

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepemimpinan

Istilah kepemimpinan itu sendiri secara etimologis berasal dari kata dasar “pimpin” (*Lead*) berarti membimbing dan menuntun. Kepemimpinan merupakan terjemahan dari *Leadership*, artinya kemampuan dan kepribadian seseorang yang merupakan modal dasar untuk menjalankan roda kepemimpinan.¹ Pemimpin adalah orang yang memimpin, sedangkan pimpinan merupakan jabatannya.² Secara umum definisi kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan.³

Menurut Wahjosumidjo, kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan

¹ Khatib Pahlawan Kayo, *Kepemimpinan Islam dan Dakwah*, (Jakarta: AMZAH, 2005), hal.70

² Kurniadin Didin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, (Yogyakarta:Ar-Ruz Media, 2010), hal.228

³ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hal. 125

memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi.⁴ Sedangkan menurut Sudarwan Danim, kepemimpinan didefinisikan sebagai setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberikan arahan kepada individu maupun kelompok dalam organisasi untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan sebelumnya.⁵

Syaiful sagala mendefinisikan kepemimpinan yaitu kekuatan dinamis yang penting dalam memotivasi dan mengkoordinasi organisasi dalam rangka mencapai tujuan melalui suatu proses untuk mempengaruhi orang lain, baik dalam organisasi maupun diluar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu.⁶ Dalam suatu organisasi peran seorang pemimpin sangat berpengaruh dan sangat penting. Hal ini disebabkan karena seorang pemimpin adalah otak organisasi. Pemimpin organisasi selalu membuat keputusan dan membuat rencana dasar, menentukan tujuan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh pemimpin dan gaya pemimpin dalam organisasi.

Sementara Mulyasa memandang kepemimpinan sebagai seni membujuk bawahannya agar mau mengerjakan tugas-tugas dengan

⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada), hal. 4

⁵ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung:Alfabeta, 2010), hal. 6

⁶ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hal. 124

yakin dan semangat.⁷ Mengutip pendapat dari Sadler, Rohmat mengatakan bahwa kepemimpinan meliputi adanya aktivitas dan proses, aktivitas mempengaruhi, perilaku menjadi panutan, interaksi antar pemimpin serta pencapaian tujuan lebih riil dan komitmen bersama dalam pencapaian tujuan dan perubahan terhadap budaya organisasi yang lebih maju.⁸

Dalam pandangan lain, Kurniawan mengutip pendapat Robbins, mengemukakan bahwa pendapat kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi sekelompok anggota agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Sumber dari pengaruh tersebut dapat diperoleh secara formal, yaitu dengan menduduki suatu jabatan manajerial yang didudukinya dalam suatu organisasi.⁹ Makna yang mendalam dalam sebuah kepemimpinan adalah bagaimana menjadikan orang lain mampu melakukan kegiatan untuk mencapai masalah-masalah dan objektif-objektif yang tinggi.¹⁰

Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi pelaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.¹¹ Kepemimpinan yaitu hubungan dimana satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerjasama secara sukarela dalam usaha

⁷ Mulyasa E., *Menjadi Kepala Madrasah Professional.....*, hal. 17

⁸ Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasi*, (Purwokerto: STAIN Prees, 2010) hal. 7

⁹ Kurniadin Didin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep.....*, hal. 289

¹⁰ Muh. Hizbul Muflih, *Manajemen Kinerja Tenaga Pendidik: Relasi Kepemimpinan, Kompetensi, dan Motivasi Kerja*, (Purwokerto, STAIN Prees, 2014) hal. 31

¹¹ Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara), hal. 170

mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pemimpin.

Dari pendapat para ahli diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan proses, kemampuan, aktivitas mempengaruhi orang lain baik secara individu maupun kelompok dalam situasi tertentu untuk mencapai tujuan yang dikehendaki. Selain itu dapat pula disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan suatu tindakan pada diri seorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Atau tindakan seorang pemimpin dalam memimpin bawahannya untuk mencapai tujuan bersama.

2. Pengertian Kepala Madrasah

Madrasah adalah satuan pendidikan formal dalam binaan menteri agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dan kejuruan dengan kekhasan agama islam yang mencakup Raudlatul Atfal (RA), Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), Madrasah Aliyah (MA), dan Madrasah Aliyah Keagamaan (MAK).¹²

Kepala madrasah berarti pemimpin disuatu madrasah. kepala madrasah terdiri dari dua kata ‘kepala’ dan ‘madrasah’. kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi

¹² Republik Indonesia, PERMENAG, No 29 Tahun 2014 *tentang Kepala Madrasah*

atau sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.¹³ Dengan demikian secara sederhana kepala madrasah dapat dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar atau tempat dimana terjadi interaksi antar guru yang memberi pelajaran dan murid menerima pelajaran.

Menurut Rohiat kepala madrasah yaitu sebagai pengelolah dengan fungsi edukatif dan kepemimpinan, perlu meluruskan kemampuan internalnya dalam merespon berbagai kebutuhan yang mendesak dari lingkungannya.¹⁴ Sedangkan E Mulyasa menjelaskan bahwa kepala madrasah adalah motor penggerak dan penentu arah kebijakan madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan dalam pendidikan pada umumnya dapat direalisasikan. keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat bergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena kepala sekolah sebagai pemimpin dilembaganya, maka harus mampu membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dan harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik.¹⁵

Kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong madrasah dalam mewujudkan visi, misi, tujuan dan

¹³Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya...*, hal.83

¹⁴Rohiat, *Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Sekolah.....*, hal. 2

¹⁵E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional.....*, hal. 24-25

sasaran madrasah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Dalam mensukseskan pendidikan di madrasah dibutuhkan kepala madrasah yang amanah, terutama untuk memobilisasi sumber daya madrasah dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program madrasah, sarana dan sumber belajar, pelayanan peserta didik, hubungan madrasah dan masyarakat, penciptaan iklim madrasah dan berkaitan dengan manajemen keuangan.¹⁶

Dari beberapa definisi diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala madrasah adalah guru yang ditugaskan memimpin dalam sebuah lembaga pendidikan yang merancang visi misi dan tujuan madrasah dengan harapan untuk mewujudkan tercapainya tujuan pendidikan nasional dan melahirkan peserta didik yang bermutu.

1. Fungsi dan Peran Kepala Madrasah

Keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah. kepala madrasah sebagai penentu kebijakan disekolah harus mampu memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin sekolah dengan bijak dan terarah serta mengarah pada pencapaian tujuan yang maksimal demi meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan. Kepala madrasah juga harus mempunyai wawasan, keahlian manajerial, mempunyai karisma kepemimpinan juga

¹⁶ E. Mulyasa, *Manajemen Pendidikan Karakter.....*, hal. 9

pengetahuan yang luas tentang fungsi dan peran sebagai kepala madrasah. Didalam Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang standar pengelolaan sekolah atau madrasah, diatur bahwa fungsi yang harus dilaksanakan kepala madrasah antara lain:

a. Kepala Madrasah sebagai pemimpin

Menyusun perencanaan, mengorganisir kegiatan, mengarahkan kegiatan, mengkoordinir kegiatan, melaksanakan pengawasan, melakukan evaluasi setiap kegiatan, menentukan kebijaksanaan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur proses belajar mengajar, mengatur administrasi, mengatur organisasi siswa intra sekolah, mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat.

b. Kepala madrasah sebagai administrator

1) perencanaan, 2) pengorganisasian, 3) pengarahan, 4) pengkoordinasian, 5) pengawasan, 6) kurikulum, 7) kesiswaan, 8) perkantoran 9) kepegawaian, 10) perlengkapan, 11) keuangan 12) perpustakaan,

c. Kepala madrasah sebagai supervisor

Kepala madrasah sebagai supervisor adalah mengatur kegiatan belajar mengajar, kegiatan bimbingan dan penyuluhan, kegiatan ko-kurikuler, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan ketatausahaan, dan mengatur kegiatan masyarakat serta dunia usaha.

Terkait peran kepala Madrasah, E. Mulyasa Menyatakan bahwa seorang kepala madrasah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai *educator*, manajer, *administrator* dan *supervisor* (EMAS). Akan tetapi dalam perkembangan zaman, kepala madrasah juga harus mampu berperan sebagai *leader*, *inovator*, dan *motivator* disekolahnya. Dengan demikian, dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala madrasah setidaknya harus mampu berfungsi sebagai *educator*, manajer, *administrator*, *supervisor*, *leader*, *inovator*, dan *motivator* (EMASLIM).¹⁷

1) Kepala madrasah sebagai *educator*

Dalam melakukan fungsinya sebagai *educator*, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan dimadrasah, menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberi dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model yang menarik. Kepala madrasah sebagai *educator* harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan iptek, memberi contoh mengajar.

¹⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*,, hal. 97-98

Seorang peserta didik dituntut untuk mengalami kualifikasi dan kompetensi akademis yang memadai. Kepala madrasah yang mewujudkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan mengajar di madrasahnyanya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya sehingga kegiatan belajar mengajar dapat belajar dengan efektif dan efisien. Kepala madrasah sebagai pendidik dan tenaga pendidikan mempunyai peran yang sangat besar dalam mendukung peningkatan kualitas pendidikan di madrasah.

2) Kepala madrasah sebagai *manajer*

Manager adalah seorang yang bekerja memulai orang lain dengan mengoordinasikan kegiatan-kegiatan mereka guna mencapai sasaran organisasi. Kaitanya dengan peran manager dalam pendidikan adalah merencanakan sesuatu atau mencari strategi yang terbaik, mengorganisasi dan mengkordinasi sumber-sumber pendidikan dalam melaksanakan pendidikan, mengadakan kontrol terhadap pelaksanaan dan hasil pendidikan. Kepala madrasah memiliki kewenang dalam mengambil keputusan karena atas peranya sebagai *manager*. Peran kepala madrasah sebagai *manager* juga ditegaskan

dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala madrasah atau sekolah bahwa salah satu dimensi kompetensi yang dimiliki kepala madrasah adalah manajerial yang mencakup antara lain:

- a) Menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- b) Mengembangkan organisasi madrasah dengan kebutuhan
- c) Memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber madrasah secara optimal.
- d) Mengola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
- e) Menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- f) Mengarahkan guru dan staf dalam rangka pendayagunaan secara optimal

3) Kepala madrasah sebagai *administrator*

Administrator adalah orang-orang yang bertugas untuk mengurus hal-hal kegiatan tata usaha kantor, yang didalamnya merupakan proses kerjasama antara dua orang atau lebih berdasarkan rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan bersama yang telah di tentukan. Kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat

pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program madrasah. Secara spesifik kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan.

Kepala madrasah sebagai administrator dalam lembaga pendidikan mempunyai tugas-tugas yang berhubungan dengan perencanaan, pengorganisasikan, pengarahan, pengawasan, pengkoordinasian terhadap bidang-bidang seperti kurikulum kesiswaan, kantor, pegawai, perlengkapan, keuangan dan perpustakaan.

4) Kepala madrasah sebagai *supervisor*

Supervisor diartikan sebagai aktivitas yang menentukan kondisi atau syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan.¹⁸

Kepala madrasah sebagai *supervisor* harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan, dan memanfaatkan hasilnya. Hasil supervisi bermanfaat untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan pengembangan madrasah. sebagai

¹⁸ Pupuh Fathurrohman, dkk, *Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2011), hal. 4

supervisor, kepala madrasah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan para guru.

Pada prinsipnya setiap tenaga kependidikan atau guru harus di supervise secara periodik dalam melaksanakan tugasnya. Keberhasilan kepala madrasah sebagai *supervisor*, antara lain dapat ditunjukkan oleh meningkatnya kesadaran guru untuk meningkatkan kinerja, dan meningkatnya ketrampilan guru dalam melakukan tugasnya.

5) Kepala madrasah sebagai *leader*

Kepala madrasah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan pendidik dan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dan arah, juga mendelegasikan tugas. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala madrasah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, visi dan misi madrasah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Kepribadian kepala madrasah sebagai *leader* akan tercermin dalam sifat-sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan teladan.

Peran kepala madrasah sebagai pemimpin madrasah memiliki tanggung jawab menggerakkan seluruh sumber daya

yang ada di madrasah sehingga melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan.

6) Kepala madrasah sebagai *inovator*

Dalam rangka melaksanakan peran dan fungsinya sebagai *inovator*, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan yang baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memiliki teladan kepada seluruh tenaga kependidikan dimadrasah dan mengembangkan model pembelajaran yang inovatif.

Kepala madrasah sebagai *inovator* harus mampu mencari, menemukan, melaksanakan pembaharuan dalam pembelajaran dengan melakukan upaya-upaya menemukan gagasan baru sesuai dengan perkembangan lingkungan internal dan eksternal, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta kebutuhan peserta didik.

7) Kepala madrasah sebagai *motivator*

Sebagai *motivator*, kepala madrasah harus mampu memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada pendidik dan tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dan penghargaan secara efektif.

Kepala madrasah sebagai motivator harus mampu mendorong guru lebih terinovasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya.

Sedangkan menurut Jerry bahwa kepala madrasah sebagai motivator memiliki kemampuan mengatur suasana kerja, seperti menciptakan hubungan kerjasama guru, staff, karyawan yang harmonis, serta mampu menciptakan rasa aman dimadrasah, dan kemampuan menetapkan prinsip penghargaan dan hukuman (*reward dan punishment*) termasuk didalamnya mampu mengembangkan motivasi eksternal dan internal bagi warga sekolah.¹⁹

2. Tugas Kepala Madrasah

Kepala madrasah adalah seorang pemimpin yang memiliki tugas dan tanggung jawab membina dan mengembangkan madrasah, baik berupa moral maupun material demi mencapai kemajuan madrasah dan mencapai tujuan yang diharapkan oleh orang tua peserta didik, masyarakat ataupun pemerintah.

Tugas kepala madrasah tidak semudah membalikkan telapak tangan, tetapi tugas kepala madrasah itu memerlukan perhatian, pemikiran dan berbagai kegiatan yang menyita waktu, tenaga, biaya,

¹⁹ Jerry H. Makawing, *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hal. 87-88

dan aspirasi untuk mencapai tujuan pendidikan yang diselenggarakan di madrasah. Adapun tugas kepala madrasah tersebut meliputi:²⁰

a. Membuat program Madrasah

Salah satu tugas kepala madrasah adalah membuat program sekolah secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan madrasah dalam membantu terwujudnya tujuan. Setiap program ataupun konsepsi memerlukan perencanaan terlebih dahulu sebelum dilaksanakan. Perencanaan adalah suatu cara meneliti masalah-masalah. Dalam pemecahan masalah itu kepala madrasah merumuskan apa saja yang harus dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

b. Pengorganisasian Madrasah

Pengorganisasian adalah mengorganisasi semua kegiatan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

Pengorganisasian merupakan aktivitas menyusun dan membentuk hubungan-hubungan kerja antar orang sehingga terwujud suatu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Didalam pengorganisasian terdapat

²⁰ H.A. Tabrini Rusyan, *Profesionalisme Kepala Madrasah*, (Jakarta:PT. Pustaka Dinamika, 2013), hal. 17

adanya pembagian tugas-tugas wewenang, dan tanggung jawab secara terinci menurut bidang-bidang dan bagian-bagian sehingga terciptalah hubungan kerja sama harmonis dan lancar menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

c. Mengkoordinasi Madrasah

Adanya bermacam-macam tugas atau pekerjaan yang dilakukan oleh para guru memerlukan adanya koordinasi dari seorang kepala madrasah. adanya koordinasi yang baik dapat menghindarkan kemungkinan terjadinya persaingan yang tidak sehat atau kesimpangsiuran dalam tindakan. Dengan adanya koordinasi yang baik, semua bagian dari personal dapat bekerja sama menuju ke satu arah tujuan yang telah ditetapkan.

d. Menjalinkan Komunikasi Madrasah

Dalam melaksanakan program madrasah, aktivitas menyebarkan dan menyampaikan gagasan-gagasan dan maksud-maksud ke seluruh struktur organisasi sangat penting. Proses menyampaikan atau komunikasi ini meliputi lebih dari sekedar menyalurkan pikiran, gagasan-gagasan, dan maksud-maksud secara lisan dan tertulis. Komunikasi secara lisan pada umumnya lebih mendatangkan hasil dan pengertian yang jelas dan tertulis. Demikian pula komunikasi yang dilakukan secara

formal mendatangkan hasil yang berbeda pengaruh dan kejelasannya.²¹

e. Menata Kepegawaian Madrasah

Kepegawaian merupakan salah satu hal yang penting dalam madrasah. karena dalam kepegawaian di sekolah, guru menjadi sumber daya manusia dan menjadi titik penekanan. Aktivitas yang dilakukan kepala madrasah dalam mengatur dan mengurus kepegawaian di madrasah adalah menentukan, memilih, dan membimbing para guru serta staff lainnya dimadrasah untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan sebaik-baiknya.

f. Mengatur Pembiayaan Madrasah

Tanpa biaya yang mencukupi, tidak menjamin kelancaran jalannya suatu organisasi. Demikian pula organisasi seperti halnya sekolah. Setiap kebutuhan sekolah, baik personel maupun material, semua memerlukan biaya. Itulah sebabnya, masalah pembiayaan ini harus sudah mulai diperkirakan mulai perencanaan sampai pelaksanaannya.

g. Menata Lingkungan Madrasah

Kepala madrasah memiliki tugas untuk membina dan menata lingkungan madrasah agar proses belajar dimadrasah tercapai dengan baik. Selanjutnya kepala madrasah dalam

²¹ Ibid..., hal. 20

menjalankan kegiatan sehari-hari di madrasah mengemban tanggung jawab yang besar. Agar madrasah yang dipimpin berjalan dengan baik dan mencapai tujuan yang diharapkan, kepala madrasah harus profesional. Artinya memiliki kepala madrasah memiliki kemampuan menjalankan berbagai aktivitas madrasah, bahkan bertanggung jawab penuh membina dan mengembangkan guru serta tenaga kependidikan lainnya untuk tercapainya tujuan pendidikan.

B. Daya Saing Lembaga Pendidikan

1. Pengertian Daya Saing

Definisi daya saing menurut Sumihardjo yaitu berasal dari kata daya yang berarti kekuatan, dan kata saing adalah mencapai lebih dari yang lain, atau beda dengan yang lain dari segi mutu dan memiliki keunggulan tertentu. Artinya, daya saing bermakna kekuatan untuk berusaha menjadi unggul dalam hal tertentu yang dilakukan seseorang, kelompok atau institusi tertentu.²²

Daya saing merupakan kemampuan berkompetisi untuk meningkatkan kualitas seseorang atau sebuah lembaga yang melakukannya. Dalam daya saing ada beberapa hal yang menjadi fokus utama diantaranya yaitu keterampilan, kekuatan, pengetahuan,

²² Tumur Sumihardjo, *Penyelenggara Pemerintah Daerah Melalui Pengembangan Daya Saing Berbasis Potensi Daerah* (Bandung: Fokus Media, 2008), hal. 8

dan sebagainya melalui strategi untuk meningkatkan kualitas dengan mencapai suatu ukuran tertentu, digunakan selera atau kepuasan konsumen menjadi tolak ukur atau patokannya, dan sesuai yang di syaratkan sehingga dapat menarik perhatian pasar (masyarakat).²³

Dalam Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tentang standar proses dinyatakan bahwa daya saing adalah kemampuan untuk menunjukkan hasil lebih baik, lebih cepat atau lebih bermakna.²⁴ Kemampuan yang dimaksud dalam Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tersebut, diperjelas oleh Sumiharjo meliputi:

- a. Kemampuan memperkokoh posisi pasarnya
- b. Kemampuan menghubungkan dengan lingkungannya
- c. Kemampuan meningkatkan kinerja tanpa henti
- d. Kemampuan menegakkan posisi yang menguntungkan²⁵

Definisi selanjutnya berbeda dari World Economic Forum yang dikutip Prasetyo memberikan pengertian bahwa daya saing adalah himpunan faktor, kebijakan dan kelembagaan yang menentukan tingkat produktivitas suatu negara. Sementara menurut Council of Competitiveness, Washington, DC, daya saing merupakan kapasitas bangsa untuk menghadapi tantangan

²³ Maya Wiyatiningsih, *Peningkatan Mutu Pendidikan untuk Meningkatkan Daya Saing Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Swata Miftahul Huda Sukolilo Jabung Kabupaten Malang*, (Malang: Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim, 2017), hal. 17

²⁴ Mendiknas RI, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republic Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses, 53 *Journal of Chemical Informan and Modeling* (2013), <https://doi.org/10.1017/CBO971107415324.004>.

²⁵ Muhammad Faizul Amirudin, Hubungan Pendidikan dan Daya Saing Bangsa, *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 4, No.1, 2019; 35-48 p-ISSN 2548-3390; e-ISSN 2548-3404, DOI: 10.29240/belajea.v4i1.723 available online at. <http://journal.staincurup.ac.id/index.php/belajea>, hal. 40

persaingan pasar internasional dan tetap menjaga atau meningkatkan pendapatan riil. Dari beberapa pendapat di atas penulis menyimpulkan bahwa daya saing adalah kemampuan seseorang atau institusi untuk menunjukkan hasil yang lebih baik dan cepat atau memiliki keunggulan di berbagai faktor dibandingkan dengan orang atau institusi lainnya.²⁶

Daya saing diidentikan dengan keunggulan. Ini karena suatu perusahaan atau organisasi yang mampu bersaing bahkan mampu memenangkan persaingan karena memang mereka memiliki keunggulan. Daya saing juga diidentikan dengan produktivitas sumber daya manusia (SDM) perusahaan. SDM perusahaan yang produktif dapat menghasilkan tingkat output perusahaan yang diharapkan sesuai dengan spesifikasi yang telah ditetapkan dan kebutuhan pelanggan.²⁷

Dari beberapa penjelasan definisi di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa daya saing adalah kemampuan untuk berkompetisi dengan mengasah keterampilan, meningkatkan kekuatan, dan menambah pengetahuan sehingga dapat lebih unggul dari pesaingnya.

2. Tujuan Daya Saing

Berikut adalah tujuan dari daya saing, antara lain:

²⁶ Ibid... hal. 42

²⁷ Novan Ardy Wiyana, Konsep Manajemen Paud Berdaya Saing, Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini, Vol.3, No. 1, Tahun 2018, hal. 28

a. Menghasilkan Keunggulan Kompetitif pada lembaga pendidikan. Beberapa hal yang perlu dicermati dalam tindakan kompetitif oleh lembaga adalah:

- 1) Lembaga harus memiliki keunggulan khas yang belum dimiliki oleh pesaing
- 2) Tidak sekedar menyelenggarakan layanan, tetapi mulailah menjual kepercayaan kepada masyarakat
- 3) Ada jaminan bahwa masyarakat telah dilayani dengan baik
- 4) Lembaga melakukan pemutakhiran data, program, strategi.
- 5) Tetapkan biaya layanan yang sesuai dengan yang didapatkan oleh masyarakat.
- 6) Pelajari kondisi masyarakat sebagai pelanggan dan pelajari pula kekuatan serta kelemahan pesaing.

b. Meningkatkan loyalitas masyarakat sebagai pelanggan lembaga. Kepercayaan sebagai sebuah kunci utama dimana sebuah lembaga pendidikan akan menyelenggarakan sebuah proses pembelajaran. Jasa layanan pendidikan ini harus sesuai dengan apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh masyarakat. Untuk memperoleh kepercayaan tersebut bukan hal yang mudah yang hanya bisa lewat kata kata mutiara atau motivasi saja. Tetapi harus dengan bukti yang nyata yang bisa dilihat

dan dirasakan. Masyarakat mengetahui bahwa anaknya tidak sekedar di didik, tetapi juga mengasah minat, memiliki kesenangan dan kepuasan ketika memasukkan anaknya pada lembaga tersebut.

- c. Meningkatkan kualitas mutu lembaga pendidikan. Tidak diragukan bahwa mutu adalah sebuah hal yang mutlak dimiliki oleh lembaga pendidikan agar mampu menghasilkan output lulusan yang unggul dan mendapat kepercayaan dari para stakeholder pendidikan.

3. Lembaga Pendidikan

Lembaga pendidikan adalah suatu wadah untuk membina manusia, membawa kearah masa depan yang lebih baik. Setiap orang yang berada pada wadah tersebut akan mengalami perubahan dan pengembangan menurut warna dan corak institusi tersebut. Lembaga pendidikan memiliki peranan sangat strategis yang akan menjadi pusat-pusat kegiatan pendidikan untuk menumbuhkan dan mengembangkan potensi anak sebagai makhluk individu, sosial, dan religius. Dengan memperhatikan bahwa anak adalah individu yang berkembang, dan anak juga membutuhkan pertolongan dari orang dewasa yang berpengalaman, anak harus dapat berkembang secara

bebas, tetapi terarah. Pendidikan harus dapat memberikan motivasi dan mengaktifkan anak.²⁸

Lembaga pendidikan merupakan lembaga atau tempat berlangsungnya proses pendidikan yang dilakukan dengan tujuan untuk mengubah tingkah laku individu kearah yang lebih baik melalui interaksi dengan lingkungan sekitar. Terdapat tiga macam lembaga pendidikan, antara lain:

a. Lembaga pendidikan formal

Merupakan peranan sebagai tempat belajar dan bergaul baik dengan teman sebayanya, guru dan karyawan, tempat anak didik belajar menaati aturan sekolah, tempat mempersiapkan anak didik untuk menjadi anggota masyarakat yang berguna bagi agama, Negara dan bangsa.²⁹

b. Lembaga pendidikan non formal

Masyarakat merupakan lembaga pendidikan yang ketiga setelah keluarga dan sekolah. Pendidikan ini telah dimulai sejak anak-anak, berlangsung beberapa jam dalam satu hari selepas dari pendidikan keluarga dan sekolah. Corak pendidikan yang diterima peserta didik dalam masyarakat meliputi segala bidang baik pembentukan kebiasaan,

²⁸ Marlina, Optimalisasi Peran Lembaga Pendidikan Untuk Mencerdaskan Bangsa, Jurnal Al-ta'dib, vol. 6 nomor 1 tahun 2013, hal.126

²⁹ Zahara Idris, *Dasar-Dasar Kependidikan*, (Bandung: Angkasa, 1981), hal. 69

pengetahuan, sikap, maupun pembentukan kesusilaan dan keagamaan.³⁰

c. Lembaga pendidikan informal atau keluarga

Pendidikan keluarga merupakan lembaga pendidikan pertama dan utama. Dikatakan sebagai lembaga pendidikan pertama karena keluarga adalah tempat dimana anak pertama kali mendapat pendidikan, sedangkan dikatakan utama karena hampir semua awal yang diterima anak adalah dalam keluarga.³¹

Dipandang dari sudut lain lembaga pendidikan yaitu sebagai industri yang dapat mencetak jasa, yang dimaksud jasa adalah jasa pendidikan, merupakan suatu proses pelayanan untuk mengubah pengetahuan, sikap, tindakan keterampilan manusia dari keadaan belum berpendidikan sampai menjadi semakin baik (berpendidikan). Sebagai manusia seutuhnya. Oleh sebab itu pembangunan dimasa sekarang dan masa mendatang sangat dipengaruhi oleh sektor pendidikan, sebab dengan bantuan pendidikan setiap individu berharap terus bertumbuh dan bisa maju berkembang.

4. Faktor-faktor yang mempengaruhi daya saing lembaga pendidikan

Ada beberapa faktor yang berkaitan erat dengan kuat lemahnya daya saing yang ada pada lembaga pendidikan. Menurut Ham &

³⁰ Zuhairini et.al, *Sejarah Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), hal. 180

³¹ Marlina, *Optimalisasi Peran Lembaga Pendidikan Untuk Mencerdaskan Bangsa...*, hal.

Haydun sebagaimana dikutip oleh Alma, ada tiga faktor utama yang mempengaruhi daya saing lembaga pendidikan, yakni:

a. Kualitas layanan (*service quality*)

Semakin tinggi kualitas layanan yang diberikan oleh madrasah atau sekolah kepada pelanggannya (siswa khususnya) akan membuat siswa tersebut terasa nyaman, dihargai dan diperhatikan. Perasaan yang dirasakan oleh para siswa menjadi puas.

b. Kepuasan pelanggan (*customer Satisfaction*)

Kepuasan pelanggan dipengaruhi oleh fasilitas yang tersedia dimadrasah, komitmen kepala madrasah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan terkait mutu, kesediaan untuk membantu para pelanggan pendidikan, profesionalisme kepala madrasah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, serta perhatian yang tinggi terhadap pelanggan pendidikan

c. Kesadaran diri (*behavioral intention*)

Kesadaran diri yang dapat mengembangkan daya saing madrasah adalah kesadaran untuk terus melakukan peningkatan mutu. Dalam peningkatan mutu pendidikan kepala madrasah bersama-sama dengan guru harus bekerja sama dan profesional sehingga sesuai dengan tujuan madrasah.³²

³² Buchari Alma, *Manajemen Corporate & Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan, Cet. Ke II* (Bandung: Alfabeta, 2009), hal. 99

Program pelayanan seringkali menjadi pokok pemikiran pertama seorang pengelola (pendidikan). Pelayanan melalui kemampuan fisik lebih mengacu kepada kenyamanan yang baik, keramahan dan peralatan (sarana) yang memadai.

C. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Daya Saing Lembaga Pendidikan

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan bagian dari kepemimpinan adalah kemampuan kepala madrasah untuk memimpin, menggerakkan, melakukan koordinasi, atau mempengaruhi para guru dan segala sumber daya yang ada dimadrasah sehingga dapat didaya gunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³³

Peran kepala madrasah sangat penting dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan, sehingga mampu menjadikan madrasah sebagai lembaga pendidikan formal yang menurut UU No. 20 Tahun 2003 sama kedudukannya dengan sekolah umum. Kepala madrasah harus berupaya menjadikan madrasah sama dengan sekolah umum, agar menjadi madrasah yang efektif, bermutu dan favorit. Untuk itu kepala madrasah harus mengembangkan dan meningkatkan kemampuan dirinya dan memperhatikan karir sebagai guru yang mendapatkan tugas tambahan

³³ Muwahid Sulhan, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru...* hal. 11

sebagai kepala madrasah. dengan demikian, ada dua tugas yang diemban kepala madrasah, yaitu tugas sebagai pemimpin dan tugas sebagai guru.

Menurut Subagyo Atmodiwirio, sekolah atau madrasah yang efektif, bermutu dan favorit tidak lepas dari peran seorang kepala madrasah.³⁴ Peran merupakan usaha yang dilakukan kepala madrasah dalam menjalankan tugas dan fungsinya untuk membangun perbaikan madrasah kearah yang lebih baik. Dalam hal ini, kepala madrasah perlu menjalankan perannya sesuai dengan hak dan kewajibannya, antara lain kepala madrasah sebagai manajer, administrator, motivator dan inovator.

1. Kepala madrasah berperan sebagai manajer

Peran kepala madrasah sebagai manajer memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas manajerial dalam mengelola manajemen lembaga pendidikan.

Kepala madrasah sebagai seorang manajer pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengendali. Keberadaan seorang manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat untuk mencapai tujuan.³⁵

Kepala madrasah merupakan seorang manajer disekolah, maka ia juga harus bertanggung jawab terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian perubahan atau perbaikan program pembelajaran disekolah. Untuk kepentingan tersebut, setidaknya terdapat empat

³⁴ Ahmadi H. Syukron Nafis, *Pendidikan Madrasah: Dimensi Profesional dan Kekinian...* hal. 44

³⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...* hal. 94-95

langkah yang harus dilakukan, yaitu menilai kesesuaian program yang ada dengan tuntutan kebudayaan dan kebutuhan peserta didik, meningkatkan perencanaan program, memilih dan melaksanakan program, serta menilai perubahan program.³⁶

Sebagai seorang manajer, kepala madrasah harus mempunyai kemampuan manajemen yang memadai untuk menjalankan tugasnya. Kepala madrasah berwenang mengatur segala sesuatu yang berhubungan dengan visi dan misi sekolah dan bertanggung jawab. Baik buruknya, merosot dan berkembangnya sebuah sekolah adalah tergantung bagaimana sekolah tersebut diatur. Kepala madrasah sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala madrasah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (penggerakan), dan *Controlling* (pengontrol).³⁷

Kepala madrasah juga harus memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya dengan baik, terutama dalam hal pengembangan daya saing. Kemampuan menyusun program madrasah, kemampuan dalam membagi *job description*

³⁶ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Cet. Ke-2 (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), hal. 82

³⁷ Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah yang Efektif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hal. 16

dalam struktur organisasi personalia. Memberdayakan tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan secara optimal.³⁸

2. Kepala madrasah berperan sebagai administrator

Kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program pengajaran. Salah satu kunci sukses organisasi lembaga pendidikan adalah tertib administrasi. Oleh karena itu kepala madrasah selaku pemimpin tertinggi di lembaga pendidikan harus memiliki kemampuan dalam hal pengelolaan administrasi juga mempunyai kelengkapan administrasi. Seperti administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi sarana prasarana, administrasi kearsipan, administrasi keuangan.

Kepala madrasah sebagai administrator pendidikan bertanggungjawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah. Oleh karena itu, hendaknya kepala madrasah mampu mengaplikasikan fungsi-fungsi administrasi seperti perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan kepegawaian dan pembiayaan ke dalam pengelolaan sekolah yang dipimpinnya.³⁹

Fungsi administrasi pendidikan di dalam sebuah lembaga atau sekolah sangat kompleks sekali karena selain kepala madrasah harus

³⁸ Kurniadin Didin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan.....* hal. 310

³⁹ Soekarto Indrafachrudi dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1983), hal. 80

merencanakan (*Planning*), tindakan apa yang akan dilakukan didalam lembaga yang dipimpin, setelah itu kepala madrasah juga harus dapat mengorganisasikan (*Organizing*) siapa saja yang ditugaskan menjalankan tugas-tugas dengan baik dan sesuai dengan keahlian dan kemampuan dari masing-masing anggota organisasinya.⁴⁰

3. Kepala madrasah sebagai inovator

Peran kepala madrasah sebagai inovator yaitu harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalani hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepala seluruh tenaga pendidik dan kependidikan dimadrasah. Mengembangkan model pembelajaran yang inovatif. Kepala madrasah sebagai inovator akan tercemin dari cara melakukan pekerjaannya secara kreatif, disiplin dan mencari pembaharuan di madrasah. Karena pemimpin yang inovatif akan selalu mencari ide yang baru untuk diterapkan pada madrasah yang dipimpinnya demi kemajuan madrasah.

Pemimpin yang inovatif akan selalu mencari ide yang baru, baik itu program, metode atau strategi untuk dapat diterapkan dimadrasah yang dipimpinnya demi kemajuan madrasah.

⁴⁰ Ibid... hal.121

4. Kepala madrasah sebagai motivator

Sebagai motivator kepala madrasah harus memiliki kemampuan dalam memberikan motivasi kepada para pendidik dan tenaga kependidikan untuk melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi dapat ditumbuhkan melalui pengaturan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.⁴¹

Penting bagi seorang pemimpin untuk selalu memotivasi para anggotanya supaya lebih meningkatkan etos kerja dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Dengan memotivasi para anggotanya maka akan menimbulkan kedekatan emosional antara pemimpin dengan bawahannya.

Ahmad Sohnaji mengemukakan beberapa strategi yang dapat diterapkan dalam upaya peningkatan motivasi, yaitu:⁴²

- a. Mengenal dengan baik seluruh personil bawahannya.
- b. Tempatkan bawahannya sesuai dengan minat, kemampuan dan keahlian serta kesenangannya.
- c. Tidak ada bawahan yang “dekat” dan “jauh” atau “anak emas” dan “perak” mengembangkan motivasi bahwa produktivitas kerja yang baik adalah memberi kesempatan yang sama dan tidak memprioritaskan seseorang atau sekelompok saja.

⁴¹ Ibid..... hal. 313

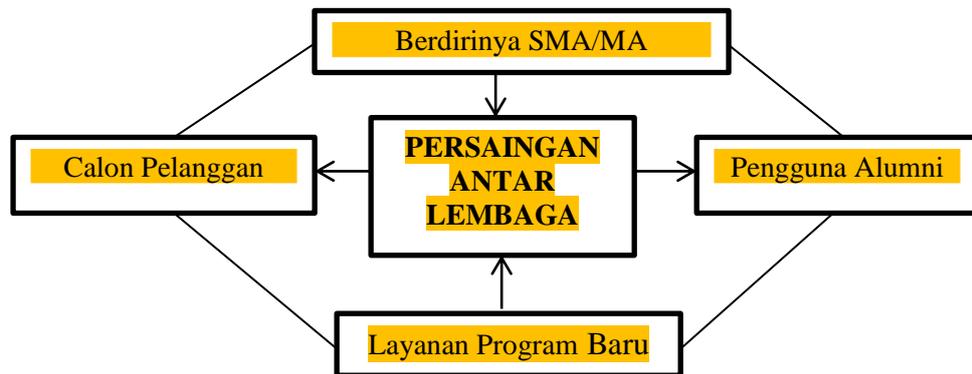
⁴² Ahmad Sohnaji, *Dasar-dasar Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bahan Perkuliahan: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, 2005) hal. 64

d. Menetapkan strategi yang dirumuskan oleh Ki Hajar Dewantara yakni, *Ingarso Sung Tulodo, Ing Madyo Mangun Karso, Tut Wuri Handayani.*

Kepala madrasah melakukan perannya Sebagai manajer, administrator, motivator dan inovator dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan dituntut untuk mampu melakukan sebuah perubahan dan terobosan guna peningkatan mutu dan kualitas sekolah. Karena Persaingan antar sekolah yang terjadi sekarang ini begitu atraktif. Lembaga pendidikan yang merupakan penyedia jasa pendidikan berusaha untuk memikirkan bagaimana cara yang tepat untuk meningkatkan kepuasan pelanggan serta memenuhi kebutuhan para pelanggan yaitu cara siswa dengan meningkatkan mutu pendidikan disekolah.

Lembaga pendidikan yang tidak mempunyai daya saing akan ditinggalkan oleh masyarakat. Karena tidak memiliki daya saing berarti tidak memiliki keunggulan, dan tidak unggul berarti tidak ada alasan bagi suatu lembaga untuk tetap *survive* didalam pasar persaingan untuk jangka panjang. Lembaga pendidikan yang mampu menghasilkan produk atau jasa yang berkualitas baik adalah lembaga pendidikan yang efektif dalam arti akan mampu bersaing dengan lembaga lain.

Teori daya saing menurut M. Porter bahwa daya saing di pengaruhi oleh beberapa elemen yang di gambarkan dalam model diamond berikut ini:



Bagan 2.1 Teori Diamond M. Porter

Madrasah yang memiliki daya saing tinggi adalah madrasah yang laku dipasar dimana syarat utama dari peningkatan atau pengembangan daya saing madrasah adalah terletak jelas dari masing-masing hasil produktivitasnya atau outputnya.⁴³ Munculnya sekolah baru dan program atau layanan baru yang dibuat oleh lembaga pendidikan yang tingkat akan mendorong timbulnya persaingan. Itu artinya bahwa hanya sekolah yang bermutu dan sesuai keinginan pelangganlah yang nantinya akan diminati dipasar (masyarakat). Disamping itu keberadaan alumni juga menjadi tolak ukur daya saing lembaga pendidikan. Hal ini dikarenakan alumni merupakan output dari pendidikan yang dijadikan salah satu tolak ukur sekolah bermutu.⁴⁴

Selanjutnya hal penting yang perlu dipahami dan dikuasai oleh para kompetitor pendidikan adalah memiliki keunggulan jati diri dalam menghadapi persaingan, yakni mampu mengelola dengan baik sebagai desain kompetitor pendidikan antara lain dapat diuraikan sebagai berikut:

⁴³ Kajian Bappenas, *Rencana Bangun Peningkatan Daya Saing SDM Indonesia*, vol. 8, No.2, 2011

⁴⁴ Barnawi & Mohammad Arifin, *Branded School : Membangun Sekolah Unggul Berbasis Peningkatan Mutu*, (Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2013) hal. 57

- 1) Memiliki visi, misi tujuan, program dan strategi yang jelas dan terukur
- 2) Menguasai lapangan persaingan, perbekalan, teknologi, dan strategi bersaing
- 3) Mengetahui secara pasti posisi lembaga yang dipimpinnya: apakah berada disegmen bawah, menengah, atau atas
- 4) Membangun hubungan yang baik dengan pelanggan yang didasarkan pada nilai pelanggan dan kepuasan pelanggan.⁴⁵

D. Penelitian Terdahulu

1. Skripsi karya Prami Ulfa Maria dengan judul “ Strategi Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Daya Saing Lembaga Pendidikan di SDIT Muhammadiyah Cipete Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas” Hasil Penelitian yang dilakukan adalah: a) strategi kepala madrasah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di SDIT Muhammadiyah Cipete Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas adalah menggunakan enterprise strategi, dimana strategi ini berhubungan langsung dengan respon masyarakat. Strategi ini benar-benar melakukan sebuah perubahan kearah yang lebih baik untuk nantinya sebuah lembaga dapat memberi pelayanan yang baik terhadap masyarakat dan menjawab

⁴⁵ Philip Kotler dan Gary Armstrong, *Prinsip-Prinsip Pemasaran*, (Jakarta: Erlangga, 2001), hal. 295

tantangan serta kebutuhannya. b) penerapan strategi kepala madrasah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di SDIT Muhammadiyah Cipete Kecamatan Cilogok Kabupaten Banyumas adalah untuk memberikan pelayanan dengan cara memperbaiki dan terus melakukan inovasi dalam penyelenggara pendidikan.⁴⁶

2. Tesis karya Indra Jaya, Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Daya Saing di era Modernisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Fokus dari penelitian ini yaitu bagaimana konsep, strategi, dan implikasi pengembangan SDIT Baitul Izzah Kota Bengkulu dalam meningkatkan daya saing di era modernisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa saat ini SDIT Baitul Izzah Kota Bengkulu, a) konsep pengembangan sekolah dalam meningkatkan daya saing adalah sesuai dengan konsep visi, misi dan tujuan, kualitas pembelajaran sesuai dengan kurikulum nasional, siswa berprestasi baik dibidang akademik maupun non akademik, adanya program unggulan An-Nashr dalam memahami Al-Qur'an, peningkatan sarana dan prasarana dengan partisipasi *stake holder*, b) pelaksanaan strategi pengelolaan administrasi kurikulum yang baik meningkatkan kualitas sumber daya manusia (guru dan siswa), penerapan disiplin guru dan siswa, serta menjalin hubungan baik dengan masyarakat setempat, melibatkan masyarakat tempatan

⁴⁶ Prami Ulfa Maria, Strategi kepala Madrasah Dalam Pengembangan Daya Saing Lembaga Pendidikan di SDIT Muhammadiyah Cipete Kecamatan Cilengok Kabupaten Banyumas, IAIN Purwokerto, 2020.

dalam kegiatan sekolah, kemudian peningkatan mutu dengan 14 langkah menurut Corsby, dan c) Implikasi dalam penelitian ini berupa kepuasan pelanggan, iklim yang kondusif, menyenangkan, tertib dan kualitas yang sesuai dengan harapan masyarakat sehingga dapat menarik perhatian pasar (Masyarakat) untuk menyekolahkan anak-anaknya di SDIT Baitul Izzah Kota Bengkulu.⁴⁷

3. Tesis Karya Mu'ti Ali, Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu dan Daya Saing Lembaga (Studi Multikasus di Mts Darul Hikmah dan SMPK Santa Maria Tulungagung). Penelitian ini terfokus Bagaimana perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, dan implikasi manajemen sekolah dalam peningkatan mutu dan daya saing lembaga.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa a) perencanaan dilakukan jauh-jauh sebelum tahun ajaran baru, untuk penerimaan peserta didik baru dibentuk panitia khusus yang bertanggung jawab, mulai sosialisasi penerimaan sampai dengan dimulainya tahun ajaran baru. b) Pengorganisasian sumber daya manusia yang tersedia dengan pembagian tugas-tugas pembelajaran disesuaikan dengan kompetensi mereka, dan pengarahan dari kepala sekolah betapa pentingnya etos kerja, komitmen, kesadaran dan rasa tanggung jawab terhadap tugasnya, sehingga tidak merasa keberatan dan terbebani untuk melaksanakan tugasnya hingga memperoleh tujuan

⁴⁷ Indra Jaya, Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Daya Saing di Era Modernisasi (Studi Kasus di SD IT Baitul Izzah Kota Bengkulu), IAIN Bengkulu, 2019

pendidikan yang diharapkan bersama. c) Pelaksanaan semua program berjalan dengan lancar, karena semua pendidik memiliki semangat yang sama yang dibingkai dengan rasa persaudaraan dan pengabdian serta kekelompokan dengan mengedepankan rasa tolong menolong. d) Evaluasi sebagai sarana intrefeksi diri dengan baik secara pribadi pendidik didalam melaksanakan amanah yang dipikulnya (supervise), maupun secara kelembagaan. d) Implikasi terletak pada program prioritas dan unggulan yang menjadi ciri khas lembaga tersebut sehingga menjadi identitas atau kebanggaan serta keunggulan tersebut sebagai keunggulan pendidikan yang mereka cari dan inginkan.⁴⁸

4. Skripsi Karya Akke Joshe Raly, dengan judul “Strategi Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan yang Berdaya Saing di MAN Kota Batu”. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh perencanaan strategi kebijakan, implementasi, dan hasil dari strategi implementasi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan yang berdaya saing di MAN Kota Batu.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa a) perencanaan strategi kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan yang berdaya saing di MAN Kota Batu meliputi: perencanaan kebijakan memiliki guru yang kompeten, peserta didik baru, pengembangan serta pembinaan guru dan peserta didik baru. b)

⁴⁸ Mu'ti Ali, Manajemen Sekolah dalam Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga (Studi MultiKasus di MTs Darul Hikmah dan SMPK Sunan Muria Tulungagung), IAIN Tulungagung, 2017

Implementasi strategi kebijakan kepala madrasah meliputi: memberikan pelayanan terhadap peserta didik, pengawasan program mutu pendidikan secara intensif, kepala madrasah memberikan contoh yang baik, evaluasi kebijakan kepala madrasah. c) Hasil implementasi strategi kebijakan kepala madrasah meliputi: mendapatkan banyak penghargaan setiap tahunnya ditingkat provinsi, meningkatkan nilai ujian nasional berstandar kompetensi ditingkat provinsi, meningkatkan nilai ujian nasional berstandar kompetensi sesuai dengan rencana, guru dapat membuat modul atau LKS dengan karya sendiri, hubungan dengan pemerintah dan partisipasi dari masyarakat sangat erat dan baik, output yang dikeluarkan madrasah berkualitas dan banyak diterima diperguruan tinggi.⁴⁹

Sejumlah penelitian diatas memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang peneliti lakukan sebagaimana disajikan dalam table berikut:

Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Dan Perbedaan Penelitian
1	Skripsi karya Prami Ulfa Maria dengan judul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Daya Saing Lembaga Pendidikan di SDIT Muhammadiyah Cipete Kecamatan Cilongok	a) strategi kepala madrasah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di SDIT Muhammadiyah Cipete Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas adalah	Persamaan: Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode penelitian fenomenologi.

⁴⁹ Akke Joshe Raly, Strategi Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan yang Berdaya Saing di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kota Batu, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2020.

	Kabupaten Banyumas	menggunakan enterprise strategi, dimana strategi ini berhubungan langsung dengan respon masyarakat. b) penerapan strategi kepala madrasah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di SDIT Muhammadiyah Cipete Kecamatan Cilogok Kabupaten Banyumas adalah untuk memberikan pelayanan dengan cara memperbaiki dan terus melakukan inovasi dalam penyelenggara pendidikan.	Penelitian ini meneliti tentang kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan. Perbedaan: Peneliti ini berfokus pada bentuk dan penerapan strategi kepala madrasah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan.
2	Tesis karya Indra Jaya, Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Daya Saing di era Modernisasi studi kasus SDIT Baitul Izzah Kota	a) konsep pengembangan sekolah dalam meningkatkan daya saing adalah sesuai dengan konsep visi, misi dan tujuan. b) pelaksanaan strategi pengelolaan administrasi kurikulum yang baik meningkatkan kualitas sumber daya manusia (guru dan siswa). c) Implikasi dalam penelitian ini berupa kepuasan pelanggan, iklim yang kondusif, menyenangkan.	Persamaan: Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif, sama-sama peneliti tentang pengembangan lembaga pendidikan. Perbedaan: Penelitian ini berfokus pada konsep, pelaksanaan strategi dan implikasi pengembangan lembaga pendidikan dalam meningkatkan daya saing
3	Tesis Karya Mu'ti Ali, Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu dan Daya Saing Lembaga (Studi Multikasus di Mts Darul Hikmah dan SMPK Santa Maria Tulungagung).	a) perencanaan dilakukan jauh-jauh sebelum tahun ajaran baru. b) Pengorganisasian sumber daya manusia yang tersedia dengan pembagian tugas-tugas pembelajaran disesuaikan dengan kompetensi mereka. c) Pelaksanaan semua program berjalan dengan lancar, karena semua pendidik memiliki semangat. d) Implikasi	Persamaan: Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi partisipan, dan dokumentasi. Sama-sama meneliti tentang daya saing lembaga pendidikan.

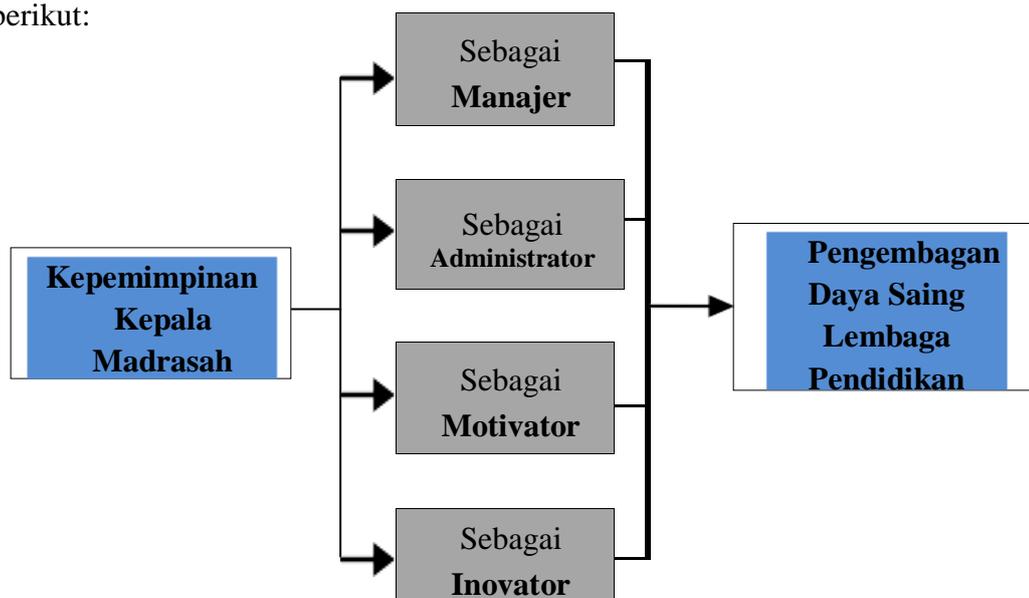
		terletak pada program prioritas dan unggulan yang menjadi ciri khas lembaga	<p>Perbedaan:</p> <p>Penelitian ini berfokus pada empat fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan mengevaluasi dalam peningkatan mutu daya saing lembaga pendidikan.</p>
4	Skripsi Karya Akke Joshe Raly, dengan judul “Strategi Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan yang Berdaya Saing di MAN Kota Batu”.	a) perencanaan dilakukan jauh-jauh sebelum tahun ajaran baru. b) Pengorganisasian sumber daya manusia yang tersedia dengan pembagian tugas-tugas pembelajaran disesuaikan dengan kompetensi mereka. c) Pelaksanaan semua program berjalan dengan lancar, karena semua pendidik memiliki semangat. d) Implikasi terletak pada program prioritas dan unggulan yang menjadi ciri khas lembaga	<p>Persamaan:</p> <p>Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi partisipan, dan dokumentasi. Sama-sama meneliti tentang daya saing lembaga pendidikan.</p> <p>Perbedaan:</p> <p>Penelitian ini berfokus pada empat fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan mengevaluasi dalam peningkatan mutu daya saing lembaga pendidikan.</p>

Berdasarkan deskripsi masing-masing peneliti terdahulu dapat disimpulkan bahwa penelitian diatas tersebut subjeknya membahas terkait kepala sekolah atau kepala madrasah yang memimpin lembaga pendidikan. Dalam hal tersebut, peneliti disini permasalahannya terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah yang berperan sebagai manajer, administrator, motivator dan inovator

dalam pengembangan daya saing. walaupun terdapat persamaan dalam penggunaan judul skripsi antara peneliti sekarang dan peneliti terdahulu, akan tetapi terdapat perbedaan antara lain pada fokus penelitian, hasil, maupun tempat penelitiannya.

E. Paradigma Penelitian

Berdasarkan apa yang telah peneliti sampaikan diatas, maka dapat digambarkan bahwa daya saing dalam sebuah lembaga pendidikan merupakan hal yang wajar. Munculnya daya saing adalah untuk mendapatkan objek pendidikan (peserta didik) sebanyak-banyaknya. Dalam hal tersebut, kepala madrasah sebagai pemimpin dalam mengelola lembaga pendidikan mempunyai peran sebagai manager, administrator motivator serta inovator dalam pengembangan daya saing. Sehingga paradigma penelitian ini dapat digambarkan dengan peta konsep sebagai berikut:



Bagan 2.2 Paradigma Penelitian

Melihat dari maksud penjelasan yang peneliti sampaikan diatas dapat digambarkan bahwa kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan mempunyai peran dalam pengembangan daya saing di MA Matholi'ul Anwar Lamongan. Dari berbagai peran menurut para ahli, peneliti menetapkan peran kepala madrasah sebagai manajer, administrator, motivator dan inovator pada fokus penelitian. Seperti pada judul skripsi kepemimpinan kepala madrasah sebagai manajer, administrator, motivator dan innovator dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di MA Matholi'ul Anwar Lamongan.