

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH BERBASIS BUDAYA ETIS
DALAM MENINGKATKAN MUTU SEKOLAH
(Studi Kasus Di MA Bilingual Batu)**

M. Sahrawi Saimima
e-mail awisaimima@gmail.com

Abstrak

Isu penting dalam penyelenggaraan pendidikan di Indonesia saat ini adalah menyangkut peningkatan mutu sekolah. Namun, pada kenyataannya upaya peningkatan mutu saat ini masih mengalami berbagai permasalahan. Adapun permasalahan khusus dalam peningkatan mutu pendidikan saat ini seperti rendahnya sarana fisik, rendahnya kualitas guru dan sebagainya.

Tujuan penelitian ini adalah, *Pertama* Mendeskripsikan strategi. *Kedua*, Karakteristik dan, *Ketiga*, Dampak Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Budaya Etis terhadap peningkatan Mutu Sekolah di MA Bilingual Batu.

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan jenis studi kasus. Adapun teknik yang dilakukan dalam rangka mengumpulkan datanya dengan menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi yang semuanya untuk mencari tahu tentang strategi, karakteristik dan dampak kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya etis dalam meningkatkan mutu sekolah. Sedangkan informan yang dipilih dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, tenaga kependidikan, tenaga pendidik dan peserta didik.

Penelitian ini menghasilkan temuan penelitian, 1) Strategi meliputi berperan sebagai model atau contoh bagi bawahan, berjuang demi nasib bawahan, berpikir tentang konsekuensi jangka panjang, menetapkan standar etika agama sebagai budaya kepada para pendidik dan para peserta didik, memperhatikan aspek heterogenitas dalam mengembangkan budaya etika di lembaga sekolahnya. 2) Karakteristik meliputi religius, jujur, adil, disiplin, tegas dan simpati. 3) Dampaknya dapat dirasakan meliputi aspek perilaku akademik, non akademik.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa, kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya etis memiliki implikasi dalam meningkatkan mutu sekolah. Oleh karena itu dapat dioperasionalkan Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Budaya Etis dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di MA Bilingual Batu adalah proses mempengaruhi orang lain dalam lembaga pendidikan dengan mengedepankan cara atau kebiasaan beretika dengan baik dalam memimpin, disesuaikan dengan standar etika yang akan diterapkan, serta mengupayakan adanya peningkatan mutu pada lembaga pendidikan sehingga tidak mengurangi nilai-nilai yang dianut oleh masyarakat sekolah dalam mencapai visi bersama.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Etis, Mutu Sekolah

A. Pendahuluan

Isu penting penyelenggaraan pendidikan Indonesia saat ini adalah menyangkut peningkatan mutu sekolah. Realita di lapangan membuktikan, peningkatan mutu pendidikan saat ini masih mengalami berbagai sejumlah masalah. Fasli Jalal dalam Tobroni menganalisa, problem pendidikan Indonesia menurut berbagai studi pada umumnya masih menghadapi persoalan-persoalan mendasar yang dianggap serius, seperti filosofi pendidikan yang kurang visioner, kepala sekolah yang berperan hanya sebagai pejabat dan kurang memiliki visi sebagai seorang *entrepreneur* dan pendidik, sistem pendidikan yang tidak padu, sistem pendidikan yang terlalu birokratis, minimnya pembiayaan pendidikan dan budaya masyarakat yang kurang kondusif.¹

Kunci utama suksesnya peningkatan mutu sekolah adalah melalui kepala sekolah. Beberapa tahun terakhir, berbagai kasus yang sering dilakukan oleh kepala sekolah, mulai dari pungutan liar, melakukan konspirasi dalam mencuri soal UN dan penyalahgunaan dana bos. Kasus-kasus seperti ini, membuat perhatian masyarakat lebih merindukan sosok pemimpin dengan memiliki etika yang baik dalam memimpin.

Peningkatan mutu sekolah melalui figure kepala sekolah, akan lebih baik dan optimalnya jika disandingkan dengan budaya etis. Hal ini dikarenakan dalam memimpin, seharusnya seorang kepala sekolah berkewajiban untuk menetapkan teladan moral bagi anggota organisasi dan menentukan kegiatan-kegiatan organisasi tersebut, sehingga tidak mengurangi nilai-nilai yang dianut oleh masyarakat sekolah pada umumnya.²

Secara alami praktek kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah yang termanifestasi dengan budaya etis yang dimiliki, telah diaplikasikan oleh kepala sekolah MA Bilingual Batu. Hal ini dapat dilihat pada pemberian kebebasan kepada para peserta didik untuk mengembangkan keilmuan mereka di luar jam sekolah seperti mondok di berbagai Pondok Pesantren, proses pendampingan yang dilakukan guru kepada peserta didik dalam melaksanakan

¹Tobroni, *Perilaku Kepemimpinan Spiritual Dalam Pengembangan Organisasi dan Pembelajaran: Kasus Lima Pemimpin di Kota Ngalam, Disertasi Doktor* (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2005), hlm. 1.

²Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan, : Kepemimpinan Jenius (IQ + EQ), Etika, Perilaku, Perilaku Motivasional, dan Mitos* (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm.160.

sholat dhuha, sanksi yang diberikan guru piket kepada para peserta didik yang terlambat datang ke sekolah dengan menghafal surat-surat pendek.

Oleh karena itu untuk menghindari praktek kepemimpinan menyimpang yang sering dilakukan oleh kepala sekolah di Indonesia saat ini, seyogyanya kepala sekolah harus mengetahui dan mengimplementasikan nilai-nilai yang terkandung dalam strategi-strategi dan karakteristik yang ada pada dirinya. Upaya ini dikedepankan, bertujuan agar menghindari praktek-praktek penyimpangan yang sering dilakukan oleh kepala sekolah maupun bawahannya tanpa memperhatikan budaya etis yang di anut bersama. Dengan upaya yang diharapkan demikian, maka dampak praktek kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya etis dalam meningkatkan mutu sekolah dapat dirasakan oleh masyarakat sekolah pada aspek perilaku, akademik dan non akademik.

B. Landasan Teori

Kepemimpinan Kepala Sekolah

Diskursus tentang kajian basis kepemimpinan banyak sekali didengungkan oleh para peneliti yang hendak mengkaji transformasi pemodelan baru pada kajian ini. Kajian tentang kepemimpinan, setiap saatnya mengalami perkembangan berdasarkan penamaan model yang diberikan oleh para penelitinya. Mulai dari kepemimpinan berbasis nilai, spiritual, kearifan lokal dan masih banyak lagi.

Secara umum kepemimpinan kepala sekolah yang baik hendaknya menjadi pemimpin yang efektif bagi peserta didiknya, para pendidik, dan orangtua peserta didik beserta masyarakat.³ Untuk mencapai itu, kepala sekolah harus memiliki keterampilan mumpuni dalam menangani tugas kesehariannya. Keterampilan kepemimpinan kepala sekolah adalah membangkitkan inspirasi pendidik, menciptakan kerja sama antar pendidik, menciptakan kerjasama antar staf, mengembangkan program supervisi, mengelola kegiatan pembelajaran, mengatur program pengembangan dan melaksanakan kegiatan-kegiatan lainnya.⁴

³Prim Masrokan, *Manajemen Mutu Sekolah; Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, (Jogjakarta: Ar-Ruzzmedia, 2013), hlm. 244.

⁴Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, hlm. 146.

Teori Kepemimpinan Etis Sebagai Pendukung Budaya Etis Kepemimpinan

Secara definitif Budaya etis adalah pola hidup berdasarkan kebiasaan, cara hidup seseorang dalam menerapkannya untuk memutuskan suatu tindakan berdasarkan atas tindakan itu apakah perlu untuk dilakukan atau ditinggalkan. Di lingkungan organisasi seperti sekolah, budaya etis adalah pandangan luas tentang persepsi pendidik atau para staf pada tindakan etis pimpinan yang menaruh perhatian pentingnya etika di sebuah lembaga dan akan memberikan penghargaan ataupun sanksi atas tindakan yang tidak bermoral.⁵ Adapun, strategi dari kepemimpinan etis meliputi (1) berpikir tentang konsekuensi jangka panjang, kelemahan dan manfaat dari keputusan yang mereka buat dalam organisasi. (2) Rendah hati, menyangkut untuk kebaikan yang lebih besar, berjuang untuk keadilan, mengambil tanggungjawab dan menunjukkan rasa hormat untuk setiap individu. (3) Pemimpin etis menetapkan standar etika yang tinggi dan bertindak sesuai dengan mereka (dirinya). (4) Mereka mempengaruhi nilai-nilai etika organisasi melalui perilaku mereka. (5) Pemimpin berfungsi sebagai model peran bagi pengikut mereka dan menunjukkan kepada mereka batas-batas perilaku diatur dalam sebuah organisasi. (6) Pemimpin etis dianggap jujur, dapat dipercaya, berani dan menunjukkan integritas.⁶

Sedangkan karakteristik kepemimpinan etis meliputi (1) Adil, (2) Respon kepada orang lain (simpati), (3) Kejujuran, (4) Manusiawi, (5) Fokus pada team building, (6) Nilai dorong pengambilan keputusan, (7) Mendorong inisiatif, (8) Teladan, (9) Nilai-nilai kesadaran, (10) Toleransi untuk pelanggaran etika.⁷

Relasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Budaya Etis Dengan Mutu Sekolah

Relasi antara kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya etis dengan mutu sekolah, dapat dilihat melalui perilaku kepala sekolah dalam melakukan pendekatan kepada bawahannya dalam rangka penanaman budaya etis yang

⁵Saikhul Falah, "*Pengaruh Budaya Etis Oerorganisasi dan Orientasi Etika Terhadap Sensitivitas Etika: Studi Empiris Tentang Pemeriksaan Internal di Bawasda Pemda Papua*", Tesis MA (Semarang: Universitas Diponegoro, 2006). hlm. 27.

⁶Katrina Katja Mihelic Dkk, *Ethical Leadership: International Journal of Management & Information Systems*, University of Ljubljana, Slovenia 14 (Number 5, 2010), hlm. 33.

⁷Paul Eisntein, *ethical leadership characteristics, attributes and traits: International of Business*, (<http://yscouts.com>), diakses pada 1 Juni, 2016.

dimilikinya sehingga tidak mengurangi nilai-nilai yang dianut oleh masyarakat sekolah pada umumnya.

Budaya etis organisasi bagi kepala sekolah, secara teoritis menjadi alat yang ampuh bagi para pemimpin untuk berkomunikasi nilai-nilai organisasi kepada seluruh anggota organisasi.⁸ Adapun pemimpin yang mengembangkan dan menerapkan budaya etis akan diikuti oleh seluruh anggota organisasi dan membuat tonggak individu dapat melakukan tindakan,⁹ dengan demikian akan memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan mutu sekolahnya. Mendukung relasi antara keduanya, maka konsep peningkatan mutu yang harus diketahui kepala sekolah yaitu (1) Komitmen kepala sekolah atau madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. (2) Membentuk *team work* sebagai penggerak mutu. (3) Merumuskan visi dan misi sekolah berbasis pada mutu. (4) Membuat evaluasi diri. (5) Membuat perencanaan sekolah atau madrasah berbasis pada mutu. (6) Memberdayakan seluruh komponen sekolah dalam melaksanakan program-program mutu. (7) Melaksanakan kontrol manajerial dalam pengendalian mutu.¹⁰

C. Metode Penelitian

1. Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Dengan pendekatan ini peneliti hendak mengembangkan teori, strategi-strategi kongkrit terkait dengan implementasi pada konsep perencanaan, karakteristik dan dampak dari kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya etis dalam meningkatkan mutu sekolah di MA Bilingual Batu. Adapun jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus. Jenis ini dipilih karena peneliti terjun langsung mengamati fenomena lapangan sebagai basis data utama.

⁸Syaikhul Falah, “Pengaruh Budaya Etis Organisasi dan Orientasi Etika Terhadap Sensitivitas Etika: Studi Empiris Tentang Pemeriksaan Internal di Bawasda Pemda Papua”, hlm. 27.

⁹Dewi Apriliani, Ratna Anggraini dan Choirul Anwar, “The Effect of Organization Ethical Culture and Ethical Climate on Ethical Decision Making of Auditor with Self Efficacy as Moderating: Review of integrative business and economics rearch”, 4 (April, 2014), hlm. 228.

¹⁰Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya saing Lembaga Pendidikan Islam*, hlm. 167-176.

2. Sasaran Penelitian

Lokasi penelitian ini bertempat di MA Bilingual Batu, dengan letak wilayah sekolah pada Jl. Pronoyudo, Dadaprejo Batu. Adapun peneliti melakukan penelitian di MA Bilingual Batu di mulai dari bulan Feberuari - April 2016. MA Bilingual Batu dari segi prestasinya, telah mendapat sertifikasi akreditasi A oleh BAN S/M dengan prestasi nilai UN terbaik pada tahun 2014. Di samping itu juga, yang membuat peneliti tertarik dengan lokasi tersebut, karena di lokasi ini lebih menonjolkan budaya etika yang baik melalui penanamannya pada etika keagamaan seperti membiasakan para peserta didiknya dalam melaksanakan sholat dhuha secara berjamaah, salim tangan dengan para pendidik, bagi yang terlambat datang ke sekolah diberikan sanksi dengan menghafal surat-surat pendek dan doa-doa dalam melaksanakan sholat.

3. Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

Dalam proses observasi, peneliti mengamati secara langsung terhadap praktik dan aktifitas di sekolah yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya etis. Kegiatan observasi dilakukan dengan melihat aktifitas yang dilakukan oleh kepala sekolah. Adapun bentuk obserfasi ini terbagi atas dua yaitu formal dan non formal.

b. Wawancara

Teknik pengumpulan data kedua yang peneliti gunakan adalah wawancara. Dengan teknik ini, peneliti akan melakukan wawancara tidak terstruktur dengan seluruh informan yang menjadi sumber data. Adapun alat pendukung yang digunakan dalam wawancara adalah Hp Samsung Galaxy Tab 3 V, bolpoint, notes, spidol dan pensil.

c. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan juga adalah dokumentasi. Proses ini dilakukan untuk memperoleh data yang

berbentuk dokumen-dokumen.¹¹ Artinya, pengambilan data dapat dilakukan baik yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, notulen rapat, agenda, File yang kesemuanya berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah, budaya etis, mutu sekolah.

4. Teknik Analisa Data

a. Reduksi data

Reduksi data dimaksudkan peneliti hendak merangkum dan menyinkronkan data yang terkait kepemimpinan kepala sekolah, budaya etis dan peningkatan mutu sekolah MA Bilingual Batu dapat di rangkum dan di olah sedemikian rupa sehingga dapat menghasilkan temuan penelitian dengan konsep strategi, karakteristik dan dampak kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah.

b. Penyajian data

Mengingat penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, maka bentuk penyajiannya akan menggunakan teks dan bersifat naratif.¹² Karena itu, data yang telah di display dari berbagai abstraksi dengan kode yang dibuat, akan menghasilkan gambaran proses kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya etis dalam meningkatkan mutu sekolah di MA Bilingual Batu.

c. Verifikasi data

Verifikasi data atau menyimpulkan data. Pada tahap ini peneliti akan membuat simpulan sementara tentang bagaimana kepemimpinan kepala sekolah yang berbasis budaya etis di MA Bilingual Batu. Simpulan tersebut dilakukan guna menjawab rumusan masalah penelitian. Namun demikian kesimpulan tersebut akan berubah jika pada akhirnya tidak ditemukan data yang valid untuk menjawab rumusan masalah yang terkait dengan fokus penelitian.¹³

¹¹Husain Usman, Purnomo Setiadi, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta, Bumi Aksara, 1996), hlm. 73.

¹²Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 95.

¹³ Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 99.

D. Hasil Penelitian

No	Fokus Temuan	Penjelasan Temuan
1	Strategi	Strategi kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya etis dalam meningkatkan mutu sekolah di MA Bilingual Batu dapat dideskripsikan meliputi: (1) Berjuang demi nasib bawahan. (2) Berjuang demi nasib bawahan. (3) Berpikir tentang konsekuensi jangka panjang. (4) Menetapkan standar etika agama sebagai budaya kepada para pendidik dan para peserta didik. (5) Memperhatikan aspek heterogenitas dalam mengembangkan budaya etika di lembaga sekolahnya.
2	Karakteristik	Karakteristik kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya etis dalam meningkatkan mutu sekolah dilihat berdasarkan karakter yang dimiliki kepala sekolah dalam mengimplementasikan nilai-nilai yang dimilikinya kepada masyarakat sekolah pada umumnya. Adapun karakteristik yang dimiliki dan diimplementasikan oleh kepala sekolah MA Bilingual Batu yaitu: (1) Religius. (2) Jujur dalam memimpin. (3) Adil kepada bawahan. (4) Disiplin melaksanakan Tugas. (5) Tegas dalam pekerjaan. (6) Respon kepada nasib bawahan/simpati.
3	Dampak	Dampak kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya etis dalam meningkatkan mutu sekolah di MA Bilingual Batu, dianalisis berdasarkan tiga aspek. (1) Aspek perilaku, menampilkan sejumlah sikap dari pendidik dan peserta didik yang memiliki respon disiplin yang baik dalam melaksanakan tugasnya di sekolah. (2) Aspek akademik, meliputi sejumlah prestasi dibidang akademik yang di raih oleh sekolah. Adapun prestasi tersebut seperti peringkat pertama nilai UAM BN Tahun 2015 dan peringkat ketiga prestasi nilai UN pada tahun 2014. Sementara pada, (3) Aspek non akademik meliputi sejumlah prestasi non akademik yang ditorehkan oleh peserta didik meliputi berbagai kejuaraan yang diikuti oleh mereka. Prestasi-prestasi tersebut diklasifikasikan melalui kategori skill, olahraga dan keagamaan.

E. Pembahasan

1. Biografi singkat dan perjalanan menjadi kepala sekolah MA Bilingual Batu

Drs. H. Farhadi, M.Si atau yang akrab di sapa Hadi ini, lahir di Malang pada tanggal 23 maret tahun 1967. Pendidikan terakhirnya, strata 2, Pendidikan Matematika ITS Surabaya. Farhadi adalah kepala sekolah pertama MA Bilingual Batu yang di pilih dan ditetapkan sebagai Yayasan Al-Ikhlash Batu untuk memimpin madrasah yang akan di bentuk oleh mereka. Beliau ditetapkan sebagai kepala madrasah pada tanggal 17 April 2010. Ia memainkan peranan penting dalam peningkatan mutu MA Bilingual Batu. Dalam upaya menjadikan sekolahnya sebagai lembaga yang diminati oleh

masyarakat luas, ia memaknai kepemimpinannya dengan filosofi kepemimpinan “*datang lebih awal, pulang lebih akhir, lahir batin*”. Di mata para bawahannya Farhadi merupakan sosok kepala sekolah yang jujur, sangat memperhatikan disiplin dalam peningkatan mutu sekolah serta menjadikan ritual keagamaan sebagai budaya yang senantiasa menjadi ciri khas bagi sekolahnya. Alhasilnya di tahun 2014 MA Bilingual Batu mendapat pengakuan oleh BAN S/M dengan mendapatkan nilai akreditasi “A”. Untuk mengetahui perjalanan beliau hingga menjadi kepala MA Bilingual Batu, simaklah penuturan beliau berikut.

Pada mulanya, orang-orang KEMENAG yang tergabung dalam yayasan Al-Ikhlas Batu ingin membentuk madrasah terpadu. Nama awal sekolah MA Bilingual Batu yang direncanakan oleh mereka adalah Madrasah Aliyah Bilingual Persiapan Negeri Kota Batu. Untuk memimpin sekolah tersebut, saat itu dipilih lima orang sebagai calon kepala sekolah. Dari kelima orang yang di pilih, salah satunya adalah saya. Pada tanggal 17 April 2010, tepatnya pada hari selasa, di antara kelima orang tersebut, saya-lah yang dipilih menjadi kepala sekolah. Sebelum ditunjuk menjadi kepala sekolah, saya sempat ditanya seperti ini, “seandainya pak Farhadi ditunjuk sebagai kepala sekolah, apa visi dan misinya”? Saya pun menjawab, karena saya alumni ITS (Institut Teknologi Surabaya), maka model-model kepemimpinan yang akan saya terapkan adalah dengan mengikuti ITS pula. Karena itu, visi, misi saya memimpin sekolah adalah dengan “*masuk memakai bahasa kerja pintar keluar bahasa kerja pintar*”, akhirnya saya ditunjuk sebagai kepala sekolah. Sebagai kepala sekolah terpilih, hal pertama yang saya lakukan adalah dengan memilih pendidik yang handal sehingga bisa menghasilkan peserta didik yang hebat.

Pada tanggal 1 Mei 2010, di mulailah dengan pembukaan untuk penerimaan peserta didik baru. Angkatan pertama yang masuk di MA Bilingual sekitar 60 orang dan dibagi kedalam dua kelas. Bangunan yang digunakan pertamakali untuk proses belajar mengajar adalah di TPQ dekat MTsN Batu.

Selain itu, sekolah kita yang lebih mengarah kepada Bilingual, maka bentuk penguatan bahasa yang dilakukan adalah dengan bentuk pengajaran bahasa Inggris yang menyenangkan. Di sisi lain, para pendidik yang dipilih adalah mereka yang memiliki kompeten di bidang disiplin ilmunya dan yang paling penting memiliki kompetensi di bidang Bahasa Inggris.

2. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Budaya Etis Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di MA Bilingual Batu

Secara teoritis, strategi dapat dimaknai sebagai pendekatan yang dilakukan secara keseluruhan berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan demi mencapai tujuan bersama. Pada tataran kajiannya strategi kepemimpinan etis meliputi: berpikir tentang konsekuensi jangka panjang, rendah hati menyangkut kebaikan yang lebih besar, menetapkan standar etika yang tinggi dan bertindak sesuai dengan mereka (dirinya), mereka mempengaruhi nilai-nilai etika organisasi melalui perilaku mereka, berfungsi sebagai model peran bagi pengikut mereka, jujur dan dapat dipercaya dalam menunjukkan integritas.¹⁴

a. Berperan sebagai model atau contoh bagi bawahan

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu menjadi contoh/teladan bagi para tenaga pendidik, kependidikan dan kepada para peserta didiknya. sebagai contoh bagi masyarakat sekolahnya. Kepala sekolah MA Bilingual Batu selalu terlibat secara aktif dalam mengawasi setiap pekerjaan yang dilakukan oleh para stafnya dengan menerapkan standar etika yang dipegang teguh olehnya. Standar etika yang dimaksud adalah etika agama, yang mencakup nilai-nilai yang dipegang teguh seperti religius, kejujuran, disiplin, adil, tegas dan simpati.

b. Berjuang demi nasib bawahan

Sebagai *balance* dalam peningkatan mutu sekolah melalui kualitas pembelajaran yang dimiliki, kepala sekolah MA Bilingual batu melakukan lobi-lobi kepada pihak *stakeholder* dalam rangka memperhatikan nasib para bawahannya, terutama bagi para tenaga pengajar tidak tetap. Semua upaya tersebut, dilakukan oleh kepala sekolah MA Bilingual Batu agar kualitas belajar para peserta didiknya menjadi lebih baik.

¹⁴Katrina Katja Mihelic Dkk, *Ethical Leadership: International Journal of Management*, hlm.13.

c. Berpikir tentang konsekuensi jangka panjang

Bagi kepala sekolah MA Bilingual Batu, cara yang paling ampuh dalam mengatasi berbagai hambatan yang akan terjadi dikemudian hari adalah mendialogkan berbagai persoalan yang akan dihadapi sejak dini dengan para bawahannya. Salah satu upaya yang dilakukan beliau yaitu membuat proses pembelajaran dengan program pembelajaran yang sistematis, dalam upaya menangani dimajukannya UN pada tgl 14 april 2016.

d. Menetapkan standar etika agama sebagai budaya etis

Salah satu strategi yang digunakan oleh kepala sekolah MA Bilingual Batu dalam rangka meningkatkan mutu sekolahnya yaitu menetapkan standar etika keagamaan. Standar tersebut dimaksudkan agar para tenaga pendidik dan kependidikannya mampu memberikan teladan kepada para peserta didik.

e. Memperhatikan aspek heterogenitas

Heterogenitas dalam menerapkan budaya etika, dalam strategi kepala sekolah MA Bilingual Batu, bukanlah heterogenitas agama. Akan tetapi, lebih kepada pengklasifikasian masyarakat sekolah berdasarkan kehidupan sosial mereka. Artinya, tidak semua pendidik dan peserta didik berada pada lingkungan MA Bilingual Batu, berlatar belakang kehidupan pondok pesantren sebagaimana yang dijalani oleh sebagian besar masyarakat sekolah termasuk kepala sekolah sendiri. Strategi ini digunakan agar tidak mengurangi nilai-nilai yang dianut oleh masyarakat sekolah pada umumnya.

3. Karakteristik Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Budaya Etis Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah

Secara kebahasaan karakter ialah sifat-sifat kejiwaan, akhlak atau budi pekerti yang membedakan seseorang dengan orang lain.¹⁵ Secara teoritis Karakteristik kepemimpinan etis meliputi adil, respon kepada orang lain (simpati), kejujuran,

¹⁵Haedar Nashir, *Pendidikan Karakter Berbasis Budaya dan Agama* (Yogyakarta: Multipersindo, 2013), hlm. 10.

manusiawi, fokus pada team building, nilai dorong pengambilan keputusan, mendorong inisiatif, teladan, nilai-nilai kesadaran, toleransi untuk pelanggaran etika.¹⁶

- a. Religius, merupakan salah satu karakter yang melekat pada diri kepala sekolah MA Bilingual. Religius adalah kecenderungan rohani seorang individu untuk mengabdikan kepada sang pencipta meliputi nilai, makna dan hakikat dari kehidupan yang dijalani. Karakter religius tersebut diimplementasikan melalui penegasan kepala sekolah kepada para bawahannya mendampingi peserta didik dalam rangka melaksanakan kegiatan ritual keagamaan.
- b. Jujur, dapat didefinisikan sebagai lurus hati, tidak berbohong dan tidak curang. Islam memperkenalkan jujur sebagai sikap *siddiq* sebagaimana sifat Nabi Saw. Tidak heran jika, pemimpin dengan sifat jujur yang tertanam dalam dirinya akan mendapatkan pengikut dalam memberikan kepuasan kerja yang baik. Sifat jujur yang ada pada diri kepala sekolah MA Bilingual Batu ditunjukkan melalui tindakannya yang selalu konsisten dengan yang dikatakan beliau dalam meningkatkan mutu sekolahnya. Tindakan nyata dari karakter jujur tersebut diimplementasikan beliau melalui mengevaluasi kinerja pendidik dan staf kependidikannya setiap seminggu sekali pada hari senin melalui absensi kerja.
- c. Adil, sifat adil bagi pemimpin yaitu mampu meletakkan segala sesuatu secara proporsional, tertib dan tidak berat sebelah, tidak pilih-pilih bulu, dan bijaksana dalam mengambil keputusan.¹⁷ Di MA Bilingual Batu keadilan dapat diperkenalkan dengan istilah keadilan sosial. Dimungkinkan slogan tersebut melekat pada setiap diri warga Indonesia yang memiliki rasa nasionalisme yang tinggi. Bagi Kepala Sekolah MA Bilingual Batu keadilan yang diterapkan di lembaganya berkaitan dengan pemberian tugas (*Job description*) kepada para tenaga pendidik dan kependidikan, pada dasarnya berdasarkan kompetensi dan keahlian yang dimiliki masing-masing. Artinya tidak ada pengkhususan pada pemberian tugas kepada tenaga pendidik maupun kependidikan yang dipilih begitu saja.
- d. Tegas, bagi kepala sekolah MA Bilingual Batu, ditunjukkan melalui usaha kerasnya dalam penanaman budaya etis dalam meningkatkan mutu MA Bilingual Batu. Dalam upaya peningkatannya, keduanya diposisikan pada posisi inti. Ketegasan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah melalui sosoknya yang sangat memperhatikan absensi kinerja para bawahannya yang melakukan pendampingan kepada para peserta didiknya melalui berbagai kegiatan, salah satunya sholat dhuha.
- e. Disiplin, dapat diartikan melalui filosofi kepemimpinan kepala sekolah MA Bilingual Batu “*datang lebih awal, pulang lebih akhir, lahir batin*” yang dipegang teguh olehnya. Karakter tersebut diimplementasikan beliau melalui

¹⁶Paul Eisntein, *ethical leadership characteristics, attributes and traits: International of Business*, (<http://yscouts.com>), diakses pada 1 Juni, 2016.

¹⁷Hasan Basri dan Tatang, *Kepemimpinan Pendidikan*, hlm. 43.

disiplin dalam peningkatan mutu sekolahnya. Adapun, upaya yang dilakukan adalah mengarahkan semua kemampuannya demi sekolahnya agar lebih berkualitas dikemudian hari.

- f. Simpati, adalah suatu sifat kejiwaan di mana seorang individu merasa tertarik pada seseorang atau sekelompok orang karena sikap, penampilan, wibawa, atau perbuatannya yang sedemikian rupa. Bagi kepala sekolah MA Bilingual Batu perhatian kepada para bawahannya merupakan wujud utama dalam meningkatkan kualitas kerja. Simpati kepala sekolah kepada bawahannya, salah satunya ditunjukkan melalui memperhatikan nasib para GTT di sekolahnya. selain itu, juga ditunjukkan beliau dengan memberikan reward berupa diklat kepada para bawahannya untuk meningkatkan kompetensinya, kemudian memberikan kesempatan kepada para pendidik untuk mengikuti kegiatan kursus di luar jam sekolah, terutama untuk Pendidik Bahasa Inggris.

4. Dampak Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Budaya Etis Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah

Sekolah merupakan organisasi atau kelompok yang kompleks dan unik. Menjadi pemimpin dalam suatu lembaga seperti sekolah, tidaklah mudah sebagaimana orang-orang awam membayangkannya. Latar belakang pendidikan dan motivasi tiap-tiap personal mulai dari tenaga pendidik, staf kependidikan bahkan peserta didik yang berbeda, menjadikan seorang pemimpin harus memiliki budaya etis yang mumpuni dalam mengayomi berbagai kepentingan masyarakat sekolahnya demi terlaksananya peningkatan mutu secara berkala. Secara teoritis, strategi peningkatan mutu sekolah meliputi komitmen kepala sekolah atau madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan, membentuk *team work* sebagai penggerak mutu, merumuskan visi dan misi sekolah berbasis pada mutu, membuat evaluasi diri, membuat perencanaan sekolah atau madrasah berbasis pada mutu, memberdayakan seluruh komponen sekolah dalam melaksanakan program-program mutu, melaksanakan kontrol manajerial dalam pengendalian mutu.¹⁸

Berdasarkan strategi dan karakteristik yang dimiliki oleh kepala sekolah MA Bilingual Batu dengan memperhatikan teori yang dikemukakan di atas, maka dampak kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya etis dalam meningkatkan mutu sekolah di MA Bilingual Batu dapat di klasifikasikan kedalam tiga aspek yaitu aspek perilaku, akademik dan non akademik.

¹⁸Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya saing Lembaga Pendidikan Islam*, hlm. 167-176.

Aspek perilaku, menampilkan sejumlah sikap dari pendidik dan peserta didik yang memiliki respon disiplin yang baik dalam melaksanakan tugasnya di sekolah. *Aspek akademik*, meliputi sejumlah prestasi dibidang akademik yang di raih oleh sekolah. Adapun prestasi tersebut seperti peringkat pertama nilai UAM BN Tahun 2015 dan peringkat ketiga prestasi nilai UN pada tahun 2014. Sementara pada aspek *non akademik* meliputi sejumlah prestasi non akademik yang ditorehkan oleh peserta didik meliputi berbagai kejuaraan yang diikuti oleh mereka. Prestasi-prestasi tersebut diklasifikasikan melalui kategori skill, olahragha dan keagamaan.

5. Implikasi kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya etis pada peningkatan mutu sekolah

Konsep kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya etis memiliki implikasi pada peningkatan mutu sekolah adalah sebagai suatu proses pembentukan masyarakat sekolah yang memiliki pengetahuan, inovatif serta perilaku baik yang senantiasa dimiliki dan dijalankan oleh masing-masing individu di lembaga. Peningkatan mutu melalui kepala sekolah berbasis budaya etis dapat memberikan kontribusi arah pendidikan pada proses perbaikan karakter, etika, serta mewujudkan generasi bangsa yang professional, sehingga dari nilai-nilai yang diimplementasikan, dapat diperoleh dampak yang memberikan kesan positif pada peningkatan mutu sekolah.

Dikedepankannya konsep kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya etis, dikarenakan mutu pendidikan menjadi konsep sentral dalam memajukan pendidikan Indonesia saat ini. Konsep ini memiliki kontribusi pemaknaan sebagai suatu tindakan yang harus disadari oleh seorang kepala sekolah dalam menempatkan dirinya sebagai agen moral di lembaga pendidikannya. Tindakan-tindakan preventif yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan mengimplementasikan nilai-nilai yang dimiliki olehnya dan tidak mengurangi nilai yang dianut masyarakat sekolah pada umumnya, sangat memiliki peran penting dalam peningkatan mutu sekolah. Upaya ini haru dilakukan oleh kepala sekolah, agar tidak terjebak pada tindakan menyimpang yang sering dilakukan oleh aktor-aktor lembaga pendidikan yang tidak memaknai pendingnya budaya etika yang harus dimiliki.

F. Kesimpulan

Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Budaya Etis dalam Meningkatkan Mutu Sekolah adalah proses mempengaruhi orang lain dalam lembaga pendidikan dengan mengedepankan cara atau kebiasaan beretika dengan baik dalam memimpin, disesuaikan dengan standar etika yang akan diterapkan, serta mengupayakan adanya peningkatan mutu pada lembaga pendidikan sehingga tidak mengurangi nilai-nilai yang dianut oleh masyarakat sekolah dalam mencapai visi bersama. Adapun, peningkatan mutu pendidikan yang akan dilakukan oleh kepala sekolah, hendaknya mengikuti strategi-strategi dan karakteristik yang telah dikemukakan pada kajian ini, sehingga dampak dari peningkatan mutu sekolah dapat dirasakan pada aspek perilaku, akademik dan non akademik.

G. Daftar Pustaka

- Danim, Sudarwan. *Kepemimpinan Pendidikan, : Kepemimpinan Jenius (IQ + EQ), Etika, Perilaku, Perilaku Motivasional, dan Mitos* (Bandung: Alfabeta, 2012)
- Dewi Apriyani, dkk. “*The Effect of Organization Ethical Culture and Ethical Climate on Ethical Decision Making of Auditor with Self Efficacy as Moderating: Review of integrative business and economics rearch*”, 4 April, 2014.
- Eisntein, Paul. *ethical leadership characteristics, attributes and traits: International of Business*, (<http://yscouts.com>), diakses pada 1 Juni, 2016.
- Falah, Saikhul. “*Pengaruh Budaya Etis Oerganisasi dan Orientasi Etika Terhadap Sensitivitas Etika: Studi Empiris Tentang Pemeriksaan Internal di Bawasda Pemda Papua*”, Tesis MA, Semarang: Universitas Diponegoro, 2006.
- Katja Mihelic, Katrina. *Ethical Leadership: International Journal of Management & Information Systems*, University of Ljubljana, Slovenia 14 Number 5, 2010.
- Masrokan Mutohar , Prim. *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya saing Lembaga Pendidikan Islam*, hlm. 167-176.
- Nashir, Haedar. *Pendidikan Karakter Berbasis Budaya dan Agama*. Yogyakarta: Multipersindo, 2013.
- Purnomo Setiadi, Husain Usman. *Metodologi Penelitian Sosial*, Jakarta, Bumi Aksara, 1996.
- Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Tobroni, *Perilaku Kepemimpinan Spiritual Dalam Pengembangan Organisasi dan Pembelajaran: Kasus Lima Pemimpin di Kota Ngalam, Disertasi Doktor*, Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2005.