

**POLA KEPEMIMPINAN BERBASIS BUDAYA UNTUK
MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN**
(Studi pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di
Kabupaten Merangin Provinsi Jambi)

DISERTASI



Oleh
IBRAHIM
NIM: 11057

Ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam
Memperoleh gelar Doktor Ilmu Pendidikan

**PROGRAM STUDI ILMU PENDIDIKAN
PROGRAM DOKTOR
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2018**

ABSTRACT

Ibrahim, 2018. Patterns of Cultural-Based Leadership to improve the Quality of Education (Study at State Madrasah Tsanawiyah in Merangin District Jambi Province). Disertation Postgraduate Program of Padang State University

This study aims to describe and analysis the leadership applied by the head of Madrasah Tsanawiyah (MTsN) of Merangin district, to describe and analysis the culture-based leadership in MTsN of Merangin district, to describe and analysis the quality of education in MTsN of Merangin district, to describe and analysis the pattern of cultural-based leadership to improve the quality of education in mtsn merangin district.

This research uses qualitative approach. Informants of this research are teachers, Head of Madrasah Tsanawiyah, deputy head, and supervisor as key informant. Data collection in this research is done by observation technique, interview, check list and documentation study. Data analysis uses qualitative data analysis consisting of data reduction, data display and conclusion. Validity of the findings is validated by four validation standards consisting of credibility, transferability, dependability and comformability.

Results of this study are: (1) Leadership applied in MTs Negeri Merangin tend to authoritarian supervision of the teacher's task has not been maximally done by the Head, (2) Culture-based leadership in MTs Negeri Merangin District has not been fully implemented, (3) in MTsN Merangin District has shown progress based on the assessment result of Accreditation Team obtained value: MTsN Bangko accreditation A (very good), MTsN Pamenang Accreditation B (Good) and MTsN 6 Merangin Accreditation C (enough). (4) Cultural leadership to improve the quality of education is Cultural-Based Leadership. All teachers in schools work to achieve common goals. All decisions are taken through deliberation and consensus and must be obeyed. The leader respects and respects the opinions of each teacher. Leaders provide opportunities for teachers to develop their initiative and creative power. Leaders encourage teachers in terms of developing their skills related to their efforts to try out a new method, for example, that will benefit educational development and teaching in schools. To the Head of MTsN in Merangin Regency so that the leadership should be democratic but must be based on the culture-based leadership, so that in the implementation of the task gets full support from various parties especially the madrasah. And the neighborhood community around the madrasah.

ABSTRAK

Ibrahim, 2018. Pola Kepemimpinan Berbasis Budaya Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Merangin Provinsi Jambi). Disertasi Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Kabupaten Merangin, mendeskripsikan dan menganalisis kepemimpinan berbasis budaya di MTsN Kabupaten Merangin, mendeskripsikan dan menganalisis mutu pendidikan di MTsN Kabupaten Merangin, mendeskripsikan dan menganalisis Pola Kepemimpinan berbasis budaya untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Kabupaten Merangin.

Metodologi, Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Informan penelitian ini adalah guru, Kepala Madrasah Tsanawiyah, wakil kepala, dan pengawas sebagai informan kunci. Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan teknik observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Analisis data menggunakan analisis data kualitatif yang terdiri dari reduksi data, display data dan penarikan kesimpulan. Keabsahan hasil temuan divalidasi dengan empat standar validasi yang terdiri dari kredibilitas (*Credibility*), keteralihan (*Transferability*), dapat diandalkan (*dependability*) dan dapat dikonfirmasi (*comformability*).

Hasil penelitian ini adalah: (1) Kepemimpinan yang diterapkan di MTs Negeri Kabupaten Merangin sebahagian msih ada yang cenderung otoriter. Supervisi terhadap tugas guru belum maksimal dilakukan oleh Kepala, (2) Kepemimpinan berbasis budaya di MTs Negeri Kabupaten Merangin sudah terlaksana tapi belum sepenuhnya, (3) Mutu pendidikan di MTsN Kabupaten Merangin sudah menunjukkan kemajuan berdasarkan hasil penilaian Tim Akreditasi diperoleh nilai: MTsN Bangko akreditasi A (amat Baik), MTsN Pamenang Akreditasi B (Baik) dan MTsN 6 Merangin Akreditasi C (cukup), (4) Kepemimpinan berbasis budaya untuk meningkatkan mutu pendidikan yaitu belum semua madrasah menerapkan kepemimpinan berbasis budaya. kepemimpinan yang diinginkan adalah kepemimpinan berbasis budaya, dimana Semua guru di sekolah bekerja untuk mencapai tujuan bersama. Semua putusan diambil melalui musyawarah dan mufakat serta harus ditaati. Pemimpin menghormati dan menghargai pendapat tiap-tiap guru. Pemimpin memberi kesempatan kepada guru-guru untuk mengembangkan inisiatif dan daya kreatifnya.

Lembar Pengesahan

Dengan persetujuan Komisi Promotor/Pembahas/Penguji telah disahkan
Disertasi atas nama :

Nama : *Ibrahim*
NIM. : 11057

melalui ujian terbuka pada tanggal 13 Maret 2018

Direktur Program Pascasarjana
Universitas Negeri Padang



Prof. Nurhizrah Gisituati, M.Ed., Ed.D.
NIP. 19580325 199403 2 001

Koordinator Program Studi



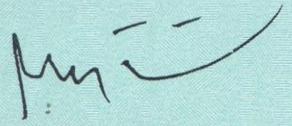
Prof. Dr. Ahmad Fauzan, M.P.
NIP. 19660430 199001 1 001

Persetujuan Komisi Promotor/Penguji

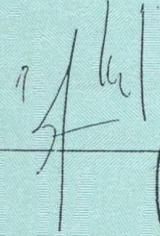
Nama : *Ibrahim*
NIM. : 11057

Komisi Promotor/Penguji

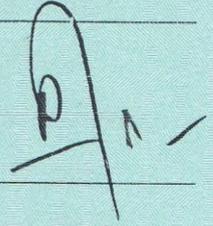
Prof. Dr. H. Abizar
(Ketua Promotor/Penguji)



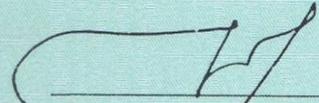
Prof. Dr. H. Sufyarma Marsidin, M.Pd.
(Promotor/Penguji)



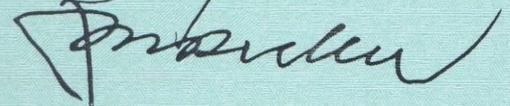
Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd.
(Promotor/Penguji)



Prof. Nurhizrah Gistituati, M.Ed., Ed.D.
(Pembahas/Penguji)



Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd.
(Pembahas/Penguji)



Prof. Dr. H. Syafruddin Nurdin, M.Pd.
(Penguji dari Luar)



SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Disertasi dengan judul “Pola Kepemimpinan Berbasis Budaya Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Merangin Provinsi Jambi)” adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Negeri Padang maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, penilaian, dan rumusan saya sendiri, tanpa bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan Tim Promotor.
3. Di dalam karya tulis ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali dikutip secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan jelas sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padang, 1 Maret 2018

Saya yang Menyatakan



Ibrahim.
NIM. 11057.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Puji syukur kehadiran Allah SWT, atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya yang tak terhingga, sehingga disertasi yang sederhana ini dapat dirampungkan dengan baik. Shalawat beserta salam tetap penulis kirimkan kepada junjungan alam yakni Nabi Muhammad SAW yang telah melaksanakan tugasnya sebagai utusan Allah dalam menyampaikan risalah Islam demi keselamatan hidup umatnya di dunia dan di akhirat kelak.

Disertasi ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi Program Doktor Ilmu Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang. Dalam penulisan disertasi ini, penulis banyak sekali mendapat bantuan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada :

1. Prof. Ganefri, Ph. D, Rektor Universitas Negeri Padang.
2. Prof. Hj. Nurhizrah, Gistituati, M.Ed., Ed.D, Direktur Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang, dan juga selaku pembahas.
3. Prof. Dr. H. Abizar, selaku promotor I yang telah banyak memberi motivasi, bimbingan, dan arahan dengan baik kepada penulis hingga disertasi ini selesai.
4. Prof. Dr. H. Sufyarma Marsidin, M.Pd, selaku promotor II yang telah banyak memberi motivasi, bimbingan, dan arahan dengan baik kepada penulis.
5. Prof. Dr. H. Rusdinal, M.Pd, selaku promotor III yang telah banyak memberi motivasi, bimbingan, dan arahan dengan baik kepada penulis.
6. Prof. Dr. Kasman Rukun, M. Pd selaku pembahas
7. Ayahanda H. Abdul Wahab (Alm) dan Ibunda Hj Umi Kalsum, yang telah bersusah payah membesarkan dan mendidik penulis dari kecil sehingga penulis dapat menyelesaikan program S 3.
8. Ayah Mertua H. Fasaludin (Alm) dan Ibu Mertua Halimah dan keluarga yang sangat memahami kondisi penulis dalam masa-masa terakhir penyelesaian pendidikan dan disertasi sehingga menjadi penyemangat bagi penulis dalam bekerja menyelesaikan disertasi.

9. Istriku tercinta, Hj. Naurah, S.Pd.I, MM, dan ananda tersayang “ Abdullah Fikri, ST, Husni Al-Makmun dan Muhammad Fauzan” yang sering kali terabaikan disaat ketiganya sangat membutuhkan keberadaan penulis. Anak-anakku dan istriku memberikan sumbangan dan pengorbanan yang tiada ternilai harganya, tetapi sangat dirasakan sehingga menjadi energi positif bagi penulis dalam menyelesaikan pendidikan ini..
10. Kanda Hj. Siti Aminah, S.Pd.I, Adinda Siti Maryam dan Siti Sholeha, S.Pd.I, yang selalu menanyakan kapan selesai dan selalu mendo’akan agar penulis dapat menyelesaikan pendidikan pada program Doktor Ilmu Pendidikan ini.
11. Bapak Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Merangin beserta staf.
12. Kepala MTsN Kabupaten Merangin serta majelis guru yang telah banyak membantu dalam pengambilan data untuk penulisan disertasi ini.
13. Rekan-rekan mahasiswa Program Doktor yang seangkatan yang telah banyak memberi bantuan dan motivasi kepada penulis hingga penulisan disertasi ini dapat dirampungkan.

Semoga semua bantuan, dorongan dan bimbingan yang telah diberikan dengan keikhlasan dan ketulusan hati menjadi ibadah dan mendapat imbalan yang lebih baik di sisi Allah SWT.

Akhirnya penulis menyadari bahwa penelitian yang telah dilakukan ini masih memiliki keterbatasan. Maka dengan segala kerendahan hati kritik dan saran yang konstruktif dari semua pihak selalu penulis harapkan demi perbaikan dan kesempurnaan disertasi ini. Mudah-mudahan disertasi ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua, Amin ya Robbal’alamin.

Padang, 1 Maret 2018

Peneliti

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRACT.....	i
ABSTRAK.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR/PENGUJI.....	iv
SURAT PERNYATAAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian.....	9
C. Rumusan Masalah.....	9
D. Tujuan Penelitian.....	10
E. Manfaat Penelitian	10
BAB II. KAJIAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori.....	12
1. Kepemimpinan.....	12
a. Pengertian Kepemimpinan.....	12
b. Teori Kepemimpinan.....	17
1). Teori Sifat dan Situasi.....	17
2). Teori Prilaku.....	20
3). Teori Kontijensi.....	22
4). Teori Kepemimpinan Instruksional.....	23
5) Teori Jalur Tujuan.....	24
6) Kepemimpinan Efektif.....	26
7) Kepemimpinan Dalam Islam.....	26

8). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan...	33
2. Teori Budaya Sekolah.....	35
a. Pengertian Kebudayaan.....	36
b. Fungsi Kebudayaan Bagi Manusia.....	37
c. Hakekat Budaya Sekolah.....	40
d. Karakteristik Budaya Sekolah	41
3. Teori Mutu Pendidikan.....	44
a. Pengertian Mutu Pendidikan.....	44
b. Ukuran Baku Mutu Pendidikan.....	46
c. Penerapan Prinsip Mutu Dalam Pendidikan.....	50
d. Siklus Peningkatan Mutu Pendidikan.....	55
e. Indikator Mutu Pendidikan.....	59
f. Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan.....	62
4. Pola Kepemimpinan Berbasis Budaya Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan.....	63
B, Penelitian yang Relevan.....	92
C. Kerangka Berfikir.....	94

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	96
B. Lokasi Penelitian.....	97
C. Informan Penelitian.....	97
D. Teknik dan Alat Pengumpulan Data.....	98
1. Observasi.....	99
2. Wawancara.....	100
3. Studi Dokumentasi.....	102
D. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data.....	103
1. Kredibilitas (<i>Credibility</i>).....	103
2. Transferabilitas.....	106
3. Dependabilitas.....	107
4. Komfirmabilitas.....	107

E. Teknik Analisis Data.....	108
1. Reduksi Data (<i>data reduction</i>).....	108
2. Penyajian Data (<i>data display</i>).....	108
3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi.....	109
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Temuan Umum.....	112
1. Historis, Geografis dan Struktur Organisasi Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Kabupaten Merangin.....	112
2. Kondisi Guru MTs Negeri Kabupaten Merangin.....	129
3. Kondisi Murid MTs Negeri Kabupaten Merangin	132
4. Kondisi Pegawai MTs Negeri Kabupaten Merangin.....	134
5. Keadaan Sarana dan Prasarana MTs Negeri Kabupaten Merangin.....	136
B. Temuan Khusus	
1. Kepemimpinan yang diterapkan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) di Kabupaten Merangin.....	153
2. Kepemimpinan Berbasis Budaya di MTsN Kabupaten Merangin.....	176
3. Mutu Pendidikan di MTsN Kabupaten Merangin.....	194
4. Pola Kepemimpinan Berbasis Budaya Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN Kabupaten Merangin.....	206
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	218
1. Kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala MTsN Kabupaten Merangin.....	218
2. Kepemimpinan Berbasis Budaya di MTsN Kabupaten Merangin.....	226
3. Mutu Pendidikan di MTsN Kabupaten Merangin.....	232
4. Pola Kepemimpinan Berbasis Budaya Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN Kabupaten Merangin.....	245

BAB V. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	254
B. Implikasi.....	256
C. Saran.....	258
DAFTAR RUJUKAN.....	260
LAMPIRAN- LAMPIRAN.....	268
RIWAYAT SINGKAT PENELITI	

DAFTAR TABEL

TABEL	Halaman
1.1. Nama-nama Kepala MTsN Bangko dari tahun 1977-2015.....	114
1.2. Nama-nama Kepala MTsN Pamenang dari tahun 1991-2015.....	121
1.3. Nama-nama Kepala MTsN 6 Merangin dari tahun 1997-2015....	126
1.4. Keadaan Guru MTsN Kabupaten Merangin.....	130
1.5. Keadaan Murid MTsN Kabupaten Merangin.....	133
1.6. Keadaan Pegawai MTsN Kabupaten Merangin	135
1.7. Peserta FGD tentang pola kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Budaya untuk meningkatkan mutu pendidikan.....	208
1.8. Masukan dari peserta FGD.....	209

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR	Halaman
2.1. Kerangka Berfikir.....	95
3.1. Teknik analisis data model interaktif.....	110
4.1. Kepemimpinan yang diterapkan Kepala MTsN Bangko.....	160
4.2. Kepemimpinan yang diterapkan Kepala MTsN Pamenang.....	168
4.3. Kepemimpinan yang diterapkan Kepala MTsN Kabupaten Merangin	175
4.4. Kepemimpinan berbasis budaya di MTsN Kabupaten Merangin.....	193
4.5. Keadaan mutu pendidikan di MTsN Kabupaten Merangin.....	205
4.6. Pola kepemimpinan berbasis budaya untuk meningkatkan mutu Pendidikan.....	212

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran :	Halaman
1. Dokumen Izin Penelitian	268
2. Pedoman Pengumpulan Data.....	270
3. Pedoman 1 Matrik Konteks Peristiwa.....	271
4. Pedoman 2 Observasi dan Wawancara.....	272
5. Pedoman 3 Panduan Umum Pengumpulan Data.....	273
6. Catatan Lapangan.....	276

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan (Wahab, 2008: 82). Dalam kepemimpinan terdapat Pemimpin yang merupakan subjek atau pelaku yang terdapat dalam kepemimpinan. Sebagaimana dikemukakan Thoha, (2005:3), pemimpin atau *leader* adalah orang yang mempunyai bawahan atau orang yang mengendalikan jalannya organisasi. Pemimpin adalah subjek atau pelaku unsur-unsur yang terdapat dalam kepemimpinan, yaitu adanya kekuasaan, pengaruh, kekuatan, dan pemegang tanggung jawab utama bagi seluruh kegiatan yang dilakukan oleh bawahannya.

Dalam organisasi selalu terdapat pemimpin yang dapat disebut dengan istilah Ketua umum, kepala, direktur utama, presiden direktur, manajer puncak dan sebagainya. Bawahan dari pemimpin organisasi disebut ketua bidang, manajer tingkat menengah dan manajer paling bawah, misalnya manajer pemasaran, manajer keuangan, supervisor dan manajer operasional.

Seorang pemimpin supaya sukses dalam memimpin ia harus memiliki kelebihan dari orang yang dipimpinnya. Sebagaimana diungkapkan Athoillah (2010:187-188), seorang pemimpin memiliki kelebihan yang memungkinkan ia mengatur dan mengarahkan bawahannya. Superioritas seorang pemimpin akan menentukan terbentuknya sikap taat dari seluruh bawahannya. Jika seorang pemimpin kurang berwibawa, kurang tegas dan kurang ditunjang oleh pengetahuan tentang kepemimpinan, bawahan menjadi kurang taat terhadap semua instruksinya dan menyepelekan kebijakan yang ditetapkan. Oleh karena

itu, kepemimpinan berkaitan dengan keterampilan dan keahlian menggerakkan orang lain.

Pemimpin dituntut supaya memiliki jiwa kepemimpinan yang dinamis dan mampu untuk mengkoordinasikan seluruh kegiatan, sehingga sasaran dari tujuan organisasi dapat dicapai. Pemimpin dalam hal ini sangat berperan untuk mengolah sumber daya yang ada untuk dijadikan suatu kemampuan untuk menghasilkan produk. Produk yang dihasilkan ini harus mampu untuk menjawab tantangan dan sekaligus dapat memenangkan persaingan yang muncul pada era globalisasi. Di samping itu tidak hanya masalah kepemimpinan yang diutamakan, melainkan juga masalah yang berhubungan dengan manusia (pegawai dan masyarakat), komunikasi, pengambilan keputusan, pengawasan dan pengendalian dan lain sebagainya.

Dalam lembaga pendidikan baik tingkat dasar maupun tingkat menengah masih ditemui pemimpin yang bersifat otoriter dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari, dilihat dari segi persepsinya Siagian, (2005: 31) mengemukakan, pemimpin yang otokratis adalah “Seorang yang sangat egois, egoismenya sangat besar akan mendorongnya memutarbalikkan kenyataan yang sebenarnya sehingga sesuai dengan apa yang secara subjektif diinterpretasikannya sebagai kenyataan” Berbeda dengan pemimpin yang demokratis. Kartono (2010: 188) mengungkapkan, Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik. Kekuatan

kepemimpinan demokratis bukan terletak pada “person atau individu pemimpin” akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok. Selain itu kepemimpinan demokratis selalu memperhatikan bawahan dan selalu bermusyawarah dalam memecahkan suatu persoalan. Oleh karena itu pemimpin dituntut lebih profesional dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Mutu pendidikan atau mutu sekolah tertuju pada mutu lulusan. Untuk menciptakan sekolah yang bermutu tidak terlepas dari fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan, sebagaimana dikemukakan Mulyasa (2012: 181) Faktor penting yang besar pengaruhnya terhadap mutu pendidikan adalah kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan. Kepala sekolah merupakan pemimpin tunggal di sekolah yang mempunyai tanggung jawab untuk mengajar dan mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah.

Mutu pendidikan bersifat menyeluruh menyangkut semua komponen, pelaksana, dan kegiatan pendidikan atau disebut sebagai mutu total atau “*Total Quality*”. *Total Quality* adalah suatu hal yang tidak mungkin, hasil pendidikan yang bermutu dapat dicapai hanya dengan satu komponen atau kegiatan yang bermutu. Kegiatan pendidikan cukup kompleks, satu kegiatan, komponen, pelaku, waktu terkait, dan membutuhkan dukungan dari kegiatan, komponen, pelaku serta waktu lainnya.

Pengelolaan pendidikan atau manajemen sekolah tidak dapat dipisahkan dari model kepemimpinan yang diadopsi kepala Sekolah/madrasah dalam menjalankan peranannya sebagai seorang “*leader*” hal ini disebabkan oleh adanya

keterikatan yang kuat antara model kepemimpinan (*leadership model*) yang dipakai oleh kepala sekolah dengan keefektifan secara keseluruhan dari proses pendidikan di sekolah (Glatthorn, 2000: 25). Pendapat ini pada dasarnya berakar pada konsep kepemimpinan pendidikan yang bermuara pada pembentukan dan pengembangan secara menyeluruh potensi manusia (warga sekolah) melalui penggunaan yang efektif akan sumber daya organisasi dan pengetahuan dan keterampilan kepemimpinan (Weller, 2000:35). Selain itu kekomplekan tantangan-tantangan yang dihadapi oleh sekolah. Pada saat sekarang ini seiring semakin kompleksnya masyarakat mengharuskan keberadaan suatu bentuk kepemimpinan yang dapat membantu sekolah dalam mengembangkan batas-batas dan fungsi-fungsi tradisionalnya (Green, 2001:54).

Mulyasa (2012: 49-54) mengemukakan karakteristik kepemimpinan Kepala sekolah yang ideal sebagai berikut: (1) Fokus pada kelompok, (2) Melimpahkan wewenang, (3) Merangsang kreatifitas, (4) Memberi semangat dan motivasi, (5) Memikirkan program penyertaan bersama, (6) Kreatif dan proaktif, (7) Memperhatikan sumber daya manusia, (8) Membicarakan persaingan, (9) membangun karakter, 10) Kepemimpinan yang tersebar, 11) Bekerja sama dengan masyarakat.

Tugas pemimpin terutama di lembaga pendidikan berupaya untuk meningkatkan mutu pendidikan. Menurut Edward Deming dalam Makbuloh (2011: 33-34), “mutu adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar”. Menurut Juran “mutu suatu produk adalah kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kepuasan pelanggan” (Makbuloh 2011: 33).

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) Bab III Pasal 4 ayat 6 mengamanatkan agar pendidikan diselenggarakan dengan memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peransertanya dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan. (UUSPN, 2008: 8).

Madrasah sebagai subsistem pendidikan nasional menjadi media pemberdayaan masyarakat dan perlu mengendalikan mutu. Sistem pendidikan madrasah yang diselenggarakan perlu memperhatikan aspek mutu. Berdasarkan UUSPN, mutu pendidikan dapat dicapai dengan cara melibatkan semua komponen dan (*stakeholders*) yang terkait dengan sistem pendidikan.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 32 tahun 2013 tentang perubahan atas peraturan pemerintah nomor 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan. Pasal 1 ayat 1 berbunyi: Standar Nasional pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Ayat 2, Pendidikan Formal adalah jalur pendidikan yang terstruktur dan berjenjang yang terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi. (http://kelembagaan.ristekdikti.go.id/wp-content/uploads/2016/08/pp_8322013.pdf).

Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan meliputi :

- a. Standar isi
- b. Standar Proses
- c. Standar Kompetensi lulusan
- d. Standar pendidik dan tenaga kependidikan

- e. Standar sarana dan prasarana
- f. Standar pengelolaan
- g. Standar pembiayaan dan
- h. Standar penilaian pendidikan. (PP Nomor 32 tahun 2013: 6).

Lembaga pendidikan Islam seperti madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, dan Madrasah Aliyah) secara umum masih banyak yang belum memenuhi standar yang diharapkan, baik oleh pemerintah, masyarakat, anak-anak bangsa maupun para orang tua di keluarga. banyak faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan madrasah. salah satunya dikemukakan oleh Syafaruddin (2001: 24) yaitu : Pemeliharaan gedung yang baik, guru-guru yang professional, nilai moral tinggi, hasil ujian yang unggul, dukungan orang tua, bisnis dan masyarakat bahkan penerapan teknologi, kekuatan kepemimpinan, pemeliharaan dan perhatian terhadap pelajar, kurikulum yang tepat, atau perpaduan berbagai faktor.

Idealnya pendidikan di Madrasah Tsanawiyah dapat memenuhi delapan standar Nasional pendidikan yang dimaksud. Dari tiga madrasah yang dijadikan sampel dalam penelitian ini tergambar tentang mutu pendidikan berdasarkan hasil penilaian Badan Akreditasi Provinsi Jambi diperoleh nilai sebagai berikut: Madrasah Tsanawiyah Negeri Bangko berdasarkan hasil penilaian Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN- S/M) Provinsi Jambi tanggal 11 Oktober 2011 menetapkan bahwa MTsN Bangko, alamat : Jalan MAN Pasar Atas Bangko memperoleh akreditasi dengan peringkat A, Madrasah Tsanawiyah Negeri Pamenang memperoleh nilai akreditsi B, dan Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Merangin dengan nilai akreditasi C. Dengan peringkat yang diperoleh ini menandakan bahwa MTsN Bangko telah dapat memenuhi delapan standar

yang telah ditetapkan tersebut. Hal ini tentu tidak terlepas dari peranan kepala madrasah sebagai pemimpin dan penanggung jawab lembaga pendidikan tersebut.

Berdasarkan nilai ujian nasional, dari tiga Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Merangin Nilai Ujian Nasional (UN) yang tertinggi adalah MTsN 6 Merangin yaitu 29,70. MTsN Pamenang Nilai UN 24,28, dan MTsN Bangko Nilai UN 14,40. Maka dalam hal ini peneliti mengambil patokan mutu selain dari nilai Ujian Nasional (UN). Juga dari hasil akreditasi sekolah/madrasah..

Untuk meningkatnya mutu pendidikan tentunya sebagai pemimpin suatu lembaga pendidikan (sekolah) tentunya harus memenuhi karakteristik pemimpin yang ideal sebagaimana dipaparkan di atas. Namun dalam kenyataannya, dalam pelaksanaan kepemimpinan terhadap sekolah yang dipimpinnya masih ada yang belum sesuai dengan yang diharapkan.

Berdasarkan penelitian awal yang peneliti lakukan di lapangan ditemui berbagai permasalahan. Permasalahan pokok yang muncul adalah masalah mutu pendidikan masih rendah. hal ini terindikasi dari: Pola kepemimpinan yang belum sesuai dengan budaya sekolah/madrasah, hasil Ujian nasional masih dibawah nilai rata-rata Madrasah Tsanawiyah lain, belum adanya pembinaan terhadap guru-guru, supervisi kelas belum terlaksana dengan baik, komunikasi dengan guru-guru juga jarang dilakukan, begitu pula pemberian motivasi terhadap guru jarang dilakukan. Akibatnya guru mengajar hanya sekedar memenuhi beban tugas saja, kurang memikirkan tentang tujuan yang akan dicapai, dan kurang keseriusan dalam mengajar.

Terkait dengan fungsi kepala sebagai pemimpin ini peneliti mewawancarai beberapa orang guru, persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah, maka diperoleh informasi bahwa kepala sekolah belum ada melakukan supervisi terhadap guru yang mengajar di dalam kelas. Padahal kegiatan supervisi kelas ini sangat penting sekali sebagai umpan balik guna melakukan pembinaan terhadap perbaikan proses belajar mengajar yang telah dilakukan oleh guru.

Bertitik tolak dari gambaran atau kondisi pelaksanaan tugas kepemimpinan kepala madrasah yang ada sekarang peneliti ingin mengkaji dan menemukan suatu pola kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui suatu penelitian. Penelitian ini akan dilakukan di MTsN dalam Kabupaten Merangin. Penelitian ini akan mengkaji lebih mendalam tentang Pola kepemimpinan berbasis budaya untuk meningkatkan mutu pendidikan, dan kemudian akan melahirkan suatu pola (model) kepemimpinan yang sesuai dengan budaya sekolah dan sesuai dengan kebutuhan guru-guru. Kehadiran suatu Pola (model) kepemimpinan tersebut diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan terutama bagi kepala sekolah dan pengawas sekolah serta pihak yang terkait dalam melaksanakan pembinaan yang lebih efektif lagi sehingga pengelolaan pendidikan ke depan akan menjadi lebih baik dan bermutu.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka Penelitian ini akan mengangkat permasalahan tersebut dengan judul **“Pola Kepemimpinan Berbasis Budaya untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi pada Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) di Kabupaten Merangin Provinsi Jambi).**

B. Fokus Penelitian

Berbagai masalah dalam penelitian ini berhubungan dengan “Pola kepemimpinan Berbasis Budaya Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan”. Setelah dilakukan survay lapangan di beberapa MTsN di Kabupaten Merangin maka dapat diidentifikasi permasalahannya sebagai berikut: Masih ditemui Kepala yang menerapkan kepemimpinan otoriter, kurang disiplin, kurang melakukan pembinaan terhadap guru-guru, masih ada guru-guru yang hubungannya kurang intim antara sesamanya, dan ada pula yang egoisme yang lebih mengutamakan kepentingan diri sendiri daripada kepentingan orang lain, ada pula yang terpecah dalam fraksi (kelompok). Kondisi tersebut tentunya dapat mengganggu kelancaran pelaksanaan proses belajar mengajar yang pada gilirannya budaya sekolah tidak terlaksana dan berakibat pada rendahnya mutu pendidikan di sekolah/madrasah. Setelah dilakukan pencerahan terhadap permasalahan tersebut, terungkap sejumlah permasalahan. Adapun yang menjadi fokus penelitian yaitu: “Bagaimana meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Kabupaten Merangin”

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan fokus penelitian yang telah dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan masalah-masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kepemimpinan yang diterapkan Kepala madrasah?
2. Bagaimana Kepemimpinan berbasis budaya di MTsN Kabupaten Merangin ?
3. Bagaimana mutu pendidikan di MTsN Kabupaten Merangin?

4. Bagaimana Pola Kepemimpinan berbasis budaya dapat meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Kabupaten Merangin ?

D. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendiskripsikan dan menganalisis kepemimpinan yang diterapkan Kepala madrasah di MTsN Kabupaten Merangin
2. Mendiskripsikan dan menganalisis Kepemimpinan berbasis budaya di MTsN Kabupaten Merangin
3. Mendiskripsikan dan menganalisis mutu pendidikan di MTsN Kabupaten Merangin
4. Mendiskripsikan dan menganalisis Pola Kepemimpinan berbasis budaya untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Kabupaten Merangin

E. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

Dari segi ilmiah, penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah ilmu pengetahuan tentang pola kepemimpinan yang berbasis budaya dalam meningkatkan mutu pendidikan dan dapat digunakan sebagai salah satu bahan acuan di bidang penelitian yang sejenis.

2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi :

- a. Kepala madrasah

- b. Pengawas madrasah
- c. Guru- guru madrasah
- d. Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Merangin.
- e. Komite Madrasah