

**MODEL KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN SMP MUKHTAR SYAFA'AT
BLOKAGUNG BANYUWANGI
TAHUN PEMBELAJARAN 2021/2022**

Nur Anim jauhariyah¹, Adi Susanto²

e-mail: animjauhariyah@iaida.ac.id¹, addyzantho@gmail.com²

Prodi Manajemen Pendidikan Islam
Institut Agama Islam Darussalam Blokagung Banyuwangi

ABSTRAK

Penelitian ini dilatar belakangi adanya persaingan yang sangat ketat dalam bidang pendidikan, sehingga lembaga pendidikan harus bisa bersaing dengan lembaga pendidikan yang lain dalam hal mengeluarkan lulusan yang bermutu, agar menarik perhatian konsumen. Adapun tujuan penelitian ini antara lain (1) Mengetahui model kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan SMP Mukhtar Syafa'at, (2) Mengetahui faktor pendukung dan penghambat peningkatan mutu lulusan SMP Mukhtar Syafa'at. Adapun metode yang digunakan peneliti diantaranya adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan 3 tahapan yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Sumber data yang peneliti peroleh berupa data primer berupa observasi kepemimpinan visioner, wawancara terhadap kepala sekolah dan waka kurikulum, serta data sekunder dokumentasi dan data siswa. Pemeriksaan keabsahan data dengan triangulasi yaitu triangulasi teori dan metode. Analisis data dengan interaktif tiga model yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitiannya: kepala sekolah meningkatkan mutu lulusan SMP Mukhtar Syafa'at Blokagung meliputi: (1) kepala sekolah bertendensi pada peran kepemimpinan visioner yang ada 4 yaitu sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara dan sebagai pelatih, (2) kepala sekolah meningkatkan mutu lulusan SMP Mukhtar Syafa'at Blokagung dengan meningkatkan siswanya dari segi sikap, pengetahuan dan ketrampilan. Setelah diklasifikasi faktor pendukung dan penghambat meningkatkan mutu lulusan SMP Mukhtar Syafa'at Blokagung: (1) kurangnya motivasi siswa untuk melakukan kegiatan belajar mengajar di sekolah (2) kurangnya komunikasi antara pengurus asrama dan pihak sekolah.

Kata Kunci: Kepemimpinan Visioner, Mutu Lulusan

ABSTRACT

This research is motivated by the existence of very tight competition in the field of education, so that educational institutions must be able to compete with other educational institutions in terms of issuing quality graduates, in order to attract the attention of consumers. The objectives of this study include (1) knowing how the principal as a visionary leader in improving the quality of Mukhtar Syafa'at Middle School graduates, (2) knowing what are the inhibiting and supporting factors for improving the quality of Mukhtar Syafa'at Middle School graduates. The method used by the researcher is a qualitative approach with a descriptive type of research. Data collection techniques used 3 stages, namely observation, interviews and documentation. Sources of data that researchers obtained in the form of primary data in the form of observations of visionary leadership, interviews with school principals and waka curriculum, as well as secondary data documentation and student data. Checking the validity of the data by triangulation, namely triangulation of theories and methods. Data analysis with three interactive models, namely data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of the research: principals improve the quality of graduates of Mukhtar Syafa'at Blokagung Middle School include: (1) principals tend to have 4 visionary leadership roles, namely as guides, agents of change, spokespersons and as coaches, (2) principals improve the quality of graduates SMP Mukhtar Syafa'at Blokagung by improving students in terms of attitudes, knowledge and skills. After classifying the supporting and inhibiting factors in improving the quality of Mukhtar Syafa'at Blokagung Middle School graduates: (1) lack of student motivation to carry out teaching and learning activities at school (2) lack of communication between hostel administrators and the school.

Keywords: Visionary Leadership, Quality of Graduates

A. PENDAHULUAN

Era globalisasi yang terjadi diseluruh dunia, mengakibatkan terjadinya persaingan yang sangat ketat dalam bidang pendidikan, sehingga lembaga pendidikan harus bisa bersaing dengan lembaga pendidikan yang lain dalam hal mengeluarkan lulusan yang bermutu, dengan tujuan menarik perhatian konsumen dan meningkatkan great lembaga pendidikan tersebut. Bidang pendidikan sangatlah berpengaruh bagi semua individu. Individu dalam pendidikan seperti kepala sekolah, guru, tenaga administrasi dan siswa siswi, mereka berperan penting dalam membangun suatu negara, karena dengan adanya proses pendidikan yang baik atau termanajerial, tentu negara akan maju, sedangkan tanpa adanya proses pendidikan yang baik

atau termanajerial, tentu negara mengalami kemerosotan dalam semua bidang khususnya dalam bidang pendidikan (Sujanto, 2018).

Pendidikan dalam suatu daerah dianggap sangat penting karena dengan adanya pendidikan dapat mengembangkan daerah itu sendiri, tapi tidak semua pendidikan itu bisa mengembangkan, tergantung apakah pendidikan itu bermutu atau tidak. Pendidikan dikatakan bermutu bila implementasi pendidikan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh negara sehingga menghasilkan uotput atau lulusan yang diinginkan konsumen (Syafarudin, 2002).

Sekolah dikatakan baik bila memiliki mutu yang tinggi. Dalam bidang pendidikan, mutu lulusan adalah standar keberhasilan tujuan sekolah, dengan adanya lulusan yang bermutu sekolah dapat mengukur sejauh mana keberhasilan sekolah yang sudah tercapai. Tapi tidak semudah itu, sekolah dikatakan bermutu harus melewati beberapa tahapan seperti dalam aspek proses pembelajaran, sarana prasarana dan peserta didik itu sendiri. Jadi sekolah harus bisa motivasi peserta didik untuk selalu meningkatkan keilmuan dan pengetahuan dengan maksimal. Seperti dalam firman Allah SWT dalam surat Al-Mujadalah (58):11 berikut ini:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ
وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ
وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya: Wahai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu “Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis,” lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Apabila dikatakan, “Berdirilah,” (kamu) berdirilah. Allah niscaya akan mengangkat orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan (QS. Al-Mujadalah (58):11).

Dalam ayat tersebut Allah SWT akan mengangkat derajat orang yang mempunyai keilmuan dan pengetahuan. Dalam meningkatkan keilmuan dan pengetahuan, manusia diwajibkan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh.

Mutu pendidikan atau mutu sekolah tertuju pada mutu lulusan. Mutu akademik lulusan merupakan perolehan hasil yang semaksimal mungkin dalam tes kemampuan akademik berupa nilai ulangan umum, Ujian Tengah Semester (UTS), Ujian Akhir Sekolah (UAS), dan Ujian Nasional. Sebagaimana Peraturan Pemerintah (PP) pasal 3 No. 1 tahun 2005 menyebutkan bahwa tujuan diselenggarakannya Ujian Nasional (UN) adalah untuk mengukur seberapa banyak peserta didik dapat menerima pelajaran berupa ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah disampaikan. Hal tersebut sebagai salah satu sarana dalam melihat prestasi akademik lulusan suatu lembaga pendidikan.

Faktor yang menyebabkan sekolah bermutu dengan mutu lulusan yang baik adalah peran dari kepala sekolahnya karena kepala sekolah harus berorientasi pada apa yang menjadi tujuan dari sekolahnya karena kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan merupakan penggerak dalam lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan (Buchari Alma, 2018:240).

Demi mewujudkan output yang bermutu dan berkualitas, bisa diwujudkan dengan kepemimpinan visioner karena pemimpin yang visioner dapat mengatur sumber daya manusia yang dimiliki sekolah selalu bekerja sesuai dengan visi yang ditetapkan sehingga memberikan kontribusi yang menguntungkan bagi lembaga pendidikan (Husni, 2015).

Kepemimpinan visioner merupakan suatu kemampuan pemimpin dalam membuat atau merumuskan visi sehingga proses pendidikan bisa terealisasi sesuai dengan apa yang divisikan dan membawa sekolah lebih baik dari pada sebelumnya. Pemimpin visioner suatu model kepemimpinan yang dipercayai banyak orang bisa mengubah lembaga pendidikan menjadi lebih baik dengan tertuju pada visi dan bisa membawa lembaga pendidikan kearah masa depan dengan bersaing dalam dunia pendidikan. Sebab itu, model ini mempunyai kompetensi yang besar sehingga bisa memahami, menyikapi, merespons perkembangan zaman (Burt Nanus, 1992:12)

Oleh karena itu, kepemimpinan visioner sekarang ini dirasakan sebagai kebutuhan yang mendesak bagi lembaga pendidikan karena strategi dan budaya kerjanya dianggap mampu mewujudkan lembaga pendidikan yang berkualitas dan unggul serta menjadi pusat perhatian dan harapan masyarakat luas (Qomar, 2013:234). Seiring pentingnya kepala sekolah sebagai pemimpin visioner, mutu dalam sekolah juga ditingkatkan dalam semua aspek. Sekolah bermutu bila outputnya berprestasi baik akademik ataupun non akademik dan bisa bersaing dengan output lainnya. Maka dari itu untuk menghasilkan lulusan-lulusan terbaik perlu adanya peran seorang pemimpin yang berkoordinasi dengan semua tenaga pendidik agar bisa menyampaikan materi dengan baik sehingga bisa diterima oleh peserta didik. Pemimpin harus

yang bisa membawa semua komponen yang ada dilembaga pendidikan pada visi dan tujuan sekolah, sehingga proses pendidikan yang ditempuh peserta didik sesuai yang direncanakan

SMP Mukhtar Syafa'at adalah salah satu lembaga pendidikan yang ada di pondok pesantren Mukhtar Syafa'at dan termasuk lembaga pendidikan yang pertama kali didirikan oleh pondok pesantren Mukhtar Syafa'at. Lembaga pendidikan ini mempunyai kepala sekolah yang visinya disesuaikan dengan potensi yang ada di SMP Mukhtar Syafa'at baik dari segi peserta didik baru (*input*), kompetensi tenaga pendidik, tenaga kependidikan, lingkungan sekolah, serta masyarakat, dan keberhasilan lulusan (*out come*) serta dapat membawa lembaga pendidikan SMP Mukhtar Syafa'at kearah lebih baik. Visi ini disusun melalui komunikasi dan koordinasi yang intensif antar sekolah dengan warga sekolah maupun dengan stakeholder. Adapun visi SMP Mukhtar Syafa'at adalah "Membentuk Siswa-Siswi Yang Cerdas Berkualitas, Trampil dan Berkarakter Islami serta Berbudaya" (Profil SMP Mukhtar Syafa'at, 2022).

1. Kepemimpinan Visioner

a. Pengertian Kepemimpinan Visioner

Sudarwan Danim (2008:204) Kepemimpinan adalah semua aktivitas berupa mempengaruhi, mengkoordinasi dan memberi arahan pada individu atau kelompok yang terhubung pada satu wadah atau tempat yang mempunyai tujuan yang ingin dicapai secara bersama-sama. Terkait dengan kepemimpinan, Allah SWT berfirman di dalam surat Al- An'am ayat 165:

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَيفَةَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيَبْلُوكُمْ

فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ ع

Artinya: Dialah yang menjadikan kamu sebagai khalifah-khalifah di bumi dan Dia meninggikan sebagian kamu beberapa derajat atas sebagian (yang lain) untuk menguji kamu atas apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu sangat cepat hukuman-Nya. Sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang (QS. AL-an'am (58):11)

Ayat ini menjelaskan bahwa hakikat diutusnya para Rasul sebenarnya hanyalah untuk memimpin umat dan mengeluarkannya dari kegelapan kepada cahaya yang terang

benderang. Makna hakiki kepemimpinan dalam Islam adalah untuk mewujudkan khilafah dimuka bumi, demi terwujudnya kebaikan dan reformasi.

Seorang pemimpin dalam organisasi memegang peran yang sangat penting agar organisasi dapat berkembang dan kegiatan yang dilaksanakan lebih terarah, sehingga tujuan yang ditetapkan dapat terwujud. Tujuan tersebut adalah visi yang dimusyawarahkan bersama *stecholder*. Visi yang dimaksud disini adalah sebagai suatu gambaran mengenai masa depan yang dicita-citakan bersama. Sinamo mendefinisikan bahwa visi adalah Suatu yang diimpi-impikan organisasi untuk dicapai di masa depan. Seseorang yang berpegang teguh dengan visi yang telah disepakati dan mampu menjalankan visi tersebut dinamakan visioner. S.P. Robbins (1993:473) kepemimpinan visioner adalah suatu kemampuan pemimpin dalam membuat atau merumuskan visi sehingga proses pendidikan bisa terealisasi sesuai dengan apa yang divisikan dan membawa sekolah lebih baik dari pada sebelumnya.

b. Ciri-ciri utama kepemimpinan visioner:

- 1) Berwawasan ke masa depan maksudnya pemimpin visioner mempunyai pandangan yang jelas terhadap suatu visi yang ingin di capai, agar organisasi yang dia masuki dapat berkembang. Sesuai dengan visi yang ingin dia capai.
- 2) Berani bertindak dalam meraih tujuan, penuh percaya diri, tidak peragu dan selalu siap menghadapi resiko. Pada saat yang bersamaan, pemimpin visioner juga menunjukkan perhitungan yang cermat, teliti dan akurat. Dalam memperhitungkan kejadian yang di anggapnya penting.
- 3) Mampu menggalang orang lain untuk kerja keras dan kerjasama dalam menggapai tujuan. Pemimpin visioner adalah sosok pemimpin yang patut di contoh, dia mau membuat contoh agar masyarakat sekitar mencontoh dia.
- 4) Mampu merumuskan visi yang jelas, inspirasional dan menggugah, mengelola 'mimpi' menjadi kenyataan: pemimpin visioner sangatlah orang yang mempunyai komitmen yang kuat terhadap visi di embannya, dia ingin mewujudkan visinya kedalam suatu organisasi yang dia masuki.
- 5) Mampu mengubah visi ke dalam aksi : dia dapat merumuskan visi kedalam misinya yang selanjutnya dapat diserap anggota organisasi. Yang dapat menjadikan bahan acuan dalam setiap melangkah kedepan.

- 6) Berpegang erat kepada nilai-nilai spiritual yang diyakininya: pemimpin visioner sangatlah profesionalitas terhadap apa yang diyakini, seperti nilai-nilai luhur yang ada di bangsa ini. Dia sosok pemimpin yang bisa dijadikan tauladan.
- 7) Membangun hubungan (*relationship*) secara efektif: pemimpin visioner sangatlah pandai dalam membangun hubungan antar anggota, dalam hal memotivasi, memberi, membuat anggotanya lebih maju dan mandiri.

c. Kompetensi kepemimpinan visioner

Burt Nanus (1992: 63) pemimpin visioner wajib memiliki empat kompetensi yang dapat membantu perannya sebagai pemimpin visioner yaitu:

- 1) Seorang pemimpin visioner harus saling terbuka baik dengan atasan atau bawahan artinya seorang pemimpin mampu berkomunikasi dengan baik dengan atasan atau bawahan. Komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan bertujuan mengetahui masalah yang sedang terjadi dalam organisasi sehingga langsung bisa ditangani. Selain itu, adanya komunikasi yang baik dapat menghidupkan suasana dalam organisasi.
- 2) Seorang pemimpin visioner harus peka terhadap lingkungan luar dan mempunyai respon yang cepat terhadap semua masalah dan peluang. Lingkungan luar dapat diartikan sebagai konsumen yaitu pihak yang menerima hasil dari organisasi, sehingga pemimpin visioner dituntut untuk memahami perubahan yang terjadi di lingkungan luar sehingga bisa diantisipasi dengan baik dengan harapan pelayanan yang diberikan sesuai dengan perubahan.
- 3) Seorang pemimpin visioner mempunyai peranan yang sangat penting dalam membuat atau mempengaruhi semua keorganisasian dalam suatu lembaga. Artinya seorang pemimpin visioner terlibat secara langsung dalam semua pelaksanaan organisasi mulai awal sampai akhir, sehingga pemimpin visioner akan mengetahui sejauh mana pelaksanaan kegiatan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi.
- 4) Seorang pemimpin visioner harus bisa mengembangkan pengalaman masa lalunya dalam memimpin organisasi untuk mengantisipasi masa depan. Artinya pemimpin harus mempunyai pengalaman yang lebih dari anggota lainnya, sehingga pemimpin bisa merencanakan dan menjadi evaluator program yang bisa membawa organisasi lebih baik agar tidak masuk pada kesalahan yang sama.

d. Peran kepemimpinan visioner

Burt Nanus (1992: 12-14) mengungkapkan terdapat empat peran yang harus dilaksanakan oleh pemimpin visioner dalam melaksanakan kepemimpinannya, yaitu:

- 1) Peran penentu arah (*direction setter*). Dalam peran ini, pemimpin mengusulkan visi untuk membangun citra atau tujuan organisasi yang ingin dicapai di masa depan, dan melibatkan orang-orang sejak "awal". Inilah esensi kepemimpinan bagi para ahli yang mempelajari dan mempraktekkan kepemimpinan. Sebagai panduan, pemimpin mengomunikasikan visi, memotivasi karyawan dan kolega, dan membuat orang percaya bahwa apa yang dilakukan adalah benar, dan mendukung partisipasi di semua tingkat dan tahapan upaya berorientasi masa depan.
- 2) Agen perubahan (*agen of change*). Agen perubahan adalah peran penting kedua dari pemimpin visioner. Dalam konteks perubahan, lingkungan eksternal menjadi intinya. Perubahan ekonomi, sosial, teknologi, dan politik terus terjadi, ada yang drastis dan ada yang lambat. Tentu saja, kebutuhan dan preferensi pelanggan akan berubah seiring dengan perubahan pemangku kepentingan. Pemimpin yang efektif harus terus-menerus beradaptasi dengan perubahan ini dan mempertimbangkan perubahan potensial dan variabel sebelumnya. Ini memastikan bahwa pemimpin siap untuk semua situasi atau peristiwa yang dapat mengancam keberhasilan organisasi saat ini dan yang paling penting di masa depan. Akhirnya, fleksibilitas dan pengambilan risiko yang diperhitungkan juga penting dalam lingkungan yang terus berubah.
- 3) Juru bicara (*spokersperson*). Komunikasi dan pembentukan "pesan" eksternal tidak diragukan lagi penting dalam membayangkan masa depan sebuah organisasi. Pemimpi yang sukses mengetahui dan menghargai semua bentuk komunikasi yang tersedia untuk menjelaskan dan membangun dukungan bagi visi mereka tentang masa depan. Sebagai juru bicara visi, pemimpin harus terlibat dengan visi organisasi dan menyampaikan pesan di dalam dan di luar perusahaan yang mengikat setiap orang untuk menyentuhnya. Visi harus menarik dan menggairahkan tentang masa depan perusahaan.
- 4) Pelatih (*coach*). Seorang pemimpin yang efektif dan visioner harus menjadi pelatih yang baik. Artinya pemimpin harus menggunakan kerjasama kelompok untuk mencapai visi yang telah ditetapkan. Pemimpin berkolaborasi dengan semua

"pemain" untuk mengoordinasikan kegiatan dan upaya mereka, mengoptimalkan kemampuan mereka menuju "mencapai kemenangan" atau mencapai visi organisasi. Sebagai pelatih, pemimpin membantu karyawan untuk fokus mewujudkan visi mereka dengan membimbing, memberi harapan, dan membangun kepercayaan antara para pemain yang penting bagi organisasi dan visi masa depan. Dalam beberapa kasus, pemimpin dapat diklaim sebagai pelatih. Lebih tepat untuk menentukannya sebagai "pemain".

2. Mutu Lulusan

a. Pengertian Mutu Lulusan

Berbicara tentang mutu berbicara tentang sesuatu bisa barang atau jasa. Barang yang bermutu adalah barang yang sangat bernilai bagi seseorang, barang tersebut secara fisik sangat bagus, indah, elegan, mewah, antik, tidak ada cacatnya, kuat dan ukuran-ukuran lainnya yang biasanya berhubungan dengan kebaikan (*goodness*), keindahan (*beauty*), kebenaran (*truth*), dan idealitas.

Mutu adalah suatu terminologi subjektif dan relatif yang dapat diartikan dengan berbagai cara dimana setiap definisi bisa didukung oleh argumentasi yang sama baiknya. Secara luas mutu dapat diartikan sebagai agregat karakteristik dari produk atau jasa yang memuaskan kebutuhan konsumen/pelanggan. Sekolah yang baik adalah sekolah yang bermutu.

Menurut Garvin dan Davis (Dalam Hidayah 2016:128), mutu didefinisikan sebagai "segala sesuatu yang dapat memuaskan konsumen dan melampaui batas keinginan dan kebutuhan mereka". Widodo dan Suparno Eko (2011:100) menjelaskan bahwa "kualitas lulusan, strateginya, prestasi akhir, peran kepala sekolah, dan mereka yang berperan dalam peningkatan kualitas lulusan saling melengkapi untuk mencapai lulusan yang berkualitas". Dari penjabaran para ahli dapat disimpulkan bahwa mutu lulusan adalah suatu standar peningkatan kualitas pencapaian hasil dari segi akademik maupun non akademik yang berkaitan dengan visi sekolah dan keperluan konsumen.

b. Indikator-indikator Mutu Lulusan

Indikator mutu lulusan mengacu pada pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 20 Tahun 2016 Tentang Standar Kompetensi Lulusan Pendidikan Dasar dan Menengah menjelaskan, bahwa Setiap lulusan satuan

pendidikan dasar dan menengah memiliki kompetensi pada tiga dimensi yaitu sikap, pengetahuan, dan keterampilan bagi Lulusan SMA/MA/SMALB/Paket C.

Pertama, dari segi sikap, seperti: keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, kepribadian, kejujuran dan kasih sayang, tanggung jawab, pembelajar sejati sepanjang hayat, kesehatan jasmani dan rohani sesuai perkembangan anak dalam keluarga, sekolah dan masyarakat, alam sekitar, dan negara.

Kedua, dari segi pengetahuan, mempunyai pengetahuan tentang fakta, konsep, prosedur, dan metakognisi pada tingkat teknis, konkret, detail, dan kompleks yang terkait dengan sains, teknologi, seni, budaya, dan humaniora dan melakukan hal diatas untuk mengasosiasikan pengetahuan dalam konteks diri, keluarga, sekolah, masyarakat, dan negara.

Ketiga, dari segi ketrampilan, memiliki ketrampilan berpikir dan bertindak: kreatif, produktif, kritis, mandiri, kolaboratif, dan komunikatif. Mandiri melalui pendekatan ilmiah seperti mengembangkan apa yang telah dipelajari di satuan pendidikan dan sumber lainnya.

c. Faktor-faktor Mempengaruhi Peningkatan Mutu Lulusan

Menurut Syafaruddin (2009:242-244) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kualitas lulusan antara lain:

- 1) Faktor tujuan, yaitu meningkatkan kualitas pendidikan harus melihat tujuan. Karena tujuan adalah arah yang bisa membawa lembaga pendidikan mencapai apa yang diinginkan. Jadi meningkatkan kualitas pendidikan harus berpedoman pada tujuan sehingga dapat menghasilkan output yang berkualitas
- 2) Faktor guru (pendidik), yaitu seseorang yang mempengaruhi proses pembelajaran secara langsung. Guru juga harus bisa mempengaruhi muridnya maksudnya bisa membawa muridnya kearah yang lebih baik kerana guru secara langsung berinteraksi dengan murid didalam kelas dan guru harus mempunyai pemikiran yang luas. Guru adalah faktor terpenting dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan.
- 3) Faktor siswa, yaitu seorang yang menerima pembelajaran, karena itu, proses pembelajaran harus disesuaikan dengan kebutuhan, sikap dan minat bakat siswa agar mencapai kualitas pendidikan yang optimal.
- 4) Faktor alat, yaitu semua usaha yang dilakukan agar tujuan pendidikan tercapai. Alat merupakan masalah terpenting dalam pendidikan. Oleh karena itu, perlu

diadakanya alat, yang dikategorikan alat yaitu suatu yang membantu berjalanya proses pembelajaran sehingga mencapai tujuan pendidikan seperti: fasilitas, infrastruktur dan kurikulum.

- 5) Faktor-faktor lingkungan masyarakat, dalam hal ini kemajuan pendidikan sedikit dipengaruhi oleh masyarakat termasuk orang tua siswa, karena tanpa bantuan dan kesadarannya, sulit untuk meningkatkan mutu pendidikan. Karena itu, sekolah dan masyarakat adalah dua kelompok yang tidak dapat dipisahkan dan saling melengkapi.

B. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif atau sering disebut metode deskriptif yang berfungsi mendeskripsikan dan menganalisa peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan persepsi, pemikiran orang secara individual dan kelompok dan data yang digunakan bukan berupa angka-angka, melainkan data tersebut berdasarkan wawancara, catatan lapangan, dokumen resmi lainnya. Hal ini sesuai yang dikatakan oleh Sukardi (2007:157) mengatakan “penelitian yang menggunakan metode penggambaran dan penginterpretasian (penafsiran) keadaan objek sesuai dengan apa adanya yang diperoleh di lapangan”. Fenomena yang dijadikan objek penelitian ini adalah kepemimpinan visioner yang dilaksanakan di SMP Mukhtar Syafa’at.

Lokasi penelitian ini dilakukan di SMP Mukhtar Syafaat salah satu unit yang ada di pondok pesantren mukhtar syafaat yang letaknya didusun blokagung Rt.02 Rw.03 karangdoro tegalsari banyuwangi. SMP Mukhtar Syafa’at yang di kepala sekolah oleh Dr. Imam Khaudi sebagai kepala sekolah pertama kali dan sekarang sudah digantikan oleh bapak Nur Huda, S. Pd. I. SMP Mukhtar Syafaat mempunyai konsep Unggulan yaitu ubudiyah dan tahfidz.

Informan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu teknik mengambil informan atau narasumber dengan tujuan tertentu sesuai dengan tema penelitian karena orang tersebut dianggap memiliki informasi yang dibutuhkan peneliti. Informan dalam penelitian ini ada tiga yaitu: Kepala Sekolah, Waka Kurikulum, dan beberapa guru yang ada di lembaga tersebut. Informan penelitian bertugas untuk melengkapi dan memperkuat data yang telah di teliti. Sedangkan sumber data dari penelitian ini berupa sebuah teks atau tulisan yang merupakan kalimat persuasive dari informan penelitian.

Metode pengumpulan data yang peneliti gunakan adalah sesuai teori menurut Sugiyono, (2016:225) yakni observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sedangkan Teknik

analisis data yang peneliti gunakan adalah model analisis data Miles dan huberman yakni reduksi data, display data, dan verifikasi data.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Fokus penelitian pertama dalam penelitian ini adalah bagaimana model kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan SMP Mukhtar Syafaat.

1. Model Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan SMP Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi Tahun Pembelajaran 2021/2022

Menurut S.P. Robbins, (1993:473) kepemimpinan visioner adalah suatu kemampuan pemimpin dalam membuat atau merumuskan visi sehingga proses pendidikan bisa terealisasi sesuai dengan apa yang divisikan dan membawa sekolah lebih baik dari pada sebelumnya. Visi adalah suatu gambaran yang berorientasi pada perubahan pendidikan agar menjadi lebih baik dengan melihat kondisi yang ada.

Merujuk dari pendapat S.P Robbins, kepala sekolah SMP Mukhtar Syafa'at adalah pemimpin yang selalu mengarahkan, mengayomi anggotanya agar selalu mendapatkan prestasi sesuai deng visi. Dan setelah melakukan observasi dan interview, SMP Mukhtar Syafaat menerapkan visioner pada pemimpinnya. Kepala sekolah SMP Mukhtar Syafa'at merepakan peran yang ada di visioner dalam meningkatkan mutu lulusan. Peran visioner kepala sekolah SMP Mukhtar Syafa'at antara lain: kepala sekolah sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara dan pelatih.

a. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin visioner dalam meningktakan mutu lulusan SMP Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi Tahun Pelajaran 2021/2022

1) Peran kepala sekolah SMP Mukhtar Syafa'at sebagai penentu arah

Berdasarkan temuan penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa kepala SMP Mukhtar Syafa'at sebagai penentu arah memberikan program yang berfokus pada kompetensi siswa. Adapun kompetensi siswa yang dimaksud yaitu kompetensi siswa dari segi vokasional dan dari segi kepribadian yang tertuju pada karakter siswa.

Program SMP Mukhtar Syafa'at mengacu pada visi lembaga yakni "Membentuk Siswa-Siswi Yang Cerdas Berkualitas, Trampil dan Berkarakter Islami Serta Berbudaya" Sehingga kebijakan tersebut, sebagai bentuk usaha kepala sekolah dalam mencetak lulusan yang terampil, berkarakter baik dan dapat memenuhi kebutuhan konsumen.

Dalam menetapkan programnya kepala sekolah tidak sendirian melainkan dibantu oleh pihak lain diantaranya waka kurikulum, waka kesiswaan dan dewan guru. Oleh karena itu dapat dipahami demi mewujudkan visi yang baik perlu adanya dukungan semua komponen pendidikan. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Rivai dan Arviyan, (2009:480) kepemimpinan visioner adalah pemimpin yang mempunyai imajinasi, pengetahuan yang tinggi dan peka terhadap perubahan serta dapat mempengaruhi sumber daya manusia dalam organisasi menuju tujuan sudah ditetapkan bersama-sama.

2) Peran kepala sekolah SMP Mukhtar Syafa'at sebagai agen perubahan

Kepala SMP Mukhtar Syafa'at sebagai agen perubahan dalam meningkatkan mutu lulusan dengan melakukan perubahan dengan melalui inovasi-inovasi yang sesuai dengan visi dan potensi siswa. Inovasi-inovasi tersebut sebagai upaya dalam memberikan perubahan lembaga khususnya dalam Peningkatan prestasi dan mutu lulusan. Adapun inovasi yang diberikan kepala sekolah tertuju pada peningkatan ketrampilan siswa dan kepesantrenan.

Inovasi dalam meningkatkan ketrampilan siswa seperti: Pramuka (Wajib), Unit Kesehatan Sekolah, Palang Merah Remaja (PIK R), Rebana (sholawat), Seni Beladiri, Tari, Menjahit (Desainer), Kepemimpinan (leadership) dan Lain lain.

3) Kepala Sekolah Sebagai Juru Bicara Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan

Berdasarkan temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala SMP Mukhtar Syafa'at sebagai juru bicara dalam meningkatkan mutu lulusan dengan cara melakukan sosialisasi visi. Sosialisasi tersebut merupakan langkah pertama dalam mengenalkan lembaga kepada masyarakat luar. Selain itu, untuk memunculkan daya tarik masyarakat terhadap lembaga. Adapun sosialisasi tersebut, dilakukan dengan cara reklame, *door to door*, media sosial, dan media cetak.

Visi merupakan nilai yang menjadi komitmen bersama yang menjadi harapan untuk memperbaiki prestasi dan mutu lembaga. Sehingga kepala SMP Mukhta Syafa'at dalam melakukan sosialisasi visi dan keunggulan lembaga melibatkan seluruh elemen yang ada di

lembaga. Adapun elemen lembaga yang dimaksud meliputi tim khusus sosialisasi visi, guru, siswa, dan lain-lain

4) Kepala Sekolah Sebagai Pelatih Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan

Berdasarkan temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala SMP Mukhtar Syafa'at sebagai pemimpin pendidikan mewajibkan anggotanya mengikuti pelatihan MGMP (Muasyawah Guru Mata Pelajaran) yang dilakukan sebulan sekali. Pelatihan ini diharapkan bisa meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan. Tidak hanya itu kepala sekolah juga memberikan bimbingan bagi anak kelas 9 yang wajib ikuti semua siswa, bimbingan ini bertujuan untuk memudahkan siswa saat melaksanakan ujian dan meningkatkan kualitas siswa. Semua pelatihan itu, sebagai penunjang dalam Peningkatan kompetensi peserta didik serta menyiapkan mutu lulusan yang dapat memenuhi konsumen. Hal ini sepadan dengan yang dikatakan Faturrohmah dan Sulistyriani (2012: 45), "Sekolah dapat dikatakan memiliki mutu yang tinggi jika mendidik lulusan yang memenuhi harapan konsumen.

b. Kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi mutu lulusan SMP Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi Tahun Pembelajaran 2021/2022

1) Sikap

Berdasarkan temuan yang dilakukan peneliti kepala sekolah meningkatkan mutu lulusan dari aspek sikap itu dengan memberikan kebijakan-kebijakan yang berorientasi pada sikap peserta didik yang bertendensi pada ilmu keagamaan sehingga bisa membentuk kepribadian siswa yang sesuai dengan agama. Kebijakan-kebijakan itu, antara lain setiap pagi siswa wajib melakukan istighosah bersama-sama, sholat dhuha, hafalan yasin dan tahlil.

Hal tersebut sesuai dengan UU No 20 Tahun 2003 pada pasal 35 menyebutkan bahwa standar kompetensi lulusan merupakan kualifikasi kemampuan lulusan harus mencakup sikap, seperti: keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, kepribadian, kejujuran dan kasih sayang, tanggung jawab, pembelajar sejati sepanjang hayat, kesehatan jasmani dan rohani sesuai perkembangan anak dalam keluarga, sekolah dan masyarakat, alam sekitar, dan negara.

2) Pengetahuan

Berdasarkan temuan yang dilakukan peneliti kepala sekolah dalam meningkatkan pengetahuan siswa SMP Mukhtar Syafa'at dengan cenderung melihat pada siswanya. Kerana pengetahuan antara siswa cenderung berbeda-beda, kepala sekolah menetapkan beberapa materi pelajaran dan ekstrakurikuler sebagai acuan pengetahuan siswa. Dikatakan memenuhi pelajaran jika, siswa mampu mendapatkan nilai sesuai dengan KKM, sedangkan ekstrakurikuler dapat dipenuhi ketika siswa mampu melakukan praktek atau penerapan pada apa yang telah dipelajari.

Sehingga lulusan yang dikeluarkan lembaga sesuai dengan peraturan pendidikan, kebudayaan, olahraga, IPTEK No. Tentang standar kemampuan lulusan SD dan SMP. Yaitu siswa harus memiliki kemampuan tiga aspek yaitu sikap, pengetahuan, dan ketrampilan. Pengetahuan siswa harus mempunyai pengetahuan tentang fakta, konsep, prosedur, konkret, detail dan kompleks terkait dengan sains, teknologi, dan seni budaya.

3) Ketrampilan

Berdasarkan temuan yang dilakukan peneliti kepala sekolah dalam meningkatkan ketrampilan siswa dengan menyuguhkan ekstrakurikuler yang disesuaikan dengan siswa dan lingkungan. Kepala sekolah harus mengetahui keadaan siswa dan lingkungan yang ada, sehingga mampu memberikan program-program yang sesuai dengan kondisi yang ada, itu merupakan kompetensi yang harus dimiliki pemimpin dalam menghadapi dunia pendidikan. Sesuai dengan yang dikatakan Burnt Nanus (1992:63) bahwasanya pemimpin visioner harus peka terhadap lingkungan luar dan mempunyai respon yang cepat terhadap semua masalah dan peluang.

2. Faktor Pendukung Dan Penghambat Peningkatan Mutu Lulusan SMP Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi Tahun Pembelajaran 2021/2022

a. Faktor Pendukung

Ada beberapa faktor pendukung mutu lulusan agar keberadaannya dapat menjadi strategi pengembangan sekolah yang lebih unggul.

1) Faktor Tujuan

Berdasarkan temuan yang dilakukan peneliti kepala sekolah meningkatkan mutu lulusan dari aspek sikap itu dengan memberikan kebijakan-kebijakan yang berorientasi pada sikap peserta didik yang bertendensi pada ilmu keagamaan sehingga bisa membentuk kepribadian siswa yang sesuai dengan agama. Kebijakan-kebijakan itu, antara lain setiap pagi siswa wajib melakukan istighosah bersama-sama, sholat dhuha, hafalan yasin dan tahlil. Dengan begitu siswa sudah distimulus oleh kegiatan yang bernuansa islami, agar sikap yang tertancam pada diri siswa sesuai dengan agama. Hal ini sesuai dengan pendapat Syafaruddin, (2009:242-244) bahwasanya meningkatnya kualitas pendidikan harus perpedoman pada tujuan sehingga dapat menghasilkan ouput yang berkualitas.

2) Faktor Guru

Berdasarkan temuan yang dilakukan peneliti, faktor penunjang peningkatan mutu lulusan SMP Mukhtar Syafa'at dengan adanya guru yang mayoritas kualifikasinya sudah sarjana S1 dan tersertifikasi. Dengan begitu, proses belajar mengajar didalam kelas lebih kondusif. Dan bisa membawa siswa kearah yang lebih baik sesuai dengan pembelajaran yang diinginkan guru atau sesuai dengan silabus. Seperti pada PP No. 32 Tahun 2013 pasal 28 ayat 1 tentang standar pendidik dan tenaga pendidik. "Pendidik harus mempunyai kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani, dan ruhani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional".

3) Faktor Alat

Berdasarkan temuan yang dilakukan peneliti, faktor penunjang peningkatan mutu lulusan terdapat pada sarana dan prasarananya. Dengan adanya sarana dan prasarana semua individu yang ada di lembaga bisa termuat dalam satu wadah disebut lembaga sekolah. Fungsi saran dan prasarana adalah membantu proses belajar mengajar sehingga siswa merasa senang saat menerima pelajaran. Sarana dan prasarana SMP Mukhtar Syafa'at meliputi: 4 ruang kelas, perpustakaan, lab komputer, ruang UKS, kamar mandi, dan mushola. Sesuai yang

tercantum pada PP No. 32 Tahun 2013 pasal 42 ayat 1 dan 2 tentang standar sarana dan prasarana. “setiap satuan pendidikan harus memiliki sarana dan prasarana yang meliputi peralatan pendidikan, media pendidikan, buku, lahan ruang kelas, ruang kepala sekolah, ruang pendidik, ruang tata usaha, perpustakaan dan laboratorium.

b. Faktor Penghambat

1) Faktor Siswa

Berdasarkan temuan yang dilakukan peneliti, faktor penghambat meningkatkan mutu lulusan salah satu penghambatnya yaitu siswa, karena kurang motivasinya siswa dalam melaksanakan proses belajar mengajar baik dilakukan secara tatap muka maupun daring. Kurangnya motivasi dipengaruhi beberapa faktor seperti teman, lingkungan dan orang tua.

2) Faktor Lingkungan

Berdasarkan temuan yang dilakukan peneliti, faktor penghambat meningkatkan mutu lulusan dipengaruhi oleh faktor lingkungan, faktor ini dikarenakan kurangnya konfirmasi antar pihak lembaga pendidikan kepada pengurus asrama agar menertibkan warganya untuk berangkat sekolah, karena lembaga SMP Mukhtar Syafa'at kebanyakan siswanya berasal dari pondok pesantren Mukhtar Syafa'at.

D. KESIMPULAN

1. Kesimpulan

- a. Kepala sekolah sebagai pemimpin visioner dalam meningkatkan mutu lulusan SMP Mukhtar Syafa'at dengan menggunakan peran pemimpin visioner dan peningkatan pada kompetensi lulusan. *Pertama*, peran pemimpin visioner meliputi: (1) kepala sekolah sebagai penentu arah dengan program yang berfokus pada kompetensi siswa, (2) kepala sekolah sebagai agen perubahan melalui inovasi-inovasi yang sesuai dengan visi dan potensi siswa, (3) kepala sekolah sebagai juru bicara dengan melakukan sosialisasi visi, (4) kepala sekolah sebagai pelatih dengan mewajibkan anggotanya mengikuti pelatihan MGMP. *Kedua* peningkatan

pada kompetensi lulusan meliputi: (1) sikap, dengan kebijakan-kebijakan yang berorientasi pada ilmu keagamaan, (2) pengetahuan, dengan materi pelajaran dan ekstrakurikuler, (3) ketrampilan, dengan ekstrakurikuler yang sesuai dengan potensi siswa.

- b. Faktor pendukung dan penghambat mutu lulusan SMP Mukhtar Syafa'at. *Pertama*, Faktor pendukung meliputi: (1) tujuan, adanya visi sekolah (2) guru, karena mayoritas gurunya sudah kualifikasi sarjana S1, (3) alat, karena sudah memenuhi standar sarana dan prasarana yang ditetapkan oleh pemerintah. *Kedua*, Faktor penghambat meliputi: (1) siswa, karena kurangnya motivasi untuk belajar, (2) lingkungan, karena kurangnya konfirmasi antara pihak lembaga dengan pengurus asrama.

2. Implikasi Penelitian

a. Implikasi Teori

- 1) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam meningkatkan mutu lulusan sangat dipengaruhi peran kepala sekolah mendukung teori Widodo dan Suparno bahwa mutu lulusan, presatsi akhir itu, dipengaruhi oleh peran kepala sekolah dan mereka yang berperan dalam peningkatan kualitas lulusan. Dalam kasus ini, kepala sekolah menggunakan peran kepemimpinan visioner dalam meningkatkan mutu lulusan mendukung teori Burt Nanus (1992:12-14) bahwa kepemimpinan visioner dalam melaksanakan kepemimpinan harus mempunyai empat peran yaitu peran penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih.

Tidak hanya itu, dalam meningkatkan mutu lulusan kepala sekolah melihat pada tiga kompetensi antara lain: sikap, pengetahuan dan ketrampilan. Karena lulusan dapat dikatakan bermutu ketika memenuhi tiga aspek hal ini merujuk pada Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Olahraga, IPTEK No. 20 Tentang Standar Kemampuan Lulusan. Dinyatakan bahwa semua lulusan harus memiliki kemampuan sikap, pengetahuan dan ketrampilan.

- 2) Faktor yang memperlambat meningkatnya mutu lulusan kebanyakan dipengaruhi oleh siswa dan faktor lingkungan. Sehingga siswa tidak bisa sesuai dengan standar mutu lulusan yang ditentukan pemerintah. Sedangkan faktor yang menunjang meningkatnya mutu lulusan dipengaruhi oleh tujuan sekolah, pendidik dan alat (sarana dan prasarana) merujuk pada PP No. 32

Tahun 2013. Dengan adanya faktor tersebut diharapkan bisa meningkatkan mutu lulusan yang memenuhi standar lulusan dan kebutuhan konsumen.

b. Implikasi Kebijakan

Kebijakan pada mutu lulusan SMP Mukhtar Syafa'at adalah upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan yang sesuai dengan standar kelulusan dan sesuai dengan kebutuhan konsumen, karena saat ini banyaknya persaingan antar lembaga pendidikan menuntut kepala sekolah untuk menaikkan mutu lembaga agar diminati oleh masyarakat. Oleh karena itu, kepala sekolah SMP Mukhtar Syafa'at memberikan kebijakan-kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan mutu lulusan. Kebijakannya antara lain: menetapkan program, melakukan inovasi, mensosialisasi visinya dan menjadi pelatih bagi pendidik dan peserta didik.

Faktor pendukung dan penghambat mutu lulusan merupakan hal-hal yang diperlukan dalam mengantisipasi kegagalan program kegiatan belajar mengajar di sekolah, maka diperlukan analisis atas faktor-faktor tersebut, sehingga menemukan strategi yang tepat dalam menangani faktor di atas. Strategi kepala sekolah dalam menangani faktor penghambat yaitu dengan memotivasi siswa untuk selalu melaksanakan kegiatan belajar di sekolah maupun di asrama dan melakukan kerjasama dengan pengurus asrama agar menertibkan warganya untuk berangkat sekolah. Strategi kepala sekolah untuk meningkatkan faktor penunjang dengan selalu mengawasi dan mengevaluasi pelatihan yang dilaksanakan tenaga pendidik dan peserta didik.

3. Keterbatasan Peneliti

Setelah dilakukan observasi dan wawancara dalam penelitian ini masih memiliki keterbatasan yang bisa dijadikan sebagai peluang bagi kajian peneliti selanjutnya. Keterbatasan penelitian ini antara lain adalah keterbatasan waktu yang singkat sehingga hal tersebut memberi kontribusi yang rendah terhadap hasil dari penelitian ini.

4. Saran

Setelah melihat kesimpulan dari hasil penelitian ada beberapa saran yang perlu kiranya peneliti sampaikan meliputi:

- a. Diharapkan kepada kepala sekolah bisa lebih meningkatkan peranya sebagai pemimpin visioner agar lambaga pendidikan bisa berjalan sesuai dengan apa yang di visikan dan dapat meneluarkan lulusan yang bermutu dan berkualitas.
- b. Diharapkan faktor pendukung peningkatan mutu lulusan bisa lebih ditingkatkan sehingga dapat meminimalisir faktor penghambat peningkatan mutu lulusan.

E. DAFATAR PUSTAKA

- Alma, Buchari. 2018. *Manajemen Corporate & Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Danim, Sudarwan. *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara
- Husni, K. 2015. *Manajemen Perubahan Sekolah*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Nanus, Burt. 1992. *Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers
- Qomar, Mujamil. 2013. *Strategi Pendidikan Islam 1*. Jakarta: Erlangga
- Robbins, S. P. 1993. *Organizational Behavior. 6th Edition*. New Jersey: Prentice Hall. Inc. Internet Edition
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabeta
- Sujanto, Bedjo 2018. *Pengelolaan Sekolah: Permasalahan dan Solusi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Syafarudin. 2002. *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan: Konsep, Startegi dan Aplikasi*. Jakarta: Grafindo
- Syafaruddin. 2009. *Pendidikan Transformasional Sosial*. Bandung: Ciptapustaka Media Perintis
- Widodo dan Suparno Eko. 2011. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar