

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Strategi**

##### **1. Pengertian Strategi**

Kepala madrasah atau kepalam sekolah sebagai manager pendidikan yang berada disekolah memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan atau membawa madrasah yang dipimpinnya memperoleh kualitas pembelajaran yang baik. Keadaan tersebut dapat diwujudkan dengan baik, apabila kepala madrasah mampu menciptakan strategi yang relevan dengan kondisi dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Hal tersebut dikalukan untuk mengetahui tantangan pengertian strategi kepala madrasah, maka dari itu terlebih dahulu perlu dipahami mengenai pengetian itu sendiri .

Strategi adalah sejumlah keputusan dan aksi yang ditujukan untuk mencapai tujuan (goal) dalam menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan industrinya.<sup>1</sup>

Sedangkan menurut siagian P. sondang Strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan sadar yang dibuat oleh managemen puncak dan

---

<sup>1</sup> Mudrajad Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, (Jakarta: erlangga, 2006) hal.12

di implementasikan oleh seluruh jajaran dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut.<sup>2</sup>

Kata “strategi” dalam kamus besar bahasa Indonesia mempunyai beberapa arti, antara lain:

- a. ilmu dan seni mengembangkan semua sumber daya bangsa untuk melaksanakan kebijaksanaan tertentu dalam perang dan damai.
- b. Ilmu dan seni memimpin bala tentara untuk menghadapi musuh dalam kondisi perang atau dalam kondisi yang menguntungkan.
- c. Rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.<sup>3</sup>

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kata “strategi” yang dimaksud dalam penelitian ini adalah segala upaya atau rencana cermat yang akan dilakukan oleh kepala madrasah MI isalmiyah pinggirsari ngantru Tulungagung dalam mencapai sasaran khusus, dengan adanya 3 unsur strategi yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan pencapaian hasil/ evaluasi untuk meningkatkan Kualitas pendidikan.

Sehubungan dengan hal itu, maka strategi dan meningkatkan Kualitas madrasah diharapkan sejalan dengan tujuan pendidikan nasional yaitu “untuk berkembangnya potensi peserta didik agar

---

<sup>2</sup> Siagian P. Sondang, *Managemen Strategi*, (bumi aksara, Jakarta, 2004) hal.20

<sup>3</sup> Undang-undang RI No. 20 / 2003 tentang Sisdiknas

menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.

Menurut para ahli yang di kutip dalam bukunya Faisal Afif, yang isinya ada 10 pengertian strategi, yaitu :<sup>4</sup>

- a. Carl Von Clausewitz, Strategi merupakan pengetahuan tentang penggunaan pertempuran untuk memenangkan sebuah peperangan. Dan perang itu sendiri merupakan kelanjutan dari politik.
- b. A.Halim, strategi merupakan suatu cara dimana sebuah lembaga atau organisasi akan mencapai tujuannya sesuai peluang dan ancaman lingkungan eksternal yang dihadapi serta kemampuan internal dan sumber daya.
- c. Morrisey mengatakan bahwa strategi ialah proses untuk menentukan arah yang harus dituju oleh perusahaan supaya dapat tercapai segala misinya.
- d. Pearce dan Robinson, strategi menurut mereka adalah rencana main dari suatu perusahaan, yang mencerminkan kesadaran suatu perusahaan mengenai kapan, dimana dan bagaimana ia harus bersaing dalam menghadapi lawan dengan maksud dan tujuan tertentu.

---

<sup>4</sup> Faisal Afif, Strategi Menurut Para Ahli, (Bandung : Angkasa) 1984 – Hlm. 09

- e. Rangkuti mengatakan bahwa strategi adalah alat untuk mencapai tujuan.
- f. Craig dan Grant, menurut mereka strategi yaitu penetapan tujuan dan sasaran dalam jangka.
- g. Johnson dan Scholes, yang dimaksud strategi ialah arah dan ruang lingkup dari sebuah organisasi atau lembaga dalam jangka panjang yang mencapai keuntungan melalui konfigurasi dari sumber daya dalam lingkungan yang menantang, demi memenuhi kebutuhan pasar dan suatu kepentingan.<sup>5</sup>
- h. Siagaan, Strategi merupakan serangkaian keputusan dan tindakan yang mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diterapkan seluruh jajaran dalam suatu organisasi demi pencapaian tujuan organisasi tersebut.
- i. Kaplan dan Norton, strategi merupakan seperangkat hipotesis dalam model hubungan cause dan effect yakni suatu hubungan yang bisa diekspresikan dengan hubungan antara if dan then.
- j. Syafrizal, menurutnya strategi ialah cara untuk mencapai sebuah tujuan berdasarkan analisa terhadap faktor eksternal dan internal. Strategi merupakan sekumpulan cara secara keseluruhan yang

---

<sup>5</sup> Ibid, Hlm. 10

berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, sebuah perencanaan dalam kisaran waktu tertentu.<sup>6</sup>

dengan demikian dapat disimpulkan Bahwa strategi kepala madrasah adalah serangkaian keputusan atau rencana sebagai sasaran, kebijakan atau tujuan yang telah ditetapkan oleh seorang kepala madrasah dalam pembelajaran dalam kondisi yang ada, sehingga dapat mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

## **2. Jenis – jenis Strategi**

Kepala madrasah pasti mempunyai berbagai karakteristik dalam mewujudkan visi dan misi madrasah nya. Sehingga, kepala madrasah mempunyai berbagai jenis strategi yang akan dilakukan guna mewujudkan visi dan misi tersebut.

kepala madrasah harus mempertimbangkan berbagai situasi dan kondisi, serta perlu memahami faktor-faktor yang mempengaruhinya. Sehingga, kepala madrasah diharapkan menjadi pemimpin yang dapat meningkatkan kinerja guru yang lebih baik.

Kepala madrasah sebagai pemimpin, harus memiliki berbagai kemampuan diantaranya yang berkaitan dengan pembinaan disiplin pegawai dan motivasi.

---

<sup>6</sup> Ibid. Hlm. 11

a. Pembinaan Disiplin

Seorang pemimpin harus menumbuhkan sikap disiplin, terutama disiplin diri. Dalam kaitan ini, pemimpin harus mampu membantu pegawai mengembangkan pola dan meningkatkan standar perilakunya, serta menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat untuk menegakkan disiplin. Disiplin merupakan sesuatu yang penting untuk menanamkan rasa hormat terhadap kewenangan, menanamkan kerjasama, dan merupakan kebutuhan untuk berorganisasi, serta untuk menanamkan rasa hormat terhadap orang lain.

Peningkatan kinerja pegawai perlu dimulai dengan sikap demokratis. Dalam membina disiplin perlu berpedoman pada sikap tersebut, yakni dari, oleh dan untuk pegawai, sedangkan pemimpin *tut wuri handayani*. Pemimpin berfungsi sebagai pengemban ketertiban, yang patut diteladani, bukan otoriter.

Taylor dan User (1982) mengemukakan strategi umum membina disiplin sebagai berikut:

- 1) Konsep diri, strategi ini menekankan bahwa konsep-konsep diri setiap individu merupakan faktor dari setiap perilaku. Untuk menumbuhkan konsep diri, pemimpin disarankan bersifat

empatik, menerima, hangat, dan terbuka sehingga para pegawai dapat mengeksplorasi pikiran dan perasaannya dalam memecahkan masalahnya.

- 2) Keterampilan berkomunikasi, pemimpin harus menerima semua perasaan pegawai dengan teknik komunikasi yang dapat menimbulkan kepatuhan dari dalam dirinya.
- 3) Konsekuensi-konsekuensi logis dan alami, perilaku-perilaku yang salah terjadi karena pegawai telah mengembangkan kepercayaan yang salah terhadap dirinya. Hal ini mendorong munculnya perilaku-perilaku salah yang disebut misbehavior. Untuk itu pemimpin disarankan; a) menunjukkan secara tepat tujuan perilaku yang salah sehingga membantu pegawai dalam mengatasi perilakunya, serta b) memanfaatkan akibat-akibat logis dan alami dari perilaku yang salah.
- 4) Klarifikasi nilai, strategi ini dilakukan untuk membantu pegawai dalam menjawab pertanyaannya sendiri tentang nilai-nilai dan membentuk sistem nilainya sendiri.
- 5) Latihan keefektifan pemimpin, metode ini bertujuan untuk menghilangkan metode represif dan kekuasaan, misalnya hukuman dan ancaman melalui metode komunikasi tertentu.

6) Terapi realitas, pemimpin perlu bersikap positif dan bertanggung jawab.<sup>7</sup>

Untuk menerapkan berbagai strategi tersebut, kepala sekolah harus mempertimbangkan berbagai situasi, dan perlu memahami faktor-faktor yang mempengaruhinya.

b. Pembangkitan Motivasi

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah efektifitas kerja.

Setiap pegawai memiliki karakteristik khusus, yang satu sama lain berbeda. Hal tersebut memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnya, agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya. Perbedaan pegawai tidak hanya dalam bentuk fisik, tetapi juga dalam psikisnya, misalnya motivasi. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja, perlu diupayakan untuk membangkitkan motivasi para pegawai dan faktor-faktor lain yang mempengaruhinya. Motivasi merupakan salah satu faktor yang turut menentukan keefektifan kerja. Para pegawai akan

---

<sup>7</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 118-119

bekerja sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang tinggi. Apabila para pegawai memiliki motivasi yang positif, ia akan memperlihatkan minat, mempunyai perhatian, dan ingin ikut serta dalam suatu tugas. Dengan kata lain, seorang pegawai akan melakukan semua pekerjaannya dengan baik apabila ada faktor pendorong (motivasi). Dalam kaitan ini pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan membangkitkan motivasi para pegawai sehingga kinerja mereka meningkat.

Motivasi adalah hal yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Ada dua jenis motivasi, yaitu instrinsik, dan ekstrinsik.<sup>8</sup> Motivasi instrinsik adalah mereka yang datang dari dalam diri seseorang, misalnya pegawai melakukan suatu kegiatan karena ingin menguasai suatu ketrampilan tertentu yang dipandang akan berguna dalam pekerjaannya. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang berasal dari lingkungan di luar diri seseorang, misalnya pegawai bekerja karena ingin mendapat pujian atau ingin mendapat hadiah dari pemimpinnya.

Motivasi instrinsik pada umumnya lebih menguntungkan karena biasanya dapat bertahan lebih lama. Motivasi instrinsik muncul dari dalam diri pegawai, sedangkan motivasi ekstrinsik dapat

---

<sup>8</sup> *Ibid.*, 120

diberikan oleh pemimpin dengan jalan mengatur kondisi dan situasi yang tenang dan menyenangkan. Dalam kaitan ini pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan memotivasi pegawai agar mau dan mampu mengembangkan dirinya secara optimal. Hal ini terutama dibutuhkan pada kegiatan-kegiatan yang berkaitan langsung dengan peningkatan kerja.

Jadi motivasi adalah keinginan yang menggerakkan atau mendorong seseorang atau diri sendiri untuk berbuat sesuatu. Berikut beberapa teori tentang motivasi:

#### 1) Teori Maslow

Maslow merupakan tokoh yang mencetuskan teori hierarki kebutuhan. Ada 2 jenis asumsi yang merupakan dasar dari teorinya, yakni kebutuhan seseorang tergantung pada apa yang telah dipunyainya, dan kebutuhan merupakan hierarki dilihat dari pentingnya. Maslow (1970) membagi kebutuhan manusia ke dalam 5 kategori kebutuhan yaitu *physiological*, *safety*, *social*, *esteem*, *self actualization needs*.

Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*), kebutuhan yang paling rendah adalah kebutuhan fisiologi. Apabila kebutuhan ini belum terpenuhi, manusia akan terus berusaha memenuhinya

sehingga kebutuhan yang lain berada pada tingkat yang lebih rendah. Sebaliknya, apabila kebutuhan fisiologi telah terpenuhi maka kebutuhan berikutnya akan menjadi kebutuhan yang lebih tinggi. Kebutuhan ini memerlukan pemenuhan yang paling mendesak, misalnya kebutuhan akan makanan, minuman, air dan udara.

Kebutuhan rasa aman (*safety needs*), kebutuhan tingkat kedua ini adalah kebutuhan yang mendorong individu untuk memperoleh ketentraman, kepastian, dan keteraturan dari keadaan lingkungan, misalnya kebutuhan akan pakaian, tempat tinggal, dan perlindungan atas tindakan yang sewenang-wenang.

Kebutuhan kasih sayang (*belongingness and love needs*), kebutuhan ini mendorong individu untuk mengadakan hubungan afektif atau ikatan emosional dengan individu lain, baik dengan sesama jenis maupun dengan berlainan jenis, di lingkungan keluarga ataupun di masyarakat, misalnya rasa disayangi, diterima dan dibutuhkan oleh orang lain. Kebutuhan akan rasa harga diri (*esteem needs*), kebutuhan

ini terdiri dari dua bagian. Bagian pertama adalah penghormatan atau penghargaan dari diri sendiri, dan bagian yang kedua adalah penghargaan dari orang lain. Misalnya, hasrat untuk memperoleh kekuatan pribadi dan penghargaan atas apa-apa yang dilakukannya. Kebutuhan akan aktualisasi diri (*need for self actualization needs*). Kebutuhan ini merupakan yang paling tinggi dan akan muncul apabila kebutuhan yang ada di bawahnya sudah terpenuhi dengan baik. Misalnya seorang pemusik menciptakan komposisi musik atau seorang ilmuwan menemukan suatu teori yang berguna bagi kehidupan.

Pemenuhan kebutuhan biasanya dilakukan selangkah demi selangkah, mulai dari yang terendah sampai tingkat tertinggi, tetapi tidak demikian jika menurun. seseorang yang telah mencapai tingkat kebutuhan tinggi, misalnya kebutuhan untuk berprestasi, tiba-tiba dapat kehilangan sama sekali motifnya untuk melakukan sesuatu apabila kebutuhan untuk diakui kelompoknya tidak terpenuhi. Penurunan ini tidak terjadi dalam satu tingkat saja, tetapi dapat terjadi pada beberapa tingkat sekaligus. Dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja pegawai, teori Maslow ini dapat dipergunakan sebagai pegangan untuk melihat dan mengerti mengapa pegawai yang

sakit atau kondisi fisiknya tidak baik tidak memiliki motivasi untuk berkerja, pegawai lebih senang bekerja dalam susana yang menyenangkan, pegawai yang merasa disenangi, diterima oleh teman dan pimpinannya memiliki minat untuk meningkatkan kinerjanya dibanding dengan pegawai yang diabaikan atau dikucilkan, serta keinginan pegawai untuk mengetahui dan memahami sesuatu tidak selalu sama.

## 2) Teori Dua Faktor

Teori ini dikembangkan oleh Fredrick Herzberg dan pada hakekatnya sama dengan teori Maslow. Menurut Herzberg ada dua faktor yang penting, yakni *hygiene* (lingkungan) dan motivator (pekerjaan itu sendiri). Faktor *hygiene* sebenarnya bersifat preventif dan memperhatikan lingkungan yang berhubungan dengan kerja. Faktor ini hampir sama dengan kebutuhan-kebutuhan terendah dari hierarki Maslow. Faktor *hygiene* bersifat *preventif* terhadap ketidakpuasan dan tidak memotivasi karyawan dalam bekerja adapun faktor yang dapat memotivasi karyawan adalah yang disebut dengan motivator. Faktor motivator hampir sama dengan kebutuhan tertinggi dari hierarki kebutuhan Maslow.

### 3) Teori Alderfer

Teori Alderfer sesungguhnya merupakan perluasan lebih lanjut dari teori Maslow dan Herzberg. Alderfer membedakan tiga kelompok kebutuhan, yaitu: a) kebutuhan akan keberadaan (*existence*); b) kebutuhan berhubungan (*relatedness*); dan c) kebutuhan untuk bertumbuh (*growth need*).

Kebutuhan keberadaan hampir sama dengan kebutuhan fisik dari Maslow dan faktor *hygiene* dari Herzberg. Kebutuhan berhubungan, kira-kira sama artinya dengan kebutuhan sosial dari Maslow dan kebutuhan motivator dari Herzberg. Menurut Alderfer kebutuhan-kebutuhan tingkat bawah tidak harus dipenuhi terlebih dahulu. Dapat saja kebutuhan tingkat atas timbul terlebih dahulu tanpa harus dipenuhi kebutuhan tingkat rendah.

### 4) Teori Prestasi Mc Celland

Teori Mc Celland memusatkan pada satu kebutuhan, yakni kebutuhan berprestasi. Mc Celland mengatakan bahwa manusia pada hakekatnya mempunyai kemampuan untuk berprestasi di atas kemampuan orang lain. Selanjutnya Mc Celland mengatakan bahwa setiap orang mempunyai keinginan untuk

melakukan karya yang berprestasi atau lebih baik dari karya orang lain. Dalam pada itu, Mc Celland mengatakan ada tiga kebutuhan manusia, yakni: a) kebutuhan untuk berprestasi; b) kebutuhan untuk berafiliasi; c) kebutuhan kekuasaan. Ketiga kebutuhan ini terbukti merupakan unsur-unsur yang amat penting dalam menentukan prestasi seseorang pekerja.

#### 5) Teori X dan Teori Y

Teori ini dikembangkan oleh Mc Gregor menurut Gregor ciri-ciri organisasi tradisional pada dasarnya bertolak dari asumsi mengenai sifat dan motivasi manusia. Lebih lanjut Gregor mengungkapkan bahwa teori X menganggap sebagian besar manusia lebih suka diperintah dan tidak tertarik akan rasa tanggung jawab, serta masih bersifat anak-anak. Orang-orang yang tergolong teori X pada hakekatnya tidak suka bekerja, berkemampuan kecil untuk mengatasi masalah-masalah organisasi, dan hanya membutuhkan motivasi fisiologis saja. Oleh karena itu, penulis diawasi secara ketat: teori X memiliki kelemahan. Karena itu Gregor memberikan alternatif, yaitu teori Y. Teori Y merupakan kebalikan dari teori X. Teori Y menganggap manusia suka bekerja, dapat mengontrol diri sendiri, dan mempunyai kemampuan untuk berkreatifitas. Oleh karena itu orang semacam ini tidak perlu diawasi secara ketat.

Berdasarkan uraian-uraian tentang motivasi di atas dapat disimpulkan bahwa kebutuhan-kebutuhan manusia terbagi ke dalam dua jenis kebutuhan, yaitu primer (yang bersifat fisiologis) dan sekunder (yang bersifat sosio-psikologis), motif manusia berdasarkan kebutuhan hidup tersebut. Dengan demikian, motif sangat berpengaruh terhadap tingkah laku seseorang.

Berdasarkan teori motivasi sebagaimana diuraikan di atas, terdapat beberapa prinsip yang sangat diterapkan untuk memotivasi pegawai agar mau dan mampu meningkatkan kinerjanya, diantaranya pegawai akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan.

Tujuan kegiatan harus disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada pegawai sehingga mengetahui tujuan bekerja. Pegawai juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut.

Para pegawai harus selalu diberitahu tentang hasil setiap pekerjaan. Pemberian hadiah lebih baik daripada hukuman, namun sewaktu-waktu juga diperlukan. Memanfaatkan sikap-sikap, cita-cita, dan rasa ingin tahu pegawai.

Usahakan untuk memperhatikan perbedaan individual pegawai, misalnya perbedaan kemampuan, latar belakang, dan sikap mereka terhadap pekerjaan.

Usahakan untuk memenuhi kebutuhan pegawai dengan jalan memperhatikan kondisi fisik, memberikan rasa aman, menunjukkan bahwa pemimpin memperhatikan mereka, mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga setiap pegawai memperoleh kepuasan dan penghargaan.

#### c. Penghargaan

Penghargaan (*rewards*) sangat penting untuk meningkatkan kegiatan yang produktif dan mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Dengan penghargaan, pegawai akan terangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan ini akan termakna apabila dikaitkan dengan prestasi pegawai secara terbuka sehingga setiap pegawai memiliki peluang untuk meraihnya. Penggunaan penghargaan ini perlu dilakukan secara tepat, efektif, dan efisien agar tidak menimbulkan dampak negatif.

### 3. Manfaat strategi

Dengan menggunakan strategi, maka para manajer disemua tingkat dalam suatu lembaga ataupun organisasi berintraksi dalam perencanaan

dan implementasi. Dengan menggunakan strategi sebagai instrument untuk mengantisipasi perubahan lingkungan sekaligus sebagai kerangka kerja untuk menyelesaikan setiap masalah melalui pembinaan keputusan, maka dari itu paparan dari strategi dalam suatu lembaga atau organisasi menurut Greenly dalam bukunya David akan membawa manfaat – manfaat sebagai berikut ini :

- a. Memungkinkan untuk identifikasi, penentuan prioritas dan eksploitasi peluang
- b. Memberikan pandangan yang obyektif atas masalah manajemen
- c. Mempresentasikan kerangka kerja untuk aktivitas control dan koordinasi yang baik
- d. Meminimalkan efek dari kondisi perubahan yang jelek
- e. Memungkinkan agar keputusan besar dapat mendukung dengan baik tujuan yang telah ditetapkan
- f. Memungkinkan alokasi waktu dan sumberdaya yang lebih efektif untuk peluang yang telah teridentifikasi
- g. Memungkinkan alokasi sumberdaya dan waktu yang lebih sedikit untuk mengoreksi keputusan yang salah atau tidak terencana
- h. Menciptakan kerangka kerja untuk komunikasi internal staf
- i. Membantu mengintegrasikan perilaku individu dalam usaha bersama
- j. Memberikan dasar untuk mengklarifikasi tanggung jawab individu

- k. Mendorong pemikiran kemas depan atau lebih inovatif
- l. Menyediakan pendekatan kooperatif, terintegrasi dan antusias untuk menghadapi masalah dan peluang
- m. Mendorong terciptanya sikap positif terhadap perubahan<sup>9</sup>

Strategi yang baik saat ini semakin penting dalam hal arti dan juga manfaatnya. Apabila di ingat bahwa lingkungan lembaga ataupun organisasi memahami perubahan yang semakin cepat dan kompleks. Dimana dibutuhkan suatu pemikiran dan strategi dari para pemimpin untuk mengelola perubahan yang ada dalam suatu strategi yang tepat dan handal sehingga keberhasilan suatu strategi ditentukan oleh manajer atau pemimpinnya.

#### **4. Keunggulan Strategi**

Keunggulan implementasi strategi dapat dilihat sebagai berikut ini<sup>10</sup> :

##### **a. Profitabilitas**

Keunggulan ini menunjukkan bahwa seluruh pekerjaan diselenggarakan secara efektif dan efisien. dengan penggunaan anggaran yang hemat dan tepat, sehingga diperoleh profit berupa tidak terjadi pemborosan.

---

<sup>9</sup> David, freed R, *Manajemen Strategi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2006) hlm.20

<sup>10</sup> <http://smpnegeri4tulakan.blogspot.co.id/2011/08/konsep-manajemen-strategik-dalam-dunia.html>  
diakses pada hari sabtu tgl 17 juni 2017 jam 16. 11 wib

b. Produktivitas Tinggi

Keunggulan ini menunjukkan bahwa jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan cenderung meningkat. Kekeliruan atau kesalahan dalam bekerja semakin berkurang dan kualitas hasilnya semakin tinggi.

c. Posisi Kompetitif

Keunggulan ini terlihat pada eksistensi madrasah atau pun sekolah yang diterima, dihargai dan dibutuhkan masyarakat. Sifat kompetitif ini terletak pada produknya (misalnya saja : kualitas lulusan) yang memuaskan masyarakat yang dilayani.

d. Keunggulan Teknologi

Semua tugas pokok berlangsung dengan lancar dalam arti pelayanan umum dilaksanakan secara cepat, tepat waktu, sesuai kualitas berdasarkan tingkat keunikan dan kompleksitas tugas yang harus diselesaikan dengan tingkat rendah, karena mampu mengadaptasi perkembangan dan kemajuan teknologi.

e. Keunggulan SDM

Di lingkungan lembaga atau pun organisasi pendidikan dikembangkan budaya organisasi yang menempatkan manusia sebagai faktor sentral, atau sumberdaya penentu keberhasilan

organisasi. Oleh karena itu SDM yang dimiliki terus dikembangkan dan ditingkatkan pengetahuan, ketrampilan, keahlian dan sikapnya terhadap pekerjaannya sebagai pemberi pelayanan kepada siswa. Bersamaan dengan itu dikembangkan pula kemampuan memecahkan masalah yang dihadapi oleh sekolah pada masa sekarang dan untuk mengantisipasi masalah – masalah yang timbul sebagai pengaruh globalisasi di masa yang akan datang.

f. Iklim Kerja

Dalam hal ini juga menunjukkan bahwa hubungan kerja formal dan informal dikembangkan sebagai budaya organisasi berdasarkan nilai – nilai kemanusiaan.

Di dalam budaya organisasi pendidikan, setiap SDM sebagai individu dan anggota organisasi terwujud hubungan formal dan hubungan informal antar personil yang harmonis sesuai dengan posisi, wewenang dan tanggung jawab masing – masing di dalam dan di luar jam kerja.

Jadi dari pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa dalam hal ini setiap lembaga seperti Madrasah ini harus memiliki strategi yang jitu untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan.

Memang dalam tataran strategi, lembaga madrasah atau sekolah sebenarnya memiliki banyak kesamaan dengan lainnya. Perbedaannya tersebut terletak pada intensitas dan ekstensitas perhatian yang

diberikan kepada strategi yang digunakan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kualitas dari lembaganya masing – masing.

## **B. Kepala Madrasah**

### **1. Pengertian Kepala Madrasah**

Secara sederhana kepala madrasah didefinisikan sebagai ”seorang tenaga fungsional guru diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antar guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran”. Kepala madrasah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala madrasah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin madrasah. keberhasilan kepala madrasah menunjukkan bahwa kepala madrasah adalah seorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu madrasah. bahkan lebih jauh tersebut menyimpulkan bahwa keberhasilan kepala madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah. beberapa diantara kepala madrasah dilukiskan sebagai orang yang sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para peserta didik, kepala madrasah adalah mereka yang banyak mengetahui

tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi madrasah mereka.<sup>11</sup>

## 2. Syarat-syarat Kepala Madrasah

Telah kita maklumi bahwa tugas kepala madrasah itu sedemikian banyak dan tanggung jawabnya sedemikian besar. Maka tidak sembarangan orang patut menjadi kepala madrasah. Untuk dapat menjadi kepala madrasah harus memenuhi syarat-syarat tertentu. Disamping syarat yang berupa ijazah (yang merupakan syarat-syarat formal) juga pengalaman kerja dan kepribadian yang baik perlu diperhatikan. Dalam peraturan yang berlaku dilingkungan Depdikbud untuk setiap tingkatan dan jenis madrasah sudah ditetapkan syarat-syaratnya untuk pengangkatan kepala madrasah. Seperti telah kita ketahui bahwa untuk menjadi kepala madrasah TK dan (MI,SD) serendah-rendahnya berijazah sarjana muda BI. Karena jenis SMP maupun SMA itu bermacam-macam (SMP, SMA, SMK, DLL), maka ijazah yang diperlukan bagi seorang kepala madrasah hendaknya sesuai dengan jurusan/ jenis madrasah yang dipimpinnya. Pengalaman kerja merupakan syarat penting yang tidak dapat diabaikan. Bagaimana bisa memimpin apabila ia belum mempunyai pengalaman bekerja / menjadi guru pada jenis madrasah yang dipimpinnya. Mengenai persyaratan

---

<sup>11</sup> Wahyosumidjo, Kepemimpinan Kepala Madrasah, Cet 3 Grafindo Persada, Jakarta, 2002, hlm.81-83

lamanya pengalaman kerja untuk pengangkatan kepala madrasah belum ada keseragaman diantara berbagai jenis madrasah. Hal tersebut karena adanya banyak hal yang menyebutkan kesulitan pengangkatan, diantaranya:

- a. Pertumbuhan dan perkembangan jumlah madrasah yang sangat pesat dan tidak sesuai dengan jumlah guru yang tersedia.
- b. Adanya ketidak seimbangan antara banyaknya guru-guru fak umum/sosial yang besar jumlahnya dengan guru-guru fak kejuruan (teknik dan ekstra ) yang sangat sedikit.
- c. Dikota besar kelebihan guru sedang dipesok sangat kekurangan guru.
- d. Dan lain-lain.<sup>12</sup>

Disamping ijazah dan pengalaman kerja, ada syarat lain yang tidak kurang pentingnya, yaitu persyaratan kepribadian dan kecakapan yang dimilikinya. Seorang kepala madrasah hendaknya memiliki kepribadian yang baik sesuai dengan kepemimpinan yang akan dipegangnya. Ia hendaknya memiliki sifat-sifat jujur, adil dan dapat dipercaya, suka menolong dan membantu guru dalam menjalankan tugas dan mengatasi kesulitan-kesulitan, bersifat supel dan ramah mempunyai sifat tegas dan konsekuen yang tidak kaku.

---

<sup>12</sup> H.M Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Cet 3, Rineka Cipta, Jakarta, 2005, hlm.91-92

Sifat-sifat kepribadian seperti tersebut diatas, seorang kepala madrasah hendaknya memiliki ilmu pengetahuan dan kecakapan yang sesuai dengan jurusan serta bidang-bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Tanpa memiliki sifat-sifat serta pengetahuan dan kecakapan seperti diuraikan diatas, sukarlah baginya untuk dapat menjalankan peranan kepemimpinan yang baik dan diperlukan bagi kemajuan madrasahny.<sup>13</sup>

Seorang kepala madrasah harus berjiwa nasional dan memiliki falsafah hidup yang sesuai dengan falsafah dan dasar negara kita. Jika kita simpulkan apa yang telah diuraikan diatas, maka syarat seorang kepala madrasah adalah sebagai berikut:

- 1) Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan / peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
- 2) Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama di madrasah yang sejenis dengan madrasah yang dipimpinnya.
- 3) Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat kepribadian yang diperlukan bagi kepentingan pendidikan.
- 4) Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan bagi madrasah yang dipimpinnya.

---

<sup>13</sup> M.Ngalim Purwanto, Administrasi Pendidikan, Cet 13, Mutiara Sumber Widya, Jakarta, 1991, hlm.79

5) Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan madrasah.<sup>14</sup>

madrasah selain profesional memiliki kompetensi keguruan, ia juga harus memiliki leadership yang sesuai dengan tuntutan madrasah dan masyarakat sekitar. Jadi kepala madrasah seharusnya menyanggah dua macam profesi yaitu profesi keguruan dan profesi administratif. Kedua pelatihan tersebut diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan.<sup>15</sup>

### 3. Peran Kepala Madrasah

Kepala sekolah sebagai penentu kebijakan di sekolah juga harus memfungsikan perannya secara maksimal, pernyataan Kartini kartono dalam buku Idochi Anwar menyebutkan bahwa fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, memberi atau membangun motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang lebih baik sehingga akan mampu membawa para pengikutnya kepada tujuan yang telah direncanakan.<sup>16</sup>

Allah SWT. berfirman dalam Al-Qur'an (QS. Shad ayat 26):

---

<sup>14</sup> H.M Daryanto, op.cit, hlm.92

<sup>15</sup> H.M Arifin, Kapita Selekta Pendidikan, Cet 4, Bumi Aksara, Jakarta, 2000, hal.106

<sup>16</sup> Moch. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2004), hlm. 78

إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ  
 فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ ۚ إِنَّ الَّذِينَ يَظِلُّونَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ  
 شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ ﴿٦٦﴾

Artinya: “Sesungguhnya kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, Maka berilah Keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, Karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, Karena mereka melupakan hari perhitungan”.<sup>17</sup>

#### a. Kepala Madrasah Sebagai Pejabat Formal

Menurut Schermerhorn didalam lingkungan organisasi, kepemimpinan terjadi melalui dua bentuk yaitu kepemimpinan formal dan kepemimpinan informal. Kepemimpinan formal terjadi apabila dilingkungan organisasi jabatan orotitas formal dalam organisasi tersebut diisi oleh orang yang ditunjuk atau dipilih melalui proses seleksi. Sedangkan informal terjadi dimana, kedudukan pemimpin dalam suatu organisasi diisi oleh orang-orang yang muncul dan berpengaruh terhadap orang lain karena kecakapan khusus atau berbagai sumber yang dimilikinya dirasakan mampu memecahkan persoalan organisasi serta memenuhi kebutuhan dari anggota organisasi yang bersangkutan.

<sup>17</sup> Departemen Agama RI, *Al qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: CV J-ART, 2005), hlm.

Kepala madrasah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala madrasah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti latarbelakang pendidikan, pengalaman, usia pangkat dan integritas. Oleh karena itu kepala madrasah pada hakikatnya adalah pejabat formal, sebab pengangkatannya melalui proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku. Secara sistem jabatan kepala madrasah sebagai pejabat formal menurut teori Harry Mictzberg melalui berbagai pendekatan-pendekatan yaitu: pengangkatan pembinaan, tugas dan tanggung jawab.

Kepala madrasah mempunyai tugas tanggung jawab terhadap atasan, terhadap sesama rekan kepala madrasah / lingkungan terkait, dan kepada bawahan.

Kepala madrasah sebagai pejabat formal ini dikaitkan dengan teori Harry Mictzberg yang secara jelas mengungkapkan adanya tiga macam peranan seorang pemimpin yaitu:

- 1) Peranan Hubungan antara perseorangan ( Interpersonal roles)
  - a) Lambang (Figurehead). Kepala madrasah mempunyai kedudukan yang selalu melekat madrasah. Kepala madrasah dianggap sebagai lambang madrasah.

- b) Kepemimpinan (leadership). Peranan sebagai pemimpin mencerminkan tanggung jawab kepala madrasah untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di madrasah.
- c) Penghubung (Liasion). Berperan sebagai penghubung antara kepentingan madrasah dengan lingkungan diluar madrasah.

## 2) Peranan Informasional (informational roles)

Ada tiga macam peran kepala madrasah sebagai pusat urat syaraf (nerve center ) yaitu:

- a) Sebagai Monitor. Mengadakan pengamatan terhadap lingkungan yaitu kemungkinan adanya informasi terhadap madrasah.
- b) Sebagai Disseminator. Menyebarkan luaskan informasi kepada guru-guru, siswa atau orang tua.
- c) Spokesmen Meyebarkan informasi di lingkungan luar madrasah yang dianggap perlu.

## 3) Sebagai Pengambil Keputusan (Desicional Roles)

Ada 4 macam peran kepala madrasah sebagai pengambil keputusan, yaitu:

- a) Entrepreneur. Melakukan perbaikan penampilan madrasah dalam berbagai macam program-program baru.
- b) Orang yang memperhatikan gangguan (Disturbance handler).
- c) Orang yang menyediakan segala sumber (A Resource Allcater)

d) A Negotiator Roles. Menjalin hubungan dengan pihak luar atau musyawarah mengenai kelulusan dan sebagainya.

b. Kepala madrasah Sebagai Manajer

Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota-anggota serta pendayagunaan seluruh sumberdaya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ada tiga hal penting yang perlu diperhatikan dari definisi tersebut:

- 1) Proses adalah suatu cara yang sistematis dalam mengerjakan sesuatu Sumberdaya suatu madrasah
- 2) Mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Stones ada delapan macam fungsi seorang manajer yang perlu di laksanakan dalam suatu organisasi yaitu bahwa para manejer:

- a) Belajar dengan dan melalui orang lain.
- b) Bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan.
- c) Dengan waktu dan sumber yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan.
- d) Berfikir secara realistis dan konseptual
- e) Adalah juru penengah
- f) Adalah seorang politisi
- g) Adalah seorang diplomat

h) Pengambilan keputusan yang sulit.

Peranan kepala madrasah sebagai manajer sangat memerlukan ketiga macam keterampilan

1. Technical Skills. Menguasai pengetahuan tentang metode proses prosedur dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus. Kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus tersebut.
2. Human Skills. Kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerjasama. Kemampuan untuk memahami isi hati sikap dan motif orang lain, mengapa mereka berkata dan berperilaku. Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif. Kemampuan untuk menciptakan kerjasama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatis.
3. Conceptual Skills.<sup>18</sup> Kemampuan analisis. Kemampuan berpikir rasional. Ahli dan cakap dalam berbagai macam konsepsi.

c. Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin

Menurut Fred E. Fidler, Pemimpin adalah individu didalam kelompok yang memberikan tugas-tugas, pengarahan dan

---

<sup>18</sup> Wahjosumidjo, op.Cit, hal.84-101

pengorganisasian yang relevan dengan kegiatan-kegiatan kelompok.<sup>19</sup> Jika dikaitkan dengan pendidikan orang yang ditunjuk menjadi pimpinan sebuah lembaga pendidikan yang memberikan tugas-tugas, mengkoordinasi dan pengawasan sesuai dengan kegiatan-kegiatan kependidikan.

Kepala madrasah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan madrasah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan madrasah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan sehubungan dengan MBS, kepala madrasah dalam kaitannya dengan MBS adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala madrasah dalam mengimplementasikan MBS dimadrasahnyanya untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Sehubungan di madrasahnyanya untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Sehubungan dengan itu, kepemimpinan kepala madrasah yang efektif dalam MBS dapat dilihat berdasarkan kriteria berikut:

- a) Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik lancar dan produktif.
- b) Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

---

<sup>19</sup> M.Ngalim Purwanto, Administrasi dan Supervisi Pendidikan, cet 7, Rosdakarya, Bandung 1995, hal 27

- c) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan madrasah dan pendidikan.
- d) Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain dimadrasah.
- e) Bekerja dengan tim manajemen.
- f) Berhasil mewujudkan tujuan madrasah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.<sup>20</sup>

#### **4. Fungsi Kepala Madrasah**

Koontz memberikan definisi fungsi kepemimpinan sebagai berikut:

”The function of leadership, therefore is to induce or persuade all subordinates or followers to contribute willingly to organizational goals in accordance with their maximum capability”.

Mengacu pada definisi diatas , agar para bawahan dengan penuh kemauan serta sesuai dengan kemampuan secara maksimal berhasil mencapai tujuan organisasi, pemimpin harus mampu membujuk (to induce) dan menyakinkan (persuade) bawahan.

Pendapat berbeda mengenai peranan kepemimpinan, dibicarakan pula H.G Hicks dan CR Gullet.

---

<sup>20</sup> Mulyasa MPd, Menejemen Berbasis Madrasah, cet 7, Rosdakarya, Bandung, 2004, hal.126

Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin seharusnya dalam praktek sehari-hari selalu berusaha mempraktekkan dan memperhatikan delapan fungsi kepemimpinan didalam kehidupan madrasah.

- a. Kepala madrasah harus bertidak arif, bijaksana, adil, tidak ada pihak yang dikalahkan atau dianak emaskan.
- b. Sugesti atau saran sangat diperlukan oleh para bawahan dalam melaksanakan tugas.
- c. Dalam mencapai tujuan setiap organisasi memerlukan dukungan, dana saran dan sebagainya.
- d. Kepala madrasah berperan sebagai katalisator dalam arti mampu menimbulkan dan menggerak semangat para guru, staf dan peserta didik dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.
- e. Rasa aman merupakan salah satu kebutuhan setiap orang baik secara individu maupun kelompok.
- f. Seorang kepala madrasah selaku pemimpin akan menjadi pusat perhatian artinya semua pandangan akan diarahkan kepala madrasah sebagai orang yang mewakili kehidupan madrasah dimana dan dialami kesempatan apapun.
- g. Kepala madrasah pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para guru, staf dan siswa.

h. Setiap orang dalam kehidupan organisasi baik secara pribadi maupun kelompok, apabila kebutuhannya diperhatikan dan dipenuhi.<sup>21</sup>

Menurut Sergivani, Burlingame, Coombs dan Thurston secara esensial menggariskan bahwa kepala madrasah merupakan orang yang memiliki tanggung jawab utama, yaitu apakah guru dan staf dapat bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Tugas-tugas dimaksud adalah mengkoordinasi, mengarahkan dan mendukung hal-hal yang berkaitan dengan tugas pokoknya yang sangat kompleks, yaitu :

- 1) Merumuskan tujuan dan sasaran-sasaran madrasah
- 2) Mengevaluasi kinerja guru
- 3) Mengevaluasi kinerja staf madrasah
- 4) Menata dan menyediakan sumber-sumber organisasi madrasah
- 5) Membangun dan menciptakan iklim psikologis yang baik antar komunitas madrasah.
- 6) Menjalin hubungan dan ketersentuhan kepedulian terhadap masyarakat.
- 7) Membuat perencanaan bersama-sama staf dan komunitas madrasah.
- 8) Menyusun penjadwalan kerja, baik sendiri maupun bersama-sama

---

<sup>21</sup> Wahjosumidjo, op cit, hal.105-108

- 9) Mengatur masalah-masalah pembukuan
- 10) Melakukan negosiasi dengan pihak eksternal
- 11) Melaksanakan hubungan kerja kontraktual
- 12) Memecahkan konflik antar sesama guru dan antar pihak pada komunitas madrasah
- 13) Menerima referal dari guru-guru dan staf madrasah untuk persoalan yang tidak dapat mereka selesaikan.
- 14) Memotivasi guru dan karyawan untuk tampil optimal
- 15) Mencegah dan menyelesaikan konflik dan kerusuhan yang dilakukan oleh siswa
- 16) Mengamankan kantor madrasah
- 17) Melakukan fungsi supervisi pembelajaran atau pembinaan professional
- 18) Bertindak atas nama madrasah untuk tugas-tugas dinas eksternal.
- 19) Melaksanakan kegiatan lain yang mendukung operasi madrasah.<sup>22</sup>

a) Kepala Madrasah Sebagai Administrator

Kepala madrasah sebagai administrator pendidikan penanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan pengajaran dimadrasahnyanya oleh karena itu, untuk dapat

---

<sup>22</sup> Sudarwan Darmin, Menjadi Komunitas Pembelajaran, cet 1, Bumi Aksara, Jakarta, 2003, hal. 107-198

melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala madrasah hendaknya memahami, menguasai dan mampu melaksanakan fungsi sebagai administrator pendidikan. Kepala madrasah sebagai administrator hendaknya mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrasi pendidikan dengan masyarakat.<sup>23</sup>

Kepala madrasah sebagai administrator yang bertanggung jawab dimadrasah mempunyai kewajiban menjalankan madrasahnyanya. Ia selalu berusaha agar segala sesuatu dimadrasahnyanya berjalan lancar.

Tugas kepala madrasah dalam bidang administrasi. Tugas ini berhubungan dengan kegiatan-kegiatan menyediakan, mengatur, memelihara dan melengkapi fasilitas material dan tenaga-tenaga personil madrasah. Tugas kepala madrasah dalam bidang administrasi antara lain: pengolahan pengajaran, pengolahan kepegawaian, pengolahan gedung dan halaman, pengolahan keuangan, pengolahan hubungan madrasah dan masyarakat, dan pengolahan kesiswaan.

Selanjutnya untuk memperlancar kerja dan membina tanggung jawab bersama dikalangan staf madrasah, maka tugas-tugas kepala madrasah dalam bidang administrasi sebagaimana dipancarkan dan

---

<sup>23</sup> Soetjipto dan Rafli Kosasi, *Profesi Keguruan*, Rineka Cipta, Jakarta, 1999, hlm. 192

delegasikan penyelenggaraan dan penanggung jawab peraturannya kepada guru-guru, staf tata usaha madrasah dan petugas-petugas madrasah lainnya, sebagian lagi diselenggarakan dengan mengikutsertakan wakil-wakil peserta didik, wakil-wakil orang tua atau masyarakat dan pejabat setempat dan wakil kepala madrasah sendiri. Jadi partisipasi pengikut sertakan administrasi madrasah dalam arti luas secara keseluruhan.

Dengan singkat dapat dirumuskan kepala madrasah harus berusaha agar semua potensi yang ada dimadrasahny baik potensi yang ada pada unsur manusia maupun yang ada pada alat, perlengkapan keuangan dan sebagainya dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya, agar tujuan madrasah dapat tercapai dengan sebaik-baiknya.

#### b) Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi atau syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan. Melihat definisi tersebut kepala madrasah sebagai supervisor berarti bahwa dia hendaknya pandai meneliti, mencari, menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan bagi kemajuan madrasah sehingga tujuan pendidikan dimadrasah dapat tercapai.

Sedangkan menurut Jhon Minor Gwyn yang dikutip oleh Piet A Sahartian, ada tiga tanggung jawab utama yang harus dilaksanakan oleh seorang kepala madrasah sebagai supervisor yaitu:

1. Bertanggung jawab untuk menolong guru-guru secara individual
2. Bertanggung jawab dalam mengkoordinir dan lebih memperbaiki seluruh staf madrasah dalam melakukan tugas pelayanan pendidikan dan pengajaran di madrasah.
3. Bertanggung jawab dalam mendayagunakan berbagai sumber daya manusia sebagaimana sumber yang membantu pertumbuhan guru dan sekaligus sebagai penterjemahan, baik program-program madrasah kepada madrasah-madrasah lain maupun kepada masyarakat.

Secara singkat dapat disimpulkan bahwa fungsi dan atau tugas supervisi ialah sebagai berikut :

- a. Menjalankan aktivitas untuk mengetahui situasi administrasi pendidikan, sebagai kegiatan pendidikan dimadrasah dalam segala bidang.
- b. Menentukan syarat-syarat yang diperlukan untuk menciptakan situasi pendidikan dimadrasah.
- c. Menjalankan aktivitas untuk mempertinggi hasil dan untuk menghilangkan hambatan-hambatan.

Atau dengan singkat bahwa fungsi utama dari supervisi adalah ditujukan kepada perbaikan pengajaran.

- 1) Sehubungan dengan hal tersebut diatas, maka sering memberikan delapan fungsi Supervisi sebagai berikut.
- 2) Mengkoordinir semua usaha madrasah
- 3) Memperlengkapi kepemimpinan madrasah
- 4) Memperluas pengalaman guru-guru
- 5) Menstimulir usaha-usaha yang kreatif
- 6) Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus menerus
- 7) Menganalisis situasi belajar mengajar
- 8) Memberikan pengetahuan skill kepada setiap anggota staf.
- 9) Membantu meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru.<sup>24</sup>

c) Kepala Madrasah Sebagai Pendidik

Pendidik adalah orang yang mendidik, sedangkan mendidik diartikan memberikan latihan (ajaran, pimpinan) mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran sehingga pendidikan dapat diartikan proses perubahan sikap dan tata laku seorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan latihan.

Betapa berat dan mulia peranan seorang kepala madrasah sebagai pendidik apabila dikaitkan dengan berbagai sumber diatas.

---

<sup>24</sup> H.M Daryanto, op cit, hal.179-180

Sebagai seorang pendidik dia harus mampu menanamkan, memajukan dan meningkatkan paling tidak empat macam nilai, yaitu:

1. Mental, hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia.
2. Moral, hal-hal yang berkaitan dengan baik buruk mengenai perbuatan, sikap dan kewajiban atau moral yang diartikan sebagai akhlak, budi pekerti dan kesusilaan.
3. Fisik, hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan manusia secara lahiriyah.
4. Artistik hal-hal yang berkaitan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.

Ada tiga kelompok sasaran utama, yaitu para guru atau tenaga fungsional yang lain, tenaga administratif (staf) dan kelompok para siswa atau peserta didik Kepala madrasah sangat berperan dan menjadi sumber motivasi yang kuat terhadap keberhasilan ketiga organisasi tersebut. Secara singkat keberadaan ketiga organisasi tersebut dirasa penting dan diperlukan dalam rangka pembinaan madrasah yaitu: organisasi orang tua siswa, organisasi siswa dan organisasi Guru.<sup>25</sup>

d) Kepala Madrasah Sebagai Staf.

---

<sup>25</sup> Wahjosumidjo, op. cit, hal.122-132

Sebagai bawahan, seorang kepala madrasah juga melakukan tugas-tugas staf artinya seseorang yang bertugas membantu atasan dalam proses pengelolaan organisasi.

Agar tugas-tugas kepala madrasah sebagai staf dalam membantu atasan, dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya, maka kepala madrasah selalu:

1. Melihat memperhatikan dan mencari cara-cara baru untuk maju
2. Memberikan informasi yang diperlukan tentang sebab-sebab dan akibat suatu tindakan.
3. Memiliki perasaan prioritas, cara berfikir tepat waktu, strategi, perspektif dan pertimbangan-pertimbangan yang lain.
4. Menyadari kedudukannya sebagai pemikir (brain trust) atau otak (brain power), dari pemimpin bukan sebagai pengambil keputusan dan pemberi perintah.

Memperhatikan tugas-tugas staf tersebut, memberikan indikasi bahwa hakikat pekerjaan staf adalah:

- a. Merupakan bagian integral dari pada kegiatan yang harus terselenggarakan dilingkungan organisasi.
- b. Mendukung kegiatan manajemen dan berperan membantu atasan atau pemimpin untuk menjadi lebih efektif.
- c. Meningkatkan kemampuan kerja dan mewujudkan perbaikan-perbaikan yang diperlukan.

d. Meningkatkan produktivitas organisasi sebagai satu keseluruhan. Tugas-tugas sebagai staf kepala madrasah hanya dapat berhasil efektif, apabila semua kepala madrasah menyadari dan memahami peranannya sebagai staf, serta mampu mewujudkan dalam perilaku dan perbuatan

### C. Kualitas

Arti dasar dari kata kualitas menurut Dahlan Al-Barry dalam Kamus Modern Bahasa Indonesia adalah “kualitet”: “mutu”; baik buruknya barang” seperti halnya yang dikutip oleh Quraish Shihab yang mengartikan kualitas sebagai tingkat baik buruk sesuatu atau mutu sesuatu.<sup>26</sup>

Sedangkan kalau diperhatikan secara etimologi, mutu atau kualitas diartikan dengan kenaikan tingkatan menuju suatu perbaikan atau kemapanan. Sebab kualitas mengandung makna bobot atau tinggi rendahnya sesuatu. Jadi dalam hal ini kualitas pendidikan adalah pelaksanaan pendidikan disuatu lembaga, sampai dimana pendidikan di lembaga tersebut telah mencapai suatu keberhasilan.<sup>27</sup>

Menurut Supranta kualitas adalah sebuah kata yang bagi penyedia jasa merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan baik.<sup>28</sup> Sebagaimana yang telah dipaparkan oleh Guets dan Davis dalam bukunya Tjiptono menyatakan

---

<sup>26</sup> M. Dahlan Al Barry, Kamus Modern Bahasa Indonesia, Arloka, Yogyakarta, 1994: 329

<sup>27</sup> Jurnal Ilmu Pendidikan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar Di Daerah Diseminasi oleh A. Supriyanto, November 1997, Jilid 4, IKIP, 1997: 225

<sup>28</sup> Supranta, J, Metode Riset, PT Rineka Cipta, Jakarta, 1997: 288

kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.<sup>29</sup>

Begitupula orang seringkali berbicara tentang kualitas pendidikan, tetapi yang sebenarnya adalah masih dirasakan kurang jelas pengertian soal itu. Kualitas atau mutu (produk) adalah sesuatu yang dibuat secara sempurna tanpa kecuali. Produk yang bermutu memiliki nilai dan prestise bagi pemiliknya. Mutu bersinonim dengan kualitas tinggi atau kualitas puncak. Kualitas ini dapat diberikan pada suatu produk atau layanan yang memiliki spesifikasi tertentu.<sup>30</sup>

Kualitas pendidikan menurut Ace Suryadi dan H.A.R Tilaar merupakan kemampuan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan belajar seoptimal mungkin.

Di dalam konteks pendidikan, pengertian kualitas atau mutu dalam hal ini mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan.<sup>31</sup>

Dari konteks “proses” pendidikan yang berkualitas terlibat berbagai input (seperti bahan ajar: kognitif, afektif dan, psikomotorik), metodologi (yang bervariasi sesuai dengan kemampuan guru), sarana sekolah, dukungan

---

<sup>29</sup> Tjiptono, Fandy, Manajemen Jasa Edisi I Cet II, Andi Offcet, Yogyakarta, 1995: 51

<sup>30</sup> Jurnal Ilmu Pendidikan, Op cit: 220

<sup>31</sup> Ace Suryadi dan H.A.R Tilaar, Analisis Kebijakan Pendidikan Suatu Pengantar, PT.Remaja Rosdakarya, Bandung, 1993: 159

administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif.

Dengan adanya manajemen sekolah, dukungan kelas berfungsi mensinkronkan berbagai input tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar, baik antara guru, siswa dan sarana pendukung di kelas atau di luar kelas, baik dalam konteks kurikuler maupun ekstra-kurikuler, baik dalam lingkungan substansi yang akademis maupun yang non akademis dalam suasana yang mendukung proses belajar pembelajaran.

Kualitas dalam konteks “hasil” pendidikan mengacu pada hasil atau prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu (apakah tiap akhir cawu, akhir tahun, 2 tahun atau 5 tahun, bahkan 10 tahun). Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan (student achievement) dapat berupa hasil test kemampuan akademis, misalnya ulangan umum, EBTA atau UAN. Dapat pula prestasi dibidang lain seperti di suatu cabang olah raga, seni atau keterampilan tambahan tertentu. Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang (intangible) seperti suasana disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan dan sebagainya.<sup>32</sup>

Selain itu kualitas pendidikan merupakan kemampuan sistem pendidikan dasar, baik dari segi pengelolaan maupun dari segi proses

---

<sup>32</sup> Umaedi, Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Direktur Pendidikan Menengah dan Umum, April, 1999: 4

pendidikan, yang diarahkan secara efektif untuk meningkatkan nilai tambah dan factor-faktor input agar menghasilkan output yang setinggi-tingginya.

Jadi pendidikan yang berkualitas adalah pendidikan yang dapat menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan dasar untuk belajar, sehingga dapat mengikuti bahkan menjadi pelopor dalam pembaharuan dan perubahan dengan cara memberdayakan sumber-sumber pendidikan secara optimal melalui pembelajaran yang baik dan kondusif.

Pendidikan atau madrasah yang berkualitas disebut juga madrasah yang berprestasi, madrasah yang baik atau madrasah yang sukses, madrasah yang efektif dan madrasah yang unggul.

madrasah yang unggul dan bermutu itu adalah madrasah yang mampu bersaing dengan siswa di luar madrasah. Juga memiliki akar budaya serta nilai-nilai etika moral (akhlak) yang baik dan kuat.<sup>33</sup> Pendidikan yang berkualitas adalah pendidikan yang mampu menjawab berbagai tantangan dan permasalahan yang akan dihadapi sekarang dan masa yang akan datang.

Dari sini dapat disimpulkan bahwa kualitas atau mutu pendidikan adalah kemampuan lembaga dan sistem pendidikan dalam memberdayakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kualitas yang sesuai dengan harapan atau tujuan pendidikan melalui proses pendidikan yang efektif.

---

<sup>33</sup> Abdul Chafidz, Sekolah Unggul Konsepsi dan Problematikanya, MPA No. 142, Juli 1998:

Pendidikan yang berkualitas adalah pendidikan yang dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas, yaitu lulusan yang memiliki prestasi akademik dan non-akademik yang mampu menjadi pelopor pembaruan dan perubahan sehingga mampu menjawab berbagai tantangan dan permasalahan yang dihadapinya, baik di masa sekarang atau di masa yang akan datang (harapan bangsa).

#### **D. Pendidikan**

Sebelum penulis membicarakan lebih lanjut tentang dasar dan tujuan pendidikan, maka penulis perlu terlebih dahulu membahas dasar pendidikan.

##### **1. Dasar Pendidikan**

Yang dimaksud dengan dasar di sini adalah sesuatu yang menjadi kekuatan bagi tetap tegaknya suatu bangunan atau lainnya, seperti pada rumah atau gedung, maka pondasilah yang menjadi dasarnya. Begitu pula halnya dengan pendidikan, dasar yang dimaksud adalah dasar pelaksanaannya, yang mempunyai peranan penting untuk dijadikan pegangan dalam melaksanakan pendidikan di sekolah-sekolah atau di lembaga-lembaga pendidikan lainnya.

##### **2. Tujuan Pendidikan**

Tujuan pendidikan adalah suatu factor yang amat sangat penting di dalam pendidikan, karena tujuan merupakan arah yang hendak dicapai atau yang hendak di tuju oleh pendidikan. Begitu juga dengan penyelenggaraan pendidikan yang tidak dapat dilepaskan dari sebuah

tujuan yang hendak dicapainya. Hal ini dibuktikan dengan penyelenggaraan pendidikan yang di alami bangsa Indonesia. Tujuan pendidikan yang berlaku pada waktu Orde Lama berbeda dengan Orde Baru. Demikian pula sejak Orde Baru hingga sekarang, rumusan tujuan pendidikan selalu mengalami perubahan dari pelita ke pelita sesuai dengan tuntutan pembangunan dan perkembangan kehidupan masyarakat dan negara Indonesia.

### 3. Tujuan Pendidikan Nasional

Tujuan pendidikan ini merupakan tingkatan yang tertinggi. Pada tujuan ini digambarkan harapan masyarakat atau negara tentang ciri-ciri seorang manusia yang dihasilkan proses pendidikan atau manusia yang terdidik. Adapun yang dimaksud dengan tujuan pendidikan nasional adalah tujuan umum yang hendak dicapai oleh seluruh bangsa Indonesia dan merupakan rumusan kualifikasi terbentuknya setiap warga negara yang dicita-citakan bersama.

Tujuan pendidikan nasional secara formal di Indonesia telah beberapa kali mengalami perumusan atau perubahan, dan rumusan tujuan pendidikan nasional yang terakhir seperti disebutkan dalam Undang-Undang RI No 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS Bab II Pasal 3 yang berbunyi: Tujuan pendidikan nasional ialah berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia-manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap,

kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.<sup>34</sup>

Perumusan tujuan pendidikan nasional tersebut dapat memberikan arah yang jelas bagi setiap usaha pendidikan di Indonesia. Untuk dapat mencapai tujuan pendidikan nasional tersebut, dibutuhkan adanya lembaga-lembaga pendidikan yang masing-masing mempunyai tujuan tersendiri, yang selaras dengan tujuan nasional. Oleh karena itu, setiap usaha pendidikan di Indonesia tidak boleh bertentangan dengan tujuan pendidikan nasional, bahkan harus menopang atau menunjang tercapainya tujuan tersebut.<sup>35</sup>

#### **E. Penelitian Terdahulu**

Studi tentang strategi kepala madrasah sudah sering kali dilakukan baik secara individu maupun kelompok. Berdasarkan temuan penulis beberapa studi tentang strategi kepala madrasah diantaranya adalah:

1. Kurnia Shinta Zulianida, (2010) skripsi yang berjudul “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan di SD Negeri II Rejoagung Kedungwaru Tulungagung” berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa, strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas lulusan melalui: (1) pendekatan; pendekatan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas lulusan di SD Negeri II

---

<sup>34</sup> Undang-Undang RI No 20 Tahun 2003 Op. cit: 7

<sup>35</sup> Zuhairini, Abdul Ghofir, Metodologi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam, Universitas Negeri Malang (UM PRESS), Malang, 2004: 22

Rejoagung Kedungwaru Tulungagung sangat bermanfaat sekali terhadap kegiatan belajar siswa, dengan adanya kerja sama antara guru, siswa dan orang tua siswa, (2) metode; metode kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas lulusan di SD Negeri II Rejoagung Kedungwaru Tulungagung sudah menunjukkan usaha yang sungguh-sungguh dari usaha kepala sekolah dalam memberikan pengarahan kepada semua guru mata pelajaran dan mengikutsertakan guru dalam penataran dan (3) teknik kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas lulusan di SD Negeri II Rejoagung Kedungwaru Tulungagung telah memberikan dampak positif, dengan memberikan pinjaman buku paket dan memberikan pelajaran tambahan di luar jam pelajaran sekolah.

2. Abdul Mu'min mahasiswa jurusan manajemen pendidikan FTIK UIN Syarif Hidayatullah Jakarta pada tahun 2011, skripsi yang berjudul “ Peran kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru disekolah dasar Al-Ihsan Bambu Apus Pamulang”, kesimpulan dari peneliti ini adalah peran kepala sekolah dalam hal ini sudah berjalan baik dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru sangat dominan. Pemberdayaan tenaga pengajar, karyawan, sarana belajar kesemuanya sudah berjalan baik, di tentukan melalui peran kepala sekolah yang meliputi ke enam dimensi tersebut.

3. Azimatul Ulya Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri Walisongo Semarang Tahun 2010, skripsi yang berjudul, “ Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Tenaga Pendidik Di Sdi Hidayatulloh Semarang”, berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu atau kompetensi tenaga pendidik, yaitu melalui: 1) kompetensi pedagogic, 2) kompetensi profesionalisme, 3) kompetensi kepribadian, 4) kompetensi sosial.
4. Muhammad Hadi, Djailani AR, Sakdiah Ibrahim, jurnal yang berjudul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Min Buengcala Kecamatan Kuta Baro Kab Aceh Besar” Berdasarkan penelitian tersebut disimpulkan bahwa dalam menentukan keberhasilan peningkatan mutu di madrasah. Penelitian tersebut bertujuan untuk mendeskripsikan strategi kepala madrasah dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan hambatan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Untuk mencapai tujuan tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui Observasi, Wawancara dan Studi Dokumentasi. Prosedur analisis data adalah Reduksi Data, Penyajian Data, dan Verifikasi. Sedangkan subjek penelitian adalah Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, dan Guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran yang dilaksanakan guru dengan anjuran kedisiplinan guru harus ditingkatkan serta perangkat

pembelajaran harus di miliki oleh setiap guru (2) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan potensi guru dengan melakukan berbagai pelatihan dan bimtek serta guru membekali diri dengan bacaan yang bermutu (3) Kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam implementasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan tidak memiliki kendala bila dilihat dari kondisi staf/karyawan madrasah, kondisi guru di madrasah tetapi masih terkendala dengan sarana dan prasana terutama ruang kelas yang belum memadai serta gedung serbaguna yang belum ada sama sekali, sedangkan kondisi lingkungan madrasah terkendala dengan ketidak nyamanan kendaraan dan sarana transportasi pemerintah.

**Table 2.1**  
**Penelitian terdahulu**

<b>Nama peneliti dan judul penelitian</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Hasil</b>	<b>Perbedaan</b>
kurnia shinta zulianida, Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan di SD Negeri II Rejoagung Kedungwaru Tulungagung	Objek penelitian kepala Madrasah/ kepala sekolah	1. Pendekatan; pendekatan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas lulusan di SD Negeri II Rejoagung Kedungwaru Tulungagung	1. Fokus penelitian berbeda 2. Lokasi penelitian berbeda 3. Dilakukan pada tahun yang berbeda

		<p>sangat bermanfaat sekali terhadap kegiatan belajar siswa, dengan adanya kerja sama antara guru, siswa dan orang tua siswa</p> <p>2. Metode; metode kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas lulusan di SD Negeri II Rejoagung Kedungwaru Tulungagung sudah menunjukkan usaha yang sungguh-sungguh dari usaha kepala sekolah dalam memberikan pengarahan kepada semua guru mata pelajaran dan mengikutsertakan guru dalam penataran dan</p>	
--	--	---	--

Lanjutan		3. Teknik kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas lulusan di SD Negeri II Rejoagung Kedungwaru Tulungagung telah memberikan dampak positif, dengan memberikan pinjaman buku paket dan memberikan pelajaran tambahan di luar jam pelajaran sekolah.	
Lanjutan			
Abdul mu'min, Peran kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru disekolah dasar Al-Ihsan Bambu Apus Pamulang	Objek penelitian kepala Madrasah/ kepala sekolah	Penelitian ini adalah peran kepala madrasah dalam hal ini sudah berjalan dengan baik dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru sangat dominan.	1. Fokus penelitian berbeda 2. Lokasi penelitian berbe 3. Dilakukan pada tahun yang berbeda

Lanjutan		Pemberdayaan tenaga pengajar, karyawan, sarana bejarkesemuanya sudah berjalan baik, ditentukan melalui peran kepla madrasah.	
Azimatul Ulya, Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Tenaga Pendidik Di Sdi Hidayatulloh Semarang	1. Objek penelitian kepala Madrasah/ kepala sekolah 2. Sama – sama meningkatkan mutu . kualitas pendidikan	strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu atau kompetensi tenaga pendidik, yaitu melalui: 1) kompetensi pedagogic, 2)kompetensi profesionalisme, 3) kompetensi kepribadian, 4) kompetensi sosial.	1. Fokus penelitian berbeda 2. Lokasi penelitian berbed 3. Dilakukan pada tahun yang berbeda
Muhammad Hadi, Djailani AR, Sakdiah Ibrahim, Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Min	1. Objek penelitian kepala Madrasah/ kepala sekolah 2. Sama – sama meningkatkan mutu . kualitas	1. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran yang dilaksanakan guru dengan anjuran	4. Fokus penelitian berbeda 5. Lokasi penelitian berbeda 6. Dilakukan pada tahun yang berbeda

<p>Buengcala Kecamatan Kuta Baro Kab Aceh Besar</p>	<p>pendidikan</p>	<p>kedisiplinan guru harus ditingkatkan serta perangkat pembelajaran harus di miliki oleh setiap guru</p> <p>2. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan potensi guru dengan melakukan berbagai pelatihan dan bimtek serta guru membekali diri dengan bacaan yang bermutu</p> <p>3. Kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam implementasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan tidak memiliki kendala bila dilihat dari kondisi</p>	
<p>Lanjutan</p>			

		<p>staf/karyawan madrasah, kondisi guru di madrasah tetapi masih terkendala dengan sarana dan prasana terutama ruang kelas yang belum memadai serta gedung serbaguna yang belum ada sama sekali, sedangkan kondisi lingkungan madrasah terkendala dengan ketidaknyamanan kendaraan dan sarana transportasi pemerintah.</p>	
--	--	--	--

**F. Kerangka berpikir****Tabel : 2.2**