

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKAKAN MUTU PENDIDIKAN
DI MI MA'ARIF NU BEJI
KABUPATEN BANYUMAS**



TESIS

**Disusun dan diajukan kepada Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Prof. KH. Saifuddin Zuhri
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Master Pendidikan (M.Pd)**

Oleh:

**HAMID MUSTOFA
NIM 181765019**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PROF KH. SAIFUDDIN
ZUHRI
PURWOKERTO
2021**



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553
Website : www.pps.uinsaizu.ac.id Email : pps@uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN

Nomor 112 Tahun 2022

Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto mengesahkan Tesis mahasiswa:

Nama : Hamid Mustofa
NIM : 181765019
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Ma'arif NU Beji

Telah disidangkan pada tanggal **4 Februari 2022** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Magister Pendidikan (M.Pd.)** oleh Sidang Dewan Penguji Tesis.



Purwokerto, 7 Februari 2022
Direktur,



Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag.
NIP. 19681008 199403 1 001



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI Haji SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553
Website : www.pps.uinsaizu.ac.id Email : pps@uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN TESIS

Nama Peserta Ujian : Hamid Mustofa
NIM : 181765019
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Maarif NU Beji Kabupaten Banyumas

No	Tim Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag. NIP. 19681008 199403 1 001 Ketua Sidang/ Penguji		7/2-2022
2	Dr. H. Akhmad Faozan, Lc, M.Ag. NIP. 19741217 200312 1 006 Sekretaris/ Penguji		7/2-2022
3	Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd. NIP. 19720420 200312 1 001 Pembimbing/ Penguji		7/2-2022
4	Dr. Kholid Mawardi, M.Hum. NIP. 19740228 19990301 005 Penguji Utama		7/2-2022
5	Dr. M. Misbah, M.Ag. NIP. 19741116 200312 1 001 Penguji Utama		7/2-2022

Purwokerto, Senin, 7-Februari-2022

Mengetahui,

Ketua Program Studi

Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd.

NIP. 19720420 200312 1 001

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Pengajuan Ujian Tesis

Kepada Yth.

Direktur Pascasarjana UIN SAIZU

Purwokerto

Di Purwokerto

Assalamu'alaikum wr. wb

Setelah membaca, memeriksa, dan melakukan koreksi, serta perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya sampaikan naskah mahasiswa:

Nama : Hamid Mustofa

NIM : 181765019

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Tesis : Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Ma'arif NU Beji

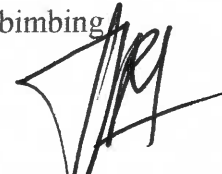
Dengan ini memohon agar tesis mahasiswa tersebut di atas dapat disidangkan dalam ujian tesis.

Demikian nota dinas ini kami sampaikan. Atas perhatian bapak, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr. wb

Purwokerto, Oktober 2021

Pembimbing



Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd.
NIP. 19720420200312 1 001


PERNYATAAN KEASLIAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Ma’arif NU Beji” seluruhnya merupakan hasil karya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Surabaya, 10 Agustus 2019
Surwokerto, Hormat Saya,

Jamid Mustofa
NIM. 181765019

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKAKAN MUTU PENDIDIKAN**

DI MI MA'ARIF NU BEJI

HAMID MUSTOFA

NIM 181765019

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA**

UNIVERSITA ISLAM NEGERI PROF.K.H SAIFUDDIN ZUHRI

ABSTRAK

Kepemimpinan menjadi salah satu hal yang dapat dipertimbangkan dalam meningkatkan mutu pendidikan sebuah sekolah. Peneliti melakukan penelitian berjudul Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Ma'arif NU Beji. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan memperoleh pemahaman dan penjelasan yang rinci mengenai gaya kepemimpinan kepala madrasah, peran dan fungsi kepemimpinan serta strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Beji.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Data dari penelitian ini diambil dari hasil wawancara dengan para informan, observasi dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Pertama, gaya kepemimpinan kepala madrasah di MI Ma'arif NU Beji adalah gaya kepemimpinan demokratis. Kedua, fungsi kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah di MI Ma'arif NU Beji adalah fungsi kepemimpinan sebagai *supervisor*, fungsi kepemimpinan sebagai *leader* dan fungsi kepemimpinan sebagai *manajer*. Ketiga, tiga strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan mutu di MI Ma'arif NU Beji adalah dengan meningkatkan budaya kedisiplinan, meningkatkan kompetensi guru serta meningkatkan prestasi siswa.

Kata kunci: Kepemimpinan, Kepala Madrasah, Mutu Pendidikan.

**THE PRINCIPAL'S LEADERSHIP MODEL
IN INCREASING THE QUALITY OF EDUCATION AT MI MA'ARIF NU
BEJI
HAMID MUSTOFA
NIM 181765019**

**Postgraduate Program of Islamic Educational Management
UIN Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto
Abstract**

Leadership becomes one of terms which can be recognized in increasing the quality of education in a school. The researcher conducted the analysis entitled *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Ma'arif NU Beji*. This aims to describe and get an understanding and detailed explanation about the principal's leadership model, the functions of leadership and the strategies used by the principal in increasing the quality of education in MI Ma'arif NU Beji.

The method used in this research is a descriptive qualitative method. The data of this research were taken from the interview with the informants, observations and documentation.

After conducting the analysis, it showed that: First, the leadership model used by the principal of MI Ma'arif NU Beji is democracy leadership model. Second, the functions of leadership which applied by the principal in MI Ma'arif NU Beji are; as the supervisor, as the leader and as the manager. Third, three strategies used by the principal in MI Ma'arif NU Beji are; increasing the culture of discipline, increasing the teacher's competence and increasing the student's achievement.

Keywords: Leadership, Principal, The Quality of Education.

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Berdasarkan Keputusan Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 158 Tahun 1987 No. 0543 b/u/1987 Tanggal 10 September 1987 tentang Pedoman Transliterasi Arab-Latin dengan beberapa penyesuaian menjadi sebagai berikut:

1. Konsonan

Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba	b	be
ت	ta	t	te
ث	sa	š	es (dengan titik di atas)
ج	jim	j	je
ح	ha	ḥ	ha (dengan titik dibawah)
خ	kha	kh	ka dan ha
د	dal	d	de
ذ	zal	ẓ	zet (dengan titik di atas)
ر	ra	r	er
ز	zak	z	zet
س	sin	s	es
ش	syin	sy	es dan ye
ص	sad	ṣ	es (dengan titik dibawah)
ض	dad	ḍ	de (dengan titik dibawah)
ط	ta	ṭ	te (dengan titik dibawah)

ظ	za ^ʿ	z	zet (dengan titik dibawah)
ع	„ain	„	koma terbalik di atas
غ	gain	g	ge
ف	fa ^ʿ	f	ef
ق	qaf	q	qi
ك	kaf	k	ka
ل	lam	l	„el
م	mim	m	„em
ن	nun	n	„en
و	waw	w	w
ه	ha ^ʿ	h	ha
ء	hamza h	`	apostrof
ي	ya ^ʿ	y	ye

HALAMAN PERSEMBAHAN

Sembah sujudku kepada Allah SWT, Shalawat serta salam tercurahkan pada Nabi Muhammad SAW semoga kita mendapat safa'atnya, sehingga aku mampu berkarya.

Istriku Aniqotul Milla Zakiyyah, Muhammad Anis El Kautsar, dua insan mulia yang selalu memberikan doa dan dukungan kepadaku sehingga aku mampu menyelesaikan studi ini dan seluruh Keluarga Besarku yang tak bisa ku sebut namanya satu persatu yang selalu menyayangiku, mendoakanku dan memberikan motivasi serta semangat.

Sahabat-sahabatku yang ada di Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Angkatan 2018.

Keluarga besar Yayasan Al Ikhsan Beji yang selalu mensupport dan mendoakan.

Seluruh kaum muslimin dan muslimah yang mengenalku sejak lahir hingga dewasa kini.

KATA PENGANTAR



Al-Hamdulillah, segala puji syukur ke-Hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan karunia-Nya, shalawat serta salam semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi akhir zaman Muhammad SAW, keluarga, sahabat dan kita semua, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul: “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Ma’arif NU Beji Kabupaten Banyumas”. Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Siafuddin Zuhri Purwokerto.

Penulis menyadari bahwa dalam menyusun tesis ini masih terdapat banyak kekurangan karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis. Tesis ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada, yang terhormat:

1. Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag., Rektor Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Siafuddin Zuhri Purwokerto.
2. Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag., Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Siafuddin Zuhri Purwokerto.
3. Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Siafuddin Zuhri Purwokerto, sekaligus sebagai dosen pembimbing yang dengan penuh kesabarannya dalam memberikan bimbingan dan pengarahan dalam menyelesaikan tesis ini.
4. Segenap Dosen, Staff Administrasi, dan Staff Perpustakaan Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Siafuddin Zuhri Purwokerto yang telah memberikan ilmu, pengalaman, dan pelayanan yang sangat

bermanfaat bagi penulis.

5. Kepala Madrasah dan Guru Madrasah Ibtidaiyyah Ma'arif NU Beji yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian demi kelancaran tesis ini.
6. Teman-teman Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Angkatan 2018, terima kasih atas motivasi dan diskusi yang sangat membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
7. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini, yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kata sempurna. Namun demikian, penulis mengharapkan segala kritik dan saran konstruktif dari semua pihak demi kesempurnaan tesis ini, sehingga dapat bermanfaat bagi kita semua.

Purwokerto, Januari 2022



Hamid Mustofa

181765019

DAFTAR ISI

PENGESAHAN TIM PENGUJI	ii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iii
PERNYATAAN KEASLIAN	iv
ABSTRAK	v
TRANSLITERASI	vii
PERSEMBAHAN	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Batasan dan Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	9
E. Kerangka Berfikir	9
F. Sistematika Pembahasan	13
BAB II KAJIAN TEORI	15
A. Kepemimpinan Kepala Madrasah	15
1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah	15
2. Gaya Kepemimpinan	17
3. Peran dan Fungsi Kepala Madrasah	24
B. Meningkatkan Mutu Pendidikan	42
C. Telaah Pustaka	59
BAB III METODE PENELITIAN	63
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	63
B. Tempat dan Waktu Penelitian	64
C. Subjek Penelitian	64

D. Tehnik Pengumpulan Data	65
E. Tehnik Analisis Data	67
F. Keabsahan Data	68
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	69
A. Gambaran Umum MI Ma'arif NU Beji	69
1. Sejarah Singkat MI Ma'arif NU Beji	69
2. Letak Geografis MI Ma'arif NU Beji	76
3. Sarana dan Prasarana	76
4. Keadaan Siswa	77
5. Keadaan Guru	81
B. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Ma'arif NU Beji	83
1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah	89
2. Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah	90
3. Mutu Pendidikan di MI Ma'arif NU Beji	93
C. Pembahasan	94
1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Intidaiyyah NU Beji	94
2. Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyyah NU Beji	96
3. Peran Kepala Madrasah Ibtidaiyyah NU Beji dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan	102
BAB VI : PENUTUP	107
A. Kesimpulan	107
B. Saran	108

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

BAB I

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan hak asasi individu anak bangsa, telah diakui dalam pasal 31 ayat (1) UUD 1945 yang menyebutkan bahwa setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan, sedangkan ayat (3) juga menyatakan bahwa pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan suatu sistem pendidikan nasional, yang meningkatkan keimanan dan ketaqwaan serta akhlaq mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang diatur dalam undang-undang. Oleh karena itu seluruh komponen bangsa baik orang tua, masyarakat, maupun pemerintah sendiri bertanggungjawab mencerdaskan bangsa melalui pendidikan. Hal ini menjadi salah satu tujuan bangsa Indonesia yang diamanatkan oleh pembukaan UUD 1945 alinea 4.

Negara tidak hanya mengamanahkan sebuah kecerdasan intelektual saja, akan tetapi juga kekayaan moral dan budi pekerti setiap warga negaranya juga diwajibkan. Untuk itu perlu adanya sebuah system pendidikan yang baik dan berkualitas di sekolah, terutama sekolah yang berlebel agama (madrasah). Karena madrasah mempunyai tanggung jawab ganda terhadap peserta didiknya.

Madrasah sebagai suatu lembaga pendidikan menghadapi dua tuntutan yaitu tuntutan dari masyarakat dan tuntutan dunia usaha. Hal yang menjadi tuntutan yaitu tentang masalah rendahnya mutu pendidikan dan masalah relevansi Madrasah sebagai suatu Lembaga Pendidikan menghadapi dua tuntutan yaitu tuntutan dari masyarakat dan tuntutan dunia usaha. Hal yang menjadi tuntutan yaitu tentang masalah rendahnya mutu pendidikan dan masalah relevansi terhadap perkembangan kebutuhan masyarakat di era industrialisasi dan globalisasi yang semakin terbuka.¹

¹ Mulyoto, dkk. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah* (Studi Kasus Tentang Manajemen Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Bendosari Sukoharjo), *Jurnal Teknologi Pendidikan*, Vol 1, No 2, 2013, h, 199-213

Tuntutan yang pertama yakni mengenai mutu pendidikan merupakan hal yang wajib dan harus menjadi prioritas utama. Jika sebuah pendidikan mempunyai mutu yang baik secara otomatis akan mampu menjawab permasalahan atau tuntutan yang kedua yakni mengenai masalah relevansi terhadap sebuah perkembangan kebutuhan masyarakat yang terjadi di era globalisasi dan industrialisasi dewasa ini.

Pendidikan nasional yang bermutu diarahkan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Mutu pendidikan merujuk pada sebuah pendidikan yang bermutu. Pendidikan bermutu dihasilkan oleh kepemimpinan kepala madrasah bermutu, kepala madrasah bermutu adalah yang professional. Kepala madrasah professional adalah yang mampu mengelola dan mengembangkan madrasah secara komprehensif (menyeluruh), oleh karena itu kepala madrasah mempunyai peran yang sangat penting dan strategis dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan madrasah. Kepala madrasah professional dalam melaksanakan tugasnya penuh dengan strategi-strategi peningkatan mutu, sehingga dapat menghasilkan *output* dan *outcome* yang bermutu. Profesionalisme kepala madrasah akan menunjukkan mutu kinerja madrasah.²

Pada Bab II ayat 3 yang berkaitan dengan fungsi dan tujuan, dijelaskan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban serta peradaban bangsa bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan

² Mulyoto, dkk. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah* (Studi Kasus Tentang Manajemen Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Bendosari Sukoharjo), *Jurnal Teknologi Pendidikan*, Vol 1, No 2, 2013, 199-213

menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.³ Begitu luhur dan mulianya bunyi rumusan tujuan pendidikan tersebut yang mampu mengantar bangsa ini menjadi bangsa yang terhormat dan bermartabat dan sejajar dengan bangsa-bangsa maju lainnya.

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Sebagaimana tertuang dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: “kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana” serta peraturan menteri pendidikan nasional nomor: 13 tahun 2007 tanggal 17 april 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah pasal 1 ayat berbunyi “Untuk diangkat kepala sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah/madrasah yang berlaku nasional”.⁴

Jika berbicara tentang kepala madrasah akan muncul pembahasan tentang sebuah kepemimpinan. Kepemimpinan dalam sebuah sekolah merupakan hal yang sangat *urgent* yang harus dilakukan seorang kepala sekolah atau madrasah. Hal ini dikarenakan kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam suatu organisasi, keberhasilan maupun kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan seorang pemimpin dalam menjalankan organisasinya. Kepemimpinan lebih tertuju pada gaya seorang pemimpin dalam memimpin. Seperti yang dikemukakan oleh prof. Imam Suprayogo “kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau group untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi aktifitasnya individu pemimpin menggunakan kekuasaan, kewenangan, pengaruh, sifat dan karakteristik, dan tujuannya adalah meningkatkan produktivitas dan moral kelompok.”⁵

³ *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Bandung: Citra Umbara, 2003), h. 3

⁴ *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Bandung: Citra Umbara, 2003), h.23

⁵ Imam Suprayogo, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, cet. I. (Malang: STAIN Press,1999), h. 161

Menurut E Mulyasa,⁶ “kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator, manajer, administrator, dan supervisor (EMAS)”. Dalam perkembangan yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai *leader*, *innovator*, *motivator*, dan *entrepreneur* disekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai *educator*, manajer, administrator, supervisor, *motivator*, (EMASLIM). Mutu sekolah sebagai salah satu indikator untuk melihat produktivitas dan erat hubungannya dengan masalah pengelolaan atau manajemen pada sekolah. Hal ini dapat dikaitkan dengan pernyataan “kegagalan mutu dalam suatu organisasi disebabkan oleh kelemahan manajemen.”⁷

Dalam pelaksanaan sebagai kepala madrasah banyak faktor penghambat tercapainya kualitas kepemimpinan kepala madrasah jika dilihat dari rendahnya kinerja kepala madrasah. Berdasarkan pengalaman empirik menunjukkan bahwa rata-rata kepala madrasah kurang memiliki kemampuan akademik, kurang memiliki motivasi diri, kurang semangat dan disiplin kerja, serta memiliki wawasan yang sempit. Fenomena ini disebabkan karena faktor proses penyaringan kurang memenuhi kompetensi, kurang prosedural, kurang transparan, tidak kompetitif serta faktor-faktor internal kepala madrasah dapat menjadi penghambat tumbuh kembangnya menjadi kepala madrasah yang profesional. Rendahnya profesional berdampak rendahnya produktifitas kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Studi keberhasilan kepala madrasah dalam memimpin lembaga sekolah menunjukkan bahwa kepala madrasah adalah seorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu madrasah. Kepala madrasah selaku *top leader* mempunyai wewenang dan kekuasaan serta strategi kepemimpinan yang efektif untuk mengatur dan mengembangkan bawah-bawahannya secara profesional. Lebih jauh studi tersebut menyimpulkan bahwa keberhasilan madrasah adalah

98 ⁶ Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (bandung: PT. Raja Grafindo: 2006),h.

⁷ Rohiat. *Kecerdasan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Bandung: PT Refika Aditama. 2008),. h. 3

keberhasilan kepala madrasah. Dalam hal ini kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Adapun istilah kepala sekolah berasal dari dua kata kepala dan sekolah. Kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin. Sedangkan sekolah diartikan sebuah lembaga yang didalamnya terdapat aktivitas belajar mengajar. Sekolah juga merupakan lingkungan hidup sesudah rumah, di mana anak tinggal beberapa jam, tempat tinggal anak yang pada umumnya pada masa perkembangan, dan lembaga pendidikan dan tempat yang berfungsi mempersiapkan anak untuk menghadapi hidup.⁸

Dengan demikian kepala sekolah adalah seorang tenaga profesional atau guru yang diberikan tugas untuk memimpin sekolah dimana sekolah menjadi tempat interaksi antara guru yang memberi pelajaran siswa yang menerima pelajaran, orang tua sebagai harapan, pengguna lulusan sebagai penerima kepuasan dan masyarakat umum sebagai kebanggaan.⁹

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan perlu memiliki wawasan kedepan. Menurut Soebagio kepemimpinan pendidikan memerlukan perhatian yang utama, karena melalui kepemimpinan yang baik akan lahir tenaga-tenaga berkualitas dalam berbagai bidang sebagai pemikir, pekerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas. Hal yang terpenting bahwa melalui pendidikan kita menyiapkan tenaga-tenaga yang terampil, berkualitas, dan tenaga yang siap pakai memenuhi kebutuhan masyarakat bisnis dan industri serta masyarakat lainnya.¹⁰

Pada dasarnya kepala sekolah melakukan tiga fungsi sebagai berikut yaitu: membantu para guru memahami, memilih, dan merumuskan tujuan pendidikan yang akan dicapai, menggerakkan para guru, para karyawan, para siswa, dan

⁸ Vaitzal Rivai, *Memimpin Dalam Abad ke-21*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), h. 253

⁹ Ibrahim Bafaadal, *Supervisi Pengajaran: Teori dan Aplikasi Dalam Membina Profesional Guru*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1992), h. 62

¹⁰ Soebagio Atmadiwiryono, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Ardadiryono, 2000), h. 161

anggota masyarakat untuk mensukseskan program-program pendidikan di sekolah, menciptakan sekolah sebagai lingkungan kerja yang harmonis, sehat, dinamis, nyaman sehingga segenap anggota dapat bekerja dengan penuh produktivitas dan memperoleh kepuasan kerja yang tinggi.¹¹

Dari pendapat tersebut diatas menunjukkan betapa pentingnya kepala madrasah sebagai sosok khalifah atau penguasa atau pimpinan yang diharapkan dapat mewujudkan harapan bangsa dan mengemban amanah serta dapat mempertanggung jawabkan seluruh kepemimpinannya. Oleh karena itu diperlukan seorang kepala madrasah yang mempunyai wawasan ke depan dan kemampuan yang memadai dalam menggerakkan organisasi sekolah.

Dalam peranannya sebagai seorang pendidik, kepala madrasah harus mampu menanamkan, memajukan, dan meningkatkan nilai mental, moral, fisik dan artistic kepada para guru atau tenaga fungsional lainnya, tenaga administrasi (staff) dan kelompok para siswa atau peserta didik. Untuk menanamkan peranannya ini kepala madrasah harus menunjukkan sikap persuasif dan keteladanan.¹² Sikap persuasif dan keteladanan inilah yang akan mewarnai kepemimpinan termasuk didalamnya pembinaan yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap guru yang ada di sekolah tersebut.

Kepala sekolah sebagai edukator, supervisor, motivator, leader dan innovator yang harus melaksanakan pembinaan kepada para karyawan, dan para guru di sekolah yang dipimpinnya karena faktor manusia merupakan faktor sentral yang menentukan seluruh gerak aktivitas suatu organisasi, walau secanggih apapun teknologi yang digunakan tetap faktor manusia yang menentukan.

Dalam fungsinya sebagai penggerak para guru, kepala sekolah harus mampu menggerakkan guru agar kinerjanya menjadi meningkat karena guru merupakan ujung tombak untuk mewujudkan manusia yang berkualitas. Guru akan bekerja secara maksimum apabila didukung oleh beberapa faktor

¹¹ Kusmintarjo dan Burhanuddin, *Kepemimpinan Pendidikan Bagi Kepala Madrasah*,(Jakarta: Depdikbud, 1997) h. 5

¹² Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Madrasah*. (Jakarta : PT Raia Grafindo Persada-1999) h. 124

diantaranya adalah kepemimpinan kepala sekolah. Bekerja tanpa motivasi akan membosankan, karena tidak adanya unsur pendorong, dan yang menjadi ukuran apakah pemimpin dalam hal ini kepala sekolah itu berhasil atau tidak adalah apakah pemimpin tersebut dicintai atau tidak oleh yang dipimpinnya.

Berdasarkan studi pendahuluan, MI Ma'arif NU Beji merupakan madrasah dasar di daerah pedesaan yang memiliki jumlah peserta didik yang begitu banyak. Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji didirikan pada tanggal 1 Januari 1969 beralamat di Jl. Ponpes Al Ikhsan Beji Kedungbanteng Banyumas. Madrasah ini berada dibawah naungan Yayasan Al Ikhsan Beji. Disisi lain kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya mampu menggerakkan para guru, murid dan warga madrasah untuk selalu meningkatkan kemampuannya sehingga hasil prestasi akademik dan non akademik sangat menonjol. Kepala Madrasah memiliki komitmen dan motifasi yang tinggi.

MI Ma'arif NU Beji disamping mengembangkan Kurikulum Nasional juga mengembangkan kurikulum lokal, adapun tenaga pengajarnya 70% masih muda yang notabene masih perlu banyak pengalaman mengajar dan kesemuanya masih wiyata bahki kecuali Kepala Madrasahnya yang telah menjadi PNS. Tenaga pengajar yang ada di MI Ma'arif NU Beji sering diikut sertakan dalam pelatihan untuk mengembangkan sumber daya guru seperti diikutkan dalam program peningkatan profesionalisme guru, diantaranya adalah mengikuti seminar, pelatihan, workshop dan lain sebagainya.

MI Ma'arif NU Beji dalam kurun 5 (lima) tahun terakhir selalu mengukir prestasi baik dalam bidang akademik maupun dalam bidang non akademik, ini dibuktikan dengan selalu menjadi juara umum dalam kegiatan KSM. Lembaga ini menjadi lembaga pendidikan yang sangat diminati dengan terus meningkatnya jumlah peserta didik yang pada saat ini berjumlah 396 peserta didik dengan jumlah 16 rombel.

Kepala Madrasah dalam kepemimpinannya mampu mendongkrak kualitas Madrasah dari segala lini, ini berkat langkah-langkah dan strategi yang dilaksanakannya. yakni : *Kedisiplinan*, Kepala Madrasah mewajibkan kepada semua guru wajib hadir di madrasah 30 menit sebelum jam

masuk/pelajaran dimulai, setiap siswa wajib mengikuti pembiasaan sholat dhuha dan membaca asmaul husna serta mengikuti kegiatan ekstra kulikuler. *Kompetensi Guru*, semua guru wajib aktif mengikuti program-program peningkatan mutu pembelajaran seperti workshop, KKG, seminar dan pelatihan-pelatihan lainnya. *Prestasi Siswa*, setiap guru diwajibkan menambah jam belajar jika ada siswa/siswi yang belum tuntas dalam pelajarannya dan dilaksanakan setelah jam KBM, setiap kali ada perlombaan Kepala Madrasah selalu mengikutsertakan siswa/siswinya baik itu perlombaan yang bersifat akademik maupun non akademik.

Berdasarkan uraian tersebut peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MI Ma’arif NU Beji”. Ada beberapa keunggulan yang dimiliki oleh kepemimpinan kepala sekolah terhadap peningkatan prestasi akademik maupun non akademik.

B. Batasan dan Rumusan Masalah

A. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, penelitian ini fokus pada gaya dan fungsi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma’arif NU Beji yang bertempat di Jalan Ponpes Al Ikhsan Beji Kedungbanteng Banyumas.

B. Rumusan Masalah

Mengacu pada batasan masalah di atas, rumusan masalah dalam penelitian adalah Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma’arif NU Beji Kedungbanteng Banyumas?

C. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Merujuk rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan, sebagai berikut:

- a. Untuk menganalisis kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Beji, Kedungbanteng, Banyumas.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Penelitian

- a. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan informasi dan acuan bagi semua pihak yang akan mengadakan penelitian lebih lanjut.

- b. Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menemukan formuasi baru dan bermanfaat bagi pengelola pendidikan untuk mengembangkan pola yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan di sekolah, terutama lembaga-lembaga pendidikan Islam (madrasah).

E. Kerangka Berfikir

Fokus penelitian ini adalah kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan dimadrasah dalam hal kepala madrasah sebagai *Educator, Manager* dan *Supervisor*.

Istilah kepemimpinan (*leadership*) berasal dari kata *Leader* artinya pemimpin atau *to lead* artinya memimpin. Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilakukan.

Sedangkan menurut Koontz dan Donnel, kepemimpinan adalah suatu seni dan proses mempengaruhi sekelompok orang sehingga mereka mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompok.

Menurut Stogdill, kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka pemuasan dan pencapaian tujuan. Sedangkan

menurut George Terry, kepemimpinan adalah kegiatan dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk tujuan kelompok.

Menurut Dirawat dkk, dalam bukunya "*pengantar kepemimpinan pendidikan*" yang menyatakan bahwa: Kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu mencapai sesuatu maksud atau tujuan-tujuan tertentu.

Jadi pengertian kepemimpinan pada hakekatnya adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu.

Peranan kepala sekolah dalam memimpin sekolah menjadi sangat penting terutama dalam menentukan arah dan kebijakan pendidikan yang dibangun. Sebagai pemimpin tunggal, kepala sekolah merupakan salah satu factor penentu yang dapat mendorong sekolah mewujudkan visi, misi, tujuan dan sarana melalui berbagai program yang dilaksanakan secara terencana. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh sehingga diharapkan dapat mengambil keputusan secara tepat, disamping memiliki sikap prakarsa yang tinggi dalam meningkatkan mutu pendidikannya.

Kepala sekolah mempunyai dua peranan utama. Pertama, sebagai pemimpin institusi bagi para guru. Kedua, memberikan pimpinan dalam manajemen. Untuk mengetahui peranan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan diantaranya dapat dinilai melalui peranan kepala sekolah sebagai edukator, manajer, dan supervisor. Sebagai edukator kepala sekolah harus dapat menjadi teladan dalam hal kemampuan mendidik siswa dari para guru. Kepala sekolah disamping mampu menjadi guru pendidik yang baik bagi siswa, juga harus dapat menjadi pendidik bagi dewan guru. Dengan kata lain,

kepala sekolah harus mampu meningkatkan kemampuan mengajar para guru yang menjadi staf pengajar dilingkungannya.

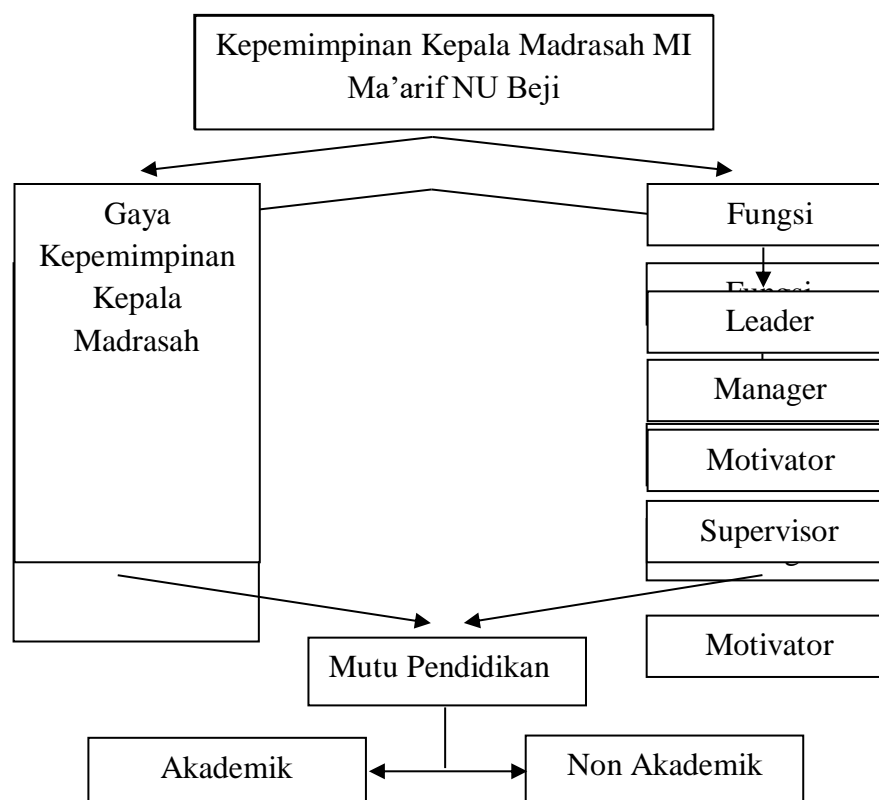
Tugas manajer pendidikan adalah merencanakan sesuatu atau mencari strategi yang terbaik, mengorganisasi dan mengkoordinasi sumber-sumber pendidikan yang masih berserakan agar menyatu dalam melaksanakan pendidikan, dan mengadakan kontrol terhadap pelaksanaan dan hasil pendidikan. Kepala sekolah memiliki kewenangan dalam mengambil keputusan, karena atas peranannya sebagai manajer di sekolah dituntut untuk mampu : (1) mengadakan prediksi masa depan sekolah, misalnya tentang kualitas yang diinginkan masyarakat, (2) melakukan inovasi dengan mengambil inisiatif dan kegiatan-kegiatan yang kreatif untuk kemajuan sekolah, (3) menciptakan strategi atau kebijakan untuk mensukseskan pikiran-pikiran yang inovatif tersebut, (4) menyusun perencanaan, baik perencanaan strategis maupun perencanaan operasional, (5) menemukan sumber-sumber pendidikan dan menyediakan fasilitas pendidikan, (6) melakukan pengendalian atau kontrol terhadap pelaksanaan pendidikan dan hasilnya.

Supervisi merupakan kegiatan membina dan dengan membantu pertumbuhan agar setiap orang mengalami peningkatan pribadi dan profesinya. Menurut Sahertian, supervisi adalah usaha memberi layanan kepada guru baik secara individual maupun secara berkelompok dalam usaha memperbaiki pengajaran dengan tujuan memberi layanan dan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang dilakukan guru di kelas.

Supervisi merupakan pengembangan dan perbaikan situasi belajar mengajar yang pada akhirnya perkembangan siswa. Perbaikan situasi belajar mengajar bertujuan untuk : (1) menciptakan, memperbaiki, dan memelihara organisasi kelas agar siswa dapat mengembangkan minat, bakat, dan kemampuan secara optimal, (2) menyeleksi fasilitas belajar yang tepat dengan problem dan situasi kelas, (3) mengkoordinasikan kemauan siswa mencapai tujuan pendidikan, (4) meningkatkan moral siswa.

Menurut Wahjosumidjo peranan kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah memiliki tanggung jawab menggerakkan seluruh sumber daya yang ada

di sekolah sehingga melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan, dalam Wahjosumidjo berpendapat bahwa untuk dapat menjadi pemimpin sekolah yang baik, kepala sekolah harus : (1) adil, (2) mampu memberikan sugesti (*suggesting*), (3) mendukung tercapainya tujuan (*supplying objectives*), (4) mampu sebagai katalisator, (5) menciptakan rasa aman (*providing security*), (6) dapat menjadi wakil organisasi (*representing*), (7) mampu menjadi sumber inspirasi (*inspiring*), (8) bersedia menghargai (*praising*).



F. Sistematika Pembahasan

Sistematika penulisan dalam tesis ini terbagi ke dalam lima bab, yang tiap bab tersusun secara sistematis dan rinci, sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN. Sebagai bab pendahuluan dalam bagian tesis ini, diawali dengan menjabarkan latar belakang yang mendasari penelitian ini. Dilanjutkan dengan fokus penelitian yang berupa rumusan permasalahan yang akan diteliti, tujuan penelitian, manfaat yang diharapkan dari penelitian ini serta sistematika penulisan tesis sebagai kerangka dalam menyusun dan mengkaji tesis ini.

BAB II KAJIAN TEORI. Pada bab ini diuraikan deskripsi konseptual berupa teori-teori yang dapat menjadi acuan dan landasan pembahasan hasil penelitian, yaitu tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Beji. Kemudian disajikan beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian ini sebagai dasar dalam memastikan kelayakan dan kebaruan dari penelitian ini. Pada akhir bab ini disajikan kerangka berpikir untuk memberikan gambaran utuh tentang penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN. Pada bab ini membahas tentang pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan, kemudian sumber data penelitian, yang dilanjutkan dengan teknik-teknik yang digunakan dalam pengumpulan data dan teknik analisis data. Pada akhir bab ini disajikan teknik-teknik yang digunakan dalam pengecekan keabsahan data.

BAB IV SAJIAN DAN ANALISIS DATA. Pada bab hasil penelitian dan pembahasan ini, disajikan data-data atau temuan yang diperoleh dari lapangan yang meliputi deskripsi lokasi penelitian, hasil penelitian tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan, serta kendala yang dihadapi dan solusinya terkait peningkatan mutu pendidikan. Setelah hasil penelitian disajikan, kemudian dilakukan pembahasan, dengan mengklasifikasi dan memposisikan hasil temuan yang telah dirumuskan dalam Bab I, kemudian disandingkan dengan teori di bab II, dan sesuai metode penelitian yang digunakan di Bab III. Kesemuanya dipaparkan pada pembahasan untuk didiskusikan dengan kajian teori.

BAB V PENUTUP. Akhir dari tesis ini ditutup dengan bab kesimpulan dan rekomendasi yang merupakan jawaban dari rumusan masalah, dan saran kepada pihak-pihak terkait yang sesuai dengan masalah aktual dari hasil penelitian di bab IV. Masalah-masalah tersebut dapat dijadikan bahan wacana, renungan atau bahan kajian penelitian selanjutnya. Selain itu, dapat menjadi saran-saran atas berbagai permasalahan yang dihasilkan dari penelitian sehingga menjadi alternatif solusi pada berbagai permasalahan lainnya

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Sebelum membahas permasalahan pokok mengenai kepemimpinan strategis kepala madrasah, maka agar tidak terjadi kerancuan pemahaman, terlebih dahulu akan dijelaskan tentang pengertian kepemimpinan.

Istilah kepemimpinan (*leadership*) berasal dari kata *Leader* artinya pemimpin atau *to lead* artinya memimpin.¹³ Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilakukan.¹⁴

Sedangkan menurut Koontz dan Donnel, kepemimpinan adalah suatu seni dan proses mempengaruhi sekelompok orang sehingga mereka mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompok.

Menurut Stogdill, kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka pemuasan dan pencapaian tujuan. Sedangkan menurut George Terry, kepemimpinan adalah kegiatan dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk tujuan kelompok.¹⁵

Menurut Dirawat dkk, dalam bukunya "*pengantar kepemimpinan pendidikan*" yang menyatakan bahwa: Kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa

¹³ Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara budaya organisasi*. (Malang: Aditya media publishing. 2012), h. 37

¹⁴ Jamal Ma'mur Asmani, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Professional: Panduan Quality Control Bagi Para Pelaku Lembaga Pendidik*, (Yogyakarta: Diva Press, 2009), cet ke-1, h. 92-94

¹⁵ Veithzal Rivai, M.B.A & Sylviana Murni, *Education Managemen. Analisis Teori dan Praktik*. (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada. 2009), h. 285

orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu mencapai sesuatu maksud atau tujuan-tujuan tertentu.¹⁶

Pengertian kepemimpinan pada hakekatnya adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu.

Berbicara kepemimpinan faktor pemimpin tidak dapat dilepaskan dari orang yang dipimpin, keduanya saling tergantung sehingga salah satu tidak mungkin ada tanpa yang lain.

Sedangkan kepala madrasah berasal dari dua kata yaitu kepala yang berarti ketua atau pemimpin dan madrasah merupakan lembaga pendidikan Islam yang di dalam kurikulumnya memuat materi pelajaran agama dan pelajaran umum, dimana mata pelajaran agama lebih banyak ketimbang umum.

Secara mendasar madrasah mempunyai karakter yang sangat spesifik bukan hanya melaksanakan tugas pendidikan dan pengajaran agama, tetapi juga mempunyai tugas untuk memberikan bimbingan hidup di masyarakat. Oleh karena itu, kepala madrasah sebagai pemimpin hendaknya harus memahami dan menguasai arti dari sebuah kepemimpinan dalam mengembangkan madrasah.

Kepala madrasah memiliki peranan sebagai pemimpin pendidikan yaitu bertanggung jawab mempengaruhi, mengajak, mengatur, mengkoordinir para personil atau pegawai kearah pelaksanaan dan perbaikan mutu pendidikan dan pengajaran, sehingga dapat menjalankan fungsi kepemimpinan pendidikan sebagaimana yang diharapkan.

Kepala madrasah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (kepala madrasah) di madrasah.

¹⁶ Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional cet III, 1986), h. 23

Ia adalah pejabat yang ditugaskan untuk mengelola madrasah. Menurut ketentuan ini masa tugas kepala sekolah adalah 4 (empat) tahun yang dapat diperpanjang satu kali masa tugas. Tetapi bagi mereka yang memiliki prestasi yang sangat baik dapat ditugaskan di sekolah lain tanpa tenggang waktu. Kepemimpinan kepala madrasah adalah cara atau usaha kepala madrasah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak terkait untuk bekerja atau berperan guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Cara kepala Madrasah untuk membuat orang lain bekerja untuk mencapai tujuan Madrasah merupakan inti kepemimpinan kepala madrasah.

2. Gaya Kepemimpinan

Seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin, yaitu menggerakkan atau memberi motivasi orang lain agar melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah pada pencapaian tujuan organisasi, berbagai cara dapat dilakukan oleh seseorang pemimpin. Cara itu mencerminkan sikap dan pandangan pemimpin terhadap orang yang dipimpinnya. Yang memberikan gambaran pula tentang bentuk (gaya) kepemimpinannya yang dijalankannya.

Adapun gaya-gaya kepemimpinan pendidikan yang pokok itu ada tiga yaitu otokratis, *laissez faire*, dan demokratis.¹⁷

a. Gaya Otokrasi/Otoriter

Otokrasi berasal dari kata *oto* yang berarti sendiri dan *kratos* berarti pemerintah. Jadi otokrasi adalah mempunyai pemerintah dan menentukan sendiri.¹⁸

Otokrasi merupakan Pemerintahan atau kekuasaan yang dipegang oleh seseorang yang berkuasa secara penuh dan tidak terbatas masanya. Sedangkan yang memegang kekuasaan di sebut *otokrat* yang biasanya di

¹⁷ M. Ngalim Purwanto dan Sutadji Djojopranoto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta, Mutiara Sumber Widya, 1991), h 46

¹⁸ Moh. Rifa'I, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Jemmar, 1986), h. 38

jabat oleh pemimpin yang berstatus sebagai raja atau yang menggunakan sistem kerajaan.¹⁹ Sedangkan di lingkungan sekolah bukan raja yang menjadi pemimpin akan tetapi kepala sekolah yang memiliki gaya seperti raja yang berkuasa mutlak dan sentral dalam menentukan kebijaksanaan sekolah.

Adapun Secara sederhana, gaya kepemimpinan kepala sekolah yang bertipe otokrasi sebagai berikut :

- a) Keputusan dan kebijakan selalu dibuat pemimpin, dimana gaya kepemimpinan yang selalu sentral dan mengabaikan asas musyawarah mufakat.
- b) Pengawasan dilakukan secara ketat yaitu pengawasan kepala sekolah yang tidak memakai prinsip partisipasi, akan tetapi pengawasan yang bersifat menilai dan menghakimi.
- c) Prakarsa berasal dari pemimpin yaitu gaya kepala sekolah yang merasa pintar dan merasa bertanggungjawab sendiri atas kemajuan sekolah.
- d) Tidak ada kesempatan untuk memberi saran, dimana gaya kepala sekolah merasa orang yang paling benar dan tidak memiliki kesalahan.
- e) Kaku dalam bersikap yaitu kepala sekolah yang tidak bisa melihat situasi dan kondisi akan tetapi selalu memaksakan kehendaknya.²⁰

Jadi gaya otoriter, semua kebijaksanaan “*policy*” semuanya di tetapkan pemimpin, sedangkan bawahan tinggal melaksanakan tugas. Semua perintah, pemberian dan pembagian tugas dilakukan tanpa ada konsultasi dan musyawarah dengan orang-orang yang dipimpin. Pemimpin juga membatasi hubungan dengan stafnya dalam situasi formal dan tidak menginginkan hubungannya yang penuh keakraban,

¹⁹ Puis.A. Partanto Dan Dahlan Al Barry, *Kamus Ilmiah*, (Surabaya: Arkola, 1994) h. 952

²⁰ Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1998), h. 73

keintiman serta ramah tamah. Kepemimpinan otokrasi ini mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang selalu harus dipatuhi. Pemimpin selalu mau berperan sebagai pemain tunggal pada “one an show”.²¹

Pemimpin otokrasi, dalam membawa pengikutnya ketujuan dan cita-cita bersama, memegang kekuasaan yang ada pada gaya secara mutlak. Dalam gaya ini pemimpin sebagai penguasa dan yang dipimpin sebagai yang dikuasai. Termasuk dalam gaya ini adalah pemimpin yang mengatakan segala sesuatu harus dikerjakan oleh pengikutnya. Yang dilakukan oleh pemimpin model ini, hanyalah memberi perintah, aturan, dan larangan. Para pengikutnya harus tunduk, taat dan melaksanakan tanpa banyak pertanyaan. Dalam gaya ini, mereka yang dipimpin dibiasakan setia kepada perintah dan dengan betul-betul kritis, dimana kesempatan mereka yang dipimpin dibawah kekuasaan orang yang memimpin.²²

Kepala sekolah yang otoriter biasanya tidak terbuka, tidak mau menerima kritik, dan tidak membuka jalan untuk berinteraksi dengan tenaga pendidikan. Ia hanya memberikan interuksi tentang apa yang harus dikerjakan serta dalam menanamkan disiplin cenderung menggunakan paksaan dan hukuman.²³

Kepala sekolah yang otoriter berkeyakinan bahwa dirinyalah yang bertanggung jawab atas segala sesuatu, menganggap dirinya sebagai orang yang paling berkuasa, dan paling mengetahui berbagai hal. Ketika dalam rapat sekolah pun ia menentukan berbagai kegiatan secara otoriter, dan yang sangat dominan dalam memutuskan apa yang akan dilakukan oleh sekolah. Para tenaga pendidikan tidak diberi kesempatan untuk memberikan pandangan, pendapat maupun saran. Mereka dipandang

²¹ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali Press, 1998), h. 38

²² Imam Suprayogo, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, (Malang: Stain Press, cet. I, 1999), h. 166-167

²³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), h. 263

sebagai alat untuk melaksanakan apa yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah.

Pada situasi kepemimpinan pendidikan seperti ini dapat di bayangkan suasana kerja yang berlangsung di dalam kelompok tersebut bagaimana hubungan-hubungan kemanusiaan yang berlangsung dan bagaimana konflik-konflik antara pemimpin dan bawahan-bawahan dan antara anggota-anggota staff kerja itu sendiri. Penyelidikan yang dilakukan oleh Leppit seorang ahli kepemimpinan berkesimpulan bahwa konflik-konflik dan sikap-sikap atau tindakan agresif yang terjadi dalam suatu lembaga di bawah pemimpin seorang pemimpin otoriter kurang lebih 30 kali sebanyak yang timbul dari pada dalam suasana kerja yang dipimpin oleh seorang pemimpin yang demokratis.

Gaya otokrasi ini apabila diterapkan dalam dunia pendidikan tidak tepat karena dalam dunia pendidikan, kritik saran dan pendapat orang lain itu sangat perlu untuk diperhatikan dalam rangka perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan.

b. Gaya Laissez Faire

Kepala sekolah sebagai pemimpin bertipe *laissez-faire* menghendaki semua komponen pelaku pendidikan menjalankan tugasnya dengan bebas. Oleh karena itu gaya kepemimpinan bebas merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan diserahkan pada bawahan. Karena arti *laissez* sendiri secara harfiah adalah mengizinkan dan *faire* adalah bebas. Jadi pengertian *laissez-faire* adalah memberikan kepada orang lain dengan prinsip kebebasan, termasuk bawahan untuk melaksanakan tugasnya dengan bebas sesuai dengan kehendak bawahan dan gaya ini dapat dilaksanakan di sekolah yang memang benar-benar mempunyai sumber daya manusia maupun

alamnya dengan baik dan mampu merancang semua kebutuhan sekolah dengan mandiri.²⁴

Pada gaya kepemimpinan *laissez-faire* ini sang pemimpin praktis *tidak memimpin*, sebab ia membiarkan kelompoknya berbuat semau sendiri.

Dalam rapat sekolah, kepala sekolah menyerahkan segala sesuatu kepada para tenaga kependidikan, baik penentuan tujuan, prosedur pelaksanaan, kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan, serta sarana dan prasarana yang akan digunakan. Kepala sekolah bersifat pasif, tidak ikut terlibat langsung dengan tenaga pendidikan, dan tidak mengambil inisiatif apapun. Kepala sekolah yang memiliki *laissez-faire* biasanya memposisikan diri sebagai penonton, meskipun ia berada ditengah-tengah para tenaga pendidikan dalam rapat sekolah, karena ia menganggap pemimpin jangan terlalu banyak mengemukakan pendapat, agar tidak mengurangi hak dan kebebasan anggota.

Kedudukan pemimpin hanya sebagai simbol dan formalitas semata, karena dalam realitas kepemimpinan yang dilakukan dengan memberikan kebebasan sepenuhnya kepada orang yang dipimpinnnya (bawahan) untuk berbuat dan mengambil keputusan secara perorangan. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan, maka usahanya akan cepat berhasil.

Dalam suasana kerja yang dihasilkan oleh kepemimpinan pendidikan semacam itu, tidak dapat dihindarkan timbulnya berbagai ekses negatif, misalnya berupa konflik-konflik kesimpang siuran kerja dan kesewenang-wenangan oleh karena masing-masing individu mempunyai kehendak yang berbeda-beda menuntut untuk dilaksanakan sehingga akibatnya masing-masing adu argumentasi, adu kekuasaan dan adu kekuatan serta persaingan yang kurang sehat diantara anggota

²⁴ Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1998), h. 77

disamping itu karena pemimpin sama sekali tidak berperan menyatukan, mengarahkan, mengkoordinir serta menggerakkan anggotanya.²⁵

Adapun ciri-ciri khusus *laissez faire* yaitu :

- a) Pemimpin kurang bahkan sama sekali tidak memberikan sumbangan ide, konsep, pemikiran dan konsep yang dimilikinya.
- b) Pemimpin memberikan kebebasan mutlak kepada stafnya dalam menentukan segala sesuatu yang berguna bagi kemajuan organisasinya tanpa bimbingan darinya.

Baik prestasi-prestasi kerja yang bisa dicapai oleh setiap individu, maupun kelompok secara keseluruhan, tidak bisa diharapkan mencapai tingkat maksimal, oleh karena tidak semua anggota staff pelaksana kerja itu memiliki kecakapan dan keuletan serta ketekunan kerja sendiri tanpa peminan, bimbingan, dorongan, dan koordinansi yang kontinyu dan sistematis daripada pimpinannya. Pada pihak lain lembaga kerja itu hampir sama sekali tidak memberikan sumbangn ide-ide, konsepsi konsepsi, pikiran-pikiran dan kecakapan yang ia miliki yang justru sangat dibutuhkan oleh suatu lembaga kerjasama yang dinamis dan kreatif.

Dari gaya kepemimpinan *laissez-faire* diatas dalam kontek pendidikan indonesia sangat sulit untuk dilaksanakan karena keadaan pendidikan kita masih mengalami beberapa kendala mulai dari masalah pendanaan, sumber daya manusia, kemandirian, dan lain sebagainya. Dalam gaya kepemimpinan ini setiap kelompok bergerak sendiri-sendiri sehingga semua aspek kepemimpinan tidak dapat di wujudkan dan di kembangkan. Menurut Imam Suprayogo, gaya kepemimpinan ini sangat cocok sekali untuk orang yang betul-betul dewasa dan benar-benar tau apa tujuan dan cita-cita bersama yang harus dicapai.

²⁵ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1991), h. 51

Beberapa sebab timbulnya “*laissez faire*” dalam kepemimpinan pendidikan Indonesia antara lain :

- a) Karena kurangnya semangat dan kegairahan kerja si pemimpin sebagai penanggung jawab utama dari pada sukses tidaknya kegiatan kerja suatu lembaga.
- b) Karena kurangnya kemampuan dan kecakapan pemimpin itu sendiri. Apalagi jika ada bawahan yang lebih cakap, lebih berbakat memimpin dari pada dirinya, sehingga si pemimpin cenderung memilih alternatif yang paling aman bagi dirinya dan prestise jabatan menurut anggapannya, yaitu dengan memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada setiap anggota staff, kepada kelompok sebagai satu kesatuan, untuk menetapkan “*policy*” dan program serta cara-cara kerja menurut konsepsi masing-masing yang dianggap baik dan tepat oleh mereka sendiri.
- c) Masalah sulitnya komunikasi, misalnya karena letak sekolah yang terpencil jauh dari kantor P dan K tersebut terpaksa mencari jalan sendiri-sendiri, sehingga sistem pendidikan atau tata cara kerjanya mungkin sangat menyimpang atau sangat terbelakang jika dibandingkan dengan sekolah-sekolah yang banyak mendapat bimbingan dari petugas-petugas teknis kantor Departemen P dan K.²⁶

c. Gaya Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah yang berusaha memanfaatkan setiap orang untuk kepentingan kemajuan dan perkembangan organisasi. Saran-saran, pendapat-pendapat dan kritik-kritik setiap anggota disalurkan dengan sebaik-baiknya dan diusahakan memanfaatkannya bagi pertumbuhan dan kemajuan organisasi sebagai perwujudan tanggung jawab bersama.

²⁶Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional cet III, 1986), h. 55

Gaya kepemimpinan demokratis ini memang paling sesuai dengan konsep Islam yang mana di dalamnya banyak menekankan prinsip musyawarah untuk mufakat. Hal ini mengingat bahwa didalam musyawarah silang pendapat selalu terbuka. Apalagi jika orang-orang yang terlibat terdiri dari banyak orang. Oleh sebab itu kita dianjurkan untuk bersikap tenang dan hati-hati yaitu dengan memperhatikan setiap pendapat, kemudian mentarjihkan suatu pendapat dengan pendapat lain yang lebih banyak maslahat dan faidahnya bagi kepentingan bersama dengan segala kemampuan yang ada.²⁷

Hal ini dikarenakan dalam kepemimpinan demokrasi ini setiap personal dapat berpartisipasi secara aktif dalam mengembangkan misi kedewasaan anak.

3. Peran dan Fungsi Kepala Madrasah

a. Kepala Madrasah Sebagai Leader

Istilah kepemimpinan bukan merupakan istilah baru bagi masyarakat. Di setiap organisasi, selalu ditemukan seorang pemimpin yang menjalankan organisasi. Pemimpin berasal dari kata *leader* yang merupakan bentuk benda dari *to lead* yang berarti memimpin. Untuk memahami pengertian kepemimpinan secara jelas, maka perlu dikaji beberapa definisi yang dikemukakan para ahli tentang kepemimpinan.

Feldmon mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah usaha sadar yang dilakukan pimpinan untuk mempengaruhi anggotanya melaksanakan tugas sesuai dengan harapannya. Di sisi lain, Newell mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai pengembangan atau tujuan organisasi. Kedua pendapat tersebut sesuai dengan pendapat Stogdil yang mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktifitas kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.

²⁷ Ahmad mustofa Al Maragi, *Terjemah Tafsir Al-Maragi 4*, Toha Putra, Semarang, 1993, h. 195-196

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan para ahli kepemimpinan tersebut, dapat digarisbawahi bahwa kepemimpinan pada dasarnya adalah suatu proses menggerakkan, mempengaruhi dan membimbing orang lain dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi. Ada empat unsur yang terkandung dalam pengertian kepemimpinan, yaitu unsur orang yang menggerakkan yang dikenal dengan pemimpin, unsur orang yang digerakkan yang disebut kelompok atau anggota, unsur situasi dimana aktifitas pergerakan berlangsung yang dikenal dengan organisasi, dan unsur sasaran kegiatan yang dilakukan.

Sekolah merupakan salah satu bentuk organisasi pendidikan. Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan di sekolah. Jika pengertian kepemimpinan tersebut diterapkan dalam organisasi pendidikan, maka kepemimpinan pendidikan bisa diartikan sebagai suatu usaha untuk menggerakkan orang-orang yang ada dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Hal ini sesuai dengan pendapat Nawawi yang mengemukakan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, memberikan motivasi, dan mengarahkan orang-orang yang ada dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Dalam organisasi pendidikan yang menjadi pemimpin pendidikan adalah kepala sekolah. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah memiliki sejumlah tugas dan tanggung jawab yang cukup berat. Untuk bisa menjalankan fungsinya secara optimal, kepala sekolah perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat. Peranan utama kepemimpinan kepala sekolah tersebut, nampak pada pernyataan-pernyataan yang dikemukakan para ahli kepemimpinan. Knezevich yang dikutip Indrafachrudi mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah sumber energi utama ketercapaian tujuan suatu organisasi. Di sisi lain, Owens juga menegaskan bahwa kualitas kepemimpinan merupakan sarana utama untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk itu, agar kepala

sekolah bisa melaksanakan tugasnya secara efektif, mutlak harus bisa menerapkan kepemimpinan yang baik.

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan dalam berkomunikasi. Kepribadian kepala sekolah sebagai leader akan tercermin pada sifat-sifatnya (1) jujur, (2) percaya diri, (3) tanggung jawab, (4) berani mengambil resiko dan keputusan, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan.

Pemahaman terhadap visi dan misi akan tercermin dari kemampuannya untuk: (1) mengembangkan visi sekolah, (2) mengembangkan misi sekolah, (3) melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi ke dalam tindakan. Sedangkan Kemampuan mengambil keputusan akan tercermin dari kemampuannya untuk (1) berkomunikasi dengan lisan (2) menuangkan gagasan dalam bentuk lisan, (3) berkomunikasi secara lisan dengan peserta didik, dan (4) berkomunikasi secara lisan dengan orang tua dan masyarakat dalam lingkungan sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan dan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Wahjosumijo mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari aspek kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Sedangkan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifatnya yang: (1) jujur, (2) percaya

diri, (3) tanggung jawab, (4) berani mengambil risiko dan keputusan, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan.

Kepemimpinan Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk itu kepala sekolah harus mengetahui tugas-tugas yang harus ia laksanakan. Tugas Kepala Sekolah sebagai pemimpin harus memiliki kepribadian yang kuat, dapat dipercaya, jujur dan bertanggung jawab, memahami kondisi guru, karyawan, dan peserta didik dengan baik, memiliki visi dan memahami misi sekolah, memiliki kemampuan mengambil keputusan, dan memiliki kemampuan berkomunikasi.

Menurut Purwanto seorang kepala sekolah sebagai pemimpin mempunyai sepuluh macam peranan, yaitu 1) sebagai pelaksana (*executive*), 2) sebagai perencana (*planner*), 3), sebagai seorang ahli (*expert*), 4) mengawasi hubungan antara anggota-anggota kelompok (*contoller of internal relationship*), 5) mewakili kelompok (*group representative*), 6) bertindak sebagai pemberi ganjaran/ pujian dan hukuman, 7) bertindak sebagai wasit dan penengah (*arbitrator and modiator*), 8) pemegang tanggung jawab para anggota kelompoknya, 9) sebagai pencipta/memiliki cita-cita (*idiologist*), 10) bertindak sebagai ayah.

Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah. Kualitas kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap terbentuknya semangat kerja, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan, dan perkembangan mutu profesional di antara para guru.

Tidak semua kepala sekolah mengerti maksud kepemimpinan, kualitas serta fungsi-fungsi yang harus dijalankan oleh pemimpin pendidikan. Setiap orang yang memberikan sumbangan bagi perumusan dan pencapaian tujuan bersama adalah pemimpin, namun individu yang

mampu memberi sumbangan yang lebih besar terhadap perumusan tujuan serta terhimpunnya suatu kelompok di dalam kerja sama mencapainya, dianggap sebagai pemimpin yang sebenarnya. Orang yang memegang jabatan kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan.

b. Kepala Madrasah Sebagai Manajer

Manajemen pada hakikatnya adalah suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimiliki mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.

Manajemen merupakan proses pencapaian tujuan melalui pendayagunaan sumber daya manusia dan material secara efisien. Weihrich and Koontz menyatakan, *Management is the process of designing and maintaining an environment in which individuals, working together in groups, efficiently accomplish selected aims*. Pendapat ini menyatakan bahwa manajemen merupakan proses merancang dan memelihara lingkungan individu-individu yang bekerja sama dalam kelompok secara efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam pendapat yang hampir sama, Hersey and Blanchard (1982: 3) menyatakan, *Management as working with and through individuals and groups to accomplish organizational goals*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah perlu memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan melalui persaingan yang membuahkan kerja sama (*cooperation*), memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga pendidik dan kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti: KKG/MGMP/MGP tingkat sekolah, *in house training*, diskusi profesional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti: kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

Sebagai manajer, kepala sekolah mau dan mampu mendayagunakan sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan mencapai tujuannya. Kepala sekolah mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berpikir secara analitik, konseptual, harus senantiasa berusaha menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah, dan mengambil keputusan yang memuaskan stakeholders sekolah. Kepala sekolah memberikan peluang kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Semua peranan tersebut dilakukan secara persuasif dan dari hati ke hati. Kepala sekolah mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif). Dalam hal ini kepala sekolah berpedoman pada asas tujuan, asas keunggulan, asas mufakat, asas kesatuan, asas persatuan, asas empirisme, asas keakraban, dan asas integritas.

Sesuai kriteria penilaian kinerja kepala sekolah, maka kepala sekolah perlu memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan baik yang diwujudkan dalam kemampuan menyusun program, organisasi personalia, memberdayakan tenaga kependidikan, dan memberdayakan sumber daya sekolah secara optimal

dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama yang kooperatif, memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Pertama, memberdayakan tenaga kependidikan melalui persaingan sehat yang membuahkan kerja sama (*coopetition*). Maksudnya ialah dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Sebagai manajer kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuannya. Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berpikir secara analitik dan konseptual dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semuastakeholders sekolah.

Kedua, memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Sebagai manajer kepala sekolah harus mampu meningkatkan profesi tenaga kependidikan secara persuasif dan dari hati ke hati. Dalam hal ini, kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal. Misalnya, memberi kesempatan kepada bawahan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran dan loka karya sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Ketiga, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan. Kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua

tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif). Dalam hal ini kepala sekolah bisa berpedoman pada asas tujuan, asas keunggulan, asas mufakat, asas kesatuan, asas persatuan, asas empirisme, asas keakraban dan asas integritas.

Azas tujuan, bertolak dari anggapan bahwa kebutuhan dasar tenaga kependidikan akan harga dirinya mungkin dicapai dengan turut menyumbang pada suatu tujuan yang lebih tinggi. Hal tersebut merupakan kesempatan bagi kepala sekolah selaku pemimpin untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan tersebut. Kemampuan untuk menyampaikan dan menanamkan tujuan merupakan seni yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya.

Azas keunggulan, bertolak dari anggapan bahwa setiap tenaga kependidikan membutuhkan kenyamanan dan harus memperoleh kenyamanan serta harus memperoleh kepuasan dan penghargaan pribadi. Kepuasan mengandung makna penerimaan keadaan seperti apa adanya, sehingga ketidakpuasan merupakan sumber motivasi yang dapat menggerakkan tenaga kependidikan untuk menutupi ketidakpuasan tersebut dan mencapai kepuasan yang diinginkan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus berusaha untuk mengembangkan budaya kerja dan ketidakpuasan kreatif.

Azas mufakat, dalam hal ini kepala sekolah harus mampu menghimpun gagasan bersama dan membangkitkan tenaga kependidikan untuk berpikir kreatif dan bertindak inovatif dalam melaksanakan tugasnya. Azas kesatuan, dalam hal ini kepala sekolah harus menyadari bahwa tenaga kependidikan tidak ingin dipisahkan dari tanggung jawabnya. Oleh karena itu, kepala sekolah harus berusaha untuk menjadikan tenaga kependidikan sebagai pengurus upaya-upaya pengembangan sekolah. Hal ini penting untuk menumbuhkan rasa kepemilikan pada tenaga kependidikan terhadap sekolah tempatnya melaksanakan tugas.

Azas persatuan, kepala sekolah harus mendorong tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesionalismenya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya untuk mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi sekolah. Hal ini dapat dilakukan, misalnya, dengan sistem imbalan terhadap setiap kegiatan yang dilakukan oleh bawahan. Dalam konsep kontemporer dikenal dengan istilah kompensasi berbasis kinerja. Azas empirisme, kepala sekolah harus mampu bertindak berdasarkan atas nilai dan angka yang menunjukkan prestasi para tenaga kependidikan. Oleh karena itu, data dan informasi yang memuat semua komponen sekolah memegang peranan yang sangat penting.

Azas keakraban, kepala sekolah harus berupaya menjaga keakraban dengan para tenaga kependidikan, agar tugas-tugas dapat dilaksanakan dengan lancar. Hal ini dimungkinkan karena keakraban mendorong berkembangnya saling percaya dan kesediaan untuk berkorban di antara para tenaga kependidikan. Azas integritas, kepala sekolah harus memandang bahwa peran kepemimpinannya merupakan suatu komponen kekuasaan untuk menciptakan dan memobilisasi energi seluruh tenaga kependidikan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya. Integritas merupakan kejujuran dan upaya mencapai suatu langkah tindakan yang telah ditetapkan secara bertanggung jawab dan konsisten.

Seorang manajer pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan pengendali. Keberadaan manajer pada suatu organisasi (sekolah) sangat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat mencapai tujuan organisasi. Menurut GR Terry, proses manajemen ditempuh melalui empat tahapan, yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* (POAC) :

1) *Planning*

Perencanaan pada hakekatnya adalah aktifitas pengambilan keputusan tentang sasaran (objectives) apa yang akan dicapai, tindakan apa yang akan diambil dalam rangka mencapai tujuan

dan siapa yang akan melaksanakan tugas-tugas tersebut. Menurut Roger A. Kauffman perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan seefektif dan seefisien mungkin. Dengan demikian perencanaan pendidikan adalah keputusan yang diambil untuk melakukan tindakan sesuai dengan jangka waktu perencanaan agar penyelenggaraan sistem pendidikan menjadi lebih sangkil dan mangkus, serta menghasilkan lulusan yang bermutu, dan relevan dengan kebutuhan pembangunan.

2) *Organizing*

Pengorganisasian sebagai suatu proses membagi kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebaskan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuan dan keahliannya, serta mengalokasikan sumber daya, dan mengkoordinasikannya dalam rangka memperoleh efektivitas pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, dalam fungsi pengorganisasian itu terdapat adanya sekelompok orang yang bekerja sama, adanya tujuan tertentu yang hendak dicapai, adanya pekerjaan yang akan dikerjakan, adanya pembagian tugas yang disusun oleh pimpinan, mengelompokkan kegiatan, menyediakan ala-alat yang dibutuhkan untuk aktivitas organisasi, adanya pendelegasian wewenang antara atasan dan bawahan, sampai pada pembuatan struktur organisasi yang efektif dan efisien.

3) *Actuating*

Terry memberikan definisi penggerakan: Berarti, penggerakan adalah membuat semua anggota kelompok agar mau bekerja sama secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian. Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa penggerakan adalah kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan untuk

membimbing, mengarahkan, dan mengatur bawahan yang telah diberikan tugas dalam melakukan suatu kegiatan secara efektif dan efisien agar diperoleh suatu hasil yang optimal.

4) *Controlling*

Pengawasan adalah proses penentuan apa yang dicapai, yaitu tandar, apa yang sedang dihasilkan, yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan bilamana perlu mengambil tindakan korektif sehingga pelaksanaan dapat berjalan sesuai rencana, yaitu sesuai dengan standar. Peran kepala sekolah dalam pengawasan adalah mengadakan penilaian untuk mengetahui sejauh mana program dilaksanakan. Melalui evaluasi akan diketahui apakah program yang direncanakan sudah berhasil atau belum, apakah telah mencapai sasaran atau belum, apakah hambatan yang terjadi dan bagaimana cara mengatasinya.

c. **Kepala Madrasah Sebagai Motivator**

Fungsi sebagai motivator, Kepala Sekolah memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar. Dorongan dan penghargaan merupakan dua sumber motivasi yang efektif diterapkan oleh kepala sekolah. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah keefektifan (effectiveness) kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

Sebagai motivator, kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat

ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

Dorongan dan penghargaan merupakan dua sumber motivasi yang efektif diterapkan oleh kepala sekolah. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah keefektifan (*effectiveness*) kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

Setiap tenaga kependidikan memiliki karakteristik khusus, yang berbeda satu sama lain, sehingga memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pimpinannya agar memanfaatkan waktu untuk meningkatkan profesionalismenya. Perbedaan tenaga kependidikan tidak hanya dalam bentuk fisik, tetapi juga dalam kondisi psikisnya, misalnya motivasinya. Oleh karena itu, untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, kepala sekolah perlu memperhatikan motivasi para tenaga kependidikan dan faktor-faktor lain yang berpengaruh.

Terdapat beberapa prinsip yang dapat diterapkan kepala sekolah untuk mendorong tenaga kependidikan agar mau dan mampu meningkatkan profesionalismenya. Prinsip-prinsip tersebut adalah sebagai berikut :

- 1) Para tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan
- 2) Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para pendidik dan tenaga kependidikan sehingga mereka mengetahui tujuannya bekerja. Para tenaga kependidikan juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut
- 3) Para tenaga kependidikan harus selalu diberitahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya

- 4) Pemberian hadiah lebih baik daripada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman dapat juga diperlukan
- 5) Usaha memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan dapat dilakukan dengan jalan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman dan nyaman, menunjukkan sikap bahwa kepala sekolah memperhatikannya, mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga setiap pegawai pernah memperoleh kepuasan dan penghargaan.

Penghargaan penting artinya untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan dan mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan, tenaga kependidikan dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Pelaksanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memiliki peluang untuk meraihnya. Kepala sekolah harus berusaha menggunakan penghargaan secara tepat, efektif dan efisien untuk menghindari dampak negatif yang ditimbulkannya.

d. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan peserta didik dalam proses pembelajaran (E. Mulyasa, 2004). Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

Supervisi diadopsi dari bahasa Inggris *supervision* yang berarti pengawasan atau kepengawasan. *Super* berarti atas, lebih dan *visi* berarti lihat/penglihatan, pandangan. Orang yang mengerjakan supervisi disebut supervisor. Menurut konsep kuno supervisi dilaksanakan dalam bentuk inspeksi atau mencari kesalahan. Sedangkan pandangan modern supervisi adalah usaha untuk memperbaiki situasi belajar mengajar, yaitu sebagai bantuan bagi guru dalam mengajar untuk membantu peserta didik agar lebih baik dalam belajar Menurut Burton (1955: 1) secara umum supervisi berarti upaya bantuan yang diberikan kepada guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya, agar guru mampu membantu para peserta didiknya dalam belajar untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya.

Jones dkk. sebagaimana disampaikan oleh Sudarwan Danim mengemukakan bahwa menghadapi kurikulum yang berisi perubahan-perubahan yang cukup besar dalam tujuan, isi, metode dan evaluasi pengajarannya, sudah sewajarnya kalau para guru mengharapkan saran dan bimbingan dari kepala sekolah mereka. Ungkapan ini, mengandung makna bahwa kepala sekolah harus betul-betul menguasai tentang kurikulum sekolah. Mustahil seorang kepala sekolah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru, sementara dia sendiri tidak menguasainya dengan baik.

Supervisi merupakan suatu teknis pelayanan profesional dengan tujuan utama mempelajari dan memperbaiki bersama-sama dalam membimbing dan mempengaruhi pertumbuhan anak. Menurut Kimbal Wiles menegaskan bahwa supervisi berusaha untuk memperbaiki situasi-situasi belajar mengajar, menumbuhkan kreativitas guru, memberi dukungan dan mengikutsertakan guru dalam kegiatan sekolah, sehingga menumbuhkan rasa memiliki bagi guru. Adapun personel yang menjalankan kegiatan supervisi disebut supervisor. Dengan demikian administrasi dan supervisi merupakan sebagian dari proses pendidikan yang tidak bisa ditinggalkan, namun masih banyak yang memahami

bahwa administrasi termasuk yang sering menghambat dalam proses belajar mengajar.

Supervisi dalam pendidikan telah lama dikenal namun tidak semua orang dalam dunia pendidikan mengerti apa hakekat supervisi itu sendiri. Supervisi disamakan dengan pekerjaan mengawasi, supervisi lebih banyak mengawasi daripada berbagai ide pengalaman. Sebagai supervisor, Kepala Sekolah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Menurut Sahertian (2004:19) bahwa supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor mempelajari tugas sehari-hari di sekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai komunitas belajar yang lebih efektif. Jika supervisi dilaksanakan oleh kepala sekolah, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan.

Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih cermat melaksanakan pekerjaannya. Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan khususnya guru, disebut supervisi klinis, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran efektif. Kepala sekolah sebagai supervisor perlu memperhatikan prinsip-prinsip: (1) hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hirarkis; (2) dilaksanakan secara demokratis; (3) berpusat pada tenaga kependidikan; (4) dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan; dan (5) merupakan bantuan profesional.

Guru cenderung menjadi resah dan takut apabila mereka diawasi, sehingga kebanyakan guru tidak suka disupevisi walaupun hal itu merupakan bagian proses pendidikan. Jadi supervisi mempunyai pengertian yang luas, dimana segala bantuan dari pimpinan sekolah, yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personal sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan pendidikan. Dengan kata lain dapat disimpulkan dari beberapa pendapat bahwa supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Peningkatan kinerja guru ditentukan oleh tingkat keberhasilan peran kepala sekolah, dalam hal ini kepala sekolah sebagai administrator dan supervisor.

Sementara itu pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah di antaranya adalah membenahi kekurangan dan kelemahan dalam melaksanakan tanggung jawab yang diembannya. Sedangkan strategi yang dapat diterapkan oleh kepala sekolah di antaranya adalah menerapkan arah tindakan dan cara yang sifatnya mendasar melalui perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi, itu semua diharapkan untuk meningkatkan kualitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

Kepala sekolah sebagai pimpinan puncak lembaga pendidikan berkewajiban memberikan arahan, bimbingan, motivasi, pembinaan, peningkatan dan pengembangan para guru dan staf tata usaha, serta menumbuhkan kreatifitas dan produktivitas yang tinggi untuk hasil yang maksimal. Pelaksanaan supervisi merupakan tugas kepala sekolah untuk melakukan pengawasan terhadap guru-guru dan pegawai sekolahnya.

Beberapa prinsip yang digunakan dalam mengadakan kegiatan supervisi adalah :

1. Supervisi hendaknya bersifat konstruktif dan kreatif
2. Supervisi harus bersifat sederhana, realistis dan informasi dalam pelaksanaannya

3. Supervisi harus bersifat objektif
4. Supervisi bersifat preventif
5. Supervisi bersifat korektif
6. Supervisi bersifat kooperatif
7. Supervisi harus memperhatikan kemampuan para anggota organisasi

Apabila prinsip-prinsip supervisi di atas diperhatikan dan benar-benar dilakukan oleh kepala sekolah, kiranya dapat diharapkan setiap sekolah akan berangsur-angsur maju dan berkembang sebagai alat yang benar-benar memenuhi syarat untuk mencapai tujuan pendidikan.

Supervisi adalah kegiatan membina atau membimbing guru agar bekerja dengan betul-betul dalam mendidik dan mengajar, kepala sekolah sebagai supervisor juga membina pribadi, profesi dan pergaulan mereka sesama guru maupun personalia yang lain yang berkaitan dengan pendidikan sekolah. Supervisi mempunyai kedudukan yang penting dalam kegiatan sekolah. Karena kegiatan sekolah mengacu pada tujuan pembentukan manusia pribadi dan individu. Supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi/syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan pendidikan. Sedangkan dalam kurikulum 1984 dalam buku Pedoman Administrasi dan Supervisi Pendidikan, Supervisi adalah pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar dengan lebih baik. Maka, tugas kepala sekolah sebagai supervisor harus memiliki, mencari dan menentukan syarat-syarat mana saja yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya dan meneliti syarat-syarat mana yang telah ada dan tercukupi, dan mana yang belum ada atau kurang maksimal.

Supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan kependidikan disekolah terarah pada

tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.

Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervise pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan supervisi untuk kegiatan ekstra kurikuler, pengembangan supervisi perpustakaan, laboratorium, dan ujian. Di samping itu, kepala sekolah sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip supervise, agar pelaksanaan supervise berjalan dengan efektif. Prinsip-prinsip yang harus diperhatikan oleh Supervisor adalah: 1) hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hirarkhis, 2) dilaksanakan secara demokratis, 3) berpusat kepada tenaga kependidikan (guru), 4) dilakukan berdasarkan kebutuhan pendidik (guru), 5) merupakan bantuan professional. Dengan demikian, Kepala sekolah sebagai supervisor mempunyai peran dan tanggungjawab membina, memantau, dan memperbaiki proses pembelajaran aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan sehingga terciptanya peningkatan kualitas pembelajaran dan hasil yang memuaskan. Tanggungjawab ini dikenal dan dikategorikan sebagai tanggung jawab supervisi. Supervisi sebagai proses membantu guru guna memperbaiki dan meningkatkan pembelajaran kurikulum. Hal ini terkandung bahwa kepala sekolah adalah supervisor dalam membantu guru secara individual maupun kelompok untuk memperbaiki pengajaran dan kurikulum serta aspek lainnya.

Agar kualitas pembelajaran meningkat dan hasil yang dicapai secara optimal, maka kepala sekolah harus mampu melakukan kegiatan supervisi dengan kegiatan sebagai berikut :

- 1) Membimbing guru agar dapat memahami secara jelas tujuan pendidikan yang hendak dicapai dan aktivitas pengajaran dalam mencapai tujuan tersebut
- 2) Membimbing guru agar mereka dapat memahami lebih jelas tentang persoalan dan kebutuhan peserta didik, serta upaya yang ditempuh dalam mengatasi persoalan tersebut
- 3) Membantu guru agar dapat memahami lebih jelas masalah kesulitan belajar peserta didik dan upaya mengatasinya
- 4) Membantu guru agar memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik dengan menggunakan multi metode dalam pengajaran
- 5) Menyeleksi dan memberikan tugas kepada guru sesuai dengan kemampuan, bakat dan minatnya
- 6) Membantu guru untuk memahami sumber pengalaman belajar
- 7) Membantu guru untuk memahami dan menggunakan alat peraga
- 8) Membantu guru untuk dapat menerapkan penilaian yang valid, reliable, dan objektif
- 9) Menumbuhkan moral kerja yang tinggi kepada setiap guru
- 10) Memberikan penilaian terhadap prestasi kerja guru berdasarkan standar yang telah ditetapkan
- 11) Menciptakan, memupuk, serta mengembangkan pola hubungan yang sinergis, harmonis, dan kooperatif di kalangan guru
- 12) Mengikutsertakan wali peserta didik, tokoh masyarakat, dan stakeholder dalam menyusun program sekolah

B. Meningkatkan Mutu Pendidikan

1. Pengertian Mutu Pendidikan

Secara etimologi, paradigma adalah kata serapan dari bahasa Inggris paradigma yang berarti model, pola, atau contoh, sedangkan secara

Terminology, KBBI mengartikan paradigma sebagai sebuah model dalam teori ilmu pengetahuan atau kerangka berpikir.²⁸

Sedangkan mutu pendidikan itu sendiri secara sederhana bias diartikan kadar atau ukuran nilai dari pendidikan itu sendiri baik yang tangible (tampak/terlihat) maupun yang intangible (tidak terlihat).²⁹

Sebelum membahas tentang mutu pendidikan terlebih dahulu akan di bahas tentang mutu dan pendidikan. Banyak ahli yang mengemukakan tentang mutu, mutu adalah sebuah filosofi dan metodologis yang membantu sebuah institusi untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan.³⁰

Mutu mengandung makna derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang dan jasa. sedangkan dalam dunia pendidikan barang dan jasa itu bermakna dapat dilihat dan tidak dapat dilihat, tetapi dan dapat dirasakan.³¹

Selanjutnya lalu menyatakan quality (mutu) adalah tingkat dimana rancangan spesifikasi sebuah produk barang dan jasa sesuai dengan fungsi dan penggunaannya, disamping itu quality adalah tingkat dimana sebuah produk barang dan jasa sesuai dengan rancangan spesifikasinya.³²

Mutu secara etimologi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia berarti ukuran baik buruk suatu benda atau kepandaian, kecerdasan, sedangkan dalam bahasa inggris adalah quality atau qualities yang berarti mutu.³³

²⁸ Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa , *Kamus Bahasa Indonesia*. 2008, Jakarta: Pusat Bahasa Depdiknas RI, h. 1123

²⁹ Depdiknas RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)*, (2007), Jakarta: LPPBI Balai Pustaka, ed. VIII

³⁰ Sallis, Edward. *Total Quality Managemen in Education*, Alih Bahasa, Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, IRCiSod, Yogyakarta(2006). h, 23

³¹ Danim, Sudarwan. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, (2007). h.53

³² Sumayang, Lalu. *Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasi*. Salemba Empat. Jakarta. (2003). h. 322

³³ JohnM echols dan Hasan Shadilly, *Kamus Inggris Indonesia*. 1996, Jakarta PT Gramedia Pustaka Utama, h. 460

Mutu merupakan hal utama yang harus selalu ditingkatkan dalam kehidupan sehari-hari biasanya orang memiliki keinginan untuk mendapatkan sesuatu yang bermutu. Menurut Deming, masalah mutu terletak pada masalah manajemen, ia mengajarkan pentingnya pendekatan dan sistematis serta pendekatan dengan dasar statistik untuk memecahkan masalah kualitas.³⁴

Oleh karena itu Deming mendefinisikan mutu sebagai kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Perusahaan yang bermutu ialah perusahaan yang menguasai pangsa pasar karena hasil produksinya sesuai dengan kebutuhan konsumen sehingga menimbulkan kepuasan bagi konsumen. Jika konsumen merasa puas, mereka akan setia dalam membeli produk perusahaan tersebut baik berupa barang maupun jasa.³⁵

Undang-undang sisdiknas no 20 tahun 2003, pp no 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan, pp no 48 tahun 2008 tentang pendanaan pendidikan, pp no 66 tahun 2010 tentang pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan. Terminology pendidikan juga terdapat pada rangkaian kebijakan di Indonesia yaitu: Garis-garis Besar Haluan Negara (GBHN) 1978 menajaskan pendidikan sebagai usaha sandar untuk mengembangkan keperibadian dan kemampuan didalam dan diluar sekolah dan berlangsung seumur hidup.³⁶

UU Sisdiknas no 20 tahun 2003 menegaskan bahwa pendidikan usaha sadar dan terancam untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara efektif menegembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spriritual keagaman, pengendalian diri,

³⁴ Edwar Sallis, *Total Quality Management*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003), h.95

³⁵ W. E. Deming, *Out Of The Crisis*, (Cambridge: MIT Center for Advanced Engineering Study, 1986) h.176

³⁶ Depdiknas RI, Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), (2007), Jakarta: LPPBI Balai Pustaka, ed. VIII

keperibadian, kecerdasan, akhlaq mulia, serta keterampilan, yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.³⁷

Menurut Juran, mutu produk adalah kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Kecocokan penggunaan produk tersebut didasarkan atas lima ciri yaitu teknologi:kekuatan, psikologi:citra, rasa atau status, waktu:kenadalan, kontraktual:ada jaminan, etika:sopan santun.

Kecocokan penggunaan produk tersebut memiliki dua aspek utama, yaitu ciri-ciri produknya memenuhi tuntutan customer dan tidak memiliki kelemahan. Adapun ciri-ciri produk yang memenuhi tuntutan pelanggan menurut Juran, yaitu produk tersebut bermutu tinggi dan memiliki ciri khusus yang berbeda dari produk pesaing serta dapat memenuhi harapan hingga dapat memuaskan pelanggan. Dengan mutu yang lebih tinggi memungkinkan perusahaan meningkatkan kepuasan pelanggan, membuat laku terjual, dapat bersaing dengan pesaing, meningkatkan pangsa pasar, omzet penjualan, dan dapat dijual dengan harga yang lebih tinggi. dan menurut Juan ada tingkatan yang memengaruhi dan memberi kontribusi terhadap peningkatan mutu yaitu manajer senior dan manajer menengah, yang memiliki tanggung jawab terhadap control mutu.

Membahas mutu pendidikan berarti mengacu pada masukan, proses, luaran dan dampaknya. mutu masukan dapat dilihat dari beberapa sisi, yang pertama kondisi baik dan tidaknya masukan sumber daya manusia (kepala sekolah, guru, laboran, staf tata usaha, dan siswa). Kedua, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan masukan berupa material berupa alat peraga, buku-buku, kurikulum, sarana dan prasarana sekolah.ketiga, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang berupa perangkat lunak, seperti peraturan, struktur organisasi, dan deskripsi kerja. yang keempat mutu masukan yang

³⁷ Depdiknas RI. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta:Ditjen Pendidikan Dasar dan Menengah, 2002)

bersifat harapan, dan kebutuhan seperti visi, motivasi, ketekunan dan cita-cita.³⁸

Mutu secara umum adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari bidang atau jasa yang menunjukkan dalam kemampuan memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakupi input, proses, dan output pendidikan.³⁹

Menurut Edward Sallis sebuah institusi yang efektif membutuhkan strategi yang kuat untuk meraih hasil yang kompetitif, oleh karena itu memerlukan proses pengembangan strategi mutu antara lain, misi yang jelas.fokus pada pelanggan. strategi untuk mencapai misi, keterlibatan seluruh pelanggan, baik internal maupun eksternal dalam mengembangkan strategi, pemberdayaan staf dengan cara menghilangkan kendala dan membantu mereka dalam member kontribusi maksimum pada institusi melalui pengembangan kelompok yang efektif, penilaian dan evaluasi efektif institusi dalam mencapai tujuan yang berhubungan dengan pelanggan.⁴⁰

2. Konsep Manajemen Mutu

Konsep manajemen mutu menurut Edward dan Sallis membagi kualitas atau mutu kedalam dua bagian: absolut dan relative, konsep mutu yang absolut ialah mutu yang idealismenya tinggi dan harus dipenuhi, yang bersetandar tinggi, dengan sifat produk bergengsi tinggi. dengan demikian hubungan konsep absolut dengan pendidikan bahwa mutu pada hakekatnya dapat dilakukan kapan saja dan apa saja sesuai dengan objek yang terkait dan melihat kebutuhan stakeholder sesuai kebutuhan pelanggan atau minat peserta didik. sedangkan konsep mutu relatif yaitu memandang mutu bukan sebagai suatu atribut produk atau layanan tetapi sesuatu yang berasal dari produk tersebut dan mutu dikatakan apabila memnuhi sejumlah kualifikasi dan spesifikasi.

³⁸ J. M. Juran, juran, *on Leadership For Quality*, (New York: Macmillan, 1993), h. 89

³⁹ Depdiknas RI. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta:Ditjen Pendidikan Dasar dan Menengah, 2002),h.24

⁴⁰ Edwar Sallis, *Total Quality Management*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama,2001) h.67

Menurut Nurkholis dalam hal ini mutu atau kualitas pendidikan termasuk pada konsep relative yang berarti memenuhi spesifikasi yang ditetapkan spesifikasi dalam hal ini adalah yang kemudian memberikan kepuasan kepada pelanggan pendidikan yang baik internal maupun eksternal.⁴¹

Berdasarkan konsep relatif tentang kualitas, maka pendidikan yang berkualitas adalah yang. a) pelanggan internalnya berkembang baik fisik maupun psikis. secara fisik antara mendapatkan imbalan finansial. sedangkan secara psikis adalah bila mereka diberi kesempatan untuk terus belajar dan mengembangkan kemampuan, bakat dan kreatifitas. dan yang termasuk internal dalam pelanggan pendidikan didalamnya adalah kepala sekolah, guru dan staff, serta tenaga pendidikan lainnya. b) pelanggan eksternal 1. eksternal primer (para siswa). dapat menjadi pembelajaran sepanjang hayat, komunikator yang baik dalam bahasa nasional dan internasional, mempunyai daya keterampilan teknologi untuk lapangan kerja dan kehidupan sehari-hari dan siap secara kognitif untuk pekerjaan yang kompleks, dapat memecahkan suatu masalah dan menciptakan pengetahuan., menjadi para siswa yang bertanggung jawab, dan dapat menjadi manusia dewasa yang bertanggung jawab akan kehidupannya. 2. eksternal sekunder (orang tua, para pemimpin dan perusahaan), mendapatkan kontribusi dan sumbangan yang positif, misalnya para lulusan dapat memenuhi harapan orang tua dan pemerintah dalam menjalankan tugas yang di berikan. 3, eksternal tersier (pasar kerja dan masyarakat luas) para lulusan memiliki kompetensi dalam dunia kerja dan dalam pengembangan masyarakat sehingga mempengaruhi pada pertumbuhan ekonomi, kesejahteraan rakyat dan keadilan sosial dan pelanggan eksternal meliputi antara lain peserta didik, orang tua. pemerintah. pasar kerja, dan masyarakat luas. oleh karena itu kualitas bukanlah merupakan tujuan ahir, melainkan sebagai alat ukur

⁴¹ Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah : Teori, Model, dan Aplikasi*, (Jakarta : PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003), h. 70

atas produk akhir dari standar yang ditentukan. kemudian dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan pendidikan baik internal maupun eksternal.⁴²

Menurut Crosby ada empat belas program mutu, yaitu komitmen pemimpin, membangun tim peningkatan mutu, pengukuran mutu, mengukur biaya mutu, membangun dengan kesadaran mutu, kegiatan perbaikan, perencanaan tanpa cacat, pelatihan pengawasan, menyelenggarakan hari tanpa cacat, penyusunan tujuan, penghapusan sebab kesalahan, pengakuan, mendirikan dewan mutu, lakukan lagi dan konsep mutu memerlukan sebagai ukuran pasti yang akan dicapai dalam proses kegiatan manajemen, bahwa standar mutu di tentukan internal dan eksternal.⁴³

Mendefinisikan kosep mutu tidaklah mudah karena antara tokoh yang satu dengan yang lain beda-beda. Mutu menurut Arcaro adalah sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan.⁴⁴

Dengan demikian banyak defnisi mutu berbeda-beda bahwa mutu di tentukan oleh pelanggan. Dari definisi di atas dapat peneliti simpulkan bahwa mutu sangat di tentukan oleh jasa, manusia dan lingkungan, dan mutu merupakan kondisi yang selalu berubah sehingga penilaian suatu mutu sangat tergantung terhadap kondisi, sehingga hari ini bisa di katakan bermutu dan mungkin juga di masa mendatang menjadi kurang bermutu.

Komponen Mutu Pendidikan Ada beberapa komponen yang berkaitan dengan mutu pendidikan. Kesiapan dan motivasi siswa. Kemampuan guru profesional dan kerjasama dalam organisasi. Kurikulum meliputi relevansi isi dan operasional proses pembelajaran. Sarana dan prasarana. Partisipasi masyarakat (orang tua, pengguna lulusan, dalam pengembangan program-program pendidikan sekolah).⁴⁵ Menurut Nur Zazin dijelaskan oleh Edwar

⁴² Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Grasindo, 2003), h,72

⁴³ Saliis, Edward, *Total Quality Management*, (London : Kogam Page, 1993).h. 113-118

⁴⁴ Jerome S, Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu Prinsip-Prinsip dan Tata Langkah Penerapan*, (Yogyakarta: Perpustakaan Pelajar, 2007),h,75

⁴⁵ Dede Makbuloh, *Manajemen Mutu Pendidikan Islam : Model Pengembangan Teori dan Aplikasi Siswa Penjaminan Mutu*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011),h,78

Sallis bahwa dalam konsep *Total Quality Management* harus memenuhi spesifikasi yang telah ditetapkan. Secara oprasional, mutu ditentukan oleh dua faktor yaitu terpenuhinya spesifikasi yang telah ditentukan sebelumnya atau disebut mutu sesungguhnya (*quality in fact*) dan terpenuhinya spesifikasi yang diharapkan menurut tuntutan dan kebutuhan penggunaan jasa atau disebut mutu persepsi (*quality in perception*).⁴⁶

Menurut Deden bahwa mutu pendidikan adalah kepuasan pelanggan menjadi target yang harus diperhatikan tingkat kepuasannya, bukan sekedar produknya saja, oleh sebab itu ukuran terpenting dalam menentukan mutu yaitu kepuasan pelanggan. Dalam pendidikan peserta didik membutuhkan pelayanan pendidikan dan pembelajaran yang menyenangkan, prestasinya memuaskan dan pencitraannya sangat positif.⁴⁷

Menurut Arcaro bahwa aplikasi TQM yang dikutip oleh Jalal dengan lima cakupan yaitu sebagai berikut:

- a. Fokus pada pelanggan baik internal maupun eksternal,
- b. Adanya keterlibatan total involvement,
- c. Adanya ukuranukuran baku mutu lulusan sekolah
- d. Adanya komitmen dari semua pihak
- e. Adanya perbaikan yang terus menerus dan berkelanjutan⁴⁸

Dengan demikian untuk mengetahui pendidikan yang bermutu perlu dikaji mutu dari segi proses.dari mutu pendidikan berarti keefektifan dan efesiensi seluruh faktor prose dalam pendidikan adalah sebagai berikut: kualitas guru, Sarana dan prasarana, suasana belajar. kurikulum yang di laksanakan, pengelolaan sekolah.⁴⁹

⁴⁶ Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan : Teori dan Aplikasi*, (Yogyakarta, Perpustakaan Nasiona KDT, 2011),h,63

⁴⁷ Dede Makbuloh, *Manajemen Mutu Pendidikan Islam : Model Pengembangan Teori dan Aplikasi Siswa Penjaminan Mutu*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011),h,35

⁴⁸ Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan : Teori dan Aplikasi*, (Yogyakarta, Perpustakaan Nasiona KDT, 2011),h,65

⁴⁹ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah*, (Jogjakarta :Ar- Ruzz Media,2013), h.130

Mutu pendidikan secara multidimensi meliputi aspek mutu *input*, proses dan *output* dengan demikian mutu pendidikan adalah kebermutuan dari berbagai layanan institusi pendidikan kepada siswa maupun staf pengajar untuk terjadinya proses pendidikan yang bermutu sehingga akan menghasilkan lulusan yang mempunyai kemampuan, keterampilan dan pengetahuan yang sesuai dengan kebutuhan untuk terjun ke lingkungan masyarakat. Dan mutu pendidikan dapat dilihat dari lima macam penilaian yaitu prestasi siswa yang dihubungkan dengan norma nasional dan agama dengan menggunakan skala nilai. Prestasi siswa yang berhubungan dengan kemampuan. Kualitas belajar mengajar. Kemudian kualitas mengajar dan kinerja sekolah.⁵⁰

3. Peningkatan Mutu Pendidikan

Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan digunakan teori tentang peningkatan mutu. Langkah-langkah proses peningkatan mutu menurut Trilogi Juran meliputi perencanaan (*planning*), pengendalian (*controlling*) dan peningkatan (*improvement*). Dan menurut Prim peningkatan mutu sekolah perlu ditetapkan untuk meningkatkan mutu pendidikan dan saya saing sekolah melalui pemberian kewenangan dalam mengelola sekolah sesuai core value yang dikembangkan oleh sekolah dan dapat mendorong partisipasi warga sekolah dan masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikannya. Dan secara khusus mempunyai tujuan sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kemandirian, fleksibilitas, partisipasi, keterbukaan, kerjasama, akuntabilitas, sustainabilitas, dan inisiatif sekolah dalam mengelola memanfaatkan dan memberdayakan sumber daya yang tersedia
- 2) Meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilna keputusan bersama

⁵⁰ Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan : Teori dan Aplikasi*, (Yogyakarta, Perpustakaan Nasiona KDT, 2011),h,-67

- 3) Meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, masyarakat dan pemerintah untuk meningkatkan mutu sekolah
- 4) Meningkatkan kompetisi yang sehat antara sekolah atau madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan⁵¹

Dalam proses pendidikan mutu memiliki peranan yang sangat penting dalam strategi serta dalam membimbing peserta didik ke arah kedewasaan, kematangan dan kemandirian, sehingga guru sering kali sebagai ujung tombak dalam melaksanakan tugas. Seorang guru tidak hanya menguasai bahan ajar dan memiliki kemampuan teknis edukatif tetapi juga memiliki pendidikan dan integritas pribadi yang dapat diandalkan sehingga menjadi sosok panutan bagi peserta didik, keluarga maupun masyarakat.⁵²

Prespektif makro banyak faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan, diantaranya faktor kurikulum, kebijakan pendidikan, fasilitas pendidikan, aplikasi teknologi informasi dan komunikasi dalam dunia pendidikan, khususnya dalam proses belajar mengajar, aplikasi metode, strategi dan pendekatan pendidikan yang mutakhir dan modern, manajemen pendidikan yang dilaksanakan secara profesional, para pelaku pendidikan yang terlatih, berpengetahuan, berpengalaman dan profesional. Secara umum meningkatkan mutu pendidikan harus diawali dengan strategi peningkatan mutu penerapan pendidikan dimana unsur makro dan mikro pendidikan ikut terlibat, untuk menciptakan *equality* dan *equity*. Secara umum meningkatkan mutu pendidikan harus diawali dengan strategi peningkatan mutu penerapan pendidikan dimana unsur makro dan mikro pendidikan ikut terlibat, untuk menciptakan *equality* dan *equity*.⁵³

⁵¹ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah*, (Jogjakarta :Ar- Ruzz Media,2013), h.123-133

⁵² Syariful Sagala, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat*, (Bandung Alfabeta, 2007), h.99

⁵³ Hadis, Abdullah dan Nurhayati B, *Psikologi dalam Pendidikan*. (Bandung : Alfabeta, 2007),h, 99

4. Teori Mutu

Berdasarkan PP No 19 tentang Standar Nasional Pendidikan sebagaimana telah diubah dengan PP Nomor 32 Tahun 2013 No.19 tentang Standar Nasional Pendidikan ditetapkan bahwa Standar isi adalah kriteria mengenai ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.⁵⁴

Mutu adalah sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki output yang di hasilkan. Dalam hal ini sekolah mutu, standar mutu di tetapkan untuk setiap rangkaian kerja didalam keseluruhan proses kerja, bila pekerjaan mencapai standar mutu masing-masing rangkaian kerja, dan hasil sebuah produk bermutu. Dalam kehidupan sehari-hari, kita akan melakukan apa saja agar bisa mendapatkan mutu, terutama jika mutu tersebut sudah menjadi kebiasaan kita, namun ironisnya kita hanya bisa menyadri keberadaan mutu saat mutu hilang. Satu hal yang biasa kita yakin adalah mutu merupakan suatu hal yang membedakan antara yang baik dengan sebaliknya. Bertolak dari kenyataan tersebut mutu dalam pendidikan akhirnya merupakan hal membedakan antara kesuksesan dan kegagalan.⁵⁵

Banyak masalah mutu dihadapi dalam dunia pendidikan, seperti mutu lulusan, mutu pengajaran bimbingan dan latihan guru, serta profesionalisme dan kinerja guru. Mutu- mutu tersebut terkait dengan mutu manajerial para pemimpin pendidikan, media sumber belajar, alat dan bahan latihan, iklim sekolah, lingkungan pendidikan serta dukungan dari pihak- pihak yang terkait dengan pendidikan. Mutu lulusan yang rendah dapat menimbulkan berbagai masalah, seperti lulusan tidak bisa melanjutkan studi, tidak dapat menyelesaikan studynya pada jenjang yang lebih tinggi, tidak dapat bekerja atau tidak diterima di dunia kerja, diterima kerja tapi tidak berprestasi, tidak mengikuti perkembangan masyarakat, dan tidak produktif akan menjadi beban masyarakat menambah biaya kehidupan dan kesejahteraan masyarakat,

⁵⁴ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah*, (Jogjakarta :Ar- Ruzz Media,2013), h.89

⁵⁵ Salis, Edward, *Total Quality Management*, (London : Kogam Page, 1993).h.29-30

serta memungkinkan menjadi warna yang tersisih dari masyarakat. Mutu lulusan yang rendah dapat menimbulkan berbagai masalah, seperti lulusan tidak bisa melanjutkan studi, pada jenjang yang lebih tinggi tidak dapat bekerja atau tidak diterima di dunia kerja. Diterima kerja tapi tidak berprestasi, dan tidak produktif dan akan menjadi beban masyarakat, menambah biaya kehidupan dan kesejahteraan masyarakat serta memungkinkan menjadi warga yang tersisihkan dari masyarakat.⁵⁶

Dalam peningkatan efektivitas sekolah harus mencakup proses pembelajaran dan metode untuk membantu kemajuan sekolah oleh karena itu penilaian efektivitas meliputi *input*, proses, dan *output* :

- a) Input pendidikan meliputi hal seperti harus memiliki kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu yang jelas, sumber daya yang tersedia dan siap, staf yang berkompeten dan berdedikasi tinggi, memiliki harapan prestasi yang tinggi, focus pada pelanggan atau lembaga, dan mampu meninput manajemen
- b) Proses, sekolah yang efektif pada umumnya memiliki karakteristik proses seperti, proses belajar mengajar yang efektivitasnya tinggi, kepemimpinan yang kuat, lingkungan sekolah yang aman dan tertib, pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, sekolah memiliki budaya mutu, sekolah memiliki kemandirian, sekolah memiliki keterbukaan manajemen, sekolah memiliki kemauan untuk berubah, sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan, mempunyai komunikasi yang baik, dan sekolah memiliki akuntabilitas
- c) *Output* yang diharapkan yaitu prestasi siswa yang dihasilkan oleh proses pembelajaran dan manajemen disekolah. *Output* yaitu mempunyai prestasi akademik berupa nilai SKHU yang tinggi,

⁵⁶ Sukmadinata, Nana Syaodih, Prof Dr. *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah*. (Bandung: PT Refika Aditama, 2006),h.8

lomba karya ilmiah, dan prestasi non akademik salah satunya seperti akhlakul karimah⁵⁷

Untuk melaksanakan program mutu diperlukan beberapa dasar yang kuat, yaitu sebagai berikut :

- a) Komitmen pada perubahan. Pemimpin atau kelompok yang harus menerapkan program mutu harus memiliki komitmen atau tekad untuk berubah. Pada intinya, peningkatan mutu adalah melakukan perubahan ke arah lebih baik dari lebih berbobot
- b) Pemahaman yang jelas tentang kondisi yang ada banyak kegagalan dalam melaksanakan perubahan karena melakukan sesuatu sebelum sesuatu itu jelas
- c) Mempunyai visi yang jelas untuk masa depan yang akan dilakukan berdasarkan visi tentang perkembangan, tantangan kebutuhan, masalah, dan peluang yang akan dihadapi pada masa yang akan datang. Visi dapat menjadi pedoman yang akan membimbing tim dalam perjalanan pelaksanaan program mutu
- d) Mempunyai rencana yang jelas. Mengacu pada visi sebuah tim menyusun rencana dengan jelas, rencana menjadi pegangan dalam proses pelaksanaan program mutu⁵⁸

Mutu merupakan topik penting dalam diskusi tentang pendidikan sekarang ini. Dalam diskusi tersebut boleh jadi muncul gagasan berbeda mengenai mutu sebanyak sekolah yang ada. Mutu menciptakan lingkungan bagi pendidik, orang tua, pejabat pemerintah, wakil-wakil masyarakat dan pemuka bisnis untuk bekerja sama emberikan kepada siswa sumber-sumber daya yang dibutuhkan untuk memenuhi tantangan dari masyarakat.⁵⁹

Adapun prinsip-prinsip yang diperlukan dalam menerapkan program mutu pendidikan antaranya sebagai berikut :

⁵⁷ Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan : Teori dan Aplikasi*, (Yogyakarta, Perpustakaan Nasiona KDT, 2011),h,168-167

⁵⁸ Sukmadinata, Nana Syaodih, Prof Dr. *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah*. (Bandung: PT Refika Aditama, 2006),h.9

⁵⁹ Mujiono, Imam, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, (Yogyakarta: UII Press, 2002),h.78

- a) Peningkatan mutu pendidikan menurut kepemimpinan profesional dalam bidang pendidikan. Manajemen mutu pendidikan merupakan alat yang dapat digunakan oleh para profesional pendidikan dalam memperbaiki sistem pendidikan bangsa kita
- b) Kesulitan yang dihadapi para profesional pendidikan ketidakmampuan mereka dalam menghadapi kegagalan sistem yang mencegah mereka dari pengembangan atau penerapan cara atau proses baru untuk memperbaiki mutu pendidikan yang ada
- c) Peningkatan mutu pendidikan harus melakukan loncatan norma dan kepercayaan lama harus diubah. Sekolah harus belajar bekerja sama dengan sumber-sumber yang terbatas. Para profesional pendidikan harus membantu para siswa dalam mengembangkan kemampuan yang dibutuhkan guna bersaing didunia global
- d) Mutu pendidikan dapat diperbaiki jika administrator, guru, staf, pengawas, dan pimpinan kantor diknas, mengembangkan sikap yang terpusat pada kepemimpinan, *teamwork*, kerjasama, akuntabilitas, dan rekognisi
- e) Kunci utama peningkatan mutu pendidikan adalah komitmen pada perubahan. Jika semua guru dan staf sekolah telah memiliki komitmen pada perubahan, pimpinan dapat dengan mudah mendorong mereka menemukan daya baru untuk memperbaiki efisiensi, produktivits dan kualitas layanan pendidikan. Guru akan menggunakan pendekatan yang baru atau model-model mengajar, membimbing dan melatih dalam membantu perkembangan siswa. demikian juga staf adiministrasi, ia akan menggunakan proses baru dalam menyusun biaya, menyelesaikan masalah, dan mengembangkan program baru.
- f) Banyak profesional guru dibidang pendidikan yang kurang memiliki pengetahuan dan keahlian dalam meyiapkan para siswa memasuki pasar kerja yang bersifat global. Ketajutan terhadap

perubahan atau takut melakukan perubahan akan mengakibatkan ketidak tahuan bagaimana mengatasi tuntutan baru⁶⁰

- g) Program peningkatan mutu dalam bidang komersial tidak dipakai secara langsung dalam pendidikan, tetapi butuh penyesuaian dan penyempurnaan budaya lingkungan dan proses kerja tiap organisasi yang berbeda. Para profesional pendidikan harus dibekali oleh yang khusus dirancang untuk menunjang pendidikan
- h) Salah satu komponen kunci dalam program mutu adalah sistem pengukuran. Dengan menggunakan sistem pengukuran memungkinkan para profesional pendidikan dapat memperlihatkan dan mendominasi nilai tambah dari pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan, baik terhadap siswa, orang tua, maupun masyarakat.
- i) Masyarakat dan manajemen pendidikan harus menjauhi diri dari kebiasaan menggunakan “program singkat” peningkatan mutu dapat dicapai melalui perubahan yang berkelanjutan tidak dengan program-program singkat

5. Standar Mutu Pendidikan

Dalam Peraturan Pemerintahan Republik Indonesia (PP) No.15 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) bahwa “Standar kompetensi lulusan adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup: sikap, pengetahuan dan keterampilan

- a) Standar kompetensi lulusan digunakan sebagai pedoman penilaian dalam penentuan kelulusan peserta didik, yang meliputi kompetensi untuk seluruh mata pelajaran, serta mencakup aspek sikap, pengetahuan dan keterampilan
- b) Standar kompetensi lulusan pada jenjang pendidikan dasar bertujuan meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian

⁶⁰ Sukmadinata, Nana Syaodih, Prof Dr. *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah*. (Bandung: PT Refika Aditama, 2006),h.8-9

ahlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan pendidikan lebih lanjut

- c) Standar kompetensi lulusan pada satuan pendidikan menengah kejuruan bertujuan meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, ahlak mulia serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut sesuai dengan kejuruannya
- d) Standar kompetensi lulusan pada jenjang pendidikan tinggi bertujuan untuk mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang berahlak mulia, memiliki pengetahuan, mengembangkan serta menerapkan ilmu teknologi dan seni yang bermanfaat bagi manusia
- e) Standar kompetensi lulusan pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan nonformal dikembangkan oleh BSNP dan ditetapkan dengan peraturan menteri sedangkan standar kompetensi lulusan pendidikan tinggi ditetapkan oleh masing-masing perguruan tinggi

Standar Nasional Pendidikan merupakan kriteria minimal tentang system pendidikan diseluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia, ada delapan standar yang menjadi kriteria minimal tersebut yaitu :

- a) Standar isi, mencakup lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu yang memuat kerangka dasar dan struktur kurikulum, beban belajar, kurikulum tingkat satuan pendidikan, dan kalender pendidikan /akademik
- b) Standar proses, proses pembelajaran pada satuan pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologi peserta didik
- c) Standar kompetensi lulusan, standar kompetensi lulusan digunakan sebagai pedoman penilaian dalam penentuan kelulusan peserta didik

dari satuan pendidikan. Standar kompetensi lulusan meliputi kompetensi untuk seluruh mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran dan mata kuliah atau kelompok mata kuliah

- d) Standar pendidikan dan tenaga kependidikan, pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta pendidikan nasional tingkat pendidik minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan ijazah atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku
- e) Standar sarana dan prasarana, setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media gambar, buku dan sumber belajar lainnya, serta perlengkap lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan. Satuan Pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi: kelas, ruangan pemimpin satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolahraga, tempat ibadah, tempat bermain, tempat berkreasi, dan ruang lainnya yang diperlukan menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan
- f) Standar pengelolaan, jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah (MBS) yang ditunjukkan dengan kemandirian kemitraan partisipasi keterbukaan dan skuntabilitas
- g) Standar pembiayaan, pembiayaan pendidikan pada jenjang terdiri atas biaya investasi, biaya oprasional, dan biaya personal
- h) Standar penilaian, penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah terdiri dari penilaian hasil belajar oleh pendidik, penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan, penilaian belajar oleh pemerintah

C. Telaah Pustaka

Sejauh penelusuran penulis, terdapat sejumlah karya hasil penelitian berupa tesis, yang memiliki kemiripan dengan pembahasan penelitian ini, yaitu tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Berikut beberapa karya ilmiah atau penelitian yang dimaksud, yaitu:

Penelitian oleh Muhammad Hadi, dkk.⁶¹, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada MIN Buengcala Kecamatan Kuta Baro Kabupaten Aceh Besar*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Teknik pengambilan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Prosedur analisis data adalah reduksi data, penyajian data, dan verifikasi. Sedangkan subyek penelitian adalah kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan guru. Adapun hasil penelitian adalah strategi-strategi yang digunakan adalah instruksi kedisiplinan kepada guru, pendidikan dan pelatihan untuk peningkatan kompetensi guru. Adapun kendala dari pelaksanaannya adalah terletak pada ke-tidaktersedia-nya sarana prasarana yang memadai.

Tesis Vera Mei Ringgawati,⁶² yang berjudul *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan, Studi Multisitus di SMA N 1 Blitar dan SMA N 1 Sutojayan*. Pendekatan dalam penelitian ini kualitatif, dan jenis penelitiannya adalah studi kasus dengan multisitus sebagai rancangan penelitian. Hasil penelitian adalah terdapat persamaan pada penyusunan perencanaan strategi, program unggulan, pengembangan program, dan struktur yang dibentuk dalam perbandingan manajemen strategi antara SMA N 1 Blitar dan SMA N 1 Sutojayan. Sedangkan perbedaannya terletak pada cara merumuskan strategi, kebijakan, dan panduan untuk melaksanakan program, pelaksanaan monitoring, dan pemberian penghargaan.

⁶¹ Muhammad Hadi, dkk., *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada MIN Buengcala Kecamatan Kuta Baro Kabupaten Aceh Besar*, Jurnal Administrasi Pendidikan, Vol. 4, No. 2, November 2014, hlm., 40 - 48.

⁶² Vera Mei Ringgawati, "*Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan, Studi Multisitus di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan*", Tesis, Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2016.

Skripsi yang ditulis oleh Putri Tanjung,⁶³ yang berjudul *Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Pembelajaran di SMA N 1 Simalanga*. Penelitian kualitatif dengan metode deskriptif kualitatif. Ditunjukkan dari hasil penelitian bahwa dalam meningkatkan mutu di SMA Negeri 1 Simalanga kepala sekolah kurang berperan. Adapun kendala yang dihadapi adalah kekurangan tenaga pendidik tetap.

Muhammad Lubabul Umam, 2018. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di SD NurulIslam Purwotoso Semarang*. Hasil dari penelitian ini adalah peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran adalah sebagai berikut: leader berperan sebagai pemimpin, sebagai educator pendidik, berperan sebagai administrator, berperan sebagai administrator, berperan sebagai supervisor pengawas, berperan sebagai motivator pemberi motivasi dan sebagai innovator.

Taufik Ikbal, 2017. *Implementasi Manajemen Mutu Pembelajaran Di SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung*. Skripsi, program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. Dalam penelitian ini implementasi manajemen mutu pembelajaran di smp muhammadiyah 3 bandar lampung. Bagaimana manajemen mutu pembelajaran. Serta seperti apa kualitas mutu pembelajaran yang diberikan. Dalam memberikan inovasi yang praktis dalam menjalankan mutu pembelajaran agar memberikan dampak yang baik, berupa perubahan pengetahuan, dan keterampilan atau nilai-nilai yang baik didalam pembelajaran.

Sigit Priamoko, 2017. *Strategi Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Bagi Siswa Berkebutuhan Khusus (Studi Multisitus Ibtidaiyah Terpadu Ar-Roihan Lawang Dan Sekolah Dasar Muhammadiyah 9 "Panglima Sudirman" Malang)*. Tesis, Program Magister Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Pascasarjana, Universitas Negeri Malang Maulana Malik Ibrahim Malang. Dalam hasil penelitian ini, sekolah ibtidaiyah terpadu ar-roihan lawang dan sekolah dasar muhammadiyah 9. Memberikan layanan yang sesuai dengan

⁶³ Putri Tanjung, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Pembelajaran Di SMAN 1 Simalanga", Skripsi, Banda Aceh: UIN Ar Raniry, 2017.

kebutuhan yang diperlukan. Upaya peningkatan mutu pembelajaran bagi siswa berkebutuhan khusus. Bagaimana peningkatan mutu pembelajaran. Pembelajaran siswa kebutuhan khusus memerlukan suatu perencanaan: seperti, perencanaan pembelajaran siswa berkebutuhan khusus, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran, peningkatan mutu pembelajaran kebutuhan khusus.

Penelitian Nurasiah, dkk.,⁶⁴ yang berjudul *Strategi Kepala Sekolah Pada Peningkatan Mutu Di SD Negeri Peukan Bada Aceh Besar*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Teknik pengambilan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Subyek penelitian adalah komite, kepala madrasah, guru dan murid. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah melibatkan seluruh personil sekolah dalam pembuatan perencanaan mutu, guru harus sesuai kualifikasi pendidikan, dan adanya supervisi pengajaran. Adapun hambatan yang dialami adalah kepala sekolah tidak bisa membagi waktu dan mengontrol seluruh kegiatan sekolah, kurangnya kemampuan guru untuk mengoperasikan sarana sekolah yang terlalu canggih.

Hasil penelitian Syukri (2012), yang berjudul “*Peranan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Nurul Ikhsan Sulawesi Tengah*”, penelitian ini menunjukkan bahwa peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sudah sangat baik dengan memberikan motivasi serta membantu dalam program sekolah sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Adapun perbedaan dan persamaannya dengan tesis penulis yaitu sama-sama menunjukkan bagaimana peran yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas sekolah, agar tujuan pendidikan dapat terwujud sesuai dengan yang diharapkan. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi yang dipilih serta fokus masalah yang diteliti.

⁶⁴ Nurasiah, dkk., *Strategi Kepala Sekolah Pada Peningkatan Mutu Di SD Negeri Peukan Bada Aceh Besar, Jurnal Magister Administrasi Pendidikan*, Vol. 3, No. 3, Agustus 2015, hlm., 118-125.

Sedangkan dalam penelitian ini akan fokus kepada kepemimpinan kepala madrasah dalam dalam upaya upayanya untuk meningkatkan mutu pendidikan di lembaga terkait.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam perspektif metodologi, pendekatan dalam penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif, yang menurut Sugiono, melandaskan pada filsafat postpositivisme, dimana penelitian dilakukan pada kondisi obyek yang alamiah, peneliti berperan sebagai instrumen kunci, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan *makna* dari pada *generalisasi*.⁶⁵ Imam Gunawan berpendapat bahwa “penelitian dengan pendekatan kualitatif menekankan analisis proses dari proses berpikir secara induktif yang berkaitan dengan dinamika hubungan antara fenomena yang diamatidan senantiasa menggunakan logika ilmiah”.⁶⁶

Rancangan penelitian ini menggunakan jenis penelitian lapangan (*field research*), yang oleh Lexy J. Moleong, didefinisikan sebagai “penelitian yang dilaksanakan secara intensif, terperinci dan mendalam terhadap suatu objek tertentu dengan mempelajarinya sebagai suatu kasus”.⁶⁷ Penelitian lapangan merupakan studi empiris dengan cara terjun langsung di lapangan, yang memberi gambaran tentang suatu kejadian disertai data yang diperoleh dari lapangan, yaitu gambaran tentang kepemimpinan kealamadrasah dalam meningkatkan mutupendidikan di MI Ma’arif NU Beji Kedungbanteng Banyumas. Penelitian ini ditunjang pula dengan penelitian kepustakaan (*library research*), yaitu sumber data yang berupa buku-buku atau literatur yang berkaitan dengan pembahasan.

⁶⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2012), h.15

⁶⁶ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h.80

⁶⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), h.5

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji dan dilaksanakan dari tanggal 24 Agustus 2021 samapai dengan 23 September 2021.

C. Subjek Penelitian

Instrumen atau alat penelitian dalam penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri, ia harus divalidasi seberapa jauh siap melakukan penelitian yang selanjutnya terjun ke lapangan. Validasi terhadap peneliti sebagai instrumen, menurut Sugiono, meliputi validasi terhadap pemahaman metode penelitian kualitatif, penguasaan wawasan terhadap bidang yang diteliti, kesiapan peneliti untuk memasuki obyek penelitian, baik secara akademik maupun logistiknya.⁶⁸

Lexy J. Moleong mengutip pendapat Lofland, bahwa “sumber data utama dalam peneltian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lainnya”.⁶⁹ Subjek dalam penelitian kualitatif berada sebagai informan kunci yang akan diwawancarai secara mendalam dan sangat dibutuhkan keterangannya. Adapun subjek dalam penelitian ini adalah:

- a. Kepala MI Ma'arif NU Beji Kedungbanteng Banyumas, sebagai sumber informasi data secara menyeluruh mengenai kebijakan yang diterapkan dalam meningkatkan mutu pendidikan dan gambaran umum MI Ma'arif NU Beji Kedungbanteng Banyumas.
- b. Guru MI Ma'arif NU Beji Kedungbanteng Banyumas sebanyak 6 tenaga pengajar, sebagai sumber informasi data secara menyeluruh mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

⁶⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2012), h.305.

⁶⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), h.157.

- c. Siswa MI Ma'arif NU Beji Kedungbanteng Banyumas kelas 4, 5 dan 6 dan alumni, sebagai sumber informasi data secara menyeluruh mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

D. Teknik Pengumpulan Data

- a. Observasi

Observasi merupakan teknik pengambilan data memanfaatkan panca indera penglihatan sebagai alat bantu utama dalam melakukan pengamatan langsung, disamping indera penglihatan, menurut Sukardi, biasanya peneliti menggunakan alat bantu yang disesuaikan dengan kondisi lapangan, seperti buku catatan, kamera, proyektor, *checklist* obyek yang diteliti, dan lain-lain.⁷⁰ Untuk penelitian ini, peneliti memanfaatkan buku catatan untuk mencatat hal penting selama pengamatan dan kamera untuk mendokumentasikan peristiwa yang relevan berdasarkan fokus penelitian.

Peneliti menggunakan teknik observasi langsung, dengan datang langsung ke lokasi penelitian, membuat kesepakatan dengan informan terkait dengan waktu, tempat, dan alat apa saja yang boleh digunakan dalam observasi. Pengamatan dilakukan untuk melihat pertemuan guru dan orangtua, upaya yang dilakukan dalam menumbuhkan karakter mandiri siswa, sehingga dapat memperoleh data menyeluruh tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Beji tersebut.

- b. Wawancara

Wawancara sebagai teknik pengumpulan data berupa percakapan dengan tujuan tertentu, yang dilakukan oleh dua pihak, dimana satu pihak mengajukan pertanyaan, dan pihak yang lain memberikan jawaban atas

⁷⁰ Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Prakteknya* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 78-79.

pertanyaan itu.⁷¹ Posisi peneliti sebagai pihak yang mengajukan pertanyaan (*interviewer*), membuat penilaian atas jawaban, mencatat dan menggali pertanyaan lebih dalam. Sedangkan kepala madrasah, guru, orangtua dan siswa adalah pihak yang menjadi sumber informasi (*interview*) menjawab pertanyaan peneliti, menjelaskan dan terkadang mengajukan pertanyaan balasan. Teknik ini dilakukan untuk menggali persepsi informan terhadap kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Beji Kedungbanteng Banyumas. Wawancara juga digunakan untuk mengecek data lain yang sudah lebih dahulu diperoleh.

Peneliti membuat daftar pertanyaan berdasarkan fokus penelitian, yang kemudian diajukan kepada semua informan dengan pertanyaan yang sama. Pertanyaan berupa wawancara terbuka, agar informan mendapat kebebasan untuk menjawabnya. Kepala madrasah, guru, dan siswa MI Ma'arif NU Beji adalah orang yang paling esensial untuk dimintai keterangan tentang permasalahan yang akan dikaji dan lebih mengetahui berbagai informasi tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan, karena terlibat secara langsung dalam proses pendidikan sehingga informasinya lebih akurat dan terpercaya.

c. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data terakhir, berupa informasi mengenai barang-barang tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya, atau disebut sebagai teknik dokumentasi.⁷² Karena untuk mendapatkan teori, konsep, preposisi, dan data lapangan, harus dilakukan menggunakan teknik dokumentasi. Dokumen yang dikumpulkan dan dianalisis adalah dokumen yang berkaitan dengan gambaran umum lembaga sebagai lokasi penelitian dan dokumen yang berkaitan dengan fokus dan masalah penelitian, yaitu

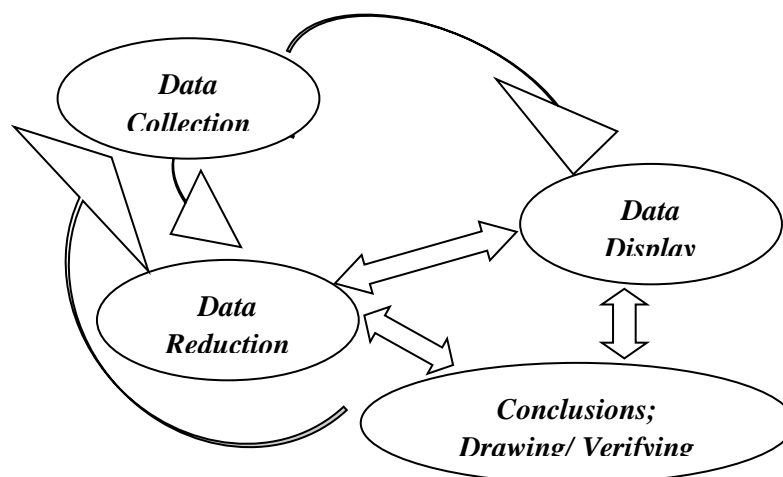
⁷¹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), h.135.

⁷² Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), h.131.

tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Beji, seperti: profil madrasah, kurikulum pengembangan diri, dan dokumen lainnya yang terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Beji Kedungbanteng Banyumas.

E. Teknik Analisis Data

Ujung dari proses penelitian ini adalah analisis data. Dalam pemilihan data yang original dan dapat dipercaya dibutuhkan metode analisis data yang tepat, seperti yang dinyatakan oleh Miles And Hubermen, sebagaimana dikutip Sugiyono, dalam konsep interaktif dalam analisis data,⁷³ yakni:



Gambar 1. Komponen Analisis Data (Interactive Model)

- a. Pengumpulan Data: Data dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dikumpulkan dengan kategorisasi yang sesuai dengan masalah penelitian yang kemudian dikembangkan pada penajaman data melalui pencarian data selanjutnya
- b. Reduksi Data: Setelah data terkumpul, peneliti akan menganalisis kembali dengan cara memilah-milah data yang diperlukan dan membuang data yang tidak diperlukan, sehingga data yang direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan lebih terfokus.

⁷³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2012), h.247.

- c. *Display* (Penyajian Data): Data yang telah direduksi kemudian disajikan dengan narasi yang menarik, dan bisa juga dalam bentuk grafik, tabel dan lain sebagainya.
- d. Penarikan kesimpulan dan verifikasi: Tahapan akhir dari analisis data adalah menarik kesimpulan dan melakukan verifikasi data. Kesimpulan awal dapat berubah sesuai data yang diperoleh setelah analisis lapangan.⁷⁴

Dengan demikian, proses analisis data dilakukan mulai dari data terkumpul, kemudian dilakukan pemilahan data, yang selanjutnya disajikan dan di akhiri dengan mengambil kesimpulan untuk menjawab rumusan masalah penelitian yaitu mengenai kolaborasi guru dan orangtua dalam pembentukan karakter mandiri siswa di MI Ma'arif NU Beji Kedungbanteng Banmas.

F. Keabsahan Data

Menurut Sugiyono, dalam pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan cara melakukan perbandingan dan penggabungan baik teknik pengumpulan data, maupun membandingkan jawaban dari setiap informan, teknik tersebut adalah triangulasi data. Triangulasi sebagai cara terbaik untuk menghilangkan perbedaan kenyataan yang ada dalam konteks studi saat pengumpulan data. Teknik validitas data dengan menggunakan teknik triangulasi dalam penelitian ini, meliputi:

- a. Triangulasi sumber data, dengan mengumpulkan data yang sejenis dari berbagai informasi, yang kemudian dilakukan konfirmasi antara informasi satu dengan yang lain, misalnya jawaban guru dikonfirmasi dengan jawaban orangtua atau jawaban kepala sekolah.
- b. Triangulasi metode, dengan mengumpulkan data yang sejenis/sama dari teknik pengumpulan data yang berbeda. Data yang diperoleh dikonfirmasi atau dikroscek dengan data yang diambil dengan metode lain. Misalnya data yang diperoleh dari wawancara atau observasi, atau dokumentasi.

⁷⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2012), h.338-339.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum MI Ma'arif NU Beji

1. Sejarah Singkat Berdirinya MI Ma'arif NU Beji

Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji didirikan diatas yang luasnya 300 meter persegi. Sebelum dibangun Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji, terdapat sebuah Madrasah Awaliyah sekitar tahun 1969, dengan tokoh pendirinya antara lain:

- a. KH. Abu Khamid
- b. KH. Ahmad
- c. Dan beberapa tokoh pendiri lainnya.

Seiring dengan kebutuhan mutu pendidikan dan adanya kesadaran masyarakat, maka pada tanggal 1 Januari 1969 para tokoh masyarakat mengajukan akte pendirian MI Ma'arif dengan akte notaris Joenis E Moagimin. SH. No. 13011988 dengan status "Terdaftar". pada tanggal 9 Agustus 1997 pengurus yayasan mengajukan "Akreditasi" yang disahkan oleh kepala Kandebag (Kepala Departemen Agama) Kabupaten Banyumas. No. MK. 19/5.A/PP.01.1/1435/1997. Mengubah status terdaftar menjadi "Diakui". Kemudian pada tanggal 19 Mei 2006 status berubah menjadi "Terakreditasi" dengan peringkat "B" sesuai dengan piagam akreditasi dengan No. Kw. 11. 4/4/PP.03.2/623.2.47/2006. Kemudian pada tanggal 27 Oktober 2011 status masih sama yaitu terakreditasi "B", dan pada tanggal 26 Oktober 2016 status berubah menjadi terakreditasi "A". Sampai sekarang MI Ma'arif NU Beji telah mengalami tiga keli periode kepemimpinan Kepala Madrasah, mulai berdiri tahun 1969 Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji dipimpin oleh Bapak H. Ahmad Khadziri, sampai tahu 2000, setelah itu tampuk kepemimpinan Kepala Madrasah berlalih kepada Ibu Hidayaturrohmah, S.Ag, M.Pd dari tahun 2000 sampai tahun 2012 dan mulai

tahun 2012 sampai sekarang kepemimpinan dipegang oleh Ibu Nur Ngazizah, S.Ag, M.Pd.I.⁷⁵

PROFIL MADRASAH

1. TahunPelajaran : 2021/2022
2. Madrasah :
 - a. Nama Madrasah : Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji
 - b. NSM : 111233020168
 - c. NPSN : 60710391
 - d. Telp : 082241930807 /wa 081327001551
 - e. Email : mimaarif.bejiku@gmail.com
 - f. Status Madrasah : Swasta
 - g. Alamat Madrasah : Jl Ponpes Al-IkhsanBeji
 - h. Desa : Beji
 - i. Kecamatan : Kedungbanteng
 - j. Kabupaten : Banyumas
 - k. Provinsi : Jawa Tengah
3. Kepala Madrasah
 - a. NamaLengkap : Nur Ngazizah, S.Ag, M.Pd.I
 - b. N I P : 19740221 200701 2 013
 - c. Pangkat.Gol./Ruang : Penata /III c
 - d. Masa Kerja sbg Guru : 10tahun
 - e. Masa Kerja sbg Kepsek : 03bulan
 - f. PendidikanTerakhir : S-2
 - g. Fakultas/Jurusan : Tarbiyah/PAI
 - h. AlamatRumah : Beji RT 04/02 Kec. Kedungbanteng Kab. Banyumas HP 081327001551

⁷⁵ Sumber: Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji Tahun Pelajaran 2021/2022

4. Diklat/Penataran yang pernah diikuti oleh Kepala Madrasah

Nama Diklat/Penataran	Tingkat dan Tempat Penyelenggaraan	Tahun	Lama Diklat
Workshop Akreditasi	Kabupaten	2009	2 hari
Sosialisasi Sertifikasi	Provinsi	2009	7 hari
Diklat Aplikasi Tes Bakat	Kabupaten	2010	1 hari
Penguatan Aswaja	Provinsi	2010	2 hari
Training ESQ	Kabupaten	2012	1 hari
Rencana Kerja Madrasah	Propinsi	2013	6 hari
Penguatan Pendidikan Karakter	Kabupaten	2013	1 hari
Peningkatan Kompetensi Guru	Kabupaten	2013	1 hari
Admin dan Finance	Propinsi	2013	2 hari
Implementasi Kurikulum	Kabupaten	2013	1 hari
Implementasi Pendidikan Kepramk	Kabupaten	2014	1 hari
Penilaian Kinerja Guru	Kabupaten	2014	2 hari
Bintek Sekolah Sehat	Propinsi	2016	4 hari
Seminar Nasional	Propinsi	2017	1 hari

Adapun Visi, Misi, Tujuan dan Target Pendidikan MI Ma'arif NU Beji adalah :

A. Visi MI Ma'arif NU Beji

Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji sebagai lembaga pendidikan dasar berciri khas Islam perlu mempertimbangkan harapan murid, orang tua murid, lembaga pengguna lulusan madrasah dan masyarakat dalam merumuskan visinya. Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji juga diharapkan merespon perkembangan dan tantangan masa depan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi; era informasi dan globalisasi yang sangat cepat. Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Baji ingin mewujudkan harapan dan respon dalam visi berikut :

“TERCIPTANYA PESERTA DIDIK YANG BERTAQWA, BERILMU, BERJIWA SOSIAL, DAN TRAMPIL”

B. Misi MI Ma'arif NU Beji

Untuk mencapai Visi Madrasah Ibtidaiyah NU Beji, misi dari penyelenggaraan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah adalah sebagai berikut :

- a. Menciptakan insan yang tekun melaksanakan ibadah wajib maupun sunnah.
- b. Mewujudkan insan yang memiliki kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- c. Membentuk insan yang santun dalam bertutur kata dan berperilaku jujur, amanah, sidiq, fatonah, disiplin, sportif, tanggungjawab, percaya diri, dan hormat kepada orang tua, guru, dan sesama.
- d. Menumbuhkan semangat peserta didik agar mampu melaksanakan kegiatan pribadi tanpa bantuan orang lain.⁷⁶

C. Tujuan Madrasah

Secara umum, tujuan pendidikan Madrasah Ibtidaiyah meletakkan dasar ketakwaan, kecerdasan, akhlak mulia serta ketrampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Bertolak dari tujuan umum pendidikan dasar tersebut, Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji mempunyai tujuan sebagai berikut :

- a. Meningkatkan kualitas dan kuantitas tenaga pendidikan sesuai dengan program pembinaan yang berkualitas sehingga mampu mengantarkan peserta didik memiliki ilmu pengetahuan dan teknologi.
- b. Mengoptimalkan proses pembelajaran dengan menyelenggarakan pendekatan PAIKEM dan CTL.
- c. Meningkatkan rata-rata nilai UM dari 7,60 menjadi 8,00.
- d. Meningkatkan upaya prosentase kelulusan.
- e. Meningkatkan prestasi peserta didik dengan pembelajaran yang efektif dan efisien.

⁷⁶ Sumber: *Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji Tahun Pelajaran 2021/2022*

- f. Membiasakan peserta didik untuk beribadah secara istiqomah baik wajib maupun sunnah.
- g. Membiasakan dan meningkatkan peserta didik untuk bertutur kata dan berperilaku jujur, amanah, fatonah, disiplin, sportif, tanggungjawab, percaya diri dan hormat pada orang tua, guru dan sesama.⁷⁷

D. Target Madrasah

Target MI Ma'arif NU Beji pada tahun pelajaran 2021/2022 adalah

1. Standar Isi

- a. Mengembangkan dokumen kurikulum oleh tim pengembang.
- b. Mensosialisasikan kurikulum baru mata pelajaran PAI dan Bahasa Arab sesuai KMA 183 Tahun 2019.
- c. Tenaga pendidik dan kependidikan memahami dan menguasai kurikulum yang sesuai dengan KMA 183 tahun 2019.
- d. Tenaga pendidik dan kependidikan mampu mengembangkan kurikulum pada masa covid 19.
- e. Tenaga pendidik dan kependidikan mampu mengimplementasikan kurikulum yang sesuai dengan KMA 183 tahun 2019 dan Permendikbud tahun 2016.
- f. Menyusun perangkat pembelajaran tahun pelajaran 2021/2022.

2. Standar Proses

- a. Tenaga pendidik dan kependidikan mampu merencanakan, menerapkan, mengelola, menilai dan menggunakan metode serta strategi pembelajaran sesuai dengan standart kurikulum darurat Covid 19.
- b. Tenaga pendidik dan kependidikan mampu mengaplikasikan TIK dalam pembelajaran pada masa darurat Covid 19.

⁷⁷ Sumber: Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji Tahun Pelajaran 2021/2022

- c. Peserta didik mampu melaksanakan proses pembelajaran secara daring dengan bimbingan orang tua atau wali maupun keluarga selama masa pandemi.

3. Standar Kelulusan

- a. 100% siswa mencapai KKM pada tiap mata pelajaran.
- b. Nilai rata-rata kelulusan >70.
- c. Mengikuti dan memperoleh minimal juara 3 pada cabang lomba akademik tingkat kecamatan.
- d. Mengikuti dan memperoleh minimal juara 5 pada cabang lomba akademik tingkat kabupaten.
- e. Mengikuti dan memperoleh juara 3 pada cabang lomba non akademik tingkat kecamatan.
- f. Mengikuti dan memperoleh minimal juara 5 pada cabang non akademik tingkat kabupaten.

4. Standar Tenaga Pendidik dan Kependidikan

- a. Tenaga pendidik dan kependidikan mempunyai kualifikasi pendidikan sesuai dengan bidangnya.
- b. Tenaga pendidik dan kependidikan memiliki kecakapan dalam bidang informatika dan mampu menerapkan pembelajaran berbasis informatika.
- c. Tenaga pendidik dan kependidikan mempunyai sarana dan prasarana yang mendukung pembelajaran.

5. Standar Sarana dan Prasarana

- a. Memiliki sarana kesehatan yang sesuai dengan protokol kesehatan masa pandemi Covid 19.
- b. Pemenuhan sarpras ruang perpustakaan : memenuhi buku teks dan pengupayaan rak buku.
- c. Pemenuhan sarpras ruang laboratorium : memenuhi alat peraga pembelajaran.
- d. Menyediakan tempat sampah dan alat kebersihan di setiap ruangan.

- e. Memperbaiki drainase dan meningkatkan pemeliharaan sanitasi.
 - f. Memperluas sarana ibadah.
6. Standar Pengelolaan
- a. Memenuhi perangkat dokumen pedoman pelaksanaan rencana kerja dan kegiatan madrasah.
 - b. Menyusun struktur organisasi dan membuat dokumen pembagian tugas dan wewenang.
 - c. Meningkatkan supervisi, monitoring serta evaluasi.
 - d. Membentuk paguyuban dengan wali murid semua kelas dan pemberdayaan alumni.
7. Standar Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan
- a. Mengadakan pengadaan buku yang sesuai dengan KMA 183 tahun 2019.
 - b. Mengalokasikan dana untuk pengembangan sarana dan prasarana madrasah pada masa pandemi Covid 19.
 - c. Pembelian paket data bagi tenaga pendidik dan kependidikan serta peserta didik untuk mendukung proses pembelajaran daring.
 - d. Meningkatkan peran komite dan penggalangan dana madrasah.
 - e. Meningkatkan peran alumni dalam penggalangan dana madrasah.
8. Standar Penilaian Pendidikan
- a. Melakukan penilaian hasil belajar peserta didik berbasis online pada masa Covid 19.
 - b. Mengadakan penilaian harian berbasis online selama masa Covid 19.
 - c. Mengadakan Penilaian Tengah Semester (PTS).
 - d. Mengadakan Penilaian Akhir Semester (PAS).
 - e. Mengadakan Penilaian Akhir Tahun (PAT).
 - f. Mengadakan Ujian Satuan Pendidikan.⁷⁸

⁷⁸ Sumber: *Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji Tahun Pelajaran 2021/2022*

2. Letak Geografis Madrasah MI Ma'arif NU Beji

Secara geografis Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji berdiri dilahan seluas 755 m² dengan status tanah mili sendiri dan sudah berdiri bangunan seluas 432 m². Secara administratif Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji berada dibawah naungan Kantor Kementrian Agama Kabupaten Banyumas.

Walaupun Madrasah Ibtidaiyah berada di tengah tengah pemukiman penduduk akan tetapi lingkungan sekolah masih relatif tenang dan kondusif untuk melakukan kegiatan belajar mengajar, Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji jauh dari pusat keramaian, jarak dari sekolah keperkotaan kurang lebih 9 km.

3. Sarana dan Prasarana

Pada bagian ini penulis akan mengemukakan tentang sarana dan prasarana yang ada di madrasah Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji, yang merupakan lokasi penelitian sebagai berikut.

Sarana merupakan hal-hal pokok yang harus ada dalam proses pendidikan. Adapun sarana-sarana yang telah ada pada Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji⁷⁹ adalah :

No	Ruang	Jumlah	Luas	Keterangan
1.	Kelas	12	8x7	Lebih 11 lokal
2.	Perpustakaan	1	4x3	a. Jumlah Judul Buku b. Jumlah Buku
3.	Ruang Kamad	1	2x6	Cukup Baik
4.	Ruang Guru	1	7x7	Cukup Baik
5.	Ruang Computer	1	2x3	Cukup Baik
6.	Ruang UKS	1	3x3	Cukup baik
7.	Lab IPA	1		Ada
8.	Lab Bahasa			Belum Ada
9.	Mushola	1		Ada
10.	Ketrampilan			Belum Ada
11.	Media (Audio Visual)	2		Cukup Baik
12.	Bimbingan Konseling			Belum Ada
13.	WC/Kepsek			Belum Ada

⁷⁹ Sumber: Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji Tahun Pelajaran 2021/2022

14.	WC Guru danPegawai	1		CukupBaik
15.	WC Peserta Didik	12		CukupBaik
16.	Aula			BelumAda
17.	Gedung Olahraga			BelumAda
18.	Gedung Umum			BelumAda
19.	Kantin			BelumAda
20.	Lapangan Olahraga	1		Ada
21.	Tempat Parkir			BelumAda
22.	Taman Madrasah			BelumAda
23.	Green House			BelumAda
24.	Gudang	1		CukupBaik
25.	Laptop	5		CukupBaik
26.	Komputer	3		CukupBaik
27.	Televisi	1		CukupBaik

4. Keadaan Siswa

Dalam kegiatan belajar mengajar tentu ada unsur pokok yang harus ada yaitu guru dan siswa. Jika salah satu dari unsur tersebut tidak ada, maka proses kegiatan belajar tidak akan berjalan sebab itu perlu dikemukakan tentang keadaan siswa/i Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji 5 tahun terakhir adalah :

No	Tahun Pelajaran	Jumlah Rombel	Laki-laki	Perempuan	Seluruhnya
1	2017-2018	12	179	122	301
2.	2018-2019	11	188	129	317
3.	2019-2020	12	176	185	361
4.	2020-2021	14	207	178	385
5.	2021 2022	15	209	187	396

Adapun prestasi yang ditorehkan oleh siswa siswi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Beji⁸⁰ diantaranya :

Prestasi Akademik				Prestasi Non Akademik			
Tahun	Kejuaraan	Prestasi	Tingkat	Tahun	Kejuaraan	Prestasi	Tingkat
2015	Siswaber	Juara 1	Kec	2015	Murotal	Juara I	KKM

⁸⁰ Sumber: Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji Tahun Pelajaran 2021/2022

	LCCA Murotalil Qur'an Pa	Harapan 3	Kabupaten		Tahfidul Qur'an		
2017	TenisMeja (pa)	Juara 1	KKMI	2017	OlimpiadeSains	Juara 2	MtsMa'arifKedungbanteng
	Try Out SMP N 3	Juara 1	Kabupaten				
2018	LCCA	Jura 2	KKM	2018	Pildacil	Harapan 3	Kecamatan
	LCCU	Juara 1	KKM		Kaligrafi	Harapan 3	Kecamatan
	Pildacil Bahasa Jawa	Harapan 3	KKM		MTQ	Juara 2	KKM
	Pildacil Bahasa Inggris	Harapan 1	KKM		Murotal	Juara 2	KKM
	Pildacil Bahasa Arab	Juara 1	KKM		Tahfid	Juara 3	KKM
	Pildacil Bahasa Indonesia	Juara 3	KKM		Tahfid	Juara 1	KKM
	Pildacil Bahasa Inggris	Harapan 3	KKM		Pildacil Bahasa Indonesia		KKM
	Murotal	Juara 1	KKM				

2019				2019	Pencak Silat	Juara 2	Prov
					Puisi religi	Juara 3	Kab
2020	Tahfid Pa	Juara 1	KKM	2020	Pidato Bahasa Jawa Pi	Juara 1	KKM
	Tahfid Pi	Juara 2	KKM		Pidato Bahasa Arab Pa		KKM
	Murotal Pa	Juara 1	KKM		Pidato Bahasa Arab Pi	Juara 1	KKM
	Murotal Pi	Juara 2	KKM		Pidato Bahasa Inggris Pa	Juara 2	KKM
	MTQ Pa	Juara 1	KKM		Pidato Bahasa Inggris Pi	Juara 1	KKM
	MTQ Pi		KKM				
	Catur Pi	Juara 3	KKM				
	Tenis Meja	Juara 1	KKM				
	Lompat Jauh	Juara 2	KKM				
	Pidato Bahasa	Juara 2	KKM				

Indonesia Pi							
Murotal Pa	Juara 2		KKM				
Murotal Pi			KKM				
MTQ Pa	Juara 3		KKM				
Tahfid Pi	Juara 1		Kabupa ten				
Pidato Bahasa Inggris	Juara Harapa n 1		Kabupa ten				
Pidato bahasa Arab	Juara 3						
	Juara3						
	Juara Harapa n 1						

5. Keadaan Guru

Guru dalam dunia pendidikan adalah orang yang sangat berperan, disamping orang tua tentunya. Oleh karena itu, penulis akan kemukakan tentang dewan guru yang bertugas mengajar di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji⁸¹ adalah :

⁸¹ Sumber: Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji Tahun Pelajaran 2021/2022

NO	Nama/NIP	L/P	Jabatan	TglLhr	Pend Terakhir	Mengajar Kls	Ket
1	NurNgazizah, S.Ag,M.Pd.I NIP. 197402212007012013	P	Ka Mad	21-02- 1974	S I	WK	Sdh Sertif ikasi
2	Ahmad Sahlan J,S,Pd.I NIP. 197107012002121002	L	Guru	01-07- 1971	S I	WK	Sdh Sertif ikasi
3	Sri Maryati,S.Pd.I NIP. 196410022000032001	P	Guru	02-10- 1964	S I	WK	Sdh Sertif ikasi
4	Robingah, S. Pd. I	P	Guru	23-07- 1965	S I	WK	Sdh sertif ikasi
5	UmiSalamah, S.Pd.I	P	Guru	13-03- 1984	S I	WK	Sdh sertif ikasi
6	Siti Farida Sifianah, S.Pd. I	P	Guru	24-06- 1985	S I	WK	Sdh Sertif ikasi
7	Darmanto, S. Pd,SD	L	Guru	10-07- 1982	S I	BS	Sdh Sertif ikasi
8	Nunik Subarkah, S. E. I	P	Guru	10-05- 1987	S I	WK	-
9	Chayun Sri Komariyah,S.Pd.I	P	Guru	14-06- 1990	S I	WK	-
10	Nofi Anisatun Kh,S.Pd.I	P	Guru	27-11- 1989	S-1	WK	-
11	Ketrin Pujianti,M.Pd.	P	Guru	27-10- 1992	S1	WK	-
13	Imroatus Sholihah,S.Pd.	P	Guru	14-07- 1994	S1	WK	-
14	Uswatul Khasanah,S.Pd	P	Guru	15-11- 1993	S-I	WK	
15	Septi Masrurotul Kh,S.Pd	P	Guru	10-09- 1993	S-I	WK	-
16	Mustofa Maulana,S.Pd	L	Guru	26-02- 1992	S-I	BS	
17	Kurnia Oktaviani,S.Pd	P	Guru	16-10- 1997	S-I	WK	

18.	Khusnul Amaliah,S.Pd	P	Guru	04-06-1998	S-I	WK	
-----	----------------------	---	------	------------	-----	----	--

B. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Ma'arif NU Beji

Kepala Madrasah merupakan pemimpin formal yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan pertimbangan tertentu. Untuk itu Kepala Madrasah bertanggung jawab melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan baik yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun dalam menciptakan suasana sekolah yang kondusif yang menumbuhkan semangat tenaga pendidik maupun peserta didik. Dengan kepemimpinan Kepala Madrasah inilah, diharapkan dapat memberikan dorongan, memberikan kemudahan, kemajuan serta dapat memberikan inspirasi dalam proses pencapaian tujuan pendidikan.

Sebagaimana yang kita ketahui bahwa Kepala Madrasah merupakan manusia biasa yang berarti dalam menjalankan tugasnya tidak luput dari kesalahan, baik yang disengaja maupun yang tidak disengaja dalam menjalankan manajemen sekolah. Oleh karena itu warga sekolah dituntut agar dapat bekerja sama didalam memajukan sekolah serta meningkatkan kualitas belajar mengajar sehingga terwujudnya pendidikan yang bermutu yaitu yang mampu membantu siswanya dalam meningkatkan dan mengembangkan bakat, minat dan kemampuan siswa serta dapat memberikan motivasi terhadap siswanya baik yang bersifat akademik maupun non akademik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Beji :

Dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di madrasah ini yang saya lakukan pertama adalah perencanaan jadi, kita harus merencanakan apa-apa yang akan kita lakukan satu tahun, dua tahun, tiga tahun dan sampai empat tahun kedepan. Jadi itu yang pertama kita lakukan setelah kita membuat perencanaan tersebut baru nanti kita bagi personilnya setelah itu baru kita bagi lagi tugas

*dan fungsinya, selanjutnya barulah digerakkan dalam upaya untuk mencapai tujuan perencanaan tersebut. Selanjutnya baru diadakan monitoring serta evaluasi dimana tujuan yang telah direncanakan sebelumnya sejauh mana yang bisa dicapai dari evaluasi tersebut.*⁸²

Hasil temuan wawancara dengan kepala madrasah menunjukkan bahwa perencanaan atau *planning* selalu diterapkan oleh kepala madrasah. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh GR Terry, proses manajemen ditempuh melalui empat tahapan, yaitu *planning, organizing, actuating, dan controlling* (POAC). Dalam hal ini kepala madrasah telah melaksanakan tahapan manajemen sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh GR Terry.

Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji merupakan lembaga pendidikan berbasis Islam yang mempunyai kualitas yang baik untuk bersaing dengan sekolah lainnya. Kepala Madrasah Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji. Beliau memimpin lembaga tersebut mulai tahun 2012, beliau dapat membawa lembaga yang dipimpinnya sekarang menjadi lembaga yang lebih baik dan selalu terus berbenah diri dalam peningkatan mutu pendidikan. Meskipun Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji terletak jauh dari pusat keramaian, akan tetapi mampu menunjukkan eksistensinya. Sejumlah prestasi dari tingkat kecamatan sampai dengan tingkat propinsi sudah diraih. Komitmen Kepala Madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan dijawab dengan memberikan pelayanan prima dan berkualitas.

Tentu prestasi yang sudah diraih itu bukanlah sesuatu yang datang tiba-tiba, melainkan suatu hal yang membutuhkan proses dari sebuah perencanaan..

Adapun beberapa langkah atau strategi yang diterapkan oleh Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji yakni sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan Kepala

⁸² *Wawancara dengan Ibu Nur Ngazizah (Kepala Madrasah MI Ma'arif NU Beji).*

Madrasah tentang kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji :

1. Meningkatkan kedisiplinan

Dalam kacamata Kepala Madrasah, MI Ma'arif NU Beji memiliki beberapa kelebihan, seperti lahan dan gedung sudah milik sendiri, sudah mendapatkan izin operasional dari Kementerian Agama, dukungan dari para kyai dan tokoh masyarakat yang dapat dijadikan modal pokok dalam proses pengelolaan madrasah kedepannya. Selain beberapa kelebihan tersebut Kepala Madrasah juga melihat adanya beberapa kelemahan-kelemahan yang melingkupi MI Ma'arif NU Beji. Kelemahan-kelemahan tersebut menjadi kendala bagi MI Ma'arif NU Beji untuk berkembang dan meningkatkan mutu pendidikan. Adapun kelemahan yang paling mendasar adalah kedisiplinan. Dia mengatakan :

Dalam meningkatkan mutu pendidikan, kunci utama ada ditangan pendidik dan kunci utama pendidik yang sukses adalah disiplin karena ketika seorang pendidik tidak disiplin maka tidak akan pernah sukses dalam pembelajarannya karena kalau sudah tidak disiplin maka nantinya akan merambah terhadap kesiapan mengajarnya dan hanya asal asalan dalam menyampaikan materi terhadap peserta didik sehingga peserta didik tidak mendapatkan materi secara maksimal yang pada akhirnya juga akan mempengaruhi kepercayaan dari wali murid. Makanya ketika ada guru yang terlambat datang misalnya ataupun telat mengerjakan pekerjaan yang sudah ditugaskan pasti akan kami tegur baik teguan itu kita sampaikan di forum ataupun kita sampaikan secara pribadi. Bahkan saya selalu memantau kepada setiap guru dalam kesiapan pengajarannya, mereka harus membuat RPP dan Silabus sebagai dasar dalam mengajar, artinya mereka harus sudah punya RPP dan Silabus sebelum mengajar, itu selalu aya pantau sehingga saya selalu melakukan supervisi terhadap setiap guru.⁸³

⁸³ Wawancara dengan Ibu Nur Ngazizah (Kepala Madrasah MI Ma'arif NU Beji).

Hal senada juga diungkapkan oleh Ibu Novi :

*Kepemimpinan kepala madrasah sangat baik, tepat waktu dan disiplin. Selain itu kepala sekolah juga sangat demokratis dalam pengambilan kebijakan juga kepala madrasah akan mendiskusikan dengan para guru ketika ada kendala-kendala atau masalah yang menghambat terlaksananya program yang telah ditentukan.*⁸⁴

Peneliti juga mengadakan wawancara dengan Siswa tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji

*Kepemimpinannya sangat baik, disiplin masuk tepat waktu, mengarahkan, dan memotivasi untuk menjadi yang lebih baik lagi. Kepala madrasah juga mengupayakan sumber belajar yang baik seperti mengadakan sumber belajar perpustakaan.*⁸⁵

Hal senada juga diungkapkan oleh siswa kelas V :

*Ibu Kepala itu orangnya disiplin sekali dan selalu berangkat awal waktu, beliau juga selalu mengawasi kegiatan rutin anak-anak.*⁸⁶

Dari hasil wawancara dari beberapa sumber diatas, dapat disimpulkan bahwa kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji benar benar menerapkan kedisiplinan sebagai salah satu poin utama yang selalu dikedepankan dalam meningkatkan mutu di Madrasah tersebut. Sehingga pilar kesuksesan dapat diraih dan kualitas dari madrasah tersebut dapat terus ditingkatkan. Terlihat betul bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia sebagai seorang *leader* yang diposisikan sebagai panutan dan contoh, terus ditingkatkan dan dijaga dengan terus mengedepankan kedisiplinan.

Hal ini diakui pula bahwa jika prinsip kedisiplinan tidak dipegang teguh oleh pemimpin untuk bagaimana meningkatkan mutu di Madrasah tersebut, maka ketidakdisiplinan adalah salah satu kelemahan yang akan

⁸⁴ Wawancara dengan Ibu Novi Anisatun Khoiriyyah (Guru MI Ma'arif NU Beji)

⁸⁵ Wawancara dengan Muhammad Iqbal (Siswa Kelas VI MI Ma'arif NU Beji)

⁸⁶ Wawancara dengan Ghesyar Sultoni (Siswa Kelas V MI Ma'arif NU Beji)

terus melemahkan bahkan menjadi poin degradasi mutu pada Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji.

2. Peningkatan kompetensi guru

Kompetensi adalah sebuah keharusan dalam sebuah lembaga terutama bagi lembaga pendidikan. Kompetensi guru merupakan syarat mutlak yang harus dipenuhi jika menginginkan terciptanya proses KBM berjalan dengan baik.

Dalam hal ini Kepala Madrasah juga melakukan peningkatan kompetensi guru, seperti apa yang dikatan oleh beliau :

Saya mewajibkan kepada setiap guru untuk aktif dalam mengikuti KKG (Kelompok Kerja Guru) sehingga bisa menambah pengetahuan dan wawasan guru baik dari sisi materi ajar ataupun metode pengajarannya karena dalam KKG itu yang dibahas adalah materi ajar dan metode metode pengajarannya sampai kepada kendala kendala yang terjadi di lapangan. Itu juga para guru harus membuat pelaporan terhadap hasil yang diperoleh sehingga kita bisa mengetahui sejauh mana guru dapat memanfaatkan semaksimal mungkin kegiatan KKG.⁸⁷

3. Peningkatkan prestasi siswa

Prestasi adalah bagian dari salah satu tujuan pendidikan. Menciptakan generasi-generasi yang *brilian* adalah sebuah cita-cita atau harapan bagi setiap lembaga pendidikan. Selain itu, keberhasilan dalam meraih prestasi akan sangat membantu sekolah memperoleh pengakuan dan kepercayaan masyarakat yang kemudian akan berdampak positif bagi pengembangan sekolah.

Dalam rangka memberikan semangat dalam upaya menciptakan prestasi demi prestasi baik dibidang akademik maupun non akademik Kepala Madrasah mengatakan :

Dalam peningkatan prestasi akademik siswa tentu tidak lepas dari guru yang bermutu dan profesional saja, tetapi juga pada

⁸⁷ Wawancara dengan Ibu Nur Ngazizah (Kepala Madrasah MI Ma'arif NU Beji).

pelayanan pembelajaran yang maksimal, makanya saya mewajibkan kepada seluruh guru untuk memberikan jam tambahan bagi siswa yang belum menguasai materi sehingga harapannya tidak ada siswa yang tertinggal, sehingga nanti pada akhir tahun yang menjadi target kita tidak hanya siswa naik kelas atau lulus saja tetapi juga disertai dengan hasil yang memuaskan oleh karenanya saya pasti akan memberikan teguran kepada guru apabila dalam realitasnya kok tidak melaksanakannya. Adapun dalam peningkatan prestasi siswa dibidang akademik saya juga selalu mengikut sertakan siswa dalam setiap perlombaan dibidang apapun karena hal ini akan sangat baik dampaknya terhadap perkembangan anak khususnya dari sisi mental, dalam hal ini kami selalu melibatkan pihak ketiga sebagai pelatih peserta lomba karena untuk guru akan tetap kita fokuskan pada KBM, dalam perlombaan itu yang kita utamakan adalah prose siswa sebelum mengikuti perlombaan adapun hasil itu belakangan, kenapa saya berfikir seperti itu? Ya karena kita yakin kalau siswa itu berlatih dengan sungguh sungguh pasti akan mendapatkan hasil yang memuaskan, akan tetapi kalau kita selalu mentargetkan hasil maka akan sangat mempengaruhi terhadap mental dan psikologi siswa.⁸⁸

Hal senada juga diungkapkan oleh Ibu Umi :

Ibu Nur Ngazizah itu seorang pemimpin yang banyak melakukan banyak perkembangan dari sisi prestasi siswa yang banyak meraih juara, karena pada prinsipnya setiap ada perlombaan Ibu Kepala menghendaki kita harus diikuti dan untuk hasil itu tidak dipertimbangkan yang penting untuk pengalaman siswa.⁸⁹

Tahap akhir dari suatu proses strategi adalah mengevaluasi strategi yang telah diterapkan. Kepala Madrasah sebagai penanggung jawab kegiatan dan sekaligus pembuat strategi tentunya ingin mengetahui apakah strategi-strategi yang digunakan sudah tepat dan berjalan dengan baik sesuai harapan atau tidak.

⁸⁸ Wawancara dengan Ibu Nur Ngazizah (Kepala Madrasah MI Ma'arif NU Beji).

⁸⁹ Wawancara dengan Ibu Umi Salamah (Guru MI Ma'arif NU Beji)

Adapun beberapa evaluasi yang dilakukan Kepala Madrasah MI Ma'arif NU Beji terhadap program atau kegiatan sekolah yang sudah disusun bersama dengan segenap civitas akademika MI Ma'arif NU Beji :

1. Supervisi langsung terhadap pelaksanaan kegiatan

Kepala madrasah melakukan supervisi langsung melalui pengawasan terhadap jalannya program. Pengawasan ini dilakukan secara tiba-tiba atau tidak ditentukan waktunya. Hal ini ditempuh dengan tujuan untuk mengetahui yang sebenarnya terjadi.

Untuk mencapai hasil maksimal dari program yang telah direncanakan tentu butuh pengawasan oleh karena itu dalam setiap program yang dilakukan guru saya selalu melakukan supervisi baik dari perangkat pembelajarannya ataupun proses pembelajarannya.⁹⁰

2. Rapat evaluasi rutin

Selain evaluasi langsung melalui pengawasan langsung yang tidak ditentukan pelaksanaannya kepala sekolah juga mengadakan rapat evaluasi rutin.

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

Gaya kepemimpinan adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya. Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya.⁹¹

Dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala madrasah tentu tidaklah mudah dalam pengambilan kebijakan karena semua itu melibatkan seluruh komponen yang ada di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji.

⁹⁰ Wawancara dengan Ibu Nur Ngazizah (Kepala Madrasah MI Ma'arif NU Beji).

⁹¹ M. Ngalim Purwanto dan Sutadji Djojopranoto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta, Mutiara Sumber Widya, 1991), h. 28

Sebagaimana peneliti mengadakan wawancara dengan guru tentang bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji :

Ibu kepala dimata saya seorang pemimpin yang sangat demokratis karena setiap pengambilan kebijakan selalu didasarkan pada musyawarah bersama, akan tetapi memang terkadang beliau juga mengambil kebijakan yang mungkin tidak harus didasari oleh hasil musyawarah seperti kebijakan tentang setiap guru wajib disiplin waktu dan harus menuntaskan siswa pada pelajaran yang di ampu.⁹²

Hal ini juga senada dengan yang dikatakan oleh Ibu Novi :

Kepala madrasah selalu mengeluarkan kebijakan dari hasil rapat bersama akan tetapi ya terkadang beliau juga membuat kebijakan tanpa musyawarah terlebih dahulu seperti ketika memberi dadline kepada guru dalam menyelesaikan perangkat pembelajaran atau tugas yang lainnya.⁹³

Berdasarkan wawancara dengan beberapa informan menunjukkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji adalah gaya kepemimpinan demokratis.

2. Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Sebagai kepala madrasah, tentu saja berusaha semaksimal mungkin menjalankan fungsinya sebagai seorang kepala untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan melakukan berbagai upaya dan usaha sebagaimana yang telah peneliti paparkan.

Selanjutnya peneliti juga mengadakan wawancara dengan beberapa guru tentang bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji :

Kepemimpinan kepala sekolah sangat penting. Beliau adalah sebagai manajer. Dimana perannya sangat menentukan maju mundurnya sekolah karena dengan banyak membuat kegiatan yang dilakukan disekolah yang sifatnya dapat meningkatkan mutu pendidikan

⁹² Wawancara dengan Ibu Khusnul Amaliah (Guru MI Ma'arif NU Beji)

⁹³ Wawancara dengan Ibu Novi Anisatul Khoiriyyah (Guru MI Ma'arif NU Beji)

sebagaimana yang diterapkan di MI Ma'arif NU Beji yang pertama sekali mutu pendidikan itu ditentukan oleh guru yang berupaya membantu dalam mengembangkan kemampuan, bakat, dan minat siswa guna meningkatkan prestasi siswa lebih baik lagi serta dapat memotivasi siswanya dalam proses belajar mengajar baik yang disampaikan secara materi maupun praktek. Guru-guru yang mengajar di MI Ma'arif NU Beji cukup disiplin, masuk tepat waktu, menguasai materi pembelajaran serta membuat perangkat pengajaran sesuai aturan yang diwajibkan oleh Ibu Kepala Madrasah.⁹⁴

Sudah barang tentu Kepala Madrasah harus banyak berperan dalam fungsinya sebagai kepala madrasah, disamping mampu menjadi seorang manager juga harus bisa berfungsi dalam hal lainnya sebagaimana diungkapkan oleh Ibu Umi :

Dalam melakukan peran sebagai kepala madrasah, Ibu Kepala memiliki kemampuan membimbing dalam melaksanakan tugas dengan baik serta memiliki cara dan strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme pendidik agar prestasi siswa-siswanya dapat meningkat. Ibu Kepala sangat berperan didalam memberikan motivasi untuk mendorong para guru lebih profesional dalam menjalankan tugas. Sehingga kami para guru dapat bekerja dengan baik dan profesional serta membantu menumbuhkan rasa semangat didalam menjalankan tugas. Disiplin menjadi hal yang utama yang diterapkan oleh Ibu Kepala untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan serta kerja sama menjadikan kita lebih berpartisipasi dalam mewujudkan tujuan pendidikan yang lebih baik.⁹⁵

Begitu juga seperti wawancara peneliti dengan Ibu Nunik :

Kepemimpinan kepala sekolah sangat baik, tepat waktu dan disiplin. Selain itu kepala sekolah juga sangat demokratis dalam pengambilan kebijakan walaupun dalam momen momen tertentu kadang besikap otoriter tetapi itu semua juga demi kebaikan dan kemajuan Madrasah sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan dan dapat menunjang peserta didik lebih giat dan lebih berani untuk mengembangkan bakat, minat dan kemampuannya ya seperti mewajibkan kepada kita untuk selalu mengikuti perlombaan baik

⁹⁴ Wawancara dengan Ibu Ida Siti Farida (Guru MI Ma'arif NU Beji)

⁹⁵ Wawancara dengan Ibu Umi Salamah (Guru MI Ma'arif NU Beji)

*perlombaan yang bersifat akademik akademik maupun non akademik.*⁹⁶

Hal senada juga diungkapkan oleh Ibu Uul :

*Dimata saya, dalam hal kepemimpinan, Ibu Kepala itu orangnya tegas dan lugas dalam melaksanakan menerapkan aturan dan tugas kepada guru, beliau juga dalam penerapannya tidak hanya sebatas memerintah saja tetapi beliau juga melakukan supaya bisa menjadi contoh bagi para guru, contohnya ketika beliau memberikan tugas kepada guru maka beliau akan selalu memberikan dadline kalau guru tersebut ternyata tidak dapat memenuhi maka akan dikerjakan sendiri dan selesai sesuai dengan waktu yang di dadlinekan, hal ini beliau lakukan untuk memotivasi guru supaya lebih semangat dan giat dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.*⁹⁷

Selanjutnya peneliti juga mengadakan wawancara dengan Siswa tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji :

*Kepemimpinannya sangat baik, disiplin masuk tepat waktu, mengarahkan, dan memotivasi untuk menjadi yang lebih baik lagi. Kepala madrasah juga mengupayakan sumber belajar yang baik seperti mengadakan sumber belajar perpustakaan.*⁹⁸

Selanjutnya peneliti juga mengadakan wawancara dengan Alumni tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji :

*Ibu Nur Ngazizah dalam menjalankan fungsinya sebagai seorang kepala mampu menempatkan posisinya secara profesional, terkadang ia menempatkan dirinya sebagai seorang leader yang harus ditaati semua instruksinya oleh semua guru, tetapi pada saat saat tertentu terkadang mampu menempatkan dirinya sebagai patner dalam memberikan motivasi terhadap guru.*⁹⁹

⁹⁶ Wawancara dengan Ibu Nunik Subarkah (Guru MI Ma'arif NU Beji)

⁹⁷ Wawancara dengan Ibu Khusnul Amaliah (Guru MI Ma'arif NU Beji)

⁹⁸ Wawancara dengan Tegar Fadilah (Siswa Kelas IV MI Ma'arif NU Beji)

⁹⁹ Wawancara dengan Ibu Aniqotul Milla Zakiiyah (Alumni MI Ma'arif NU Beji)

3. Mutu Pendidikan di MI Ma'arif NU Beji

Mutu adalah sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki *output* yang dihasilkan. Dalam hal ini sekolah mutu, standar mutu ditetapkan untuk setiap rangkaian kerja didalam keseluruhan proses kerja, bila pekerjaan mencapai standar mutu masing-masing rangkaian kerja, dan hasil sebuah produk bermutu. Dalam kehidupan sehari-hari, kita akan melakukan apa saja agar bisa mendapatkan mutu, terutama jika mutu tersebut sudah menjadi kebiasaan kita, namun ironisnya kita hanya bisa menyadari keberadaan mutu saat mutu hilang. Satu hal yang biasa kita yakin adalah mutu merupakan suatu hal yang membedakan antara yang baik dengan sebaliknya. Bertolak dari kenyataan tersebut mutu dalam pendidikan akhirnya merupakan hal membedakan antara kesuksesan dan kegagalan.¹⁰⁰

Selanjutnya peneliti juga mengadakan wawancara dengan beberapa guru tentang bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji :

Dalam meningkatkan mutu pendidikan Ibu Kepala mewajibkan kepada seluruh guru untuk membuat RPP dan Silabus sebagai pengangan dalam mengajar sehingga bisa mendapatkan hasil yang maksimal. Disamping itu guru juga diberi kebebasan dalam metode pengajarnya karena yang menjadi target beliau adalah sebisa mungkin tidak ada siswa yang tertinggal dalam penguasaan materi, sehingga ketika ada siswa yang tertinggal, wajib bagi guru bersangkutan harus memberikan jam tambahan untuk mengejar ketertinggalan tersebut.¹⁰¹

Selanjutnya peneliti juga mengadakan wawancara dengan guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji :

Mengadakan sumber belajar dari perpustakaan sehingga dapat mempermudah peserta didik dalam mencari sumber pengetahuan, dan juga menggunakan ilmu teknologi atau internet untuk membantu

¹⁰⁰ Edwar Sallis, *Total Quality Management*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003), h.29-30

¹⁰¹ Wawancara dengan Ibu Khusnul Amaliah (Guru MI Ma'arif NU Beji)

mempermudahkannya proses belajar mengajar baik itu untuk guru maupun peserta didik. Menyediakan sumber belajar yang bermanfaat untuk peserta didik, menyediakan sarana dan prasarana yang memadai yang dapat meningkatkan kenyamanan belajar siswa serta menciptakan iklim yang aman dan nyaman, sehingga proses belajar mengajar dapat berjalan dengan baik.¹⁰²

Berdasarkan keterangan di atas kepala madrasah dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektifitas kinerja untuk mencapai visi dan misi madrasah dengan kreatif dan inovatif, menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat pelaksanaan, melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan kegiatan program sekolah dengan prosedur yang tepat, dan harus memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah, dan kemampuan merencanakan program supervisi akademik dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru dan memberikan motivasi kepada seluruh warga sekolah untuk meningkatkan kualitas sekolah yang lebih baik lagi.

C. Pembahasan

Dalam penelitian yang kami lakukan, peneliti menemukan gaya dan fungsi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji :

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji

Menjadi seorang pemimpin, kepala madrasah tidaklah mudah dalam mengambil sebuah keputusan karena melibatkan seluruh komponen yang ada di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji.

Berdasarkan wawancara dengan guru ditemukan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji menggunakan gaya kepemimpinan demokratis, hal ini dibuktikan dengan pernyataan :

Ibu kepala dimata saya seorang pemimpin yang sangat demokratis karena setiap pengambilan kebijakan selalu

¹⁰² Wawancara dengan Ibu Umi Salamah (Guru MI Ma'arif NU Beji)

didasarkan pada musyawarah bersama, akan tetapi memang terkadang beliau juga mengambil kebijakan yang mungkin tidak harus didasari oleh hasil musyawarah seperti kebijakan tentang setiap guru wajib disiplin waktu dan harus menuntaskan siswa pada pelajaran yang di ampu.¹⁰³ (Wawancara 7 September 2021)

Bukti lain juga ditemukan dari hasil wawancara dengan Ibu Novi :

Kepala madrasah selalu mengeluarkan kebijakan dari hasil rapat bersama akan tetapi ya terkadang beliau juga membuat kebijakan tanpa musyawarah terlebih dahulu seperti ketika memberi dadline kepada guru dalam menyelesaikan perangkat pembelajaran atau tugas yang lainnya.¹⁰⁴ (Wawancara 7 September 2021)

Dari pernyataan pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan oleh Kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji adalah gaya kepemimpinan demokrasi sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh G.R. Terry, bahwa Pemimpin yang demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang terlaksananya tujuan bersama.

Berdasarkan observasi penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis diterapkan oleh Kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji, hal ini ditunjukkan pada saat pengambilan keputusan-keputusan dalam rapat, pembagian pembagian *job description* pada tugas tugas tertentu, gaya komunikasi yang diciptakan oleh kepala madrasah sebagai *leader* terhadap bawahannya sangat terlihat bukan gaya kepemimpinan otoriter yang diterapkan. Sehingga, kenyamanan dalam bekerja pada lingkungan kerja di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji dapat diciptakan dengan baik. Tidak terlihat adanya tekanan- tekanan serta ketidakterbukaan dalam berkomunikasi antar pegawai serta antara kepala

¹⁰³ Wawancara dengan Ibu Khusnul Amaliah (Guru MI Ma'arif NU Beji)

¹⁰⁴ Wawancara dengan Ibu Novi Anisatul Khoiriyah (Guru MI Ma'arif NU Beji)

dengan bawahannya. Hal ini menjadi bukti bahwa pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan demokratis sehingga dapat terciptanya kenyamanan serta komunikasi yang baik pada lingkungan kerja di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji.

2. Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji

Kepala Madrasah merupakan pemimpin formal yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan pertimbangan tertentu. Untuk itu Kepala Madrasah bertanggung jawab melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan baik yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun dalam menciptakan suasana sekolah yang kondusif yang menumbuhkan semangat tenaga pendidik maupun peserta didik. Dengan kepemimpinan Kepala Madrasah inilah, diharapkan dapat memberikan dorongan, memberikan kemudahan, kemajuan serta dapat memberikan inspirasi dalam proses pencapaian tujuan pendidikan.

Berikut beberapa fungsi fungsi kepemimpinan kepala Madrasah Ma'arif NU Beji:

2.1 Fungsi kepemimpinan kepala Madrasah Ma'arif NU Beji sebagai supervisor.

Salah satu peranan fungsi yang dilaksanakan oleh kepala madrasah Ma'arif NU Beji adalah merealisasikan fungsi kepemimpinan sebagai supervisor. Hal ini dibuktikan dari hasil wawancara dan observasi yang dilaksanakan, pada realitasnya kepala madrasah Ma'arif NU Beji melaksanakan kegiatan evaluasi kerja para guru di madrasah tersebut. Hal ini dibuktikan dengan Kepala madrasah melakukan supervisi langsung melalui pengawasan terhadap jalannya program. Pengawasan ini dilakukan secara tiba-tiba atau tidak ditentukan waktunya. Hal ini ditempuh dengan tujuan untuk mengetahui yang sebenarnya terjadi.

Untuk mencapai hasil maksimal dari program yang telah direncanakan tentu butuh pengawasan oleh karena itu dalam setiap program yang dilakukan guru saya selalu melakukan

*supervisi baik dari perangkat pembelajarannya ataupun proses pembelajarannya.*¹⁰⁵

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh (E.Mulyasa. 2004) bahwa menjadi kepala madrasah harus mampu melaksanakan supervisor guna mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi. Supervisi merupakan salah satu tekhnis pelayanan profesional dengan tujuan utama mempelajari dan memperbaiki bersama sama situasi belajar mengajar, menumbuhkan kreativitas guru dan lain sebagainya.

Pelaksanaan fungsi peran kepemimpinan sebagai seorang supervisor yang dilaksanakan oleh kepala madrasah Ma'arif NU Beji juga sudah sesuai dengan teori yang disampaikan oleh Burton (1955:1) dimana secara umum supervisi merupakan upaya bantuan yang diberikan kepada guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya, agar guru mampu membantu para peserta didiknya dalam belajar untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya.

Supervisi yang dilakukan seorang pemimpin madrasah, merupakan salah satu strategi yang dapat dilakukan guna mengetahui kelemahan kelemahan serta memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran maupun mutu pendidikan di madrasah tersebut.

2.2 Fungsi kepemimpinan kepala Madrasah Ma'arif NU Beji sebagai *leader*

Dalam penerapan fungsinya sebagai kepala madrasah, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji mencoba memosisikan dirinya ketika sebagai seorang *leader* atau pemimpin maka akan berusaha sebisa mungkin ketika melaksanakan tugas akan menjadi orang paling didepan. Hal ini dapat dicontohkan dalam hal kedisiplinan waktu, maka beliau akan

¹⁰⁵ Wawancara dengan Ibu Nur Ngazizah (Kepala Madrasah MI Ma'arif NU Beji).

menjadi orang selalu tepat waktu dengan harapan ini akan menjadi contoh dan dapat memotivasi para guru untuk lebih disiplin.

Feldman mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah usaha sadar yang dilakukan pimpinan untuk mempengaruhi anggotanya melaksanakan tugas sesuai dengan harapannya. Di sisi lain, Newell mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai pengembangan atau tujuan organisasi. Kedua pendapat tersebut sesuai dengan pendapat Stogdill yang mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktifitas kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan para ahli kepemimpinan tersebut, dapat digarisbawahi bahwa kepemimpinan pada dasarnya adalah suatu proses menggerakkan, mempengaruhi dan membimbing orang lain dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi. Ada empat unsur yang terkandung dalam pengertian kepemimpinan, yaitu unsur orang yang menggerakkan yang dikenal dengan pemimpin, unsur orang yang digerakkan yang disebut kelompok atau anggota, unsur situasi dimana aktifitas pergerakan berlangsung yang dikenal dengan organisasi, dan unsur sasaran kegiatan yang dilakukan.

Sebagai seorang pemimpin, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji telah menunjukkan fungsinya sebagai *leader*, sesuai dengan definisi para ahli dimana sebagai seorang kepala, beliau telah melaksanakan sebuah proses menggerakkan dan mempengaruhi agar tujuan organisasi tercapai dengan baik. Meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Maarif NU Beji adalah hal yang sangat esensial untuk terus dijaga oleh seorang kepala Madrasah di madrasah tersebut. Kedisiplinan yang dimulai dari peran dan teladan yang baik dari dirinya sebagai seorang *leader*, menjadi salah satu upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah tersebut,

Kepala Madrasah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan dan kemampuan

tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Wahjosumijo mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kemampuan kepala Madrasah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari aspek kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Sedangkan kepribadian kepala Madrasah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifatnya yang: (1) jujur, (2) percaya diri, (3) tanggung jawab, (4) berani mengambil risiko dan keputusan, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan.

Kepemimpinan Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk itu kepala Madrasah harus mengetahui tugas-tugas yang harus ia laksanakan. Tugas Kepala Madrasah sebagai pemimpin harus memiliki kepribadian yang kuat, dapat dipercaya, jujur dan bertanggung jawab, memahami kondisi guru, karyawan, dan peserta didik dengan baik, memiliki visi dan memahami misi Madrasah memiliki kemampuan mengambil keputusan, dan memiliki kemampuan berkomunikasi. Berdasarkan penelitian, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji memiliki kepribadian yang kuat sehingga beliau mampu menerapkan peranannya sebagai seorang *leader*.

2.3 Fungsi kepemimpinan kepala Madrasah Ma'arif NU Beji sebagai manajer.

Manajemen merupakan proses pencapaian tujuan melalui pendayagunaan sumber daya manusia dan material secara efisien. Wehrich and Koontz menyatakan, *Management is the process of designing and maintaining an environment in which individuals, working together in groups, efficiently accomplish selected aims*. Pendapat ini menyatakan bahwa manajemen merupakan proses merancang dan

memelihara lingkungan individu-individu yang bekerja sama dalam kelompok secara efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan menunjukkan bahwa sebagai seorang kepala Madrasah, Kepala Madrasah Ibtida'iyah Ma'arif NU Beji telah mampu mendayagunakan sumber daya manusia dan material secara efisien. Hal ini dibuktikan dari strategi yang dilaksanakan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, dimana kepala madrasah mampu menganalisis SDM yang ada untuk mendorong meningkatkan mutu, para guru yang memiliki kemampuan dalam berbagai bidang, diwadahi dan diarahkan untuk berkembang dalam mendampingi para siswa berprestasi di bidangnya.

Seorang manajer pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan pengendali. Keberadaan manajer pada suatu organisasi (sekolah) sangat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat mencapai tujuan organisasi. Dalam fungsinya sebagai seorang Manajer, kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji telah melaksanakan 4 tahapan proses manajemen. Menurut GR Terry, proses manajemen ditempuh melalui empat tahapan, yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* (POAC) :

1) *Planning*

Perencanaan pada hakekatnya adalah aktifitas pengambilan keputusan tentang sasaran (objectives) apa yang akan dicapai, tindakan apa yang akan diambil dalam rangka mencapai tujuan dan siapa yang akan melaksanakan tugas-tugas tersebut. Dalam pelaksanaan proses manajemen, Kepala Madrasah Ma'arif NU Beji selalu melaksanakan proses *planning* atau perencanaan disetiap pengambilan keputusan.

2) *Organizing*

Pengorganisasian sebagai suatu proses membagi kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebankan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuan dan keahliannya, serta

mengalokasikan sumber daya, dan mengkoordinasikannya dalam rangka memperoleh efektivitas pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, dalam fungsi pengorganisasian itu terdapat adanya sekelompok orang yang bekerja sama, adanya tujuan tertentu yang hendak dicapai, adanya pekerjaan yang akan dikerjakan, adanya pembagian tugas yang disusun oleh pimpinan, mengelompokkan kegiatan, menyediakan alat-alat yang dibutuhkan untuk aktivitas organisasi, adanya pendelegasian wewenang antara atasan dan bawahan, sampai pada pembuatan struktur organisasi yang efektif dan efisien. Pengorganisasian yang dilaksanakan oleh Kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji dalam pembagian *job description* kepada sumber daya manusia yang ada dirasa tepat dan telah sesuai dengan proses manajemen.

3) *Actuating*

Terry memberikan definisi penggerakan: Berarti, penggerakan adalah membuat semua anggota kelompok agar mau bekerja sama secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian. Dari penelitian dapat disimpulkan bahwa penggerakan adalah kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan untuk membimbing, mengarahkan, dan mengatur bawahan yang telah diberikan tugas dalam melakukan suatu kegiatan secara efektif dan efisien agar diperoleh suatu hasil yang optimal. Berdasarkan penelitian, kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji selalu menjadi penggerak, selalu menjadi tauladan serta selalu mengarahkan bawahan yang telah diberi tugas, agar tujuan organisasi tercapai dengan baik.

4) *Controlling*

Pengawasan adalah proses penentuan apa yang dicapai, yaitu standar, apa yang sedang dihasilkan, yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan bilamana perlu mengambil tindakan korektif sehingga pelaksanaan dapat berjalan sesuai rencana, yaitu sesuai

dengan standar. Peran kepala Madrasah dalam pengawasan adalah mengadakan penilaian untuk mengetahui sejauh mana program dilaksanakan. Melalui evaluasi akan diketahui apakah program yang direncanakan sudah berhasil atau belum, apakah telah mencapai sasaran atau belum, apakah hambatan yang terjadi dan bagaimana cara mengatasinya. *Controlling* juga dilaksanakan oleh Kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji contohnya dengan mengadakan evaluasi serta supervisi terhadap kinerja guru.

3. Peran Kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Beji dalam meningkatkan Mutu pendidikan

Membahas tentang mutu berarti membahas tentang kualitas. Tiga hal yang menjadi pilar sebagai upaya strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Beji yang diterapkan oleh kepala madrasah adalah sebagai berikut:

1.Meningkatkan Kedisiplinan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, budaya kedisiplinan yang terbentuk dan dimulai dari kepribadian yang kuat oleh Kepala Madrasah memiliki peranan yang sangat kuat dalam pengembangan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Beji.

Kedisiplinan menjadi strategi yang paling utama dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Beji. Tidak terlepas dari bagaimana seorang kepala madrasah menjalankan peran dan fungsinya,terdapat upaya yang dibangun agar peningkatan mutu terus dapat diupayakan sehingga mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Beji terus membaik sehingga *trust* dari masyarakat semakin tinggi.

Hal ini tentunya yang menjadi daya tarik bagi para pelanggan, dalam hal ini masyarakat yang terus mempercayakan putra putrinya mengampu pendidikan di MI Ma'arif NU Beji. Dibuktikan dari jumlah peserta didik yang terus meningkat.Salah satu kunci utama peningkatan mutu pendidikan adalah komitmen pada perubahan. Komitmen pada perubahan ini yang

kemudian mulai dibangun dan terus dipupuk oleh kepala madrasah yaitu komitmen dalam kedisiplinan, hal ini dibuktikan dari hasil observasi bahwa hal yang sangat menonjol dari kepemimpinan kepala sekolah saat ini dengan sebelum- sebelumnya adalah komitmen dalam kedisiplinan.

Proses sekolah yang efektif pada umumnya memiliki karakteristik proses seperti, proses belajar mengajar yang efektivitasnya tinggi, kepemimpinan yang kuat, lingkungan sekolah yang aman dan tertib, pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, sekolah memiliki budaya mutu, sekolah memiliki kemandirian, sekolah memiliki keterbukaan manajemen, sekolah memiliki kemauan untuk berubah, sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan, mempunyai komunikasi yang baik, dan sekolah memiliki akuntabilitas. Berdasarkan penelitian, proses sekolah yang efektif coba dibangun oleh Kepala MI Ma'arif NU Beji dengan komitmen meningkatkan kedisiplinan dari segala aspek.

2. Meningkatkan Kompetensi Guru

Dalam proses pendidikan mutu memiliki peranan yang sangat penting dalam strategi serta dalam membimbing peserta didik kearah kedewasaan, kematangan dan kemandirian, sehingga guru sering kali sebagai ujung tombak dalam melaksanakan tugas. Seorang guru tidak hanya menguasai bahan ajar dan memiliki kemampuan teknis edukatif tetapi juga memiliki pendidikan dan integritas pribadi yang dapat diandalkan sehingga menjadi sosok panutan bagi peserta didik, keluarga maupun masyarakat.¹⁰⁶ peningkatan kompetensi guru dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU Beji menjadi strategi yang digunakan guna mendukung proses pendidikan. Pemberian kesempatan pelatihan- pelatihan serta adanya supervisi kompetensi guru menjadi bagian nyata yang dilaksanakan oleh kepala madrasah sehingga kemampuan maupun kompetensi guru juga meningkat searah dengan proses peningkatan mutu yang terus diupayakan.

¹⁰⁶ Syariful Sagala, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat*, (Bandung Alfabeta, 2007), h. 99

Prespektif makro banyak faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan, diantaranya faktor kurikulum, kebijakan pendidikan, fasilitas pendidikan, aplikasi teknologi informasi dan komunikasi dalam dunia pendidikan, khususnya dalam proses belajar mengajar, aplikasi metode, strategi dan pendekatan pendidikan yang mutakhir dan modern, manajemen pendidikan yang dilaksanakan secara profesional, para pelaku pendidikan yang terlatih, berpengetahuan, berpengalaman dan profesional. Secara umum meningkatkan mutu pendidikan harus diawali dengan strategi peningkatan mutu penerapan pendidikan dimana unsur makro dan mikro pendidikan ikut terlibat, untuk menciptakan *equality* dan *equity*. Secara umum meningkatkan mutu pendidikan harus diawali dengan strategi peningkatan mutu penerapan pendidikan dimana unsur makro dan mikro pendidikan ikut terlibat, untuk menciptakan *equality* dan *equity*.¹⁰⁷ Berdasarkan penelitian, strategi strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan agar terciptanya *equality* dan *equity* terus diupayakan oleh Kepala MI Ma'arif NU Beji dengan terus meningkatkan kemampuan SDM guru, agar guru mampu meningkatkan proses belajar mengajar yang inovatif, kreatif dan efektif.

3. Meningkatkan Prestasi Siswa

Dalam peningkatan efektivitas sekolah harus mencakup proses pembelajaran dan metode untuk membantu kemajuan sekolah oleh karena itu penilaian efektivitas meliputi *input*, proses, dan *output* :

- a) *Input* Pendidikan meliputi hal seperti harus memiliki kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu yang jelas, sumber daya yang tersedia dan siap, staf yang berkompeten dan berdedikasi tinggi, memiliki harapan prestasi yang tinggi, focus pada pelanggan atau lembaga, dan mampu meninput manajemen
- b) Proses, sekolah yang efektif pada umumnya memiliki karakteristik proses seperti, proses belajar mengajar yang efektivitasnya tinggi,

¹⁰⁷ Hadis, Abdullah dan Nurhayati B, *Psikologi dalam Pendidikan*. (Bandung : Alfabeta, 2007), h, 99

kempimpinan yang kuat, lingkungan sekolah yang aman dan tertib, pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, sekolah memiliki budaya mutu, sekolah memiliki kemandirian, sekolah memiliki keterbukaan manajemen, sekolah memiliki kemauan untuk berubah, sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan, mempunyai komunikasi yang baik, dan sekolah memiliki akuntabilitas

- c) *Output* yang diharapkan yaitu prestasi siswa yang dihasilkan oleh proses pembelajaran dan manajemen disekolah. *Output* yaitu mempunyai prestasi akademik berupa nilai SKHU yang tinggi, lomaba karya ilmiah, dan prestasi non akademik salah satunya seperti akhlakul karimah¹⁰⁸

Berdasarkan penelitian, strategi lain yang terus ditingkatkan oleh Kepala MI Ma'arif NU Beji selain meningkatkan kedisiplinan dan kompetensi guru adalah meningkatkan prestasi siswa. Hal ini sesuai dengan teori yang disampaikan oleh Nur Zazin sebagaimana penilaian efektivitas mutu pendidikan dinilai dari tiga aspek yaitu input, proses dan output. Dalam hal ini output ditunjukkan pada prestasi siswa. Kepala MI Ma'arif Beji menitikberatkan prestasi siswa sebagai strategi ketiga dalam peningkatan mutu. Hal ini dibuktikan dari berbagai data prestasi siswa setiap tahunnya yang terus eksis.

Output dari proses pendidikan di MI Ma;arif NU Beji sangat diperhatikan dan diperhitungkan oleh kepala madrasah sebagai salah satu daya saing dengan madrasah- madrasah lainnya. Dan sebagai bentuk upaya peningkatan *trust* bagi para pelanggan, yang dalam hal ini adalah masyarakat sekitar. Sehingga letak geografis marasah yang berada di area pedesaan bukan lagi menjadi halangan dan rintangan bagi madrasah untuk mendapatkan siswa dari berbagai penjuru maupun daerah lain. Hal ini dikarenakan sudah banyaknya prestasi

¹⁰⁸ Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan : Teori dan Aplikasi*, (Yogyakarta, Perpustakaan Nasiona KDT, 2011), h,168-167

siswa yang dapat diperhitungkan dan menjadi bagian mengapa MI Ma'arif Beji sebagai salah satu sekolah unggulan di KKM Kedungbanteng itu sendiri.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan fokus penelitian, paparan data dan temuan penelitian serta pembahasan, maka secara rinci hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan kepala MI Ma'arif NU Beji adalah gaya kepemimpinan demokratis.

Hal ini dibuktikan dari pengambilan keputusan dan kebijakan yang berdasarkan mufakat.

2. Fungsi kepemimpinan yang diterapkan dan dilaksanakan oleh kepala MI Ma'arif NU Beji adalah :
 - a. Fungsi kepemimpinan sebagai *supervisor*
 - b. Fungsi kepemimpinan sebagai *leader*
 - c. Fungsi kepemimpinan sebagai *manajer*

3. Temuan Penelitian

Tiga strategi yang diupayakan dan diperankan oleh Kepala Madrasa MI Ma'arif NU Beji dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah :

1. Meningkatkan Kedisiplinan dengan
2. Meningkatkan Kompetensi Guru
3. Meningkatkan Prestasi Siswa

Ketiga strategi itu merupakan kunci keberhasilan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif Beji sehingga MI Ma'arif Beji tumbuh berkembang secara signifikan dan menghasilkan output yang berkualitas.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, didapat beberapa saran sebagai berikut :

1. Kepala Madrasah sebagai ujung tombak harus tetap mampu memerthnkan bahkan eninatkan tiga strateginya sehingga MI Ma'arif NU Beji akan lebih dapat meningkatkan pencapaian mutu pendidikan.
2. Kekompakan dan kebersamaan semua elemen yang ada pada *intern* sekolah lebih di tingkatkan agar tercapai semua tujuan yang telah direncanakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional cet III, 1986)
- Edward Sallis, *Total Quality Management In Education* (alft Bahasa Ahmad Ali Riyadi). (Yogyakarta: IRCiSoD, 2006)
- Eti Rochaety,dkk, *Sistem Informamsi Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005)
- Hamid Dannadi, *Dasar Konsep Pendidikan Moral*, (Bandung: Auabeta, 2007)
- Ibrahim Bafaadal, *Supervisi Pengajaran: Teori dan Aplikasi Dalam Membina Profesional Guru*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1992)
- Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013)
- Imam Suprayogo, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, cet. I. (Malang: STAIN Press,1999)
- Ismaun, *Filsafat Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Universitas Pendidikan, 2007)
- Jamal Ma'mur Asmani, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Professional: Panduan Quality Control Bagi Para Pelaku Lembaga Pendidik*, (Yogyakarta: Diva Press, 2009), cet ke-1
- Ki Hajar Dewantoro, *Bagian Pertama: Pendidikan*, (Jogjakarta :faman Siswa, 1962)
- Kusmintarjo dan Burhanuddin, *Kepemimpinan Pendidikan Bagi Kepala Madrasah*,(Jakarta: Depdikbud, 1997)
- Lalu Sumayang, *Manajemen produksi dan Operasi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2003)
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012)
- Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara budaya organisasi*. (Malang: Aditya media publishing. 2012)
- Muhammad Hadi, dkk., Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada MIN Buengcala Kecamatan Kuta Baro Kabupaten Aceh Besar, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 4, No. 2, November 2014

- Muhtar, *Desain Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta : Misaka Galia, 2003)
- Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Professional*. (bandung: PT. Raja Grafindo: 2006)
- Mulyoto, dkk. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah* (Studi Kasus Tentang Manajemen Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Bendosari Sukoharjo), *Jurnal Teknologi Pendidikan*, Vol 1, No 2, 2013
- Nurasiah, dkk., *Strategi Kepala Sekolah Pada Peningkatan Mutu Di SD Negeri Peukan Bada Aceh Besar*, *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan*, Vol. 3, No. 3, Agustus 2015
- Putri Tanjung, “Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Pembelajaran Di SMAN 1 Simalanga”, *Skripsi*, Banda Aceh: UIN Ar Raniry, 2017.
- Rohiat. *Kecerdasan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Bandung: PT Refika Aditama. 2008)
- Soebagio Atmadiwiryono, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Ardadirya, 2000)
- Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*. (Jakarta: Bumi Aksara, .2007)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2012)
- Syaiful Sagala, *Admrnistrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2006)
- Tim Penyusun Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1991)
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Bandung: Citra Umbara, 2003)
- Vaitzal Rivai, *Memimpin Dalam Abad ke-21*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004)
- Veithzal Rivai, M.B.A & Sylviana Murni, *Education Managemen. Analisis Teori dan Praktik*. (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada. 2009)
- Vera Mei Ringgawati, “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan, Studi Multisitus di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan”, *Tesis*, Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2016.

Wahiosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Madrasah*. (Jakarta : PT Raia Grafindo Persada-1999)

Zamroni, *Meningkatkan Mutu Sekolah*, (Jakarta: PSAP Muhamadiyah, 2007)

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Dewan Guru, Staf dan Karyawan



Ekstra Pramuka



Ekstra Olahraga



Lingkar Banyumas

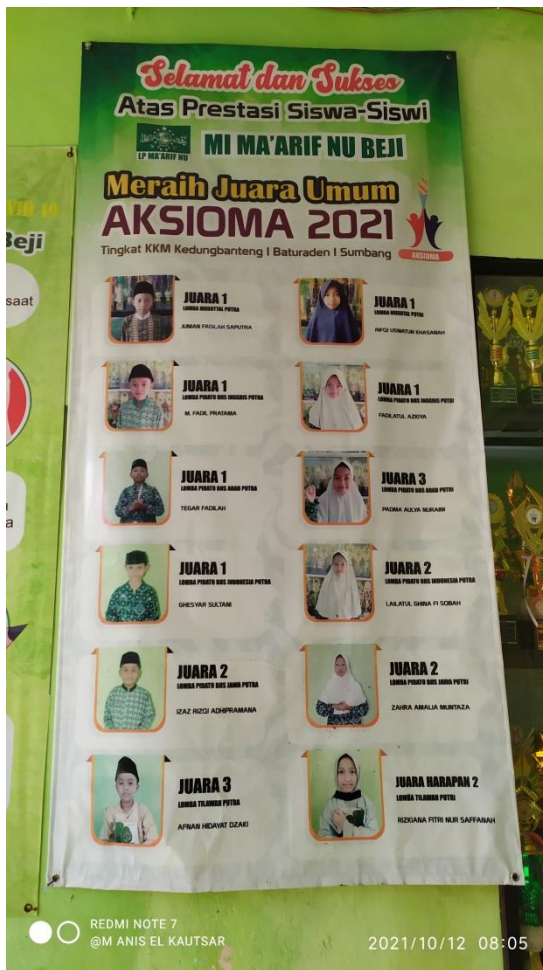
MI Ma'arif NU Beji Juara LCCU tingkat KKM Kedungbanteng

Sabtu, 11 Desember 2021 18:57 WIB



Koleksi sebagian tropi





Pembiasaan Sholat Dhuha



Pelatihan IT



Rapat Evaluasi



Latihan Pidato



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

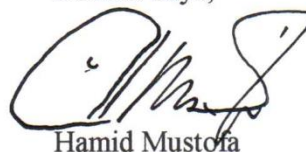
Nama : Hamid Mustofa
Tempat/ Tanggal Lahir : Wonosobo, 12 November 1978
Agama : Islam
Jenis Kelamin : Laki-laki
Warga Negara : Indonesia
Pekerjaan : Mahasiswa
Alamat : Beji, rt 01 rw 05 Kedungbanteng Banyumas
Email : opankridho@gmail.com
No. HP : 085226189997

Riwayat Pendidikan:

- a. MI Ma'arif Kliwonan Wonosobo Lulus tahun 1991
- b. MTs Yasalma Krapyak Yogyakarta Lulus tahun 1994
- c. MA Yasalma Krapyak Yogyakarta Lulus tahun 1997
- d. IAIN Kediri Lulus tahun 2009
- e. UIN SAIZU Lulus tahun 2022

Demikian biodata penulis semoga dapat menjadi perhatian dan dapat digunakan sebagaimana mestinya

Hormat Saya,



Hamid Mustofa