

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kajian Teori

1. Kinerja Kepala Madrasah

Secara etimologis, kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan “*performance*” atau dapat disebut dengan prestasi kerja, pelaksana kerja, pencapaian kerja, hasil kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja. Berdasarkan ruang lingkupnya, kinerja dapat dipahami dalam tiga perspektif, yaitu kinerja individu, kinerja kelompok dan kinerja organisasi, kinerja organisasi terbentuk atas kinerja individu dan kinerja kelompok (Euis Karwati, 2013:45).

Kinerja organisasi berhubungan dengan berbagai aktivitas dalam rantai nilai (*value chain*) yang terdapat pada organisasi (Yuwono, 2002:23). Kinerja organisasi menurut Bastian (2001:329) merupakan tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi tersebut. Senada dengan pendapat tersebut Tangkilisan (2007:178) berpendapat kinerja organisasi sebagai suatu keadaan yang berkaitan dengan keberhasilan organisasi dalam menjalankan misi yang dimilikinya. Merujuk pada konsep organisasi tersebut, maka madrasah atau sekolah dapat disebut sebagai organisasi.

Berkaitan dengan pengertian kinerja sekolah, Donni Juni (2013:50) mengemukakan bahwa kinerja sekolah adalah berkaitan dengan tingkat pelaksanaan suatu program atau kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan tujuan, sasaran, visi dan misi sekolah. Kinerja sekolah menjadi tanda keberhasilan seluruh komponen yang terdapat di sekolah. Kinerja dipengaruhi oleh cara yang ditempuh, usaha yang dilakukan, dan akan memunculkan hasil kerja yang dapat dicapai oleh madrasah dalam upaya mencapai tujuan dan sasaran madrasah.

Berdasarkan pengertian yang dikemukakan oleh para ahli, dapat diambil kesimpulan bahwa kegiatan yang dilakukan oleh anggota organisasi dalam mencapai tujuan, visi dan misi suatu organisasi dengan cara melakukan yang harus dikerjakan dalam melaksanakan kegiatan perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sehingga anggota organisasi yang telah mengetahui rencana yang telah ditentukan akan menjalankan tugasnya dengan baik dengan menyusun rancangan dan strategi yang tepat.

Kinerja yang dilakukan oleh Kepala Madrasah mempunyai kompetensi penilaian, Menurut Euis Karwati (2013:244) mengemukakan bahwa ada enam aspek penilaian, yaitu kepribadian dan sosial, kepemimpinan pembelajaran, pengembangan sekolah, manajemen sumber daya, kewirausahaan dan supervisi pembelajaran. Enam aspek penilaian tersebut dituangkan dalam indikator sebagai berikut:

Tabel 2.1 Enam Indikator Aspek Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

Aspek	Kriteria
Kepribadian dan Sosial	• Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di madrasah. • Melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai Kepala Madrasah dengan penuh kejujuran, ketulusan, komitmen dan integritas. • Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai Kepala Madrasah. • Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dan tantangan sebagai kepala Madrasah. • Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan. • Tanggap dan peduli terhadap kepentingan orang atau kelompok lain. • Mengembangkan dan mengelola hubungan madrasah dengan pihak lain di luar dalam rangka mendapatkan dukungan ide, sumber belajar dan pembiayaan madrasah.
Kepemimpinan Pembelajaran	• Bertindak sesuai visi dan misi madrasah • Merumuskan tujuan yang menantang diri sendiri dan orang lain untuk mencapai standar yang tinggi. • Mengembangkan madrasah menuju organisasi pembelajaran • Menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran. • Memegang teguh tujuan madrasah dengan menjadi contoh dan bertindak sebagai pemimpin pembelajaran. • Melaksanakan kepemimpinan yang inspiratif. • Membangun rasa saling percaya dan memfasilitasi kerja sama dalam rangka untuk mencapai kolaborasi yang kuat di antara warga madrasah. • Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif. • Mengembangkan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai visi dan misi serta tujuan madrasah. • Mengelola peserta didik dalam rangka pengembangan kapasitasnya secara optimal.
Pengembangan Madrasah	• Menyusun rencana pengembangan madrasah jangka panjang, menengah dan pendek dalam rangka mencapai visi misi dan tujuan madrasah. • Mengembangkan struktur organisasi madrasah yang efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan. • Melaksanakan pengembangan madrasah sesuai dengan

	rencana jangka panjang, menengah dan jangka pendek. • Berhasil mewujudkan peningkatan kinerja madrasah yang signifikan sesuai dengan visi, misi dan tujuan madrasah serta standar nasional pendidikan. • Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah dengan prosedur yang tepat. • Merencanakan dan menindaklanjuti hasil monitoring, evaluasi dan pelaporan. • Melaksanakan penelitian tindakan madrasah dalam rangka meningkatkan kinerja madrasah.
Manajemen Sumber Daya	• Mengelola dan mendayagunakan pendidik dan tenaga kependidikan secara optimal. • Mengelola dan mendayagunakan sarana dan prasarana madrasah secara optimal untuk kepentingan pembelajaran. • Mengelola keuangan madrasah sesuai dengan prinsip-prinsip efisiensi, transparansi dan akuntabilitas. • Mengelola lingkungan madrasah yang menjamin keamanan, keselamatan dan kesehatan. • Mengelola ketatausahaan madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan madrasah. • Mengelola sistem informasi madrasah dalam menyusun program dan pengambilan keputusan. • Mengelola layanan-layanan khusus madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di madrasah. • Memanfaatkan teknologi secara efektif dalam kegiatan pembelajaran dan manajemen madrasah.
Kewirausahaan	• Menciptakan inovasi yang bermanfaat bagi pengembangan madrasah. • Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin pembelajaran. • Memotivasi warga madrasah untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. • Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah. • Menerapkan nilai-nilai dan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam mengembangkan madrasah.
Supervisi Pembelajaran	• Menyusun program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. • Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat. • Menilai dan menindak lanjuti kegiatan supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

2. Profesionalisme

a. Pengertian Profesionalisme

Salah satu kompetensi yang wajib dimiliki oleh seorang kepala madrasah yaitu profesional. Pengertian profesional menurut Sudarwan Danim (2002:23) mendefinisikan bahwa profesional merupakan komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuan suatu profesi dan terus menerus mengembangkan strategi yang digunakan dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan profesi itu. Profesional menurut Kusnandar (2007:46) adalah kondisi, arah, nilai, tujuan, dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan yang berkaitan dengan mata pencaharian.

Berdasarkan pengertian profesional menurut para ahli di atas dapat peneliti simpulkan bahwa profesional itu dilakukan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan atau tugas secara tanggung jawab sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan dan menghasilkan perubahan keadaan yang lebih baik dari pada sebelumnya. Untuk menjadi tenaga profesional tidak didapatkan dengan waktu yang singkat, akan tetapi dengan proses dan pengalaman yang telah didapat.

Profesionalisme Kepala Madrasah dapat dilihat dari kompetensi pedagogik, kepribadian, dan sosial (Peraturan Pendidikan Nomer 18, Tahun 20017). Kepala Madrasah yang juga

diharapkan memiliki sikap bijaksana dan cerdas. Menurut Edward Sallis (2015:73) mengemukakan aspek terbaik dari peran profesional adalah perhatian serta standar akademik dan kejuruan yang tinggi, memadukan aspek terbaik dari profesionalisme dengan mutu terpadu merupakan hal yang esensial untuk mencapai sukses.

b. Kepala madrasah sebagai Pemimpin Profesional

- 1) Memiliki kejujuran dan integritas pribadi.
- 2) Mendedikasikan sebagian besar waktunya untuk bekerja di bidangnya.
- 3) Memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dapat dikategorikan ahli pada suatu bidang.
- 4) Berusaha mencapai tujuan untuk target-target yang ditetapkan secara rasional.
- 5) Memiliki standar yang tinggi dalam bekerja.
- 6) Memiliki motivasi yang kuat untuk mencapai keberhasilan dengan standar kualitas yang tinggi.
- 7) Mencintai dan memiliki sikap positif terhadap profesinya yang antara lain tercermin dalam perilaku profesionalnya dan respon orang-orang yang berkaitan dengan profesi atau pekerjaannya.
- 8) Memiliki pandangan jauh ke depan (*visionery*).
- 9) Menjadi agen perubahan.
- 10) Memiliki kode etik
- 11) Memiliki lembaga profesi.

c. Ciri-ciri Kepala Madrasah Profesional

- 1) Kejujuran.
- 2) Kompetensi yang tinggi.
- 3) Harapan yang tinggi (*high expectation*).
- 4) Standar kualitas yang tinggi.
- 5) Motivasi yang kuat untuk mencapai tujuan.
- 6) Integritas yang tinggi.
- 7) Komitmen yang kuat.
- 8) Etika kepemimpinan yang luhur (menjadi teladan).
- 9) Kecintaan terhadap profesinya.
- 10) Kemampuan untuk berfikir strategis (*strategic thinking*).
- 11) Memiliki pandangan jauh ke depan (*visionery*).

3. Kepala Madrasah

a. Kepala Madrasah

Kepala Madrasah bekerja sama dengan guru dalam melaksanakan tugasnya. Wahjosumadjo (2008:83) menyebutkan Kepala Madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah atau sekolah yang menyelenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Kepala Madrasah menurut Mulyasa (2011:24) merupakan komponen yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Supriadi (dalam Mulyasa, 2011:24) juga

mengemukakan erat hubungannya antara mutu Kepala Madrasah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah dan budaya sekolah.

Kepala Madrasah adalah seorang guru yang diberi wewenang lebih, tidak hanya melakukan proses belajar mengajar saja, namun Kepala Madrasah mempunyai tanggung jawab yang besar dalam mengelola organisasi atau manajemen madrasah. Seorang pendidik atau guru dapat menjabat menjadi Kepala Madrasah dengan ketentuan-ketentuan yang harus dimiliki (Peraturan Menteri Pendidikan Nasional 2009).

Ketentuan yang harus dimiliki atau syarat Kepala Madrasah menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia (PMPN RI) pasal 2 (Bambang, 2007) secara umum yaitu:

- 1) Beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.
- 2) Memiliki kualifikasi akademik paling rendah SI.
- 3) Berusia setinggi-tingginya 56 tahun.
- 4) Sehat jasmani dan rohani.
- 5) Tidak pernah dikenakan hukum disiplin.
- 6) Mempunyai sertifikat pendidikan.
- 7) Pengalaman mengajar sekurang-kurangnya lima tahun.

Selain syarat yang telah disebutkan di atas, Ikbal Barlian (2013:40) mengemukakan sikap yang harus dimiliki oleh Kepala Madrasah:

- 1) Memiliki rasa tanggung jawab yang berat.
- 2) Memiliki disiplin pribadi yang tinggi.
- 3) Memiliki sifat jujur.
- 4) Memiliki kredibilitas yang tinggi.
- 5) Mendahulukan akal sehat (*common sense*) sehingga dapat menentukan harus bersikap fleksibel dan harus bersikap tegas.
- 6) Memiliki energi dan stamina tinggi.
- 7) Memegang teguh komitmen terhadap tujuan organisasi.
- 8) Memiliki kesetiaan dan ketabahan dalam menghadapi segala situasi yang paling sulit sekalipun.

Berdasarkan pengertian Kepala Madrasah oleh para ahli, peneliti menyimpulkan bahwa Kepala Madrasah merupakan individu yang diberikan amanat dan tanggung jawab untuk memimpin organisasi di lembaga sekolah atau madrasah. Kepala Madrasah dalam membawa kemajuan atau tidak tergantung kepada Kepala Madrasah tersebut. Kemajuan dalam organisasi yang dipimpinnya oleh Kepala Madrasah tersebut mampu mengajak kerjasama dengan anggota dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kepala Madrasah yang memberi pengaruh baik untuk lingkungan membutuhkan keahlian dalam memimpin lembaga tersebut, keahlian ini dapat diperoleh dari pemahaman tentang teori yang telah dipelajari sewaktu perkuliahan dan pengetahuan atau pemahaman yang didapat dari pengalaman saat aktif di organisasi lain.

Individu yang sering aktif akan mempunyai pengalaman yang banyak, sehingga menumbuhkan pengetahuan yang baru. Pengalaman merupakan guru terbaik untuk mencapai perubahan ke arah yang lebih baik.

b. Kompetensi Kepala Madrasah

Kepala Madrasah atau kepala madrasah sebagai pemegang kunci keberhasilan hendaknya menaruh perhatian mengenai hal yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan hal yang dipikirkan orang tua dan masyarakat tentang sekolah. Kualifikasi khusus untuk menjadi Kepala Madrasah menurut Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) (2009) meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial.

1. Kompetensi kepribadian

- a) Memiliki integritas yang kuat sebagai pemimpin.
- b) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai Kepala Madrasah atau madrasah.
- c) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- d) Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai Kepala Madrasah atau madrasah.
- e) Memiliki bakat dan minat sebagai pemimpin pendidikan.

2. Kompetensi manajerial

- a) Mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan.

- b) Mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
- c) Mampu memimpin guru dan staf dalam rangka pendaya gunaan sumber daya manusia secara optimal.
- d) Mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendaya gunaan sumber daya manusia secara optimal.
- e) Mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendaya gunaan secara optimal.
- f) Mampu mengelola hubungan sekolah-masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.
- g) Mampu mengelola kepeserta didikan.
- h) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar.
- i) Mampu mengelola keuangan sekolah.
- j) Mampu mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung kegiatan sekolah.
- k) Mampu melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku.

3. Kompetensi supervisi

- a) Mampu melakukan supervisi sesuai prosedur dan teknik yang tepat.

- b) Mampu melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan program pendidikan sesuai dengan prosedur yang tepat.

4. Kompetensi sosial

- a) Terampil bekerjasama dengan orang lain berdasarkan prinsip yang saling menguntungkan dan memberi manfaat bagi sekolah.
- b) Mampu berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- c) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Kepala Madrasah senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan-hubungan kerja sama yang baik antara sekolah dan masyarakat, guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien. Selanjutnya tugas Kepala Madrasah menurut Euis Karwati (2013) yaitu :

1) Pendidik (*Educator*)

Kepala Madrasah dalam menjalankan fungsinya sebagai *educator* atau pendidik. Pendidik menurut Wahyosumijo (1999:122) adalah orang yang mendidik. Sedang mendidik diartikan memberikan latihan (ajaran, pemimpin) mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran sehingga pendidikan dapat diartikan proses pengubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan latihan. Upaya-upaya Kepala Madrasah sebagai *educator* diantaranya:

- a) Mengikutsertakan guru dalam penataran, untuk menambah wawasan para guru, memberikan kesempatan untuk menambah

wawasan pengetahuannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

- b) Kepala Madrasah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja.
- c) Menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan.

Dapat disimpulkan bahwa Kepala Madrasah sebagai *educator* yaitu harus menciptakan suasana sekolah dengan rasa kekeluargaan dan memberikan pengetahuan pembelajaran yang baru. Pemberian pengetahuan dilakukan dengan cara misalnya dengan melakukan *sharing* bersama guru lain, sehingga Kepala Madrasah dan para guru dapat menjalankan tugasnya dengan sebaik mungkin. Selain itu, Kepala Madrasah memberikan kesempatan kepada guru untuk melakukan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

2) Manajer (*Manager*)

Tugas Kepala Madrasah sebagai *manager* harus memiliki strategi yang tepat dengan memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, maksudnya Kepala Madrasah harus mengutamakan atau mementingkan kerja sama dengan tenaga kependidikan. Kepala Madrasah harus mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi dan misi dalam mencapai tujuan, menjadi penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi

oleh para tenaga kependidikan, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua.

Kemampuan pengambilan keputusan penting bagi manajer administrator karena proses pengambilan keputusan mempunyai peran penting dalam memotivasi, kepemimpinan, koordinasi, komunikasi dan perubahan organisasi. Drucker (dalam Husaini, 2014:440) mengemukakan seorang ahli organisasi memberikan enam langkah dalam proses pengambilan keputusan, yaitu:

- (1) Mendefinisikan masalah,
- (2) Menganalisis masalah,
- (3) Mengembangkan alternatif pemecahan masalah,
- (4) Memutuskan satu pemecahan masalah yang terbaik,
- (5) Merencanakan tindakan yang efektif,
- (6) Memantau dan menilai hasilnya.

3) Pelaku Administrasi (*Administrator*)

Kepala Madrasah sebagai *administrator* bertugas menyelesaikan pekerjaannya dibidang administrasi sekolah. Administrasi pendidikan atau sekolah adalah serangkaian kegiatan, proses pengendalian usaha kerja sama sejumlah orang untuk mencapai tujuan yang diselenggarakan dalam lingkungan sekolah (Nawawi, Sagala, 2011:44). Selanjutnya peran administrator adalah melakukan perubahan ke arah yang lebih berkualitas dan berkompetitif, sehingga sekolah yang dipimpinnya mempunyai pengaruh kuat terhadap tatanan sosial (Saiful Sagala, 2012:119).

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa Kepala Madrasah sebagai administator: pengarsipan data penting, mengelola kurikulum sekolah dan, administrasi keuangan. Kepala Madrasah tidak dapat melakukannya maka Kepala Madrasah memilih orang yang berkompeten dibidang tersebut untuk membantu tugas Kepala Madrasah. Administrasi yang ditangani oleh orang yang menguasai dibidangnya dapat mencapai keberhasilan.

Menjalani tugas sebagai administator harus mempunyai syarat dan ketentuan yang dimiliki. Menurut Hersey dan Blanchad (Ikbal Barlian, 2013:35) syarat Kepala Madrasah sebagai administator:

a) Mempunyai keterampilan teknis (*tecnical skill*)

Kemampuan teknis merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menerapkan pengetahuannya dengan menggunakan metode, teknik, dan peralatan yang diperlukan untuk melaksanakan aktivitas yang diperoleh berdasarkan pengalaman, pendidikan dan pelatihan.

b) Mempunyai keterampilan hubungan sosial atau kemanusiaan (*human skill*)

Kemampuan sosial adalah kemampuan untuk bekerja dengan memahami dan memotivasi orang lain baik sebagai individu ataupun kelompok. Manajer membutuhkan keterampilan ini agar dapat memperoleh partisipasi dan

mengarahkan kelompoknya dalam pencapaian tujuan dan dalam menerapkan kepemimpinan yang efektif.

c) Mempunyai keterampilan *administratif (administrative skills)*

Seluruh keterampilan yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan. Kemampuan ini mencakup kemampuan untuk mengikuti kebijaksanaan dan prosedur, mengelola dengan anggaran terbatas. Keterampilan administratif adalah suatu peluasan dari keterampilan konseptual. Manajer melaksanakan keputusan melalui penggunaan keterampilan administratif dan kemanusiaan.

d) Mempunyai keterampilan konseptual (*conceptual skill*)

Kemampuan konseptual adalah kemampuan mental untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan seluruh kepentingan dan kegiatan organisasi. Hal ini mencakup kemampuan manager untuk melihat organisasi sebagai suatu keseluruhan dan memahami hubungan antara bagian yang saling bergantung, serta mendapatkan, menganalisa dan menginterpretasikan informasi yang diterima dari bermacam-macam sumber.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa keterampilan manajerial yang harus dimiliki oleh Kepala Madrasah yaitu harus mempunyai keterampilan dalam memimpin organisasinya, diantaranya kemampuan dalam menyusun perencanaan, pengorganisasian, keterampilan teknik dan

keterampilam menyesuaikan dengan anggotanya dalam menjalankan tugas-tugasnya agar menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan yang diharapkan.

4) Pengawas (*Supervisor*)

Selain sebagai *educator*, *manajerial* dan *administration*, Kepala Madrasah juga sebagai *supervisor*. Menurut Sagala (2012:130) *supervisor* adalah suatu proses manajemen yang sangat penting kedudukannya dalam mengukur kualitas kegiatan sekolah. Supervisor berperan untuk melakukan supervisi selama aktivitas belajar mengajar berlangsung. Prinsip-prinsip supervisi menurut Nawawi (1981:43) meliputi:

- a) Penyelenggaraan supervisi didasarkan pada komitmen untuk menjaga dan mengawal kualitas pendidikan dan sebagai bahan refleksi bagi komunitas sekolah
- b) Penyelenggaraan supervisi didasarkan pada prinsip-prinsip demokrasi yang dilakukan secara terbuka dan bertanggung jawab dengan memperhatikan berbagai masukan dan pertimbangan dari komunitas sekolah
- c) Berpusat pada tenaga kependidikan (guru)
- d) Dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan (guru)
- e) Penyelenggaraan supervisi untuk mengoptimalkan segenap potensi, keunggulan, dan talenta setiap unsur komunitas sekolah serta meningkatkan dan mengembangkan kualitas tim

kerja dalam rangka memberikan layanan pendidikan yang berkualitas dan profesional.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa Kepala Madrasah sebagai pengawas adalah sebagai pengontrol yang dilakukan oleh staf dan guru dalam melaksanakan kegiatan yang akan dicapai sebagai tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Apabila Kepala Madrasah menemukan ketidak sesuaian dalam proses mencapai tujuan sekolah atau adanya penyimpangan, maka Kepala Madrasah harus meluruskan kembali yang kurang tepat dalam melaksanakan proses tujuan sekolah.

5) Pemimpin (*Leader*)

Individu mempunyai pengaruh terhadap individu lainnya, pengaruh tersebut makin lama makin tumbuh. Diantara individu itu mempunyai pengaruh yang lebih besar. Dengan mengembangkan kemampuan untuk mempengaruhi dapat diperoleh suatu kepemimpinan. Muhaimin (2010:29) mengatakan kepemimpinan adalah suatu proses dalam kepemimpinan untuk memberikan pengaruh secara sosial, sehingga orang lain tersebut menjalankan suatu proses yang diinginkan oleh pemimpin. Selanjutnya pemimpin menurut Usman Husaini (2014:403) adalah pemimpin yang fokus pada peningkatan mutu pendidikan.

Menurut pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa peran Kepala Madrasah sebagai pemimpin. Pemimpin merupakan

orang yang harus mempunyai kepribadian yang baik dan dapat membuat suasana belajar mengajar berjalan dengan baik, mengarahkan dalam proses pencapaian misi dan visi sekolah untuk melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab para anggotanya dalam mencapai tujuan manajerialnya. Karena ketika seorang pemimpin mengerti yang menjadi tugasnya akan tetapi tidak mau bekerja sama dengan bawahannya maka pemimpin tersebut tidak menerapkan dan melaksanakan yang menjadi tanggung jawabnya sebagai pemimpin untuk mencapai tujuan pendidikan.

6) Pengusaha (*Entrepreneur*)

Kegiatan yang harus dilakukan di sekolah dalam rangka menciptakan sekolah yang berprestasi yang membutuhkan banyak dana. Semakin berprestasi sekolah, maka biaya yang dituhkan semakin banyak. Kepala Madrasah sebagai *entrepreneur* harus mampu memiliki berbagai macam keahlian, yang keahliannya itu dapat diteruskannya kepada orang yang dipimpinnya.

7) Pencipta Iklim (*Climate Maker*)

Kepala Madrasah sebagai pencipta iklim harus mampu menyusun sebagai rencana kerja yang kemudian menuangkan dalam bentuk perangkat kerja yang dilaksanakan dalam suasana yang kondusif dan menyenangkan, iklim yang kondusif akan membantu terwujudnya stabilitas kerja yang tinggi yang pada

akhirnya pencapaian berbagai rencana kerja yang telah disusun sebelumnya menjadi lebih efektif dan efisien.

4. Manajemen

a. Hakikat Manajemen

Setiap organisasi memiliki aktifitas pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Salah satu aktifitas tersebut adalah manajemen. Menurut Husaini (2014:5) manajemen berasal dari Bahasa Latin, yaitu *manus* (tangan) dan *agere* (melakukan). Digabung menjadi *managere* yang artinya menangani, manajer diterjemahkan ke dalam Bahasa Inggris *to manage* (kata kerja), *management* (kata benda), dan *manager* untuk orang yang melakukannya, *management* diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menjadi manajemen (pengelolaan). Kompetensi manajerial menurut Sagala (dalam Euis Karwati, 2013:119) meliputi:

1) Kemampuan menyusun perencanaan sekolah

a) Pengertian Perencanaan

Perencanaan menurut Handoko (2003) meliputi (1) pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi, (2) penentuan strategi, kebijakan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dtuhkan untuk mencapai tujuan.

b) Tahapan-tahapan dasar perencanaan

Semua kegiatan perencanaan melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

- (1) Tahap pertama adalah menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan. Perencanaan dimulai dengan keputusan tentang keinginan atau kebutuhan organisasi atau kelompok kerja. Tanpa rumusan tujuan yang jelas, organisasi akan menggunakan sumber daya secara tidak efektif.
- (2) Tahapan kedua adalah merumuskan keadaan saat ini, pemahaman akan perusahaan sekarang dari tujuan hendak dicapai atau sumber daya yang tersedia untuk pencapaian tujuan, adalah sangat penting, karena tujuan dan rencana menyangkut waktu yang akan datang.
- (3) Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan untuk mengukur kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan
- (4) Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan. Tahap terakhir dalam proses perencanaan meliputi pengembangan berbagai alternatif kegiatan untuk pencapaian tujuan.

c) Tujuan perencanaan

Tujuan perencanaan adalah hasil akhir yang diharapkan dapat diraih atau dicapai oleh individu, kelompok, atau seluruh organisasi. Menurut Husaini (2014:76) tujuan perencanaan adalah sebagai berikut:

- (1) Standar pengawasan, yaitu mencocokkan perencanaan dengan pelaksanaannya,
- (2) Mengetahui kapan pelaksanaan dan kapan selesainya,

- (3) Mengetahui siapa yang terlibat,
 - (4) Mendapatkan kegiatan yang sistematis termasuk biaya dan kualitas pekerjaan,
 - (5) Meminimalkan kegiatan yang tidak produktif dan menghemat biaya, tenaga dan waktu,
 - (6) Memberikan gambaran yang menyeluruh mengenai kegiatan pekerjaan,
 - (7) Menyerasikan dan memadukan beberapa sub kegiatan,
 - (8) Mendeteksi hambatan kesulitan yang akan ditemui,
 - (9) Mengarahkan pada pencapaian tujuan.
- d) Manfaat perencanaan sebagai berikut:
- (1) Standar pelaksanaan dan pengawasan (memfasilitasi monitoring dan evaluasi),
 - (2) Pemilihan berbagai alternatif terbaik (pedoman pengambilan keputusan),
 - (3) Penyusunan skala prioritas, baik sarana maupun kegiatan,
 - (4) Menghemat pemanfaatan sumber daya organisasi,
 - (5) Membantu manajer menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan,
 - (6) Alat memudahkan dalam berkoordinasi dengan pihak terkait,
 - (7) Alat meminimalkan pekerjaan yang tidak pasti (untuk mengantisipasi masalah yang akan muncul),

(8) Meningkatkan kinerja (keberhasilan organisasi tergantung keberhasilan perencanaannya).

e) Proses perencanaan

Perencanaan tentu memerlukan proses dalam pelaksanaannya, meliputi menilai kebutuhan akan pendidikan, merumuskan tujuan dan sasaran pendidikan, merumuskan kebijakan dan menentukan skala prioritas, merumuskan proyek dan program, menguji kelayakan, menerapkan rencana, menilai dan merevisi untuk rencana yang akan datang. Lembaga pendidikan mempunyai sumber daya yang cukup besar, mulai dari sumber daya manusia, sumber daya keuangan hingga sumberdaya fisik. Jadi Kepala Madrasah harus mampu mengorganisasikannya.

2) Mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai kebutuhan

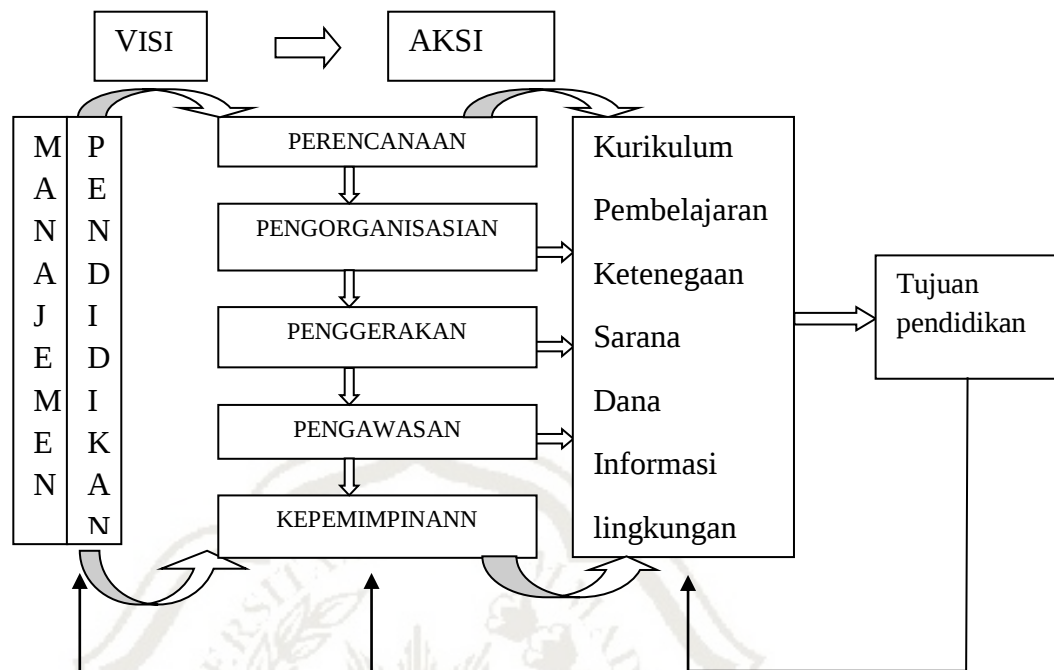
Pengorganisasian menurut Handoko (2003) adalah (1) cara manajemen merancang struktur formal untuk penggunaan yang paling efektif terhadap sumber daya keuangan, fisik, bahan baku, dan tenaga kerja organisasi, (2) organisasi melakukan pengelompokan kegiatannya, setiap pengelompokan diikuti penugasan seorang manager yang diberi wewenang mengawasi anggota kelompok, (3) hubungan antara fungsi, jabatan, tugas karyawan, (4) mendelegasikan wewenang untuk mengerjakan tugas tersebut.

b. Tujuan Dan Manfaat Manajemen Pendidikan

Manajemen pendidikan merupakan suatu sistem pengelolaan memiliki tujuan dan manfaat. Tujuan dan manfaat manajemen pendidikan menurut Usman (2014:17) antara lain:

- 1) Terwujudnya suasana belajar dan proses pembelajaran yang Aktif, Kreatif, Efektif, Menyenangkan dan Bermakna (PAKEMB).
- 2) Terciptanya peserta didik yang aktif mengembangkan potensi dirinya.
- 3) Terpenuhinya salah satu dari lima kompetensi tenaga kependidikan (tertunjangnya kompetensi manajerial, tenaga kependidikan sebagai manajer).
- 4) Tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.
- 5) Terbekalnya tenaga kependidikan dengan teori tentang proses dan tugas administrasi pendidikan (tertunjangnya profesi sebagai manajer atau konsultan manajemen pendidikan).
- 6) Teratasinya masalah mutu pendidikan karena 80% masalah mutu disebabkan oleh manajemennya.
- 7) Terciptanya perencanaan pendidikan yang merata, bermutu, relevan tidak bias jender dan SARA dan terciptanya citra positif pendidikan.

Ruang lingkup manajemen pendidikan meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan kepemimpinan. Menurut Mulyasa (2011:14) mengemukakan bidang garapan manajemen pendidikan atau ruang lingkup manajemen pendidikan digambarkan dengan gambar sekema di bawah ini:



Skema 2.1 Ruang lingkup manajemen pendidikan Mulyasa (2011:14).

c. Manajemen Madrasah

Setiap Sekolah Dasar menerapkan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah. Dalam sistem ini Kepala Madrasah bersama dewan guru bertanggung jawab melaksanakan program sekolah untuk mencapai visi, misi dan standar mutu yang diamanatkan oleh masyarakat. Menurut Usman (2014:18) kepala madrasah menjalankan tugasnya sebagai manajemen sekolah setiap SD:

- 1) Merumuskan visi dan misi yang jelas serta terarah sesuai standar visi dan misi mutu pendidikan
- 2) Merencanakan dan melaksanakan program SD yang telah ditetapkan
- 3) Melaksanakan monitoring dan evaluasi pelaksanaan program
- 4) Menyusun laporan dan mengevaluasi keberhasilan program

- 5) Merumuskan program baru sebagai kelanjutan dari program yang telah dilaksanakan.

Tabel di bawah ini merupakan perbedaan mengenai manajemen, manajer dan kepemimpinan.

Tabel 2.2 Spesifikasi Manajemen, Manajer, dan Kepemimpinan

Manajemen	Manajer	Kepemimpinan
Seni dalam ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian dan pengendalian terhadap orang dan mekanisme kerja untuk mencapai tujuan.	. Seseorang yang bertindak sebagai perencana, pengorganisasi, pemotivasi, dan pengendali terhadap orang dan mekanisme kerja untuk mencapai tujuan.	. Sikap yang harus dimiliki oleh perencana, pengorganisasi, pengarah, pemotivasi dan pengendali
. Seni, ilmu, dan prosesnya.	. Orang atau pelakunya	Sifat atau jiwanya.

5. Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan dapat dilihat dari pihak sekolah memberi layanan kepada masyarakat dalam hal kepuasan belajar peserta didik. Oleh karena itu, pihak sekolah harus mampu meningkatkan mutu pendidikannya.

a. Teori Mutu Pendidikan

Mutu sekolah pada dasarnya merupakan suatu komponen yang terpadu dari mutu pendidikan. Sallis (dalam Rohiat, 2010:52) bahwa: mutu atau kualitas merupakan aktivitas yang dilakukan untuk

memberikan kepuasan layanan bagi pelanggan baik berupa barang atau jasa, sehingga pengguna layanan ini akan merasa puas dengan layanan yang ada. Pada konteks pendidikan mutu sekolah dilihat dari *input*, proses kegiatan belajar mengajar yang dilakukan oleh pendidik dan *output* yang sering masyarakat atau pengguna lulusan yang dilihat hasil akhirnya.

Mutu sekolah perlu dilakukan secara berkala agar dapat menciptakan sekolah yang bermutu. Bill Crech (dalam Aan Komariah, 2010:30) Lima syarat untuk membangun mutu, yaitu :

1) Produk

Produk adalah titik pusat untuk tujuan dan pencapaian organisasi. Mutu dalam produk tidak mungkin ada tanpa mutu di dalam proses.

2) Proses

Setelah mempersiapkan produk, selanjutnya seorang pendidik menyiapkan proses yang akan dilakukan. Proses menurut Slamet (dalam Komariah, 2010:5) adalah berubahnya “sesuatu” proses disebut *input*, sedangkan sesuatu dari hasil proses disebut *output*. Proses berlangsungnya sekolah adalah berlangsungnya pembelajaran, yaitu terjadinya interaksi antara peserta didik dengan guru yang didukung oleh perangkat lain sebagai bagian keberhasilan proses pembelajaran. Mutu didalam proses tidak

mungkin ada tanpa organisasi yang tepat. Organisasi yang tepat tidak ada artinya tanpa pemimpin yang memadai.

3) Organisasi

Organisasi yang tepat tidak ada artinya tanpa pemimpin yang memadai.

4) Pemimpin

Pemimpin yang baik dapat mengerti yang harus dilakukan dan yang mempunyai komitmen.

5) Komitmen

Komitmen yang kuat, dari bawah ke atas merupakan pilar pendukung bagi semua pilar yang lain. Setiap pilar tergantung pada keempat pilar yang lain, namun jika salah satu lemah pilar lain lemah pula.

Beberapa pengertian di atas mengenai mutu pendidikan, menghasilkan suatu kesimpulan bahwa mutu pendidikan merupakan standar kualitas yang akan dicapai oleh suatu manajemen untuk mengukur garapannya didalam hal input, proses dan output. Input yang dilakukan dengan proses yang baik tidak lepas dari perencanaan dan usaha yang dilakukan oleh Kepala Madrasah beserta para guru, maka kemampuan yang dimiliki oleh guru sangat berpengaruh terhadap proses pembelajaran dan hasil yang akan dicapai.

b. Karakteristik Madrasah yang Bermutu

Untuk meningkatkan kualitas sekolah menjadi sekolah standar nasional tentunya perlu berpedoman pada peraturan perundang-undangan pendidikan beserta perangkatnya. Aturan mengenai standar pendidikan yang harus dipenuhi sekolah sebagai standar minimal dalam mencapai status Sekolah Standar Nasional (SSN) yaitu dilaksanakan standar nasional pendidikan, meliputi:

1) Standar isi sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional

Nomer 22 Tahun 2006 yaitu :

- a) Kerangka dasar dan struktur kurikulum yang merupakan pedoman dalam penyusunan kurikulum pada tingkat satuan pendidikan
- b) beban belajar bagi peserta didik pada satuan pendidikan dasar dan menengah
- c) kurikulum tingkat satuan pendidikan yang akan dikembangkan oleh satuan pendidikan berdasarkan panduan penyusunan kurikulum sebagai bagian tidak terpisahkan dari standar isi, dan kalender pendidikan untuk penyelenggaraan pendidikan pada satuan pendidikan jenjang pendidikan dasar dan menengah.

2) Standar proses untuk satuan pendidikan dasar dan menengah sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.41 tahun 2007 yaitu 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 psikologis peserta didik. Selain itu, dalam proses pembelajaran pendidik memberikan keteladanan.

3) Standar penilaian pendidikan sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2007 yaitu penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah terdiri atas:

- a) Penilaian hasil belajar oleh pendidik;
- b) Penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan; dan
- c) Penilaian hasil belajar oleh Pemerintah.

4) Standar Kependidikan dan Tenaga Kependidikan dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Tahun 2007, Nomer 16 tanggal 4 Mei 2007 yaitu pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik yang dimaksudkan di atas adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

5) Standar Pengelolaan Pendidikan dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomer 49 Tahun 2007 terdiri dari 3 (tiga) bagian, yakni standar pengelolaan oleh satuan pendidikan, standar pengelolaan oleh pemerintah daerah dan standar pengelolaan oleh pemerintah.

6) Standar Sarana dan Prasarana untuk SD atau MI, SMP atau MTS, SMA atau MA sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomer 24 tahun 2007 meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolahraga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi, dan ruang atau tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

7) Standar pembiayaan pendidikan sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal. Biaya investasi satuan pendidikan meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber

daya manusia, dan modal kerja tetap. Biaya personal meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk dapat mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan. Biaya operasi satuan pendidikan meliputi:

- a) Gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji,
- b) Bahan atau peralatan pendidikan habis pakai, dan
- c) Biaya operasi pendidikan tidak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi, dan lain sebagainya.

8) Standar Kompetensi Lulusan (SKL) sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomer 2003 Tahun 2006 yaitu untuk satuan pendidikan dasar dan menengah digunakan sebagai pedoman penilaian dalam menentukan kelulusan peserta didik. SKL meliputi standar kompetensi lulusan minimal satuan pendidikan dasar dan menengah, standar kompetensi lulusan minimal kelompok mata pelajaran.

Mutu atau kualitas sekolah dapat dilihat dari banyaknya peserta didik yang memiliki prestasi, baik prestasi akademik maupun non akademik, serta lulusannya relevan dengan tujuan. Khusus yang berkaitan dengan kualitas atau mutu *output* sekolah dikatakan berkualitas atau bermutu tinggi jika prestasi sekolah,

khususnya prestasi belajar peserta didik, menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam hal berikut ini :

a) Prestasi akademik

Prestasi akademik ini berupa nilai ulangan harian, nilai dari portofolio, nilai ulangan umum atau nilai pencapaian ketuntasan kompetensi, Ujian Nasional (UAN) atau Ujian Sekolah (UAS) dan lainnya.

b) Prestasi non akademik

Prestasi non akademik ini seperti IMTAQ , kejujuran, kesopanan, olahraga, kesenian, keterampilan kejuaraan dan sebagainya. Dalam rangka mendukung terwujudnya keberhasilan program kurikuler terhadap para peserta didik mempunyai arti khusus usaha atau kegiatan memberikan bimbingan, arahan terhadap pola pikir, pembinaan, pemantapan, bakat dan keterampilan para peserta didik, melalui program ekstrakurikuler dalam mendukung keberhasilan program kurikuler.

Aturan mengenai SSN tujuan pendidikan nasional yang ingin menciptakan manusia Indonesia yang cerdas dan berakar pada budaya bangsa, disamping dilaksanakan melalui program kurikuler perlu didukung dengan program-program ekstrakurikuler sebagai bagian yang tidak terpisahkan dalam

program pengajaran. Oleh karena itu guru sebagai tenaga pendidik harus lebih siap dalam menjalankan keduanya.

Peneliti simpulkan dalam hal mutu pendidikan berkualitas baik apabila sekolah tersebut mencetak peserta didiknya dengan menghasilkan prestasi yang baik dan berkompeten dibidangnya. Prestasi yang diraih oleh sekolah dapat dilihat dari prestasi akademik dan non akademik. Prestasi keduanya akan mencerminkan sekolah yang berhasil dalam mencapai tujuan yang ditentukan. Ketika sekolah sudah mempunyai predikat yang bermutu baik, maka peminat orang tua untuk menyekolahkan anaknya di sekolah tersebut dapat lebih banyak atau meningkat dari yang sebelumnya, sehingga mutu sekolah dipengaruhi oleh Kepala Madrasah, guru dan staf di sekolah tersebut.

c) Indikator Sekolah yang Bermutu

Mutu sekolah memiliki indikator dalam menentukan keberhasilannya. Menurut Edward Sallis terdapat 11 indikator sekolah yang bermutu, diantaranya:

- 1) Sekolah berfokus pada pelanggan.
- 2) Sekolah berfokus pada upaya untuk memecahkan masalah yang muncul.
- 3) Sekolah memiliki investasi pada sumber daya manusia.
- 4) Sekolah memiliki stretegi untuk mencapai mutu.

- 5) Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai mutu.
- 6) Sekolah mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang dan tugas pokok.
- 7) Sekolah mendorong orang dipandang memiliki kreativitas.
- 8) Sekolah memperjelas peran dan tanggung jawab setiap orang.
- 9) Sekolah memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas.
- 10) Sekolah menempatkan mutu yang telah dicapai sebagai jalan untuk memperbaiki mutu layanan.
- 11) Sekolah menempatkan peningkatan mutu secara terus menerus sebagai suatu keharusan.

6. Madrasah yang Baik

Sekolah perlu melakukan perubahan mutu dan kualitas sekolah. Sekolah Dasar (SD) atau madrasah yang bermutu baik, menurut Ibrahim Bafadal (2006:19) adalah sekolah dasar yang mampu berfungsi sebagai wadah proses edukasi, wadah proses sosialisasi, dan wadah proses transformasi, sehingga mampu mengantarkan peserta didik menjadi seorang terdidik, memiliki kedewasaan mental dan sosial, serta memiliki ilmu pengetahuan dan teknologi.

Sekolah dasar sebagai satuan pendidikan tidak akan menjadi bermutu baik atau unggul dengan sendirinya, melainkan melalui beberapa

upaya peningkatan mutu pendidikan. Kepala Madrasah dasar bersama *stakeholders* (orang yang berperan serta atau terlibat dalam manajemen) berusaha melakukan sesuatu agar sekolah menjadi lebih baik. Peningkatan mutu SD hanya akan terjadi secara efektif dikelola melalui manajemen yang tepat, kemauan dan prakarsa dari bawah, Kepala Madrasah, guru kelas, orang tua peserta didik, komite sekolah, berkemauan dan bekerja keras berupaya mengembangkan program-program peningkatan mutu pendidikan di madrasah.

B. Penelitian yang Relevan

Berdasarkan penelitian yang peneliti anggap relevan dengan penelitian yang akan diajukan antara lain:

1. Penelitian oleh Khoer Apandi (2013:4) Universitas Muhammadiyah Surakarta dengan judul “Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam Melalui Manajemen Berbasis Sekolah Di SMA Muhammadiyah Surakarta Tahun 2012 atau 2013”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Madrasah sebagai pemimpin (*leader*), *motivator*, *inovator*, *edukator*, dan *supervisor*. Adapun peran guru PAI adalah dalam penyampaian materi menggunakan metode variasi, mengikuti peningkatan kompetensi guru, mendampingi peserta didik dalam ekstrakurikuler keagamaan, memberikan bimbingan dan teladan, serta memberikan motivasi bagi peserta didik.
2. Jurnal Penelitian oleh Vivi Rusmawati (2014:1) Universitas Mulawarman berjudul “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam

Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Pada SDN 018 Balikpapan”.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Madrasah SDN 018 Balikpapan melaksanakan perannya sebagai manager dengan memberdayakan guru melalui kerjasama, dan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan; sebagai administator dengan mengelola administrasi dan keuangan; sebagai supervisor dengan melakukan pengawasan dan penyusunan program supervisi pendidikan.

Kedua penelitian tersebut saling berhubungan dalam penelitian ini, dengan hasil yang diperoleh bahwa Kepala Madrasah adalah seorang yang memiliki kinerja yang baik dan harus bertindak secara dalam meningkatkan manajemen dan mutu sekolah. Hasil penelitian tersebut dapat dijadikan acuan peneliti untuk melihat secara langsung kinerja dan profesionalisme Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu sekolah. Semoga penelitian yang akan peneliti lakukan juga mendapat hasil yang baik dan dapat bermanfaat bagi Kepala Madrasah sebagai peningkatan mutu madrasah atau sekolah.

C. Kerangka Pikir

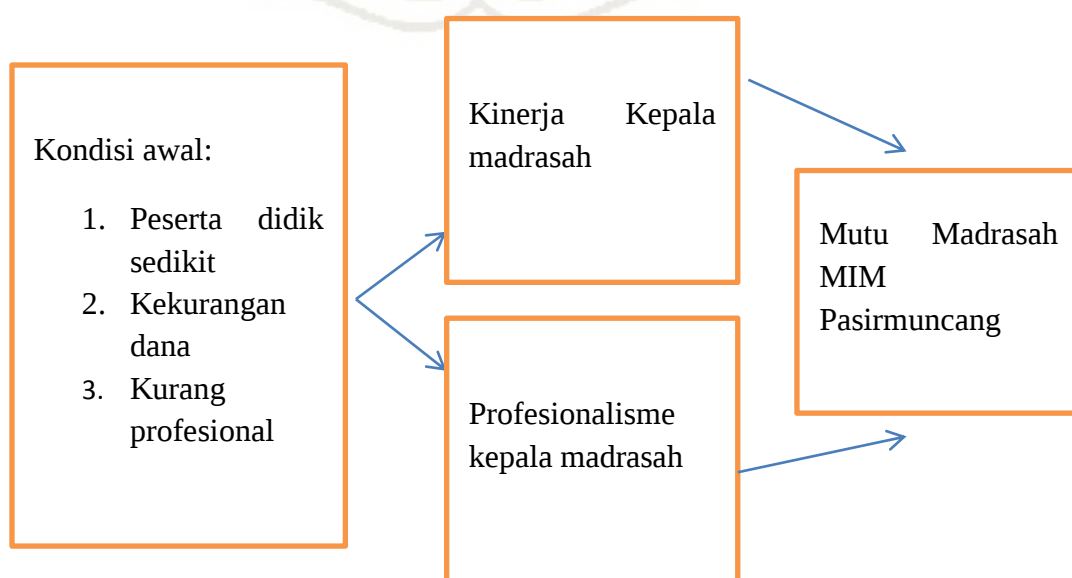
Peneliti melakukan observasi dan wawancara dengan Kepala Madrasah di MIM Pasirmuncang. Hasil yang diperoleh dari melakukan observasi dan wawancara bahwa selama tiga tahun terakhir madrasah ini mengalami peningkatan peserta didik dan perbaikan manajemen di madrasah tersebut, sedangkan pada tahun sebelumnya MIM ini mengalami kemunduran dengan

peserta didik dibawah standar. Sejak tahun 1988 hingga tahun MIM tersebut hanya memiliki 38 peserta didik bahkan sempat akan tutup karena kurangnya peserta didik. Namun semenjak pergantian Kepala Madrasah hingga saat ini mengalami banyak perubahan. Diperoleh data peserta didik yang sekolah di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Pasirmuncang pada tahun 2012 atau 2013 terdapat 38 peserta didik, tahun 2013 atau 2014 meningkat menjadi 44 peserta didik, tahun 2014 atau 2015 meningkat lagi hingga 115 peserta didik di tahun 2015 atau 2016.

Perubahan yang dilakukan Kepala Madrasah WN semenjak menjabat menjadi Kepala Madrasah di MIM Pasirmuncang selain dari peningkatan jumlah peserta didik juga dalam peningkatan prestasi yang didapat, baik prestasi dibidang akademik maupun prestasi non akademik, perbaikan dan penambahan sarana prasarana serta bisa merubah kebiasaan sikap kurang baik peserta didik menjadi peserta didik mempunyai sikap sosial yang baik. Peningkatan semua ini dihasilkan dari manajemen dan *team work* Kepala Madrasah dan guru di MIM Pasirmuncang.

Hasil wawancara dan observasi juga menunjukan bahwa MIM Pasirmuncang sudah mampu mengelola hubungan sekolah-masyarakat dengan baik, namun masih terdapat kekurangan dalam bidang sarana dan prasarana belajar. Hal ini terlihat dari penggunaan rumah warga di sekitar madrasah sebagai tempat proses belajar mengajar, serta belum tersedianya buku pegangan guru dan peserta didik.

Berdasarkan hal tersebut, peneliti memfokuskan pada kinerja profesional Kepala Madrasah. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh informasi tentang bentuk pelaksanaan kinerja dan manajemen yang dilakukan oleh Kepala Madrasah. Hal ini sesuai dengan hasil jurnal penelitian (Sutarjo, 2014:107) menyatakan bahwa Kepala Sekolah atau Kepala Madrasah menjadi penentu dalam mempercepat terjadinya perubahan keberhasilan mutu madrasah maka peran dan fungsinya harus dioptimalkan, dan penelitian Ali Mukti, (2015:3) bahwa sekolah atau madrasah berkualitas atau tidaknya sangat bergantung pada *leadership* Kepala Madrasah, sebagai pemimpin yang paling tertinggi di madrasah tersebut, dan Kepala Madrasah yang dapat mengambil keputusan dalam segala hal, mengenai guru yang direkrut, penugasan guru, dan pembinaan guru. Sesuai penelitian dan jurnal tersebut peneliti ingin mengetahui tentang kinerja dan profesional Kepala Madrasah di MIM Pasirmuncang. Hal ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.2 Kerangka Pikir