

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Kepala sekolah/madrasah

##### 1. Pengertian kepala sekolah/kepala madrasah

Berbicara kepala sekolah/madrasah sudah sudah pasti membicarakan sosok figur seorang pemimpin, yang dituntut agar bersikap profesional dalam kepemimpinannya. Di antara pakar yang membicarakan masalah kepemimpinan adalah Koontz, O'Donel Wehrich. Wahjosumidjo mengutip didalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, cetakan pertama tahun 2007, antara lain dikemukakan, bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan secara umum, merupakan pengaruh seni atau proses mempengaruhi orang lain, sehingga mereka dengan penuh kemauan berusaha kearah tercapainya tujuan organisasi.<sup>1</sup>

Kepala sekolah/madrasah adalah seorang '*school manager*' dan '*educational leader*'. Sebagai manajer atau administrator kepala madrasah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi administrasi pendidikan dimadrasah yang meliputi pengelolaan bersifat administratif dan operatif. Sedangkan sebagai pemimpin pendidik kepala madrasah bertugas mendinamisasi proses pengelolaan pendidikan secara administratif maupun edukatif. Pengelolaan yang bersifat administratif dilakukan oleh kepala madrasah terdiri atas kegiatan yang bertujuan mengarahkan semua orang yang

---

<sup>1</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT RajaGrafindi Persada, 2007), hal. 103

terlibat dimadrasah dan mengerjakan hal tepat sesuai dengan tujuan madrasah yang akan dicapai. Sedangkan pengelolaan edukatif merupakan kegiatan mengarahkan dan membina setiap guru agar melaksanakan tugas pengajaran secara tepat dan benar serta memiliki semangat dan motivasi yang tinggi untuk kinerja yang baik dan unggul. Dengan kata lain peran yang prinsip dari kepala madrasah adalah menyeimbangkan peran gandanya yakni sebagai pemimpin manajerial dan sebagai pemimpin pendidikan.<sup>2</sup>

## **2. Ciri dan karakteristik kepala sekolah/madrasah**

Menurut Mulyasa kriteria kepemimpinan kepala madrasah yang efektif adalah sebagai berikut:

- a. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif.
- b. Dapat menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
- c. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat, sehingga dapat melibatkan mereka secara efektif dalam rangka mewujudkan tujuan madrasah dan pendidikan.
- d. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain dimadrasah.
- e. Mampu bekerja dengan tim manajemen madrasah.

---

<sup>2</sup> Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala...*, hal. 33

- f. Berhasil mewujudkan tujuan madrasah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan.<sup>3</sup>

### 3. Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah

Betapa perlunya kualitas kepemimpinan kepala sekolah, maka selalu ditekankan pentingnya tiga kemampuan dasar yang perlu dimiliki oleh kepala sekolah, yaitu *conceptual skill*, *human skill* dan *technical skill*.

Dengan demikian ketrampilan dasar tersebut, kepala sekolah diharapkan mampu dalam hal:

- a. Menentukan tujuan sekolah;
- b. Mengorganisasikan atau mengatur sekolah;
- c. Menanamkan pengaruh atau kewibawaan kepemimpinannya;
- d. Memperbaiki pengambilan keputusan; dan
- e. Melaksanakan perubahan (perbaikan) pendidikan.

Disamping ketiga ketrampilan dasar yang harus dimiliki oleh kepala sekolah, bahwa seorang kepala sekolah juga perlu memahami dan mewujudkan prinsip-prinsip, pelaksanaan atau preaktik, dan prosedur dalam:

- a. Memperbaiki program pengajaran
- b. Bekerja secara efektif dengan staf dan para siswa
- c. Mengelola segala sumberdaya sekolah dan

---

<sup>3</sup> Mulyasa, E., *Manajemen Berbasis sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), hal. 126.

d. Meningkatkan hubungan kerjasama antara sekolah dengan masyarakat.<sup>4</sup>

#### **4. Peran Kepala Sekolah/Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan**

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk didalamnya sebagai pemimpin pengajaran.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai tugas dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, penoordinasian, pengawasan, dan evaluasi seperti yang di kutip Wahjosumidjo di bukunya Robin. Pelaksanaan fungsi-fungsi pokok manajemen tersebut memerlukan adanya komunikasi dan kerjasama yang efektif antara kepala sekolah dan seluruh stafnya. Dengan demikian kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting dan menjadi kunci atas keberhasilan terhadap sekolah yang dipimpinnya sebagai mana dijelaskan oleh Davies yang telah di kutip Wahjosumidjo bahwa “A school principal occupies a key position in the schooling system”. Hal ini juga didukung oleh Dow dan Oakley yang telah di kutip Wahjosumidjo yang menjelaskan bahwa “Principal leadership is an essential ingredient in creating and maintaining an effective school”. Oleh karena itu, seorang kepala sekolah yang efektif adalah kepala sekolah yang

---

<sup>4</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala...*, hal. 340-350.

mempunyai kemampuan manajerial yang handal dan visioner, yaitu mampu mengelola sekolah dengan baik dan mempunyai gambaran mental tentang masa depan yang diacu bagi sekolah yang dipimpinnya. Hal ini diperkuat oleh penjelasan Caldwell dan Spinks bahwa: “A vision as a mental picture of a preferred future for the school”.<sup>5</sup>

Kepala sekolah profesional tidak saja dituntut melaksanakan berbagai tugasnya di sekolah, tetapi ia juga harus mampu menjalin hubungan/kerja sama dengan masyarakat dalam rangka membina pribadi peserta didik secara optimal. Kerjasama ini penting karena banyak persoalan yang tidak dapat diselesaikan oleh sekolah secara sepihak, atau sering terjadi kesalahpahaman, perbedaan persepsi antara pihak sekolah dengan masyarakat. Misalnya, dalam masalah agama yang akhir-akhir ini banyak dipersoalkan dalam RUU, sekolah bisa saja memberikan informasi tentang agama lain kepada peserta didik, misalnya, dalam acara “religion fair”, “spiritual fair” atau “pekan raya agama”, tetapi mungkin orang tua tidak bisa menerima hal tersebut. Bahkan bisa saja orang tua menyalahkan sekolah, karena memberikan informasi tentang agama lain kepada anaknya. Lebih parah lagi kalau orang tua langsung mencabut anaknya, dan memindahkannya ke sekolah lain. Ini semua bisa terjadi kalau hubungan antara sekolah dan masyarakat tidak cair, sehingga orang tua tidak menerti atau tidak mau

---

<sup>5</sup> Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan...*, hal. 133-134.

mengrti apa yang terjadi disekolah, dan rencana apa yang akan dilakukan sekolah pada masa yang akan datang.<sup>6</sup>

Perihal peranan pemimpin dalam penigkatan mutu yang disarankan oleh Sellis, antara lain:

- a. Mempunyai visi atau daya pandang yang jauh dan mendalam tentang mutu yang terpadu bagi lembaganya maupun dirinya;
- b. Mempunyai komitmen yang jelas pada proses peningkatan kualitas;
- c. Mengomunikasikan pesan yang berkaitan dengan kualitas;
- d. Meyakinkan kebutuhan peserta didik sebagai pusat perhatian;
- e. Kegiatan dan kebijakan lembaga/sekolah;
- f. Meyakinkan terhadap para pelanggan (siswa, orang tua masyarakat) bahwa terdapat “*channel*” yang cocok untuk menyampaikan harapan keinginanya;
- g. Pemimpin melakukan pengembangan setaf;
- h. Tidak menyalahkan pihak lain jika ada masalah yang muncul tanpa dilandasi bukti yang kuat;
- i. Pemimpin melakukan inovasi terhadap sekolah;
- j. Menjamin struktur organisasi yang menggambarkan tanggung jawab yang jelas;
- k. Mengembangkan komitmen untuk mencoba menghilangkan setiap penghalang, baik yang bersifat organisasional maupun budaya;
- l. Membangun tim kerja yang efektif;

---

<sup>6</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala...*, hal. 187-188.

m. Mengembangkan mekanisme yang cocok untuk melakukan monitoring dan evaluasi.<sup>7</sup>

Mulyadi berpendapat bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan budaya mutu sekolah harus melakukan langkah-langkah sebagai berikut: (1) mengartikulasikan visi dan misi sekolah, (2) mengartikulasikan nilai-nilai dan keyakinan dalam organisasi sekolah, (3) menciptakan simbol yang dapat memperkuat keunikan sekolah, (4) membangun sistem *reward* yang sesuai dengan norma dan nilai yang ada di sekolah, dan (5) membangun hubungan sosial dan emosional antara siswa, guru, dan masyarakat atas dasar komitmen dan misi organisasi sekolah<sup>8</sup>.

Menurut Husaini Usman, upaya yang dilakukan kepala sekolah peningkatan mutu sebagai berikut :

- 1) Menjabarkan visi kedalam target mutu.
- 2) Merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai.
- 3) Menganalisis tantangan, peluang, kekuatan, dan kelemahan sekolah atau madrasah.
- 4) Membuat rencana kerja strategis dan rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan peningkatan mutu.
- 5) Bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran sekolah atau madrasah.

---

<sup>7</sup> Nanang Fattah, *Sistem Penjamin Mutu Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), hal. 115-16.

<sup>8</sup>Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*,...hal. 135

- 6) Melibatkan guru, komite sekolah dalam pengambilan keputusan penting sekolah atau madrasah. Dalam hal sekolah/madrasah swasta, pengambilan keputusan tersebut harus melibatkan penyelenggara sekolah/madrasah.
- 7) Berkomunikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua peserta didik dan masyarakat.
- 8) Menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan menggunakan sistem pemberian penghargaan atas prestasi dan sanksi atas pelanggaran peraturan dan kode etik.
- 9) Menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif bagi peserta didik.
- 10) Bertanggung jawab atas perencanaan partisipatif mengenai pelaksanaan kurikulum.
- 11) Melaksanakan dan merumuskan program supervisi, serta memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja sekolah/madrasah.
- 12) Meningkatkan mutu.
- 13) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.
- 14) Memfasilitasi pengembangan, penyebarluasan, dan melaksanakan visi pembelajaran yang dikomunikasikan dengan baik dan didukung oleh komunitas sekolah/madrasah.
- 15) Membantu, membina, dan mempertahankan lingkungan sekolah/madrasah dan program pembelajaran yang kondusif bagi proses



belajar peserta didik dan pertumbuhan profesional para guru dan tenaga kependidikan.

- 16) Menjamin manajemen organisasi dan pengoperasian sumber daya sekolah/madrasah untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, sehat, efisien dan efektif.
- 17) Menjalin kerjasama dengan orang tua peserta didik dan masyarakat, dan komite sekolah/madrasah menanggapi kepentingan dan kebutuhan komunitas yang beragam, dan memobilisasi sumber daya masyarakat.
- 18) Memberi contoh/teladan/tindakan yang bertanggung jawab<sup>9</sup>.

Dinas pendidikan (dulu: Depdikbud) telah menetapkan bahwa kepala madrasah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai: Edukator, manajer, administrator, dan supervisor (EMAS). Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala madrasah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator, dan motivator disekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator (EMASLIM).

a. Kepala Madrasah sebagai Edukator (pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai educator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasahnyanya, menciptakan

---

<sup>9</sup>Husaini Usman, *Manajemen Teori Praktik & Riset Pendidikan*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2008), hal.604 edisi kedua

iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

Dalam bukunya Mulyasa, Sumijo mengemukakan bahwa memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik, melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sarana pendidikan, dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan. Untuk kepentingan tersebut, kepala madrasah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik, dan artistic.

Sebagai educator kepala madrasah harus senantiasa meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala madrasah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Pengalaman semasa menjadi guru, menjadi wakil kepala madrasah atau menjadi anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi kemampuan kepala madrasah dalam melaksanakan pekerjaannya, demikian hanya pelatihan dan penataran yang pernah diikutinya.

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai educator, khususnya dalam

peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik dapat dideskripsikan sebagai berikut:

*Pertama* mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran, untuk menambah wawasan para guru. Kepala madrasah juga harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Misalnya memberikan kesempatan bagi para guru yang belum mencapai jenjang sarjana untuk mengikuti kuliah di Universitas terdekat dengan sekolah yang pelaksanaannya tidak mengganggu aktivitas pembelajaran. Kepala madrasah harus berusaha untuk mencari beapeserta didik bagi para guru yang melanjutkan pendidikan, melalui kerjasama dengan masyarakat, dengan dunia usaha untuk kerjasama lain yang tidak mengikat.

*Kedua* Kepala madrasah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan dipapan pengumuman. Hal ini bermanfaat untuk memotivasi para peserta didik madrasah agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya.

*Ketiga* Menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.

#### b. Kepala Madrasah sebagai Manajer

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

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

*Pertama* Memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah. Kepala madrasah harus mementingkan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setriap kegiatan. Sebagai manajer kepala madrasah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya madrasah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan. Kepala madrasah harus mampu bekerja melalui

orang lain (wakil-wakilnya) serta berusaha untuk senantiasa mempertanggungjawabkan setiap tindakan. Kepala madrasah harus mampu menghadapi berbagai persoalan dimadrasah, berfikir secara analitik dan konseptual, dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi guru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua.

*Kedua* Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manajer kepala madrasah harus meningkatkan profesi secara persuasif dan dari hati ke hati. Dalam hal ini kepala madrasah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal.

*Ketiga* Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dimaksudkan kepala madrasah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan disekolah (partisipatif).

c. Kepala Madrasah sebagai Administrator

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 administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas madrasah. Untuk itu, kepala madrasah harus mampu menjabarkan kemampuan diatas dalam tugas-tugas operasional sebagai berikut:

*Pertama* kemampuan mengelola administrasi personalia harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi tenaga guru.

*Kedua* Kemampuan mengelola administrasi sarana dan prasarana harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi gedung dan ruang.

*Ketiga* Kemampuan mengelola administrasi kearsipan harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi surat masuk dan keluar serta edaran.

*Keempat* Kemampuan mengelola administrasi keuangan harus diwujudkan dalam pengembangan administrasi keuangan rutin, pengembangan administrasi keuangan yang bersumber dari masyarakat dari orang tua peserta didik.

Dalam melaksanakan tugas-tugas itu kepala madrasah sebagai administrator khususnya dalam meningkatkan kinerja dan

produktivitas madrasah, dapat dianalisis berdasarkan beberapa pendekatan, baik pendekatan sifat, pendekatan perilaku maupun pendekatan situasional. Dalam hal ini kepala madrasah harus mampu bertindak situasional sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Meskipun demikian pada hakekatnya kepala madrasah harus lebih mengutamakan tugas, agar tugas-tugas yang diberikan kepada tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas dengan baik, tetapi mereka tetap merasa senang dalam melakukan tugasnya. Dengan demikian efektifitas kerja kepala madrasah bergantung pada tingkat pembauran antara gaya kepemimpinan dengan tingkat menyenangkan dalam situasitertentu, ketika para tenaga kependidikan melakukan tugas-tugas yang diembankan kepadanya.

d. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala madrasah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam system organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih independent, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya. Jika supervise dilaksanakan oleh kepala madrasah maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian ini merupakan control agar kegiatan pendidikan dimadrasah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan

penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan kepala madrasah terhadap tenaga kependidikannya khususnya guru, disebut supervise klinis, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif. Kepala madrasah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervise pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervise pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstra kurikuler pengembangan supervise perpustakaan, laboratorium dan ujian. Kemampuan melaksanakan program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam pelaksanaan program supervisi klinis, program supervise nonklinis, dan program supervisi kegiatan ekstra kurikuler.

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

e. Kepala madrasah sebagai Leader

Kepala madrasah sebagai Leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendegelasikan



tugas. Dalam buku Mulyasa Wahjosumijo mengemukakan bahwa kepala madrasah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi misi madrasah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

Kepribadian kepala madrasah sebagai leader akan tercermin dalam sifat, jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, teladan. Dalam implementasinya kepala madrasah sebagai leader dapat dianalisis dari tiga sifat kepemimpinan yakni demokratis, otoriter, laissez-faire. Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara kebersamaan oleh seorang leader, sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, sifat-sifat tersebut muncul secara situasional. Oleh karena itu kepala madrasah sebagai leader mungkin mempunyai sifat ketiga yang telah disebutkan di atas tadi.

Dengan dimilikinya ketiga sifat tersebut oleh seorang kepala madrasah sebagai seorang leader, maka dalam bertugas menjalankan roda kepemimpinannya di madrasah, kepala madrasah dapat menggunakan strategi yang tepat, sesuai dengan tingkat kematangan para tenaga kependidikan, dan kombinasi yang tepat antara perilaku tugas dan perilaku hubungan. Strategi tersebut dapat dilaksanakan dalam gaya mendikte, menjual, melibatkan, dan mendelegasikan.

Gaya mendikte dapat digunakan ketika para tenaga kependidikan berada dalam tingkat kematangan rendah, sehingga

perlu petunjuk serta pengawasan yang jelas. Gaya ini disebut mendikte karena pemimpin dituntut untuk mengatakan apa, bagaimana, kapan dan dimana tugas dilakukan. Gaya ini ditekankan pada tugas sedangkan hubungan hanya dilakukan sekedarnya saja.

Gaya menjual dapat digunakan ketika kondisi tenaga kependidikan dimadrasah berada dalam taraf rendah, sehingga mereka memiliki kemampuan untuk meningkatkan profesionalismenya tetapi belum didukung oleh kemampuan yang memadai. Gaya ini disebut menjual karena pemimpin banyak memberikan petunjuk.

Gaya Melibatkan dapat digunakan ketika tingkat kematangan tenaga kependidikan disekolah berada dalam taraf kematangn moderat sampai tinggi, ketika mereka mempunyai kemampuan tetapi kurang memiliki kemauan kerja dan kepercayaan diri dalam meningkatkan profesionalismenya. Karena kepala madrasah dengan tenaga kependidikan lain bersama-sama berperan didalam proses mengambil keputusan.

Gaya mendelegasikan dapat digunakan oleh kepala madrasah, jika tenaga kependidikan telah memiliki kemampua yang tinggi dalam menghadapi suatu persoalan, demikian pula kemauan untuk meningkatkan profesionalismenya. Gaya ini disebut mendelegasikan sehingga para tenaga kependidikan dibiarkan melaksanakan kegiatan sendiri, melalui pengawasan umum, karena mereka berada dalam tingkat pengawasan yang tinggi.

f. Kepala Madrasah sebagai innovator

Dalam rangka menjalankan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjamin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di madrasah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

Kepala madrasah sebagai innovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integrative, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan disiplin, serta adaptable dan fleksibel.

Konstruktif dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan dimadrasah, kepala madrasah harus berusaha mendorong dan membina setiap tenaga kependidikan agar dapat berkembang secara optimal dalam melakukan tugas-tugas yang diembankan kepada masing-masing tenaga kependidikan.

*Kreatif* dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan dimadrasah, kepala madrasah harus berusaha mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini dilakukan agar para tenaga kependidikan dapat memahami apa-apa yang disampaikan oleh kepala madrasah sebagai pimpinan, sehingga dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi madrasah.

*Delegatif* dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah, kepala madrasah harus berupaya mendelegasikan tugas kepada tenaga kependidikan sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan serta kemampuan masing-masing.

*Integratif*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah, kepala madrasah harus berusaha mengintegrasikan semua kegiatan sehingga dapat menghasilkan sinergi untuk mencapai tujuan madrasah secara efektif, efisien dan produktif.

*Rasional dan objektif*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah, kepala madrasah harus berusaha bertindak berdasarkan pertimbangan rasio dan objektif.

*Pragmatis*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah harus berusaha menetapkan kegiatan atau target berdasarkan kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki oleh setiap tenaga kependidikan serta kemampuan yang dimiliki madrasah.

*Keteladanan* dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah, kepala madrasah harus berusaha memberikan teladan yang baik.

*Adaptabel dan fleksibel* dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah,

kepala madrasah harus mampu beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru serta berusaha menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan memudahkan para tenaga kependidikan untuk beradaptasi dalam melaksanakan tugasnya.

Kepala madrasah sebagai Innovator harus mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaharuan di madrasah.

g. Kepala Madrasah sebagai Motivator

Sebagai Motivator kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB)

*Pengaturan lingkungan fisik*, Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu kepala madrasah harus mampu membangkitkan motivasi tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugas secara optimal. Pengaturan lingkungan fisik tersebut antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, bengkel, serta mengatur lingkungan sekolah yang nyaman dan menyenangkan.

*Pengaturan suasana kerja*, Seperti hanya iklim fisik suasana kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja para tenaga kependidikan. Untuk itu kepala madrasah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan madrasah yang aman dan menyenangkan.

*Disiplin*, Disiplin dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan dimadrasah, kepala madrasah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktifitas madrasah.

Beberapa strategi yang dapat dilakukan kepala madrasah dalam membina disiplin para tenaga kependidikan adalah *pertama* membantu para tenaga kependidikan dalam mengembangkan pola perilakunya. *Kedua* membantu para tenaga kependidikan dalam meningkatkan standar perilakunya, *Ketiga* Melaksanakan semua aturan yang telah disepakati bersama.

Peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan harus dimulai dengan sikap demokratis. Oleh karena itu dalam membina disiplin para tenaga kependidikan kepala madrasah harus berpedoman pada filar demokratis yakni dari, oleh dan untuk tenaga kependidikan, sedangkan kepala madrasah tut wuri handayani.

*Dorongan*, 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 kearah efektifitas kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

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

- 1) Para tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik, dan menyenangkan.
- 2) Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para tenaga kependidikan sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja. Para tenaga kependidikan juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut.
- 3) Para tenaga kependidikan harus selalu diberitahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya.
- 4) Pemberian Hadiah lebih baik daripada hukuman, namun sewaktuwaktu hukuman juga diperlukan.

5) Menunjukkan bahwa kepala madrasah memperhatikan mereka, mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga setiap pegawai pernah memperoleh kepuasan dan penghargaan.

*Penghargaan*, Penghargaan (*rewards*) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara produktif dan positif. Pelaksanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memiliki peluang untuk meraihnya. Kepala madrasah harus berusaha menggunakan penghargaan ini secara tepat, efektif, dan efisien, untuk menghindari dampak negatif yang bisa ditimbulkannya.<sup>10</sup>

## **B. Peningkatan mutu pendidikan**

### **1. Pengertian Mutu Pendidikan**

Mutu adalah kemampuan (*ability*) yang dimiliki oleh suatu produk atau jasa (*services*) yang dapat memenuhi kebutuhan atau harapan, kepuasan (*satisfaction*) pelanggan (*customer*) yang dalam pendidikan dikelompokkan menjadi dua, yaitu internal *customer* dan eksternal. Internal *customer* yaitu siswa atau mahasiswa sebagai pembelajar (*learners*) dan eksternal *customer* yaitu masyarakat dan dunia industri.

---

<sup>10</sup> Mulyasa, *Kepemimpinan Kepala...*, hal. 97-122.



Mutu tidak berdiri sendiri, artinya banyak faktor untuk mencapainya dan untuk memelihara mutu.<sup>11</sup>

Karena Madrasah Ibtida'iyah Hidayatul Mubtadi'in adalah pendidikan sekolah dasar yang berbasis islam, maka dari itu pendidikan di madrasah ibtida'iyah ini tidak jauh dengan ajaran agama Islam, jadi mutu dalam pendidikan agama islam ada sedikit tambahan yaitu bagaimana sekolah atau madrasah bisa menyeimbangkan antara proses dan hasil pendidikan yang pada akhirnya peserta didik (lulusannya) menjadi manusia muslim yang berkualitas. Dalam arti, peserta didik mampu mengembangkan pandangan hidup, sikap hidup dan ketrampilan hidup yang berperspektif Islam. Pemahaman manusia berkualitas dalam khasanah pemikiran Islam sering disebut sebagai insan kamil yang mempunyai sifat-sifat antara lain manusia yang selaras (jasmani dan rohani, duniawi dan ukhrawi), manusia moralis (sebagai individu dan sosial), manusia nazhar dan i'tibar (kritis, berijtihad, dinamis, bersikap ilmiah dan berwawasan ke depan), serta menjadi manusia yang memakmurkan bumi.<sup>12</sup>

## **2. Karakteristik madrasah bermutu**

Menurut Jarome S. Arcaro, membuat model visualisasi dari sekolah yang menerapkan mutu total. Sekolah yang menerapkan mutu total ditopang oleh lima pilar, yaitu: berfokus pada kostumme, keterlibatan

---

<sup>11</sup> Nanang Fattah, *Sistem Penjamin...*, hal. 2.

<sup>12</sup> Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), hal. 201.

secara total, melakukan pengukuran, komitmen pada perubahan, perbaikan berkelanjutan.<sup>13</sup> Pilar-pilar tersebut dibangun atas keyakinan dan nilai-nilai yang menjadi pegangan dalam pendidikan. Keyakinan dan nilai-nilai tersebut sejalan dengan visi dan misi pendidikan madrasah, tujuan jangka panjang dan jangka pendek, serta kriteria keberhasilan yang kritis.

Manajemen peningkatan mutu pendidikan memiliki karakteristik yang perlu dipahami oleh sekolah yang akan menerapkannya. Dengan kata lain, jika sekolah ingin sukses dalam menerapkannya, maka sejumlah karakteristik ini harus dimiliki, yaitu karakteristik dari sekolah efektif (*effective school*). Manajemen peningkatan mutu pendidikan merupakan wadah/kerangkanya, maka sekolah efektif merupakan isinya. Oleh karena itu, karakteristik berikut memuat secara inklusif elemen-elemen sekolah efektif, yang dikategorikan menjadi *input*, proses, dan *output*.<sup>14</sup>

Perangkat/karakter peningkatkan mutu pendidikan tersebut adalah sebagai berikut:

a. *Input*

- 1) Kebijakan mutu dan harapan.
- 2) Sumber daya (kesediaan masyarakat).
- 3) Berorientasi siswa.
- 4) Manajemen (pembagian tugas, perencanaan, kendali mutu, efisiensi).

---

<sup>13</sup> *Ibid*, hal. 39.

<sup>14</sup> Abdul Rachman Shaleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2004), hal. 246.

b. Proses

- 1) Pembelajara, berorientasi:
  - a) *Learnig* to now
  - b) *Learnig* to do.
  - c) *Learnig* tobe.
  - d) *Learnig* to live together.
- 2) Kepemimpinan yang kuat/demokratis.
  - a) Kemampuan manajeial.
  - b) Kemampuan memobilitas.
  - c) Memiliki otonomi luas.
- 3) Lingkungan: aman, nyaman, manusiawi.
- 4) Pengelolaan tenaga yang efektif.
  - a) Perencanaan.
  - b) Pengembangan.
  - c) Penilaian.
  - d) Imbal jasa.
- 5) Memiliki budaya mutu (kerja sama, merasa memiliki, mu berubah, mau meningkatkan diri, terbuka).
- 6) Tim kerja (kompak, cerdas, dinamis).
- 7) Partisipasi masyarakat tinggi.
- 8) Memiliki akuntabilitas.
  - a) Laporan prestasi.
  - b) Respon/tanggapan masyarakat.

c. *Output*

- 1) Prestasi akademik
  - a) NEM
  - b) STTB
  - c) Taraf serap
  - d) Lomba karya Ilmih
  - e) Lomba keagamaan
- 2) Prestasi non akademik
  - a) Olahraga
  - b) Kerapian/ketertiban
  - c) Kepramukaan
  - d) Kebersihan
  - e) Toleransi
  - f) Ketulusan
  - g) Kesenian
  - h) Disiplin
  - i) Kerajinan
  - j) Solidaritas
  - k) Dan lain-lain.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> *Ibid*, hal. 246-248.

### 3. Ciri – ciri madrasah bermutu

Untuk menyakinkan keraguan masyarakat terhadap lulusan dari pengelola dan penyelenggara pendidikan tentunya sekolah harus berbenah menuju perbaikan secara terus menerus sehingga nantinya mampu mewujudkan tujuan pendidikan. Merujuk pada pendapat Edward Sallis sebagaimana dikutip Sudarwan, sekolah yang bermutu mempunyai ciri-ciri sebagai berikut :

- 1) Sekolah berfokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal. Pelanggan sekolah itu terdiri dari tiga komponen. *Pertama*, pelanggan primer, adalah siswa atau pihak-pihak yang menerima jasa pendidikan secara langsung. *Kedua*, pelanggan sekunder, adalah pihak-pihak yang berkepentingan terhadap mutu jasa pendidikan. Pihak-pihak yang termasuk kategori pelanggan sekunder ini antara lain orang tua siswa, instansi atau penyandang dana/beasiswa, pemerintah yang menanggung biaya pendidikan, pengelola pendidikan pada lembaga pendidikan yang bersangkutan tenaga akademik, dan tenaga administratif sekolah. *Ketiga*, pelanggan tersier, adalah pelanggan yang tidak terkait langsung dengan pelayanan jasa pendidikan, tetapi berkepentingan terhadap mutu jasa layanan pendidikan itu karena mereka memanfaatkan hasil jasa layanan.

- 2) Sekolah berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul, dalam makna ada komitmen untuk bekerja secara benar dari awal.
- 3) Sekolah memiliki investasi pada sumber daya manusianya.
- 4) Sekolah memiliki strategi untuk mencapai kualitas, baik ditingkat pimpinan, tenaga akademik, maupun tenaga administratif.
- 5) Sekolah mengelola atau memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas dan memposisikan kesalahan sebagai instrumen untuk berbuat benar pada peristiwa atau kejadian berikutnya.
- 6) Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik perencanaan pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang.
- 7) Sekolah mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi, dan tanggung jawab.
- 8) Sekolah mendorong orang yang dipandang memiliki kreativitas, mampu menciptakan kualitas, dan merangsang yang lainnya agar dapat bekerja secara berkualitas.
- 9) Sekolah memperjelas peran dan tanggung jawab setiap orang, termasuk kejelasan arah kerja secara vertikal dan horizontal.
- 10) Sekolah memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas.
- 11) Sekolah memandang atau menempatkan kualitas yang telah dicapai sebagai jalan untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut.

- 12) Sekolah memandang kualitas sebagai bagian integral dari budaya kerja.
- 13) Sekolah menempatkan peningkatan kualitas secara terus – menerus sebagai suatu keharusan<sup>16</sup>

Sedangkan menurut Jerome S. Arcaro sekolah yang bermutu memiliki 5 karakteristik yaitu <sup>17</sup>: (1) fokus pada kostumer. Secara khusus, kostumer sekolah adalah siswa dan keluarganya. Disamping itu sekolah juga memiliki kostumer internal dan juga kostumer eksternal. Kostumer internal adalah orang tua, siswa, guru, administrator, staf <sup>18</sup> dan dewan sekolah yang berada di dalam sistem pendidikan. Kostumer eksternal adalah masyarakat, perusahaan, keluarga, militer dan perguruan tinggi yang berada diluar organisasi, namun memanfaatkan *output* proses pendidikan <sup>19</sup>.

#### **4. Upaya peningkatan mutu pendidikan mengacu pada standarisasi Nasional**

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2003, ada delapan standar yang menjadi sorotan dalam melaksanakan Standar Nasional Pendidikan. Yang melingkupi: Standar Isi, Standar Proses,

---

<sup>16</sup>Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi Kelembagaan Akademik*, (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2006), hal.54-55. (lihat: Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Malang : UIN Maliki Press 2010), hal. 87-89. cet. I)

<sup>17</sup>Jerome S. Arcaro, *Quality In Education: An Implementation Handbook* penjmh. Yosa Iriantara : *Pendidikan Berbasis Mutu Prinsip-Prinsip Perumusan Dan Tata Langkah Penerapan*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2007), hal.38. cet. Ke-4

<sup>18</sup>Edward Sallis, *Manajemen mutu terpadu pendidikan*. Penerjm. Ahmad Ali Riyadi Dan Fahrurrozi, (Jogyakarta : IRCiSod, 2011), hal. 69 cet. Ke-4

<sup>19</sup>Jerome S. Arcaro, *Quality In Education: An Implementation Handbook....*, hal. 40

Standar Kompetensi Kelulusan, Standar Pendidikan Dan Tenaga Pendidik, Standar Sarana Prasarana, Standar Pembiayaan Dan Standar Penilaian.<sup>20</sup>

a. Standar Isi

Standar isi adalah ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi yang dituangkan dalam kriteria tentang kompetensi tamatan, kompetensi bahan kajian, kompetensi mata pelajaran, dan silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh peserta didik pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Standar isi mencakup lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Setiap jenjang memiliki kompetensi yang berbeda, mulai dari sekolah dasar hingga sekolah menengah. Dan dalam standar isi termuat kerangka dasar dan struktur kurikulum, beban belajar, kurikulum tingkat satuan pendidikan, dan kalender pendidikan/akademik, yang berguna untuk pedoman pelaksanaan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.

b. Standar proses

Standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan. Proses pembelajaran seharusnya dilakukan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk

---

<sup>20</sup> Direktorat Jendral Pendidikan Islam Departemen Agama RI, *Undang-undang dan Peraturan Pemerintah RI tentang Pendidikan*, hal. 24.



berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik. Hal tersebut sangatlah membantu dalam perkembangan akal dan mental peserta didik.

c. Standar Kompetensi lulusan

Standar kompetensi lulusan adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Standar kompetensi lulusan digunakan sebagai pedoman penilaian dalam penentuan kelulusan peserta didik dari satuan pendidikan.

Setiap jenjang pendidikan memiliki kompetensi dasar yang berberda. Mulai dari pendidikan dasar yang hanya bertujuan meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, ahklak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Sampai ke jenjang petguruan tinggi yang bertujuan mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang berakhlak mulia, memiliki pengetahuan, keterampilan, kemandirian dan sikap untuk menemukan, mengembangkan, serta menerapkan ilmu, teknologi, dan seni, yang bermanfaat bagi kemanusiaan.

d. Standar Sarana Prasarana

Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber

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

e. Standar Pengelolaan

Standar Pengelolaan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.

f. Standar pembiayaan

Standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun. Pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal. Biaya investasi satuan pendidikan sebagaimana dimaksud di atas meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumberdaya manusia, dan modal kerja

tetap. Biaya personal sebagaimana dimaksud pada di atas meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan.

g. Standar Penilaian Pendidikan

Setandar penilaian pendidikan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik. Penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah terdiri atas:

- 1) Penilaian hasil belajar oleh pendidik;
  - a) Penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan; dan
  - b) Penilaian hasil belajar oleh Pemerintah
- 2) Penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi terdiri atas:
  - a) Penilaian hasil belajar oleh pendidik; dan
  - b) Penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan tinggi,

Penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi sebagaimana dimaksud di atas diatur oleh masing-masing perguruan tinggi sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

h. Standar pendidikan dan tenaga kependidikan

Standar pendidikan dan tenaga kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan. Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan

pendidikan nasional. Kualifikasi akademik yang dimaksudkan di atas adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Tujuan pendidikan Nasional oleh UUSPN No. 20 Tahun 2003 pasal 3 menyatakan bahwa pendidikan bertujuan mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi 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>21</sup>.

Untuk mencapai tujuan pendidikan yang demikian, dibutuhkan sumber daya manusia yang bermutu dan memiliki kompetensi unggulan, terutama dalam hal kemampuan berfikir dan berorientasi kepada kerja pikiran dan bukan semata kemampuan kerja otot, emosional, individualistis dan materialistik semata. Disamping adanya manajemen dan kepemimpinan pendidikan, sumber daya material (sarana dan prasarana), kurikulum, pembiayaan, dan organisasi<sup>22</sup>. Dengan demikian restrukturisasi pendidikan mutlak harus dilakukan. Pendidikan haruslah diarahkan pada upaya menciptakan situasi agar siswa mampu belajar dan memiliki kemampuan berfikir tahap tinggi. Untuk mencapai kondisi tersebut pendidikan saat ini haruslah menekankan pada upaya

---

<sup>21</sup>UU. NO. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, (Jogyakarta: Bening, 2010), hal. 12

<sup>22</sup>Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, (Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana, 2002), hal. 4

pembentukan kompetensi siswa yang didahului oleh perubahan radikal atas budaya mengajar saat ini.

### C. Penelitian Terdahulu

Secara umum, telah banyak tulisan dan penelitian yang meneliti tentang upaya peningkatan mutu pendidikan, namun tidak ada yang sama persis dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Berikut ini beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan:

1. Ahmad Sirojudin, 2009. *Upaya Peningkatan Mutu Di Madrasah Aliyah Terpadu Al-anwar Durenan Trenggalek 2008/2009*, penelitian ini bersifat kualitatif, dalam penelitian Ahmad Sirojudin mendapatkan kesimpulan dari penelitian tersebut adalah adanya upaya yang dilakukan dalam peningkatan mutu di Madrasah Aliyah Terpadu Al-anwar Durenan Trenggalek, peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Terpadu trenggalek meliputi peningkatan dari input pendidikan, proses pendidikan, lingkungan sekolah dari segi fisik atau pun non fisik
2. Amiruddin, 2004. *Peningkatan Kemampuan Profesional dan Kesejahteraan Guru*. Dalam hasil penelitian Amiruddin Menurutnya kondisi kesejahteraan seorang guru saat ini masih belum terpenuhi karena banyak kendala yang menyebabkan tidak tumbuhnya profesionalisme. Untuk meningkatkan profesionalisme guru, ada beberapa hal yang perlu di lakukan, yaitu Pembinaan LPTK dan menghasilkan guru yang profesional, di bentuknya sistem tunggal dalam pengelolaan guru, di bentuknya sistem pengembangan guru yang efektif dan di bentuknya badan kesejahteraan guru nasional (national board of teacher welfare). Disamping itu profesionalisme guru perlu ditunjang dengan kompetensi akademik.

3. *Najwan Al Ali, 2010. Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru PAI di MTs I Negeri Malang Tahun Ajaran 2010 – 2011.* Hasil penelitian skripsinya adalah Kepemimpinan kepala sekolah di MTs I Negeri Malang telah berjalan dengan baik, dalam artian kepemimpinan di jalankan dengan gaya demokratis, kooperatif, partisipatif, dan delegatif tidak memaksa atau otoriter, karena kepala sekolah pada MTs I Negeri Malang, selalu mengajak guru bahkan karyawan dalam mengambil keputusan suatu masalah (problem solving). Peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan profesionalisme guru PAI sudah menunjukkan hasil yang efektif, keefektifan tersebut dapat dilihat dari peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan peranannya khususnya secara penuh terhadap guru pendidikan agama islam, seperti memberikan kesejahteraan terhadap guru, melakukan kontrol dan memberikan arahan serta bimbingan terhadap guru pendidikan agama islam.

#### **D. Paradigma Penelitian**

Dari Penjabaran Teori dan Konsep yang telah disampaikan dalam penjelasan kajian pustaka, peneliti mengerucutkan penelitian ini pada skema di bawah Ini.

Upaya Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtida'iyah Hidayatul Mubtadi'in Wates Sumbergempol Tulungagung



