

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kompetensi Kepala Madrasah

1. Pengertian Kompetensi Kepala Sekolah

Menurut pemahaman umum seorang kepala sekolah atau pemimpin sekolah merupakan seseorang yang mempunyai posisi kepemimpinan yang signifikan dalam sebuah organisasi pendidikan. Kepemimpinan pendidikan ialah kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan pendidikan secara bebas dan sukarela.¹ Kepala sekolah dalam hal ini mengarahkan dan memanfaatkan berbagai sumber daya yang tersedia sangat menentukan dan mempunyai posisi yang signifikan dalam menentukan keberhasilan proses belajar di sekolah.

Penulis terlebih dahulu akan menjelaskan arti kata kompetensi. Kompetensi berasal dari bahasa Inggris, yaitu “*competence*” atau “*competency*” yang berarti kecakapan, kemampuan dan kewenangan. Dalam kamus besar bahasa Indonesia dijelaskan bahwa kompetensi adalah kewenangan untuk menentukan sesuatu. Kamus Besar Bahasa Indonesia menyebutkan bahwa pengertian kompetensi adalah kecakapan, mengetahui, berwenang, dan berkuasa memutuskan atau menentukan atas sesuatu.

¹ Syarifuddin, *Kepemimpinan Pendidikan, (Akutabilitas Pimpinan pendidikan dalam konteks otonomi daerah)*, Jakarta: Quantum Teaching Ciputat Press Group. 2010), hal. 85.

Mulyasa menjelaskan bahwa kepala sekolah adalah motor penggerak dan penentu kebijakan madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan dalam pendidikan pada umumnya dapat direalisasikan.²

Kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu “kepala dan sekolah”. Kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah berasal dari bahasa Arab dari kata *darasa*, *yadrusu*, *darsan*, *wadarusun*, *wadrisatun* yang berarti: terhapus, hilang bekasnya, menghapus, menjadikan usang, melatih, mempelajari. Dilihat dari pengertian ini, maka sekolah berarti merupakan tempat untuk mencerdaskan para peserta didik, menghilangkan ketidaktahuan atau memberantas kebodohan mereka sesuai bakat, minat, dan kemampuannya.³

Kompetensi adalah kemampuan atau kewenangan dalam melaksanakan tugasnya baik berdasarkan konsep dan teori tertentu. Sementara kepala sekolah merupakan orang tertinggi dalam lembaga yang memiliki tugas memimpin dan tanggung jawab atas segala sesuatu yang berhubungan dengan lembaganya sehingga terwujud tujuan dari lembaga tersebut. Jika digabungkan adalah kewenangan, tanggung jawab, dan kemampuan pejabat tertinggi sekolah yakni kepala sekolah untuk memimpin sekolah dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah sesuai dengan asas dan peraturan perundang-undangan yang ada.

Kepala sekolah sebagai pejabat formal, manajer, pemimpin, pendidik, dan kepala sekolah sebagai staff, seperti halnya pemimpin organisasi lain, jabatan

² Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Rosdakarya, 2004), hal. 80

³ Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah, dan Perguruan Tinggi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005), hal. 183-184

kepala sekolah juga memerlukan persyaratan universal yang perlu dimiliki oleh siapapun yang akan menduduki jabatan pemimpin.

Persyaratan yang bersifat universal tersebut meliputi keahlian atau kemampuan dasar; sifat atau watak; sedang persyaratan khusus yang diperlukan, ialah berbagai macam kemampuan seperti penguasaan terhadap tugas dan ketrampilan profesional, serta pelatihan dan pengalaman profesional, dan kompetensi administrasi dan pengawasan; Dari ciri-ciri khusus, sesuai dengan tuntutan spesifikasi jabatan kepala sekolah melahirkan satu profil kepemimpinan kepala sekolah, dalam arti untuk diskripsi yang mengungkapkan tentang kecakapan, kepribadian, dan karir (riwayat pekerjaan) secara garis besar seorang kepala sekolah.⁴

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti diungkapkan Mulyasa dalam bukunya Supriadi bahwa;

“Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik.”

Kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Sebagaimana 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.”⁵

⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Rajawali Press, 2013), hal. 283

⁵ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hal. 25

Sebagai pemimpin resmi atau *official leader*, kepala sekolah dituntut untuk dapat mewujudkan tujuan dari lembaga yang dipimpinnya atas kerjasama yang baik bersama personil lembaga lainnya seperti para guru, staff pendidikan, para siswa dan masyarakat. Menurut Daryanto, berikut hal-hal yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam rangka mewujudkan tujuan lembaga:⁶

- a. Memiliki wawasan yang jauh ke depan (visi) dan tahu tindakan apa yang harus dilakukan (misi) serta paham benar tentang cara yang akan ditempuh (strategi).
- b. Memiliki kemampuan mengkoordinasikan dan menyerasikan seluruh sumber daya terbatas yang ada untuk mencapai tujuan atau untuk memenuhi kebutuhan sekolah (yang umumnya tidak terbatas).
- c. Memiliki kemampuan mengambil keputusan dengan terampil (cepat, tepat, dan akurat).
- d. Memiliki kemampuan memobilisasi sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dan mampu menggugah pengikutnya untuk melakukan hal-hal penting bagi tujuan sekolah atau madrasah.
- e. Memiliki toleransi terhadap perbedaan pada setiap orang.
- f. Memiliki kemampuan memerangi musuh-musuh kepala sekolah atau kepala madrasah, seperti ketidakpedulian, kecurigaan, tidak membuat keputusan,

⁶ Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah melalui Manajerial Skill*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), hal. 17

mediokrasi, imitasi, arogansi, pemborosan, kaku, dan bermuka dua dalam bersikap dan bertindak.

2. Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah

Kebutuhan kepala sekolah berkatakter pada dasarnya telah tertuang pada Permendiknas No. 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Permendiknas menyebutkan bahwa kepala sekolah harus memiliki lima kompetensi dasar, yaitu: kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.

Pada kompetensi kepribadian disebutkan indikator pencapaiannya meliputi: (1) berakhlak mulia, dengan mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah, (2) memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin, (3) memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah, (4) bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, (5) mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah, (6) memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.⁷

Secara rinci akan diuraikan berikut ini bagaimana gambaran kompetensi kepribadian kepala sekolah yang diharapkan.

- a. Berakhlak yang mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak yang mulia dilingkungannya. Artinya kepala sekolah dalam hal ini memiliki wilayah

⁷ Mulyasa, *Manajemen berbasis....*, hal. 319

dimana ia sebagai motor dari roda pergerakan wilayah tersebut. Serta menjadi contoh atau model bagi semua pihak.

b. Hal yang kedua yaitu.

- 1) Memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai pemimpin hal ini ditunjukkan bahwa kepala sekolah tersebut harus konsisten dalam berfikir, bersikap, berucap dan berbuat dalam setiap melaksanakan suatu tugas pokok dan fungsi. Artinya apa yang dilakukan apa yang dipikirkan, dirasakan itu yang biasanya ini berupa kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan oleh kepala sekolah itu tidak pilih-pilih artinya diperlakukan yang sama kepada semua orang.
- 2) Indikator yang kedua memiliki komitmen atau loyalitas dedikasi etos kerja yang tinggi dalam melaksanakan semua tugas pokok dan fungsinya, jadi disini diperlukan adalah komitmen walaupun banyak sekali hal-hal yang mempengaruhi bagaimana komitmen itu berlangsung namun diharapkan komitmen dan loyalitas kepala sekolah ini tetap ajeg, tetap tinggi dalam melaksanakan setiap tugas walaupun itu sulit.
- 3) Tegas dalam mengambil sikap dan tindakan dalam pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi. Artinya, pengambilan keputusan itu harus bersikap tegas, bersikap tanpa memilih dan dipertimbangkan dengan cermat.
- 4) Terakhir adalah disiplin dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.

c. Ketiga yaitu memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah. Disini ditunjukkan berarti bahwa kepala sekolah tersebut

memiliki rasa ingin tahu yang tinggi terhadap kebijakan-kebijakan teori praktek-praktek pendidikan yang baru sehubungan pelaksanaan berbagai macam tugas-tugas pokoknya. Kita ketahui bahwa ilmu pengetahuan itu berjalan terus tanpa berhenti dan ini memiliki dinamika yang sifatnya sangat-sangat cepat perubahannya. Dalam hal ini, tuntutan-tuntutan dalam proses pendidikan untuk menjadikan manusia itu memiliki kompetensi yang diharapkan tentunya kepala sekolah dapat menyikapi hal ini. Mampu secara mandiri mengembangkan diri sebagai upaya pemenuhan rasa ingin tahu terhadap kebijakan tersebut. Artinya tidak bergantung, “o iya kita menunggu dulu buku yang berisi undang-undang itu tercetak dari pusat dulu”. Diharapkan dapat melakukan secara mandiri. Bisa searching lewat dunia internet tanpa harus menunggu sesuatu hal yang kadang-kadang kita belum tahu kapan pastinya. Disini terlihat seperti gerak cepat.

- d. Keempat hendaknya kepala sekolah itu bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Dalam hal ini sikap keterbukaan itu bukan hanya terhadap pengetahuan yang baru saja, tetapi sikap-sikap terbuka dalam jalinan lingkungan sosialnya, terbuka dengan lingkungan sosialnya. Jadi disini dapat digambarkan bahwa kepala sekolah memiliki kecenderungan untuk selalu menginformasikan secara transparan dan proporsional kepada orang lain, secara detail. Dan yang kedua, yang berkaitan dengan aspek sosial kepala sekolah hendaknya terbuka atas saran dan kritik yang disampaikan oleh teman sejawat bahwa ada pihak lainnya dalam pelaksanaan tugas-tugas kesehariannya.

e. Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah. Disini digambarkan bahwa kepala sekolah hendaknya memiliki stabilitas emosi artinya tidak gampang stress, tidak gampang marah, tidak gampang menghindar, dalam setiap menghadapi masalah, sehubungan dengan tugas sehari-harinya tugas pokok dan fungsi kepala sekolah tersebut. Dapat dikatakan bahwa kepala sekolah tersebut memperlihatkan ketelitian, kecermatan, hati-hati dalam melaksanakan tugas pokok dalam hal ini bukan berarti lambat, tetapi sikap hati-hati itu mencerminkan adanya pertimbangan yang mendalam misalnya mengenai pengambilan keputusan tertentu. Tidak mudah putus asa dalam menghadapi segala bentuk kegagalan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.⁸

Kompetensi sendiri merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. Senada dengan itu Moore dan Rudd mendefinisikan kompetensi berikut: *competence can be defined as the ability of an individual to perform a task using his/her knowledge, education, skill, and experience.*⁹ Berdasarkan pengertian ini, maka kompetensi kepribadian (personality competence) diwujudkan dalam bentuk berfikir, bersikap dan bertindak sebagai pemimpin pendidikan dan manajer sekolah yang berkepribadian.

⁸ Permendiknas No. 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional RI.

⁹ Moore, L.L., & Rudd, R.D., *Leadership Skill Competence for Extension Director and Administrators. Journal of Agricultural Education*. Vo. 45. Number 3. University of Florida (2000): 20

3. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin, dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena manajer dengan ketangkasan dan ketrampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.¹⁰

Manajemen merupakan suatu proses pengelolaan sumber daya yang ada mempunyai empat fungsi yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Sesuai pendapat George R Terry dalam Sutopo yang menyatakan bahwa fungsi manajemen mencakup kegiatan-kegiatan : (a) Perencanaan (planning): *Budgetting, programming, Decision Making, Forecasting*; (b) Pengorganisasian (organizing): *structuring, Assembling Resources, Staffing*; (c) Penggerakan (directing): *coordinating, directing, commanding, motivating, leading, motivating*; (d) Pengawasan (controlling): *monitoring, evaluating, reporting* yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumberdaya lainnya.¹¹

Penjelasan dari empat fungsi manajer kepala sekolah menurut Helmawati yaitu:

¹⁰ Mulyasa, *Menjadi Kepala....*, hal. 103

¹¹ Norma Puspitasari, "kemampuan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru", *Jurnal INFORMA Politeknik Indonusa Surakarta ISSN : 2442-7942 Vol. 1 Nomor 1 Tahun (2015): 30-31*

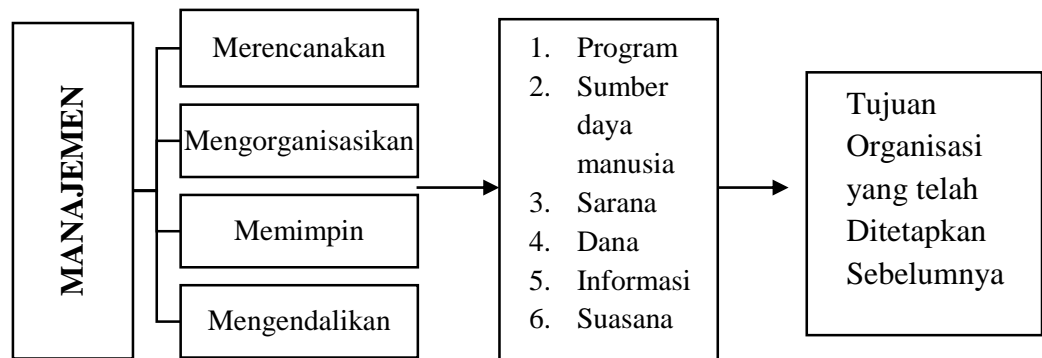
- a. Fungsi perencanaan. Sebagai seorang perencana seorang pemimpin harus memiliki visi yang jelas. Agar visi sesuai dengan tujuan organisasi di masa mendatang, para pemimpin harus menyusun dan menafsirkan tujuan-tujuan bagi individu dan unit-unit kerja.
- b. Fungsi pengorganisasian. Tindakan manajemen para pemimpin organisasi dalam mengendalikan organisasi meliputi: (1) mengelola harta milik atau aset organisasi; (2) mengendalikan kualitas kepemimpinan dan kinerja organisasi; (2) menumbuhkembangkan serta mengendalikan situasi maupun kondisi kondusif yang berkenaan dengan keberadaan hubungan dalam organisasi.
- c. Fungsi Pelaksanaan. Untuk melaksanakan kepemimpinan yang efektif diperlukan pengetahuan yang luas, seni dan juga keahlian. Dalam proses pelaksanaan, seorang pemimpin berperan untuk membangkitkan semangat kerja, khususnya para guru baik dengan *reward* dan *punishment*; atau pelatihan baik di dalam lingkungan sekolah maupun luar lingkungan.
- d. Fungsi Pengendalian. Ruang lingkup peran pengendali organisasi yang melekat pada pemimpin meliputi pengendalian pada perumusan pendefinisian masalah dan pemecahannya, pengendalian pendelegasian wewenang, pengendalian uraian kerja dan manajemen konflik.¹²

Menurut Wahjusumidjo, manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ada 3 hal penting yang harus diperhatikan

¹² Helmawati, *Meningkatkan Kinerja....*, hal. 25

dari definisi tersebut, yaitu proses, pendayagunaan seluruh sumber organisasi dan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.¹³

Proses adalah suatu cara yang sistematis dalam mengerjakan sesuatu, sumber daya suatu sekolah meliputi dana, perlengkapan, informasi, maupun sumber daya manusia. Mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya berarti bahwa kepala sekolah berusaha untuk mencapai tujuan akhir yang bersifat khusus (*specific ends*).



Gambar 2.1 Kompetensi Manajerial

Sesuai buku *Standar Supervisi pada Madrasah Tsanawiyah*, fungsi kepala sekolah atau madrasah sebagai manajer bertugas menyelenggarakan kegiatan pendidikan di antaranya penyusunan program kerja, mengatur kegiatan mengajar-belajar dan bermain, menyusun rencana anggaran dan pendapatn sekolah atau madrasah, membina para personal, menilai kinerja para personal, merencanakan

¹³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala*, hal. 94

pengembangan dan pendayagunaan sarana prasarana, melaksanakan hubungan sekolah/madrasah dengan lingkungan.¹⁴

Salah satu peran kepala sekolah sebagai manajer adalah mengelola tenaga kependidikan. Kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru dapat dilakukan dengan misalnya; MGMP/MGP tingkat sekolah, *in house training*, diskusi profesional, atau kesempatan melanjutkan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah.¹⁵

Upaya pencapaian tujuan pendidikan harus direncanakan dengan memperhitungkan sumber daya, situasi, dan kondisi yang ada dalam rangka mencapai tujuan yang efektif. Semua sumber daya yang terkait dan pelaksanaan kegiatan tersebut perlu di koordinasikan secara terpadu agar tercapai suatu Kerjasama yang harmonis dalam mencapai tujuan tersebut. Keterpaduan kerja organisasi memerlukan pengarahannya, dorongan, koordinasi, dan kepemimpinan efektif. Pelaksanaan semua kegiatan tersebut harus dikendalikan, dimonitor dan dievaluasi keefektifannya dan keefisiennya. Hasilnya merupakan feedback yang sangat berguna untuk menyempurnakan dan meningkatkan perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan kegiatan berikutnya. Secara visual proses kegiatan manajemen dapat digambarkan sebagai berikut :

Seorang manajer dalam hal ini adalah kepala sekolah, disamping harus mampu melaksanakan proses manajemen yang merujuk pada fungsi-fungsi

¹⁴ *Ibid.*, hal. 26

¹⁵ *Ibid.*, hal. 29

manajemen (planning, organizing, directing, controlling), juga dituntut untuk memahami sekaligus menerapkan seluruh substansi kegiatan pendidikan.

Mulyasa menyebutkan dari buku peraturan menteri pendidikan nasional nomor 13 tahun 2007 tanggal 17 April 2007 tentang standar kepala sekolah dalam kompetensi manajerial kepala sekolah adalah sebagai berikut:¹⁶

- 1) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan,
- 2) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan,
- 3) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal,
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif,
- 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik,
- 6) Mengelola guru dan staff dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal,
- 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal,
- 8) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah,
- 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik,

¹⁶ Mulyasa, *Manajemen berbasis.....*, hal. 320-321

- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional,
- 11) Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien,
- 12) Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah,
- 13) Mengelola unit-unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah,
- 14) Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan,
- 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah,
- 16) Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

4. Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah

Manajemen supervisi merupakan salah satu kompetensi yang harus dikuasai oleh kepala sekolah, dan sebagai dimensi utama dari tiga dimensi yang harus diperhatikan dalam manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah. Dimensi lainnya adalah koordinasi dan komunikasi; yang sama menentukan keberhasilan, kemandirin, efektifitas, efisiensi, produktivitas, dan akuntabilitas sekolah. Pemahaman tentang bagaimana seharusnya hal tersebut dilakukan untuk

menunjang manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah secara langsung akan memberi hasil yang memuaskan.¹⁷

Kepala sekolah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran.¹⁸

Kaitannya dengan manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah, supervisi lebih ditekankan pada pembinaan dan peningkatan dan kemampuan kinerja tenaga kependidikan disekolah dalam melaksanakan tugas. Untuk memperoleh pemahaman dan wawasan yang lebih luas tentang supervisi ini, berikut dikemukakan beberapa pengertian dari beberapa ahli dalam Carter Good's Dictionary of Education, dikemukakan definisi supervisi sebagai berikut

“Segala usaha pejabat sekolah dalam memimpin guru-guru dan tenaga kependidikan lainnya, untuk memperbaiki pengajaran: termasuk menstimulasi, menyelesaikan pertumbuhan dan perkembangan jabatan guru-guru, menyeleksi, dan merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan penguasaan dan metode-metode mengajar serta evaluasi pembelajaran”.¹⁹

Sekolah melaksanakan tanggung jawab paling produktif jika terdapat konsensus tentang tujuan sekolah dan semua pihak bersama-sama berusaha mencapainya. Posisi kepala sekolah dalam hal ini adalah bertanggung jawab untuk menyelenggarakan sekolah secara produktif. Persoalannya adalah bahwa dalam penyelenggaraan pendidikan tersebut kepala sekolah tidak mungkin melaksanakan seluruh kegiatan sendiri, oleh karena itu ada pendelegasian kepada guru maupun staff, untuk memastikan bahwa pendelegasian tugas itu

¹⁷ *Ibid.*, hal. 212

¹⁸ *Ibid.*, hal. 254

¹⁹ *Ibid.*, hal. 239

dilaksanakan secara tepat waktu dengan cara yang tepat atau tidak maka diperlukanlah supervisi yaitu menyela pekerjaan orang lain.

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada perencanaan efisiensi dan efektifitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala sekolah sebagai supervisor yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.²⁰

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 preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya. Pengendalian yang dilakukan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan disebut supervisi klinis. Tujuannya adalah meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif. Karakteristik supervisi klinis adalah sebagai berikut:

- a. Supervisi diberikan berupa bantuan (bukan perintah), sehingga inisiatif tetap berada di tangan tenaga kependidikan.

²⁰ *Ibid.*, hal. 111

- b. Aspek yang disupervisi berdasarkan usul guru, yang dikaji bersama kepala sekolah sebagai supervisor untuk dijadikan kesepakatan.
- c. Instrumen dan metode observasi dikembangkan bersama oleh guru dan kepala sekolah
- d. Mendiskusikan dan menafsirkan hasil pengamatan dengan mendahulukan interpretasi guru.
- e. Supervisi dilakukan dalam suasana terbuka secara tatap muka, dan supervisor lebih banyak mendengarkan serta menjawab pertanyaan guru daripada memberi saran dan pengarahan.
- f. Supervisi klinis sedikitnya memiliki tiga tahap, yaitu pertemuan awal, pengamatan, dan umpan balik.
- g. Adanya penguatan dan umpan balik dari kepala sekolah sebagai supervisor terhadap perubahan perilaku guru yang positif sebagai hasil pembinaan.
- h. Supervisi dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan suatu keadaan dan memecahkan suatu masalah.²¹

Fungsi kepala sekolah sebagai supervisor menurut Helmawati salah satunya yaitu mensupervisi guru pada saat melakukan proses mengajar. Kepala sekolah sebagai supervisor dapat melakukan kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan, dan ketertiban siswa dalam proses pembelajaran.²²

²¹ *Ibid*, hal. 112

²² Helmawati, *Meningkatkan Kinerja.....*, hal. 28

Hasil survei ini dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran. Tingkat penguasaan kompetensi guru yang disupervisi selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan, dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulan dalam melaksanakan pembelajaran.

Mengutip dari Soekarto dalam Helmawati menyatakan bahwa dalam menjalankan fungsinya sebagai seorang supervisor pendidikan kepala sekolah atau kepala madrasah membutuhkan 5 macam ketrampilan. Lima macam ketrampilan tersebut, yaitu: *skill in leadership*, *skill in human relationship*, *skill in group process*, *skill in personal administration*, dan *skill in evaluation*.²³

Sasaran lain dari supervisi pendidikan adalah menjadikan kepala sekolah dan guru sebagai *professional learners*, yaitu para profesional yang menciptakan budaya belajar dan mereka mampu belajar terus menyempurnakan pekerjaannya. Budaya ini memungkinkan terjadinya peluang inovasi dari bawah (*bottom-up innovation*) dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah menduduki posisi kunci dalam penciptaan budaya tersebut.

Mulyasa menyebutkan dari buku peraturan menteri pendidikan nasional nomor 13 tahun 2007 tanggal 17 April 2007 tentang standar kepala sekolah dalam kompetensi supervisi kepala sekolah adalah sebagai berikut:²⁴

²³ *Ibid.*, hal 29

²⁴ Mulyasa, *Manajemen berbasis....*, hal 322

- 1) Merencanakan program supervisi akademik/ dalam rangka peningkatan profesionalisme guru
- 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat
- 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

B. Konsep Kualitas Pembelajaran

a. Pengertian Kualitas Pembelajaran

Kamus besar bahasa Indonesia menyebutkan bahwa kualitas mempunyai arti tingkat baik buruknya atau taraf atau derajat sesuatu. Secara otomatis sesuai yang berkualitas tentu memiliki derajat yang tinggi pun sebaliknya. Kualitas juga dapat dimaknai keefektifan. Menurut Hamdani dalam bukunya Etzioni secara definitif efektivitas dapat dinyatakan sebagai tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan atau sasaran. Efektifitas ini sesungguhnya merupakan suatu konsep yang lebih luas mencakup berbagai faktor di dalam maupun di luar diri seseorang.²⁵

Pembelajaran merupakan terjemahan dari Learning. Proses pembelajaran memberikan kesempatan untuk melakukan kegiatan belajar untuk membantu siswa memperoleh pengalaman yang akan merubah tingkah laku siswa. Menurut Wernner, pembelajaran menunjukkan suatu proses tertentu yaitu proses yang

²⁵ Hamdani, *Strategi Belajar Mengajar*, (Bandung: Pustaka Setia, 2011), hal. 194

menuju kedepan dan tidak begitu saja dapat diulang kembali dan pembelajaran menunjuk pada perubahan-perubahan dalam suatu arah yang bersifat tetap.²⁶

Menurut Isjoni pembelajaran adalah sesuatu yang dilakukan oleh siswa. Pembelajaran pada dasarnya merupakan upaya guru untuk membantu siswa melakukan kegiatan belajar. Tujuan pembelajaran adalah terwujudnya efisiensi dan efektivitas kegiatan belajar yang dilakukan siswa.²⁷

Kualitas pembelajaran artinya mempersoalkan kegiatan pembelajaran yang dilakukan selama ini lebih mengarah pada sesuatu yang baik. Dalam konteks program pembelajaran, tanpa mengurangi arti penting serta tanpa mengesampingkan faktor-faktor yang lain, faktor kualitas pembelajaran merupakan faktor yang sangat berperan dalam meningkatkan hasil pembelajaran yang pada akhirnya akan berujung pada meningkatnya kualitas pendidikan. Karena muara dari berbagai program pendidikan adalah pada terlaksananya program pembelajaran yang berkualitas.²⁸

Kualitas pembelajaran secara operasional dapat diartikan sebagai intensitas keterkaitan sistemik dan sinergis guru, siswa, kurikulum, dan bahan belajar, media, fasilitas, dan sistem pembelajaran dalam menghasilkan proses dan hasil belajar yang optimal sesuai dengan tuntutan kurikuler.

²⁶ Monks F J, *Psikologi Perkembangan*, (Yogyakarta: GM University Press, 1982), hal. 1

²⁷ Isjoni, *Pembelajaran Kooperatif Meningkatkan Kecerdasan Komunikasi Antar Peserta Didik*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar,), hal 14

²⁸ Hamzah, *Model Pembelajaran Menciptakan Proses Belajar Mengajar yang Kreatif dan Efektif*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hal. 153

Kepala sekolah profesional dalam paradigma baru manajemen pendidikan mempunyai harapan yang tinggi untuk meningkatkan kualitas pendidikan, serta komitmen, dan motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu sekolah secara optimal. Tenaga kependidikan memiliki komitmen dan harapan yang tinggi bahwa peserta didik dapat mencapai prestasi yang optimal, meskipun dengan segala keterbatasan sumber daya pendidikan yang ada di sekolah.²⁹

Peningkatan kualitas dalam madrasah akan terlaksana apabila di dukung oleh sumber daya manusia (SDM) yang memiliki kemampuan, integritas, dan kemampuan yang tinggi, karena kalau tidak, mutu madrasah hanya akan menjadi eforia semata. Salah satu faktor kunci keberhasilan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran harus didasari oleh kemampuan konsep, teknis, dan manusiawi.³⁰

Kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, yang pertama adalah bagaimana pengelolaan SDM pendidik. Pendidik adalah seorang yang terjun langsung dalam proses pembelajaran. Salah satu indikator kualitas pembelajaran yang dinyatakan oleh Depdiknas adalah perilaku pembelajaran guru. Perilaku pembelajaran guru menyatakan bagaimana guru mengelola profesionalisme diri dan mengembangkan potensi peserta didik. Salah satu cara agar kualitas pendidik semakin baik salah satunya mengikuti workshop kependidikan. dengan mengikuti kegiatan tersebut berakibat pada meningkatkan pembelajaran dalam kelas dan hasilnya adalah kualitas pembelajaran semakin baik pula.

²⁹ Mulyasa, *Menjadi Kepala....*, hal. 71

³⁰ Sudaryono, *Dasar-dasar Evaluasi Pembelajaran*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012) hal. 57

b. Indikator Kualitas Pembelajaran

Depdiknas menyatakan bahwa indikator kualitas pembelajaran dapat dilihat sebagai berikut:

- 1) Perilaku pembelajaran guru. Perilaku pembelajaran guru dapat dilihat dari kinerjanya antara lain: (a) membangun sikap positif siswa terhadap belajar dan profesi, (b) menguasai disiplin ilmu, (c) guru perlu memahami keunikan siswa, (d) menguasai pengelolaan pembelajaran yang mendidik, dan (e) Mengembangkan kepribadian dan keprofesionalan.
- 2) Perilaku dan dampak belajar siswa. Perilaku dan dampak belajar siswa dapat dilihat kompetensi sebagai berikut, antara lain: (a) Memiliki persepsi dan sikap positif terhadap belajar, (b) mau dan mampu mendapatkan dan mengintegrasikan pengetahuan serta membangun sikapnya, (c) mampu dan mau memperluas serta memperdalam pengetahuan dan ketrampilan serta memantapkan sikapnya, (d) mau dan mampu menerapkan pengetahuan, ketrampilan dan sikapnya secara bermakna.
- 3) Iklim pembelajaran. Iklim pembelajaran mencakup: (a) Suasana yang kondusif bagi tumbuh dan berkembangnya kegiatan pembelajaran yang menarik, (b) perwujudan nilai dan semangat ketauladanan, (c) suasana sekolah yang kondusif.
- 4) Materi pembelajaran. Materi pembelajaran yang berkualitas tampak dari: (a) Kesesuaian dengan tujuan pembelajaran, (b) ada keseimbangan antara keluasan dan kedalaman materi dengan waktu yang tersedia, (c) materi pembelajaran sistematis dan kontekstual, (d) dapat mengakomodasi partisipasi aktif siswa,

- (e) dapat menarik manfaat yang optimal, dan (f) materi pembelajaran memenuhi kriteria filosofis, profesional, psiko-pedagogis dan praktis.
- 5) Media pembelajaran. Kualitas media pembelajaran tampak dari: (a) dapat menciptakan pengalaman belajar yang bermakna, (b) mampu memfasilitasi proses interaksi antara siswa dengan guru, (c) media pembelajaran dapat memperkaya pengalaman belajar siswa, (d) mampu mengubah suasana belajar dari siswa pasif menjadi aktif dan mencari informasi melalui informasi melalui berbagai sumber belajar yang ada.
- 6) Sistem pembelajaran di sekolah. Sistem pembelajaran di sekolah mampu menunjukkan kualitasnya jika: (a) sekolah dapat menonjolkan ciri khas keunggulannya, (b) memiliki perencanaan yang matang dalam bentuk rencana strategis dan rencana operasional sekolah, (c) ada semangat perubahan yang dicanangkan dalam visi dan misi sekolah, (d) pengendalian dan penjaminan mutu. Paparan di atas dapat disimpulkan bahwa kualitas pembelajaran dapat diartikan sebagai keterkaitan antara perilaku guru, perilaku siswa, iklim pembelajaran, bahan ajar, media pembelajaran yang berkualitas, dan sistem pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran.³¹

Berkaitan dengan pembelajaran yang berkualitas, konsep kualitas pembelajaran mengandung lima rujukan, yaitu: 1) kesesuaian; 2) daya tarik; 3) efektivitas; 4) efisien dan 5) produktivitas pembelajaran. Penjelasan kelima rujukan

³¹ Depdiknas, *Peningkatan Kualitas Pembelajaran*, (Jakarta: Depdiknas, 2004), hal 7

yang membentuk konsep kualitas pembelajaran dari Pudji Muljono adalah sebagai berikut.³²

- a) Kesesuaian meliputi indikator sebagai berikut: sepadan dengan karakteristik peserta didik, serasi dengan aspirasi masyarakat maupun perorangan, cocok dengan kebutuhan masyarakat, sesuai dengan kondisi lingkungan, selaras dengan tuntutan zaman, dan sesuai dengan teori, prinsip, dan nilai baru dalam pendidikan.
- b) Pembelajaran yang bermutu juga harus mempunyai daya tarik yang kuat, indikatornya meliputi: kesempatan belajar yang tersebar dan karena itu mudah dicapai dan diikuti, isi pendidikan yang mudah dicerna karena telah diolah sedemikian rupa, kesempatan yang tersedia yang dapat diperoleh siapa saja pada setiap saat diperlukan, pesan yang diberikan pada saat dan peristiwa yang tepat, terutama karena kinerja lembaga dan lulusannya yang menonjol, keanekaragaman sumber baik yang dengan sengaja dikembangkan maupun yang sudah tersedia dan dapat dipilih serta dimanfaatkan untuk kepentingan belajar, dan suasana yang akrab dan hangat merangsang pembentukan kepribadian peserta didik.
- c) Efektivitas pembelajaran sering kali diukur dengan tercapainya tujuan, dapat pula diartikan sebagai ketepatan dalam mengelola suatu situasi. Pengertian ini mengandung ciri: bersistem (sistemik), yaitu dilakukan secara teratur, konsisten atau berurutan melalui tahap perencanaan, pengembangan, pelaksanaan, penilaian dan penyempurnaan, sensitif terhadap kebutuhan akan

³² Hamid Darmadi, *Kemampuan Dasar Mengajar*, (Bandung: Alfabet, 2010), hal 6-7

tugas belajar dan kebutuhan pembelajar, kejelasan akan tujuan dan karena itu dapat dihimpun usaha untuk mencapainya, bertolak dari kemampuan atau kekuatan mereka yang bersangkutan (peserta didik, pendidik, masyarakat, dan pemerintah).

- d) Efisiensi pembelajaran dapat diartikan sebagai kesepadanan antara waktu, biaya, dan tenaga yang digunakan dengan hasil yang diperoleh atau dapat dikatakan sebagai mengerjakan sesuatu dengan benar. Ciri yang terkandung meliputi: merancang kegiatan pembelajaran berdasarkan model yang mengacu pada kepentingan, kebutuhan kondisi peserta didik, pengorganisasian kegiatan belajar dan pembelajaran yang rapi, misalnya lingkungan atau latar belakang diperhatikan, pemanfaatan berbagai sumber daya dengan pembagian tugas seimbang, serta pengembangan dan pemanfaatan aneka sumber belajar sesuai keperluan, pemanfaatan sumber belajar bersama, usaha inovatif yang merupakan penghematan, seperti misalnya pembelajaran jarak jauh dan pembelajaran terbuka yang tidak mengharuskan pembangunan gedung dan mengangkat tenaga pendidik yang digaji secara tetap. Inti dari efisiensi adalah mengembangkan berbagai faktor internal maupun eksternal untuk menyusun alternatif tindakan dan kemudian memilih tindakan yang paling menguntungkan.
- e) Produktivitas pada dasarnya merupakan keadaan atau proses yang sangat memungkinkan diperolehnya hasil yang lebih baik dan lebih banyak. Produktivitas pembelajaran dapat mengandung arti: perubahan proses pembelajaran (dari menghafal dan mengingat ke menganalisis dan mencipta),

penambahan masukan dalam proses pembelajaran (dengan menggunakan berbagai sumber belajar), peningkatan intensitas interaksi peserta didik dengan sumber belajar, atau gabungan ketiganya dalam kegiatan belajar-pembelajaran sehingga menghasilkan mutu yang lebih baik, keikutsertaan dalam pendidikan yang lebih luas, lulusan lebih banyak, lulusan yang lebih dihargai oleh masyarakat, dan berkurangnya angka putus sekolah.

c. Strategi Pencapaian Kualitas Pembelajaran

Menurut Uno, untuk mengukur kualitas pembelajaran terdapat tiga strategi yang menjadi pusat perhatian yang meliputi:³³

- 1) Strategi pengorganisasian adalah metode untuk mengorganisasikan isi bidang study yang telah dipilih untuk pengajaran. Mengorganisasikan mengacu pada suatu tindakan seperti pemilihan isi, penataan isi, pembuatan diagram, format dan lainnya yang setingkat dengan itu.
- 2) Strategi penyampaian adalah metode untuk menyampaikan kepada siswa untuk menerima serta merespon masukan yang berasal dari siswa. Media pengajaran merupakan bidang kajian utama dari strategi ini.
- 3) Strategi pengelolaan adalah metode untuk menata interaksi antar siswa dan variabel metode pengajaran lainnya, variabel strategi pengorganisasian dan penyampaian isi pengajaran.

Pembelajaran yang berfokus pada peserta didik harus secara berangsur-angsur diwujudkan. Untuk keperluan ini guru semestinya menguasai khasanah

³³ Hamzah, *Model Pembelajaran.....*, hal.154

pendekatan/strategi pembelajaran yang khususnya berfokus pada peserta didik yang antara lain sebagai berikut.

- a) Pendekatan belajar aktif yang mengasumsikan belajar hanya terjadi jika individu yang belajar aktif terlibat secara optimal baik secara optimal baik secara intelektual, emosional, maupun fisik.
- b) Pendekatan konstruktivistik, yang mengasumsikan bahwa peserta didik harus diberi kebebasan dalam membangun makna berdasarkan pengalaman yang sudah dimiliki.
- c) Pendekatan kooperatif dan kolaboratif yang memberi kesempatan kepada peserta didik untuk bekerjasama dan berbagi tanggung jawab dengan teman-temannya.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pembelajaran

Menurut Wina Sanjaya, beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kegiatan proses belajar mengajar diantaranya:³⁴

a) Faktor Guru

Guru adalah komponen yang sangat menentukan dalam implementasi suatu strategi pembelajaran. Tanpa guru, bagaimanapun bagus dan idealnya suatu strategi, maka strategi itu tidak bisa diaplikasikan.

b) Faktor Siswa

Siswa adalah organism yang unik dan berkembang sesuai dengan tahap perkembangannya. perkembangan anak adalah perkembangan seluruh aspek

³⁴ Istarani dan Intan Pulungan, *Ensiklopedia Pendidikan*, (Medan: Media Persada, 2017), hal. 15

kepribadiannya, akan tetapi tempo dan irama perkembangan masing-masing anak berbeda.

c) Faktor Sarana

Sarana adalah sesuatu yang secara tidak langsung mendukung terhadap kelancaran proses pembelajaran, misalnya media pembelajaran, alat-alat pembelajaran, perlengkapan sekolah dan lain sebagainya.

d) Faktor Lingkungan

Dilihat dari dimensi lingkungan, ada dua faktor yang mempengaruhi proses pembelajaran, yaitu faktor organisasi dan faktor iklim sosial-psikologis.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dilakukan untuk mendapatkan gambaran dan menyusun kerangka berfikir, mengetahui persamaan dan perbedaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti sebagai bagian dari kajian untuk mengembangkan kemampuan berfikir peneliti. Berdasarkan beberapa skripsi/literature yang penulis temukan, terdapat persamaan dan perbedaan dalam pembahasannya, yaitu sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh Nuryani yang berjudul kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan studi kasus SMP Negeri 3 Ungaran. Kompetensi dalam penelitian ini adalah manajerial dan supervisi. Fokus penelitian ini adalah tentang bagaimana mewujudkan sekolah yang bermutu dalam mengelola peserta didik.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Burhanuddin yang berjudul profesionalisme kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA negeri 4 Wirabangsa Meulaboh. Sama dengan penelitian sebelumnya kompetensi yang dipakai adalah manajerial dan supervisi. Fokus penelitian ini adalah tenaga kependidikan atau guru sebagai kunci awal keefektifan proses pembelajaran

Ketiga, penelitian oleh Ahmad Rijalulul Umami yaitu manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Islam terpadu Darul Fikri Bawean dan SMP negeri 3 Ambarawa tahun 2017. Penelitian ini mengutamakan input pembelajaran dengan hasil yang dapat dilihat dari prosesnya.

Keempat, penelitian oleh Rafiq Arfan Fanani yaitu upaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran guru PAI di SMPN 2 Sumbergempol Tulungagung tahun 2016. Penelitian ini memfokuskan pada kualitas pembelajaran oleh guru PAI dari kepala sekolah.

Kelima, penelitian dari Maksum yaitu upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan agama Islam di Madin PonPes salafiyah MIA Moyoketen Tulungagung. Penelitian ini membahas sangat banyak peran kepala sekolah yakni edukator, manajer, administrator, supervisor, koordinator dan motivator.

Keenam, penelitian dari Linda Sari dengan judul strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MTsN 2 Medan. Penelitian membahas bentuk strategi kepala madrasah dan dukungan sumber daya organisasi

dilihat dari bentuk-bentuk kepemimpinannya untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Ketujuh, penelitian Vini Vatima dengan judul peran kepala madrasah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di MAN Purwodadi. Peran kepala madrasah disini adalah peran sebagai *edukator*, manajer, administrator, *supervisor*, *leader*, inovator, motivator, dan *enterpreneur*. Mutu pendidikan berhubungan dengan pelaksanaan pembelajaran, kinerja guru, sarana prasarana dan evaluasi.

Kedelapan, penelitian Idhar dengan judul strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada pembelajaran di MAN 3 Makasar. Penelitian ini membahas langkah-langkah kepala madrasah dalam peningkatan kinerja pendidik dilihat dari peran dan fungsi kepemimpinanya, sehingga berpengaruh pada proses pembelajaran di kelas.

Kesembilan, penelitian Laila Nur Fitri dengan judul, peran supervisi kepala madrasah dalam peningkatan mutu mengajar guru di MA Ar Rosyid Surabaya. Supervisi kepala sekolah menekankan kinerja guru dengan menguasai kompetensi pendidik yakni kepribadian, pedagogik, profesional dan sosial. Dengan menguasai kompetensi yang dimiliki guru dapat meningkatkan mutu dan kualitas pengajaran di kelas.

Kesepuluh, penelitian Ricko Valentino dengan judul manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan dan profesionalisme guru di MTsN Belitung Timur. Manajemen dalam peningkatan mutu dilihat dari kurikulum, personalia, kesiswaan, sarana prasarana, hubungan masyarakat,

pembiayaan dan layanan khusus. Sementara profesionalitas pendidik dilihat dari kompetensi pedagogik, kepribadia, profesional dan sosial.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Nuryani	Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan studi kasus SMPN 3 Ungaran	Penelitian yang digunakan sama sama meneliti mutu pendidikan dari kompetensi yang sekolah miliki dilihat dari dua kompetensi yaitu menejerial dan supervisi.	Dalam penelitian ini peneliti lebih memfokuskan penelitian terhadap pengelolaan peserta didik dalam mewujudkan sekolah yang bermutu, strategi dalam pengelolaan sekolah berbasis mutu melalui perencanaan kurikulum, keterlibatan pihak eksteren dan melalui evaluasi
2.	Burhanuddin	Profesionalisme kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 4 Wirabangsa Meulaboh		penelitian ini dalam meningkatkan mutu pendidikan lebih memfokuskan penelitian pada pendidik/guru. Melalui peningkatan kinerja guru dengan pembinaan-pembinaan yang lebih optimal dmi keefektifan proses pembelajaran.
3.	Ahmad Rijalul Umami	manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Islam terpadu Darul Fikri dan SMPN 3 Ambarawa tahun 2017	Penelitian fokus menggunakan kompetensi kepala madrasah dimensi supervisi dan kepemimpinan <i>consultative Leadership Style</i>	Manajemen kepala sekolah lebih mengutamakan input pembelajaran dengan cara penyeleksian peserta didik.
4	Rafiq Arfan Fanani	Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran guru PAI di SMPN 2 Sumbergempol Tulungagung	Membahas bentuk-bentuk kompetensi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu	Peningkatan mutu hanya terfokus pada pendidik/guru.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
5	Maksum	Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan agama Islam di Madin PONPES Mia Tulunggaung	Membahas peran kepala madrasah manajer dan supervisor	Fokus pada peningkatan mutu dalam madin (madrasah diniyah).
6	Linda Sari	Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MTsN 2 Medan	Membahas kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran	Menggunakan strategi kepemimpinan kepala sekolah bukan kompetensi yang dimiliki kepala sekolah
7	Vini Vatima	Peran kepala madrasah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di MAN Purwodadi	Membahas peran kepala madrasah dari peran supervisor dan manajer	Pembahasannya adalah peningkatan pada mutu pendidikan di madrasah
8	Idhar	Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada pembelajaran di MAN 3 Makasar	Sama membahas tentang kepemimpinan kepala madrasah	Dalam hal ini peneliti meneliti peningkatan pembelajaran dari sisi kinerja guru
9	Laila Nur Fitri	Peran supervisi kepala madrasah dalam peningkatan mutu mengajar guru di MA Ar Rasyid Surabaya	Membahas dari fungsi supervisi kepala madrasah	Peningkatan mutu pembelajaran difokuskan pada bentuk pengajaran guru
10	Ricko Valentino	Manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan dan profesionalisme guru di MTsN Belitung Timur	Kepemimpinan dari kepala madrasah	Dalam meningkatkan mutu pembelajaran namun dari sisi profesionalitas guru

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

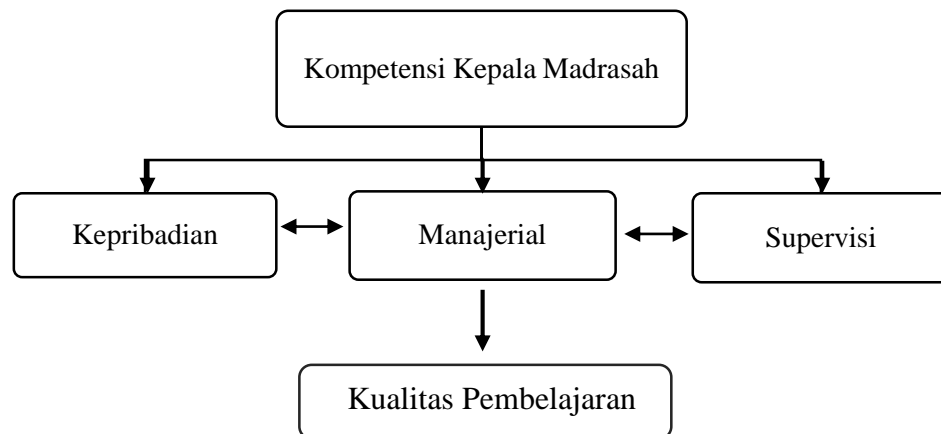
Sepuluh penelitian terdahulu yang penulis temukan diatas memiliki kemiripan dengan judul penulis sendiri. Dari kesepuluh penelitian diatas semuanya sama membahas tentang kepala madrasah baik dari strategi yang dimiliki, bentuk kepemimpinannya, upaya-upayanya sampai manajemennya. Berbeda dengna penulis, disini penulis meneliti tentang kompetensi kepala madrasah yang belum pernah ada dalam penelitian terdahulu. Walaupun sama membahas tentang kepala madrasah, semua penelitian diatas kebanyakan meneliti kepela sekolah dalam peningkatan mutu keprofesionalan guru dan mutu pendidikan. Namun, yang menjadi penelitian penulis adalah peningkatan kualitas pembelajaran di madrasah.

C. Paradigma Penelitian

Pengertian paradigma adalah pedoman yang menajadi dasar bagi para saintis dan peneliti di dalam mencari fakta-fakta melalui kegiatan penelitian yang dilakukannya.³⁵

Memudahkan memahami isi/konten dalam penelitian ini, maka penulis membuat kerangka konseptual dari judul “Kompetensi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di Mts Sultan Agung Jabalsari Sumbergempol Tulungagung” sebagai berikut:

³⁵ Zainal Arifin, *Penelitian Pendidikan Metode dan Paradigma Baru*, (Bandung: Rosdakarya, 2012), hal. 146



Gambar 2.2 Paradigma penelitian

Penelitian yang dilakukan peneliti disini adalah pengamatan tentang bagaimana tiga kompetensi kepala madrasah yakni kepribadian, manajer, dan supervisi dapat meningkatkan kualitas pembelajaran di Mts Sultan Agung Jabalsari Sumbergempol Tulungagung. Kepribadian kepala madrasah dapat terlihat dari bagaimana akhlak, kebiasaan dan tingkah laku dalam kehidupan di madrasah. Sementara dalam hal manajerial, kepala madrasah adalah manajer dan pemimpin dalam lembaga tersebut sehingga segala keputusan berada di tangan kepala madrasah. Sebagai supervisor atau pengawas kepala madrasah dapat dilihat dari bagaimana bentuk pengawasan kepada seluruh staff madrasah. Semua kompetensi kepala tersebut akan diteliti bagaimana pengaruhnya pada kualitas pembelajaran. Sesuai dengan tujuan akhirnya yakni pembelajaran yang berkualitas.