>Nuzuar</i>	1393 – 1405
Observasi Teori Pembelajaran IPS SD Rejowinangun Selatan 3 Kota Magelang <i>Miftahur Rahman</i>	1407 – 1423

Efektivitas Leadership Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada Madrasah di Kota Banda Aceh

Sri Rahmi, Khairul Anwar
Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
UIN Ar Raniry Banda Aceh
e-Mail: sriahmi77@gmail.com

Abstract

Leadership is one of essential factors in the education quality improvement at Islamic school. As a top leader, headmasters are responsible for educational practices at the institutions and their leadership effectiveness determines the institutional quality. This research sought to reveal the leadership models used by Headmasters at selected Islamic School in Municipal of Banda Aceh and the effectiveness of such models to upgrade the schools' education quality. The research used qualitative approach with multi sites study designs and involved some research subjects, including headmasters, vice headmasters, registrar officer, and teachers. Data were obtained by using nonprobability sampling techniques, by means of interview, observation, and documentation. Soon afterwards, data were analyzed by reduction techniques, data presentation and verification. To assess data reliability, the researcher used credibility, dependability, and confirmability standard. The research findings revealed that in order to improve education quality, headmasters employed various leadership models, such as participative leadership models and delegative leadership models. Moreover, the school accreditations designate the headmasters' leadership effectiveness and the accreditation is quality standard for every school.

Keywords: *Leadership Effectiveness, Education Quality*

Abstrak

Leadership merupakan salah satu faktor penting dalam peningkatan mutu pendidikan di madrasah. Sebagai seorang top leader, Kepala madrasah bertanggung jawab terhadap pelaksanaan pendidikan di suatu lembaga pendidikan dan efektivitas pemimpin sangat menentukan mutu lembaga yang dipimpinnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji tentang model leadership yang diterapkan oleh kepala madrasah di Kota Banda Aceh, dan mengkaji efektivitas model leadership kepala madrasah di Kota Banda Aceh dalam peningkatan mutu pendidikan madrasah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi multi situs. Subjek data penelitian adalah kepala madrasah, wakil kepala madrasah, kepala tatausaha dan guru. Data diperoleh dengan teknik nonprobability sampling dengan instrumen penelitian wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi. Data dianalisis dengan teknik reduksi data, penyajian data dan verifikasi. Untuk mengukur keabsahan data menggunakan standar kredibilitas, dependabilitas dan konfirmabilitas. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: model leadership kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan sangat bervariasi, yaitu model leadership partisipatif dan model leadership delegatif. Efektivitas leadership kepala

madrasah dapat dilihat dengan berhasil mendapatkan akreditasi madrasah di lingkungan Kota Banda Aceh yang merupakan standar bagi mutu sebuah madrasah.

Kata Kunci: Efektivitas *Leadership*, Mutu Pendidikan

Pendahuluan

Pendidikan mempunyai peran yang sangat strategis dalam menentukan arah maju mundurnya kualitas pengetahuan masyarakat (bangsa). Penyelenggaraan pendidikan yang bagus oleh suatu lembaga pendidikan akan menghasilkan kualitas lulusan yang bagus pula. Sedangkan lembaga pendidikan yang melaksanakan pendidikan hanya dengan sekedarnya maka lulusannya akan menjadi kurang sempurna kualitasnya. Dalam Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003, tentang sistem pendidikan nasional menyebutkan 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.¹

Standar nasional pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia yang terdiri dari 8 standar, yaitu: standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar pendidikan dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan pendidikan dan standar penilaian pendidikan. Standar nasional pendidikan berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu, menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dan disempurnakan secara terencana, terarah dan berkelanjutan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional dan global.² Untuk meningkatkan mutu pendidikan, salah satu pihak yang paling berperan dan menentukan dalam hal ini adalah kepala madrasah.

Kepala madrasah sebagai orang yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di lembaga pendidikan, harus memiliki kesiapan dan kemampuan untuk membangkitkan semangat kerja personal. Kepala madrasah juga harus bisa menciptakan iklim kerja yang kondusif, demokratis dan dapat bekerja sama dengan seluruh bawahannya berdasarkan keahlian, mengorganisasikan semua personel yang ada berdasarkan keahlian masing-masing bawahan. Program pendidikan harus direncanakan secara matang dan diatur sedemikian rupa agar dapat meningkatkan kualitas kegiatan belajar mengajar, sehingga pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dapat berjalan tertib dan lancar

¹Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Bandung: Citra Umbara, 2003), hlm. 3

² Standar Nasional Pendidikan, Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 *Tentang Standar Nasional Pendidikan* Jakarta 16 Mei 2005.

dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Dengan kata lain kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan semua program pendidikan di madrasah yang dipimpinnya.

Untuk menjadikan madrasah menjadi lebih maju, maka kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi harus berani untuk melakukan peningkatan mutu pendidikan di madrasah yang dipimpinnya. Peningkatan mutu tersebut dilakukan dengan tujuan agar dapat menjadikan madrasah tersebut menghasilkan lulusan yang bermutu dan berdaya saing dengan lingkungan eksternalnya. Untuk itu maka perlu dilakukan peningkatan mutu pendidikan di lingkungan internal madrasah dulu agar madrasah akan lebih responsif dan kompetitif dalam menghadapi persaingan global pada era Masyarakat Ekonomi Asean saat ini.

Dari keseluruhan gambaran tentang kondisi, baik tentang kondisi di lingkungan madrasah maupun di lingkungan masyarakat, maka menjadi realitas obyektif yang terjadi hampir di seluruh di Indonesia, karena masih dihadapkan pada problem-problem yang cukup kompleks khususnya berkaitan dengan mutu pendidikan. Sehingga daya saing sekolah negeri pun belum cukup mampu berbicara banyak dalam konteks peningkatan mutu serta ketatnya persaingan dunia pendidikan.

Leadership kepala madrasah menduduki peran penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di suatu madrasah, karena di tangan kepala madrasah lah dapat menjadikan madrasah menjadi lebih maju dan berkembang. Kepala madrasah selain memikirkan tentang rutinitas keberlangsungan madrasah juga harus memikirkan perubahan dan peningkatan mutu ke arah yang lebih baik lagi, agar menjadi pilihan utama dari masyarakat untuk menyekolahkan anak-anaknya.

Berdasarkan fenomena yang ada, masih banyak ditemukan madrasah-madrasah baik negeri maupun swasta yang memiliki mutu jauh di bawah sekolah-sekolah umum lainnya. Meskipun banyak faktor yang saling mendukung untuk keterjaminan mutu, namun kepala madrasah menjadi faktor penentu disebabkan berperan sebagai top leader di madrasah yang dipimpinnya. Model *leadership* serta efektivitas *leadership* dalam peningkatan mutu pendidikan di MAN Kota Banda Aceh menjadi menarik untuk dibahas lebih lanjut dan mendalam agar menemukan data yang akurat. Adapun tujuan pembahasan adalah untuk mengetahui model *leadership* dan Mengkaji efektivitas *leadership* dalam peningkatan mutu pendidikan di MAN Kota Banda Aceh. Pembahasan ini dianggap penting karena dapat dijadikan sebagai salah satu tambahan khazanah ilmu pengetahuan khususnya menyangkut efektivitas *leadership* kepala madrasah. Selain itu diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi pemikiran bagi kajian lebih lanjut tentang *leadership* kepala madrasah dan efektivitas *leadership* kepala madrasah. Bagi *stakeholder* dan kepala madrasah, akan memberikan masukan perbaikan dalam mengambil kebijakan pendidikan dimasa yang akan datang.

Untuk mengkaji efektivitas *leadership* kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan, maka perlu dikemukakan beberapa hal pokok dalam uraian berikut ini.

Efektivitas Leadership

Kata efektif diartikan sebagai terjadinya suatu efek atau akibat yang dikehendaki dalam suatu perbuatan yang dilakukan. Setiap pekerjaan yang efisien tentu juga berarti efektif, karena dilihat dari segi tujuan, hasil atau akibat yang dikehendaki dengan perbuatan itu telah tercapai bahkan secara maksimal (mutu dan jumlahnya), sebaliknya dilihat dari segi usaha, maka efek yang diharapkan juga telah tercapai.

Efektivitas kepemimpinan pendidikan dapat diukur apabila dapat mewujudkan:

1. Kepemimpinan berorientasi pada personel pendidikan (guru, staf administrasi, dan siswa)
2. Komitmen pada personel pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan
3. Adanya perkembangan yang konstruktif dalam personel pendidikan
4. Kinerja personel pendidikan yang cukup tinggi
5. Kesiapan pendidikan dalam menghadapi tuntutan perubahan
6. Adanya kepuasan personel pendidikan terhadap kepemimpinan pemimpin pendidikan
7. Pengembangan SDM guru dan staf administrasi
8. Peningkatan kreativitas personel pendidikan
9. Pemberian perhatian yang tinggi terhadap para personel pendidikan.³

Kepala madrasah hendaknya memiliki peran kepemimpinan yang kuat yang mampu mempengaruhi, membimbing, mengkoordinir, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan serta pengajaran supaya aktivitas-aktivitas yang dijalankan dapat lebih efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran yang diharapkan.

Hal tersebut juga dinyatakan oleh Liphon James H dkk, dalam Wahjosumidjo bahwa peran kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah untuk mencapai tujuan ada dua hal yang perlu diperhatikan:

1. Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah.
2. Kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan sekolah, serta memiliki kepedulian kepada staf dan siswa.⁴

Kepala madrasah sebagai pucuk pimpinan tertinggi hendaknya memiliki jiwa kepemimpinan yang lugas dan tegas. Pemimpin dituntut agar senantiasa mampu memanfaatkan dan mengelola potensi setiap anggota dengan cara yang

³ Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan Strategi Menuju Sekolah Efektif*, (Yogyakarta: Cahaya Ilmu, 2010), hlm. 150.

⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), hlm. 82

tepat. Donal Walters, dalam bukunya *The Art of Leadership*, yang diterjemahkan oleh Kuswanto menyebutkan bahwa seorang pemimpin dalam mengendalikan kepemimpinannya harus mendorong perilaku positif dan meminimalisir perilaku yang negatif, menguasai sepenuhnya masalah-masalah yang timbul dalam proses belajar mengajar di sekolah baik itu terjadi pada guru, siswa, kurikulum dan pengembangan pembelajaran dan lain-lain, dan sekaligus mencari pemecahan (*solution*) dari masalah-masalah yang terjadi, mempelajari perubahan-perubahan yang terjadi di sekitarnya serta memanfaatkannya untuk kepentingan sekolah, mencanangkan strategi yang tepat untuk menggerakkan kearah tujuan yang ingin dicapai, dan terakhir adalah membimbing, melatih dan mengasah setiap anggota dan yang lebih penting lagi adalah seorang pemimpin adalah bukan permainan ego.⁵

Selain itu *Leadership* dapat dikatakan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi sekelompok orang lain menuju pencapaian tujuan yang ditargetkan dari sebuah organisasi.⁶ Dengan kata lain kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh yang dilakukan oleh pemimpin kepada pengikutnya atau anggotanya yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi.

Mulyasa dalam bukunya *Manajemen Berbasis Sekolah* memberikan kriteria pemimpin pendidikan yang efektif sebagai berikut: mampu memberdayakan guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif, menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan dan Pendidikan. menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai di Pendidikan, bekerja dengan tim manajemen dan mewujudkan tujuan pendidikan secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.⁷

Kepemimpinan pendidikan yang efektif lebih mendasarkan pada tugas yang akhirnya akan menghasilkan penilaian positif terhadap keberhasilan kerja. Selain itu, kepemimpinan pendidikan yang efektif mendasarkan pada orang dan menempatkan guru, staf administrasi dan siswa pada proporsinya masing-masing, berpengaruh pada efektivitas kerja lebih baik. Kepemimpinan pendidikan yang efektif seharusnya mewujudkan orientasi pada tugas dan memandang guru, staf administrasi, serta siswa merupakan bagian penentu keberhasilan pendidikan.

Efektivitas pimpinan juga dapat dilihat dari sifat seorang pemimpin. Sifat kepemimpinan yang efektif terlihat dari intelegensi yang tinggi (*Intelligence*), kematangan jiwa sosial (*social maturity*), motivasi terhadap diri dan hasil (*Inner motivation and achievement drives*) dan menjalin hubungan kerja manusiawi (*Human relation attitudes*). Menurut Ki Hajar Dewantara, sifat kepemimpinan

⁵ Donal Walters, *The Art of Leadership*, Terj. Kuswanto (Semarang: Dahara Prize, 2005), hlm. 15

⁶ M. Khata Jabor, *International Journal of Scientific and Research Publications*, Volume 2, Issue 8, August 2012. ISSN 2250-3153. Terjemahan. hlm. 1.

⁷ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis sekolah*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 126.

meliputi 3 hal yaitu: *Ing Ngarso Sung Tulodho*, *Ing Madyo Mangun Karso* dan *Tut Wuri Handayani* (pemimpin di muka harus memberi teladan, pemimpin di tengah harus membangun prakarsa dan pemimpin mengikuti mendorong dari belakang).⁸

Filosofi dari apa yang dikemukakan oleh Ki Hajar Dewantara adalah bahwa kepala madrasah ketika di depan merupakan contoh teladan bagi para warga madrasah di mana setiap perkataan dan tingkah laku serta perbuatan akan senantiasa diikuti oleh warga madrasah. Kepala madrasah ketika berada di tengah warga madrasah harus bisa membawa diri dan menerima kritikan saran serta membangun ide-ide yang cemerlang. Sedangkan kepala madrasah ketika berada di belakang harus bisa menjadi penyemangat dan menjadi motivator bagi warga madrasah dalam berbagai bidang kegiatan yang dilakukan di lingkungan madrasah. Jadi sesungguhnya hakikat seorang pemimpin bukan hanya berada di depan saja, melainkan berada di tengah dan juga bahkan di belakang.

Dalam Islam sebenarnya telah memiliki contoh sosok Pemimpin yang paling sukses didunia ini, yaitu baginda Rasulullah SAW. Di bawah kepemimpinan Rasulullah SAW dalam waktu yang relatif singkat yaitu 23 tahun telah mampu merubah peradaban dunia dari sebuah tempat yang tandus, gersang, multi konflik kesukuan dan tak dikenal menjadi sebuah wilayah yang maju dan beradab serta menjadi contoh dan panutan diberbagai wilayah dunia lainnya.

Rasulullah SAW mampu melakukan semuanya karena pada diri Rasul terdapat Uswatun Hasanah dan memiliki sifat *siddiq*, *amanah*, *tabligh* dan *fathanah* yang menjadi dasar Rasulullah Saw dalam bertindak dan berperilaku pada kehidupan sehari-hari. Mas'ud Sa'id dalam bukunya menyatakan bahwa dalam Islam, ada dua peran pemimpin yaitu sebagai pelayan dan sebagai pemandu. Pemimpin sebagai pelayan adalah sebagai pelayan bagi pengikutnya, maka ia wajib memberikan pelayanan kesejahteraan bagi bawahannya, dan pemimpin sebagai pemandu yaitu pemimpin yang selalu memberikan arahan pada pengikutnya untuk selalu menunjukkan jalan yang terbaik bagi pengikutnya agar selamat sampai tujuan yang diinginkan.⁹

Al-Qur'an dan hadits banyak memberikan petunjuk tentang siapa yang bisa disebut pemimpin, bagaimana tugas dan tanggung jawab pemimpin dan juga sifat-sifat atau perilaku yang harus dimiliki oleh seseorang yang disebut pemimpin. Dalam hadits yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari tersebut bahwa setiap individu itu adalah pemimpin dan bertanggung jawab penuh terhadap kepemimpinannya.¹⁰

Konsep Al-Qur'an telah jelas menggambarkan bagaimana menjadi pemimpin yang baik, yaitu harus memiliki kekuatan spiritual yang tentunya ditunjang oleh intelektualitas yang memadai. Selain itu, pemimpin merupakan

⁸ Ngilim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), hlm. 65.

⁹ Mas'ud Sa'id, *Kepemimpinan Pengembangan organisasi Team Building & Prilaku Inovatif* (Malang: UIN Press), hlm 158.

¹⁰ Shahih Bukhari, *Kitabul 'itqi*, Hadis ke 2558 Bab.19. Hamba Bertanggung Jawab atas Harta Tuannya, (Dar Al Kotob Al-Ilmiyah,2009), (terjemahan) hlm. 463.

seseorang yang visioner memiliki visi dan misi yang jelas dan dapat terukur secara berkala. Pemimpin juga memiliki kekuatan mental dalam menghadapi berbagai kemungkinan baik dan buruk dari berbagai pihak, baik dari bawahan maupun dari luar pada masa yang akan datang.

Kepala madrasah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan Islam sudah sepatutnya tidak keluar dari jalur aturan agama dalam memimpin. Hal ini dikarenakan kepala madrasah merupakan komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala madrasah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di madrasah. Sebagaimana yang disebutkan dalam pasal 12 ayat (1) PP nomor 28 tahun 1990 menyebutkan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.¹¹

Model Leadership

Ada berbagai model *Leadership* yang dikemukakan oleh para ahli kepemimpinan dan pendidikan. Di antara berbagai model tersebut antara lain adalah:

1. *Situational Leadership*

Situational leadership merupakan salah satu dari model kepemimpinan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan baru dengan cepat serta tetap fokus dengan tujuan yang dibuat sebelumnya, meski situasi memaksa untuk berubah dengan cepat.

Menurut *Fiedler's Contingency* ada tiga variabel yang menentukan suatu situasi bagi pemimpin yaitu:

- a. Hubungan antara pemimpin dengan bawahan. Maksudnya bagaimana tingkat kualitas hubungan yang terjadi antara atasan dengan bawahan. Sikap bawahan terhadap kepribadian, watak dan kecakapan atasan.
- b. Struktur tugas, yaitu sejauhmana tugas-tugas itu diperinci. Ini menentukan sejauhmana pemimpin memberikan instruksi. Makin terperinci tugas tersebut makin besar dukungan organisasi kepada pemimpin
- c. Kekuasaan karena kedudukan, yaitu kekuasaan pemimpin karena kedudukannya.¹²

2. *Transformational Leadership*

Pemimpin transformasional merupakan sebuah sketsa yang di dalamnya mengandung suatu proses di mana pimpinan dan para bawahannya berusaha untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi.¹³

¹¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 25.

¹² Abi Sujak, *Kepemimpinan Manajer Eksistensinya dalam Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 1990), hlm. 249.

¹³ Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014), hlm. 59

Kepemimpinan transformasional menggiring anggota organisasi untuk berusaha mengembangkan organisasi, visi dan misi organisasi dengan landasan budaya organisasi.

Jika di bawah kepada kepemimpinan lembaga pendidikan, maka maknanya adalah kemampuan yang dimiliki oleh kepala madrasah dalam menggiring dan membawa guru, siswa, tenaga kependidikan dan seluruh civitas akademika yang ada di bawahnya untuk menjalankan ide, gagasan dan tujuan yang ingin di capai selama kepemimpinannya.

3. *Visionary Leadership*

Interaksi sosial yang dilakukan antara kepala madrasah dan personel lainnya dalam mentransformasi sistem nilai yang didasarkan pada berbagai perubahan di masa depan yang dimanifestasikan dalam visi merupakan perwujudan dari *Visionary leadership*. Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin untuk menciptakan dan menjabarkan suatu visi yang realistis, dapat dipercaya, atraktif tentang masa depan bagi suatu organisasi atau unit organisasional yang terus bertumbuh dan meningkat sampai saat ini. Kepemimpinan visioner (*visionary leadership*) dapat diartikan sebagai kemampuan pemimpin dalam menciptakan, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial antara anggota organisasi dan *stakeholder* yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus dicapai melalui komitmen semua personel.¹⁴

Kepemimpinan visioner salah satunya ditandai oleh kemampuan dalam membuat perencanaan yang jelas sehingga dari rumusan visinya tersebut akan tergambar sasaran apa yang hendak dicapai dari pengembangan lembaga yang dipimpinnya. Dengan demikian kepemimpinan visioner (*visionary leadership*) adalah kemampuan pemimpin untuk mencetuskan ide atau gagasan suatu visi selanjutnya melalui dialog yang kritis dengan unsur pimpinan/anggota organisasi dan *stakeholders* lainnya, merumuskan masa depan organisasi yang dicita-citakan yang harus dicapai melalui komitmen semua anggota organisasi melalui proses sosialisasi, transformasi, implementasi gagasan-gagasan ideal oleh pemimpin organisasi.

4. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau pimpinan itu mengganti sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijakan hanya ditetapkan sendiri oleh pimpinan. Bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

¹⁴ Aan Komariah dan Capi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif...*, hlm. 78.

5. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah apabila di dalam kepemimpinannya dilakukan secara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan realitas dan partisipasi para bawahan, pemimpin motivasi bawahan agar merasa ikut memiliki lembaga. Pemimpin dengan cara partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan hal mengambil keputusan. Kepemimpinan partisipatif juga dikenal dengan istilah kepemimpinan terbuka, bebas, *nondirektif*. Pemimpin dengan berbagai usaha mencoba membangkitkan dan memupuk subur kesadaran setiap anggotanya agar mereka merasa dan rela ikut bertanggung jawab dan selanjutnya secara aktif ikut serta memikirkan dan memecahkan masalah-masalah yang menyangkut perencanaan dan pelaksanaan program.¹⁵

Dari model-model *leadership* yang telah disebutkan yaitu model *situational leadership*, *transformational leadership*, *visionary leadership*, kepemimpinan otoriter dan kepemimpinan partisipatif, tepat atau tidaknya model tersebut akan disesuaikan dengan situasi dan kondisi dari tempat dan organisasi madrasah tertentu.

Peran Kepala Madrasah

Kepala madrasah memiliki tanggung jawab sebagai pemimpin di bidang pengajaran, pengembangan kurikulum, administrasi kesiswaan, administrasi personalia staf, hubungan masyarakat, administrasi *school plant*, dan perlengkapan serta organisasi madrasah. Dalam memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala madrasah merupakan kunci keberhasilan yang harus menaruh perhatian tentang yang terjadi pada peserta didik di madrasah dan apa yang dipikirkan orang tua dan masyarakat tentang madrasah. Cara kerja kepala madrasah dipengaruhi oleh kepribadiannya, persiapan dan pengalaman profesionalnya, serta ketetapan yang dibuat oleh madrasah mengenai peranan kepala madrasah di bidang pengajaran.

Oleh sebab hal itu, maka kepala sekolah berperan:

1. Sebagai *Leader*

Organisasi manapun di dunia ini haruslah memiliki seorang pemimpin tertinggi yang disebut *leader*, di sekolah *leader* ini disebut kepala sekolah.¹⁶ Sebagai *leader*, kepala madrasah dalam meningkatkan mutu penilaian pendidikan madrasah harus mampu memberikan pengaruh kepada bawahannya sehingga dapat melakukan kerja sama yang baik dan membuka komunikasi dua arah serta mendelegasikan tugas. Dalam suatu organisasi untuk melakukan kerjasama yang baik itu dibutuhkan adanya komunikasi, dimana komunikasi ini dilakukan untuk mendukung kelancaran aktifitas

¹⁵ R Soekarno Indrafahrudi, *Bagaimana memimpin sekolah yang efektif*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2006), hlm. 11.

¹⁶ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), hlm.259.

dalam bekerjasama. Kepala madrasah juga harus mampu membangkitkan semangat kerja yang tinggi dan mampu menciptakan suasana lingkungan pekerjaan yang menyenangkan, aman dan penuh semangat, mengembangkan staf untuk tumbuh dalam kepemimpinannya.

2. Sebagai *Manager*

Manager harus memiliki cara yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme dan memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah, antara lain peningkatan mutu penilaian pendidikan di madrasah.

Hal ini seperti yang dikemukakan oleh Mulyasa dalam bukunya *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, kepala madrasah sebagai manajer bermakna seluruh kemampuan dalam mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan institusi pendidikan secara efektif dan efisien melalui fungsi-fungsi manajerial, dengan bertindak dalam menyusun program, menyusun organisasi kepegawaian, menggerakkan staff dan mengoptimalkan sumber daya manusia.¹⁷

Sebagai *manager*, kepala madrasah dalam meningkatkan mutu penilaian pendidikan di madrasah melalui beberapa proses, mulai dari merencanakan dan serta mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan serta mengendalikan, menggerakkan dan memberdayakan sumber-sumber yang ada terutama para guru, karyawan, siswa dan warga madrasah lainnya dalam rangka mencapai tujuan peningkatan mutu penilaian pendidikan yang diharapkan.

3. Sebagai *Educator*

Fungsi kepala madrasah sebagai *educator* harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah nya. Menciptakan suasana madrasah yang aman, damai, kondusif, mengarahkan, menasehati, memotivasi dan memberikan contoh yang baik memberikan bimbingan, memberikan contoh suri teladan kepada guru, karyawan dan juga para siswa serta warga madrasah lainnya untuk melaksanakan kegiatan yang mendukung peningkatan mutu penilaian pendidikan di madrasah. Dalam hal ini Kartini menyatakan dalam bukunya *Pemimpin & Kepemimpinan*, keberhasilan seorang pemimpin itu dapat dilihat dari produktivitas dan prestasi yang telah dicapainya serta dinilai dari kebaikannya sehubungan dengan luasnya kegiatan manusia modern pada zaman sekarang, karena itu perlu pemimpin-pemimpin yang efektif dan baik budi pekertinya.¹⁸

Hal lain yang harus dimiliki kepala madrasah adalah kemampuan untuk membimbing guru, tenaga kependidikan, peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan iptek dan memberi contoh mengajar, ini menunjukkan bahwa fungsi kepala madrasah sebagai *educator*

¹⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, hlm. 100.

¹⁸ Kartini. dkk., *Pemimpin & Kepemimpinan*, Cet XII, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), hlm.125.

selalu memberikan bimbingan dan tauladan kepada guru, karyawan, guru dan siswanya serta warga madrasah lainnya.

4. Sebagai *Administrator*

Dalam melakukan fungsinya sebagai *administrator*, tugas kepala sekolah di bidang administrasi ini berhubungan dengan kegiatan-kegiatan menyediakan, mengatur, memelihara dan melengkapi fasilitas material tenaga-tenaga personal sekolah, pengelolaan pengajaran, kepegawaian, pengelolaan siswa, pengelolaan sarana prasara sekolah, pengelolaan keuangan dan pengelolaan hubungan dengan masyarakat.¹⁹ Langgulung mengutarakan dalam bukunya *Azaz-azaz Pendidikan* menyebutkan tugas di bidang administrasi lainnya perlu diperhatikan oleh kepala sekolah yaitu:

- a. Memudahkan pekerjaan administrasi pendidikan;
- b. Menciptakan iklim rohaniyah psikologis social;
- c. Meningkatkan semangat moral dan semangat anggota pendidikan;
- d. Meningkatkan produktivitas kerja dalam lembaga pendidikan;
- e. Mengembangkan sistem administratif;
- f. Mengadakan perubahan yang diinginkan dalam proses pendidikan;
- g. Menghubungkan antara proses pendidikan dan tujuan pembangunan.²⁰

Kemampuan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar usaha untuk meningkatkan mutu penilaian pendidikan bisa dilakukan dan dapat berjalan dengan baik seperti yang diharapkan.

5. Sebagai *Supervisi*

Suharsimi Arikunto dalam bukunya *Dasar-dasar Supervisi* menyebutkan pengertian supervisi yaitu melakukan pembinaan kepada personil sekolah pada umumnya dan pada khususnya guru agar kualitas pembelajaran meningkat sehingga dampak dari meningkatnya kualitas pembelajaran diharapkan dapat meningkatkan prestasi belajar siswa dan itu berarti meningkatkan kualitas lulusan sekolah.²¹

Sebagai seorang supervisor kepala sekolah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada peningkatan mutu penilaian pendidikan di sekolah dengan memperbaiki situasi belajar mengajar agar siswa dapat belajar secara efektif dengan prestasi belajar yang semakin meningkat.²² Dalam melaksanakan fungsinya sebagai supervisor, kepala madrasah menyusun dan melaksanakan program supervisi pekerjaan yang dilakukan oleh kordinator atau wakil kepala madrasah bidang kurikulum untuk memantau usaha peningkatan mutu penilaian pendidikan di madrasah.

6. Sebagai *Inovator*

Mulyasa dalam bukunya *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* menyatakan: "Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara - cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif,

¹⁹ Dirawat, Dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 1986), hlm. 83.

²⁰ Hasan Langgulung, *Azaz -Azaz Pendidikan Islam*, (Jakarta: Pustaka Al-Husna, 1988), hlm. 206.

²¹ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 33.

²² Made Pidarte, *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), hlm. 4.

rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin serta adaftabel dan fleksibel".²³

Kepala madrasah sebagai inovator dalam usaha meningkatkan mutu penilaian pendidikan harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di madrasah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

7. Sebagai Motivator

Kepala madrasah sebagai motivator, harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada guru, karyawan, siswa danarganya dalam upaya meningkatkan mutu penilaian pendidikan di madrasah.

Burhanuddin dalam bukunya *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* mengemukakan motivasi dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.²⁴

Berdasarkan pendapat di atas, maka seorang kepala madrasah hendaknya menjalankan semua peran yang melekat pada dirinya sehingga mutu pendidikan madrasah menjadi semakin meningkat.

Peningkatan Mutu Pendidikan

Pendidikan yang baik dan bermutu menjadi dasar pengembangan dan kemajuan lembaga pendidikan tersebut selanjutnya. Pendidikan yang bermutu baik akan menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Oleh sebab itu, peningkatan mutu pendidikan merupakan suatu keharusan dan harus senantiasa menjadi perhatian pemimpin. Pengelola pendidikan seperti kepala madrasah hendaknya memiliki kepekaan dalam menggerakkan organisasi yang dipimpinnya, sehingga pendidikan dapat bergerak maju sesuai dengan tujuan yang diharapkan dan mampu bersaing baik nasional maupun internasional.

Perkembangan madrasah dewasa ini sudah menjadi perhatian dan alternatif pendidikan bagi kalangan menengah ke atas, dengan alasan memiliki keunggulan dan juga memiliki kurikulum yang terintegrasi antara kurikulum yang memuat mata pelajaran umum dan mata pelajaran agama. Ada dua sisi posisi strategis pendidikan madrasah yaitu pertama, dari segi kedudukannya, madrasah menjadi bagian integral dari sistem pendidikan nasional. Kedua, kedudukannya sebagai bagian terpenting dari pembangunan sektor agama yang merupakan bagian integral dari pembangunan nasional.²⁵

²³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional...*, hlm. 118.

²⁴ Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), hlm 229.

²⁵ Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan*, (Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hlm. 70

Kepala madrasah sebagai *top leader* dengan segala kemampuan yang dimiliki senantiasa berupaya seefektif mungkin dalam menjalankan kepemimpinan, sehingga ke delapan standar mutu yang di harapkan bisa terwujud dengan maksimal. Terlaksananya mutu di bawah kepemimpinan seorang kepala madrasah juga akan meningkatkan keinginan masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di madrasah.

Efektivitas Leadership pada Madrasah di Kota Banda Aceh

Kota Banda Aceh sebagai ibukota provinsi memiliki beberapa madrasah baik di tingkat Ibtidaiyah, Tsanawiyah dan Aliyah. Berdasarkan data hasil penelitian didapat bahwa efektivitas *leadership* madrasah sangat bagus. Indikator utama yang bisa dilihat adalah dengan perolehan akreditasi madrasah yang sebahagian besar memperoleh nilai A. Selain itu minat orangtua untuk menyekolahkan anaknya di Madrasah juga semakin meningkat dari tahun ke tahun.

Sedangkan untuk efektifnya *leadership* kepala madrasah yang ada di Kota Banda Aceh maka diperoleh gambaran menggunakan beberapa model *leadership* antara lain model *leadership partisipatif* dimana kepala madrasah menerapkan gaya keterbukaan tidak terlalu mengintervensi apa yang dilakukan oleh bawahan, hanya mengontrol dan mengawasi serta tidak otoriter kepada warga madrasah, pengambilan keputusan dilakukan secara bermusyawarah dan tegas terhadap apa yang sudah direncanakan. Model *leadership* (kepemimpinan) *delegatif*, yaitu sistem pendelegasian kepala madrasah dengan pembagian tugas dan pelimpahan wewenang dilakukan secara proporsional. Dengan demikian bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya.

Sedangkan efektivitas *Leadership* (kepemimpinan) kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan terlihat dari pengadministrasian surat menyurat sudah tertata dengan baik, apakah surat berhubungan dengan tugas kantor maupun berhubungan dengan surat mengenai proses pendidikan, perangkat pembelajaran bagi guru dan lain-lain semuanya teradministrasi dengan baik. Selanjutnya meningkatkan kedisiplinan siswa, guru dan staf dengan membuat program pagi mengaji. Dari program ini didapati kedisiplinan guru meningkat menjadi 80% lebih, siswa ke madrasah tepat waktu dan waktu jeda pagi hari menunggu guru memulai kelas di isi dengan program pagi mengaji tersebut dan tidak ada lagi siswa yang menunggu guru di luar kelas. Selain itu juga menumbuhkan rasa kebersamaan dalam lingkungan bekerja sehingga semua orang timbul rasa memiliki, dengan adanya rasa memiliki maka setiap beban tugas dan tanggung jawab akan dikerjakan dengan tulus dan ikhlas bukan dengan terpaksa. Pembagian tugas diberikan secara merata.

Selain pembagian tugas hal yang harus dilakukan kepala madrasah adalah menentukan program yang dilakukan baik untuk waktu jangka panjang, jangka menengah maupun jangka pendek. Program diperlukan untuk menjadi garis

patokan yang ingin dicapai selama kepemimpinan dan dalam masa setahun. Hal terakhir adalah kontrol juga penting dilakukan, namun saat sudah memiliki rasa memiliki itu maka kontroling itu akan semakin mudah dilakukan dan semua pasti akan berjalan semestinya.

Ditinjau dari segi kinerja guru, kinerja staf, dan pencapaian akademik siswa, mengalami peningkatan kearah yang lebih baik. Selanjutnya tentang keefektifan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan dilihat dari berjalannya penambahan waktu pembelajaran dan pelajaran tambahan baik untuk mata pelajaran umum maupun olahraga dan keagamaan, yaitu pembelajaran untuk kelas satu dan kelas dua sampai pukul empat sore dengan jenis pembelajaran peningkatan kemampuan akademik dari hari senin sampai dengan hari rabu, kemudian hari kamis pengembangan diri dengan pilihan pidato, cerdas cermat, pidato bahasa Arab, bahasa Inggris, bahasa Indonesia. Kemudian bidang olahraga, permainan bolavoli, tenis meja, bulu tangkis, basket, bola kaki, lempar atletik. Pembelajaran untuk hari Jum'at adalah pengembangan keagamaan yaitu bidang pengamalan kegiatan-kegiatan keagamaan seperti setoran hafalan. Di hari sabtu dilakukan pembelajaran tentang pengembangan diri siswa.

Dengan berbagai efektivitas *leadership* yang ada kepala madrasah dapat mengadakan perubahan-perubahan dalam cara berfikir, sikap, tingkah laku yang dipimpinya. Dengan kelebihan yang dimilikinya yaitu kelebihan pengetahuan dan pengalaman, ia membantu guru-guru berkembang menjadi guru yang profesional. Pada sistem organisasi madrasah, kepala madrasah merupakan pemimpin bagi masyarakat madrasah lainnya baik guru, karyawan, dan siswa. Sebagai pemimpin, maka perilaku kepala madrasah akan berpengaruh terhadap perilaku warga madrasah. Perilaku positif dari kepala madrasah akan memacu guru dan karyawan memberikan perilaku yang positif dalam mencapai tujuan pendidikan. Sebaliknya, perilaku kepala madrasah yang negatif merupakan awal dari gagalnya penyelenggaraan pendidikan di madrasah tersebut. Sehingga *leadership* sangat berpengaruh besar terhadap perkembangan kualitas baik-buruknya suatu Madrasah.

Sementara itu dalam menjalankan tugasnya, seorang kepala madrasah harus bisa menjalankan tugas sebagai orang yang bisa mendefinisikan misi, peran organisasi, pelakasana tujuan organisasi, menjaga agar konflik internal tidak terjadi dan menjaga keutuhan organisasi guna terlaksananya dan berjalannya organisasi seperti yang diharapkan, Oleh karena itu menjadi pemimpin itu harus memiliki rasa peduli, sifat keteladanan, ketegasan, penuh kesabaran, rasa menghargai, bermusyawarah dalam segala hal, membangun komitmen bersama dengan seluruh warga madrasah, disiplin dan memberdayakan bawahan dengan pelatihan atau workshop untuk meningkatkan mutu dan membangun hubungan lintas sektoral.

Simpulan

Setelah melakukan kajian lebih mendalam tentang efektivitas *leadership* kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan pada madrasah di Kota Banda Aceh, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: Model *leadership* yang diterapkan oleh kepala madrasah di Kota Banda Aceh yaitu menerapkan model *leadership* partisipatif, model *leadership* delegatif dan model *leadership* partisipatif. Efektivitas *leadership* yang diterapkan oleh kepala madrasah di Kota Banda Aceh sangat baik, dengan indikator yaitu madrasah mendapatkan akreditasi A

Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi, 2004, *Dasar-dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta
- Bungin, Burhan, 2007, *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Burhanuddin, 1994, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Departemen Pendidikan Nasional. 2003, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: PT. Balai Pustaka
- Dirawat, Dkk. 1986, *Pengantar kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional
- Jabor, M. Khata, "International Journal of Scientific and Research Publications", Terj. Volume 2, Issue 8, August 2012. ISSN 2250-3153.
- Kartini. dkk., 2004, *Pemimpin & Kepemimpinan*. Cet XII, Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Komariah, Aan & Cepi Triatna. 2006, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Langgulung, Hasan, 1988, *Azaz -Azaz Pendidikan Islam*. Jakarta: Pustaka Al-Husna
- Mas'ud, Sa'id. *Kepemimpinan Pengembangan organisasi Team Building & Prilaku Inovatif*. Malang: UIN Press.
- Mulyasa, E., 2004, *Manajemen Berbasis sekolah*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- , 2007, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Pidarte, Made, 1992, *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Prastowo, Andi, 2011, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Purwanto, Ngalm, 2002, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- R. Soekarno, Indrafahrudi, 2006, *Bagaimana memimpin sekolah yang efektif*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Rahmi, Sri, 2014, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Rohmat, 2010, *Kepemimpinan Pendidikan Strategi Menuju Sekolah efektif*. Yogyakarta: Cahaya Ilmu
- Shahih Bukhari. 2009, *Kitabul 'itqi*. Hadis ke 2558 Bab.19. Hamba Bertanggung Jawab atas Harta Tuannya, terj., Dar Al Kotob Al-Ilmiyah

- Sujak, Abi, 1990, *Kepemimpinan Manajer Eksistensinya dalam Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Usman, Husaini, 2006, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo, 2005, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Walters, Donal, 2005, *The Art of Leadership*, Terj. Kuswanto, Semarang: Dahara Prize
- Zazin, Nur, 2011, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan*. Jakarta: Ar-Ruzz Media