

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Pengertian Peran

Peran merupakan aspek dinamis dari kedudukan (status) yang dimiliki oleh seseorang, sedangkan status merupakan sekumpulan hak dan kewajiban yang dimiliki seseorang apabila seseorang melakukan hak-hak dan kewajiban-kewajiban sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu fungsi.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia peran diartikan” sesuatu yang jadi bagian atau yang memegang pimpinan yang terutama dalam terjadinya hal atau peristiwa.”<sup>1</sup>

Peran juga dapat dirumuskan sebagai suatu kompleks pengharapan manusia terhadap caranya individu harus bersikap dan berbuat dalam situasi tertentu berdasarkan status dan fungsi sosial.<sup>2</sup>

Maka kepribadian seseorang `juga mempengaruhi bagaimana peran itu harus dijalankan. Peran yang dimainkan hakikatnya tidak ada perbedaan, baik yang dimainkan atau diperankan pimpinan tingkat atas, menengah maupun bawah akan mempunyai peran yang sama.

Dari pengertian di atas, penulis menyimpulkan bahwa peran adalah suatu sikap atau perilaku yang diharapkan oleh banyak orang atau

---

<sup>17</sup> Suharso dan Ana Retnoningsih, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Widya-Semarang, 2010), hal. 371  
<sup>18</sup> Abu Ahmadi, *Psikologi Sosial* (Jakarta : Rineka, 2012), hal. 106

sekelompok orang terhadap seseorang yang memiliki status atau kedudukan tertentu.

## **B. Pengertian Kepala Madrasah**

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan sifat unik, menunjukkan bahwa sekolah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain. Ciri-ciri yang menempatkan sekolah memiliki karakteristik tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan umat manusia .

Karena sifatnya yang kompleks dan unik itulah sehingga sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala madrasah. Kepala Madrasah berasal dari dua kata yaitu Kepala dan Madrasah. Kata Kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan Madrasah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.

Dengan demikian secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga profesional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid menerima pelajaran.

Hal ini sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 15 Tahun 2018, yang menjelaskan bahwa: "Kepala madrasah adalah Guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola Sekolah"<sup>3</sup>

Kepala Madrasah adalah pimpinan tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah. Oleh karena itu dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala madrasah merupakan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan.

### C. Peran Kepala Madrasah "Zaman Old"

Secara umum dapat diketahui bahwa ada 3 fungsi kepala madrasah, yaitu sebagai administrator pendidikan, supervisor pendidikan, dan pemimpin pendidikan. Kepala madrasah berfungsi sebagai administrator pendidikan berarti untuk meningkatkan mutu sekolahnya, seorang kepala madrasah dapat memperbaiki dan mengembangkan fasilitas sekolahnya misalnya gedung, perlengkapan atau peralatan dan lain-lain yang tercakup dalam bidang administrasi pendidikan.

Lalu jika kepala madrasah berfungsi sebagai supervisor pendidikan berarti usaha peningkatan mutu dapat pula dilakukan dengan cara peningkatan mutu guru-guru dan seluruh staf sekolah, misalnya melalui rapat-rapat, observasi kelas, perpustakaan dan lain sebagainya. Dan kepala madrasah berfungsi sebagai pemimpin pendidikan berarti peningkatan mutu akan berjalan dengan baik apabila guru bersifat terbuka, kreatif dan memiliki

---

<sup>19</sup> Hendarman, Rohanim, *Kepala madrasah sebagai Manajer Teori dan Praktik*, (Bandung, Remaja Rosdakarya, 2018), hal. 33

semangat kerja yang tinggi. Suasana yang demikian ditentukan oleh bentuk dan sifat kepemimpinan yang dilakukan kepala madrasah .

Selanjutnya dijelaskan bahwa dalam kebijakan pendidikan nasional yang ada selama ini terdapat tujuh peran utama kepala madrasah yaitu, sebagaimana yang dijelaskan E. Mulyasa bahwa, kepala madrasah mempunyai 7 fungsi utama, yaitu:<sup>4</sup>

a. Kepala Madrasah Sebagai Educator (Pendidik)

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala madrasah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

b. Kepala Madrasah Sebagai Manajer

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala madrasah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala madrasah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang

---

<sup>20</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 98-122

dilaksanakan di sekolah, seperti KKG tingkat sekolah, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

c. Kepala Madrasah Sebagai Administrator

Kepala Madrasah sebagai administrator yaitu kepala madrasah harus mendayagunakan dan memberdayakan sumber daya yang ada dan yang dapat diadakan secara efisien dan efektif untuk mencapai visi dan misi sekolah. Kepala Madrasah bertanggung jawab atas arah dan kegiatan lembaga madrasah karena kepala madrasah berada di garda terdepan.<sup>5</sup>

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala madrasah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

d. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala madrasah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam

---

<sup>21</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 49



proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran. Sebagaimana disampaikan oleh Sudarwan Danim mengemukakan bahwa menghadapi kurikulum yang berisi perubahan-perubahan yang cukup besar dalam tujuan, isi, metode dan evaluasi pengajarannya, sudah sewajarnya kalau para guru mengharapkan saran dan bimbingan dari kepala madrasah mereka. Dari ungkapan ini, mengandung makna bahwa kepala madrasah harus betul-betul menguasai tentang kurikulum sekolah. Mustahil seorang kepala madrasah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru, sementara dia sendiri tidak menguasainya dengan baik.

e. Kepala Madrasah Sebagai Leader (Pemimpin)

Gaya kepemimpinan kepala madrasah seperti apakah yang dapat menumbuh-suburkan kreativitas sekaligus dapat mendorong terhadap peningkatan kompetensi guru? Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala madrasah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Mulyasa menyebutkan kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan

kepribadian, dan kepribadian kepala madrasah sebagai pemimpin akan tercermin sifat-sifat sebagai berikut : (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggung jawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan.

f. Kepala Madrasah Sebagai Inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan sekolah, dan mengembangkan model model pembelajaran yang inovatif. Kepala madrasah sebagai inovator akan tercermin dari cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan

g. Kepala Madrasah Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan 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).

#### **D. Peran Kepala Madrasah“Zaman Now”**

Penelitian tentang harapan peranan kepala madrasah sangat penting bagi guru-guru dan murid-murid. Pada umumnya kepala madrasah memiliki

tanggung jawab sebagai pemimpin di bidang pengajaran, pengembangan kurikulum, administrasi kesiswaan, administrasi personalia staf, hubungan masyarakat, administrasi school plant, dan perlengkapan serta organisasi sekolah. Dalam memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala madrasah merupakan kunci keberhasilan yang harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan orang tua dan masyarakat tentang sekolah. Cara kerja kepala madrasah dan cara ia memandang peranannya dipengaruhi oleh kepribadiannya, persiapan dan pengalaman profesionalnya, serta ketetapan yang dibuat oleh sekolah mengenai peranan kepala madrasah di bidang pengajaran. Pelayanan pendidikan dalam dinas bagi administrator sekolah dapat memperjelas harapan-harapan atas peranan kepala madrasah .

Menurut Hadjisarosa, sebagaimana yang dikutip Hendarman dan Rohanim, dijelaskan bahwa:Kepala madrasah merupakan sumber daya manusia yang seharusnya berperan sebagai manajer. Sebagai manajer maka kepala madrasah memiliki tugas dan fungsi mengoordinasikan dan menyerasikan sumber daya manusia jenis sejumlah *input* manajemen. Dengan tugas dan fungsi tersebut, proses belajar mengajar dapat berlangsung dengan baik untuk dapat menghasilkan *output* yang diharapkan.<sup>6</sup>

Sebagai manajer, kepala madrasah bertanggung jawab untuk menjamin terwujudnya efektivitas dan efisiensi penyelenggara pendidikan di sekolahnya, melalui peranan-peranan yang dimainkannya. Peranan yang dimainkan kepala

---

<sup>22</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007), hal. vii



madrasah sangatlah kompleks, di antaranya peran kepala madrasah sebagai pemimpin, administrator, manajer, supervisor dan penghubung masyarakat.

Untuk itu, kepala madrasah harus memahami proses pendidikan di madrasah dan menjalankan tugasnya dengan baik sehingga proses penyelenggaraan pendidikan di sekolah dapat berjalan sesuai dan sejalan dengan rencana dan upaya-upaya pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Sebab maju dan mundurnya suatu lembaga pendidikan tidak terlepas dari keberadaan kepala madrasah yang memimpinnya. Secara tepat dijelaskan Hendarman dan Rohanim, bahwa : “Salah satu faktor vital yang mempengaruhi keberhasilan proses pembelajaran pada satuan pendidikan atau sekolah adalah keberadaan kepala madrasah. Keberadaan kepala madrasah dapat mengubah wajah sekolah menjadi lebih baik atau lebih buruk dari waktu ke waktu.”<sup>7</sup>

Hal ini sesuai dengan konsep Islam bahwa tugas utama pemimpin atau kepala adalah salah satunya untuk melaksanakan kewajiban – kewajiban yang diembannya atau yang dipercayakan kepadanya . Dan tentunya memiliki kepedulian dan komitmen yang tinggi untuk mencapai sesuatu yang bermakna selama ia menduduki jabatannya, termasuk dalam hal ini kepala madrasah adalah sebagai manajer dalam konteks pendidikan di sekolah, ia harus melaksanakan tugas yang diberikan dengan baik dan amanah. Hal ini sebagaimana sabda Rasulullah SAW yang berbunyi :

عَنْ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ  
كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

<sup>23</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 98-122

وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ  
زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ  
رَعِيَّتِهِ وَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Dari Ibn Umar r.a. Sesungguhnya Rasulullah Saw. Berkata :”Kalian adalah pemimpin, yang akan dimintai pertanggungjawaban. Penguasa adalah pemimpin, dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Suami adalah pemimpin keluarganya, dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Istri adalah pemimpin dirumah suaminya, dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Pelayan adalah pemimpin dalam mengelola harta tuannya, dan akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya. Oleh karena itu kalian sebagai pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya.“ (HR. Bukhari)<sup>8</sup>

Hal yang paling mendasar yang dapat diambil dari hadis diatas adalah bahwa dalam level apapun, manusia adalah pemimpin termasuk bagi dirinya sendiri. Setiap perbuatan dan tindakan memiliki resiko yang harus dipertanggung jawabkan. Setiap orang adalah pemimpin meskipun pada saat yang sama setiap orang membutuhkan pemimpin ketika ia harus berhadapan untuk menciptakan solusi hidup di mana kemampuan, keahlian, dan kekuatannya dibatasi oleh sekat yang ia ciptakan sendiri dalam posisinya sebagai bagian dari komunitas.

Berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan tentunya, memiliki peran yang besar sekali. Oleh

---

<sup>24</sup> Al Imam Al Bukhari, Hadits Shahih Bukhari, ( Surabaya:Gramedia Press, 2009), hal. 340

karena itu kepala madrasah itu sebaiknya jangan dijabat seseorang yang lemah, terutama dalam mengambil keputusan, menentukan kebijakan, atau seseorang yang berprinsip pokoknya jalan. Sebab banyak pekerjaan yang harus dikerjakan olehnya.

Posisi atau jabatan kepala madrasah sebaiknya dijabat oleh orang yang memiliki dinamika, yang memiliki ide, pengetahuan, dan pengalaman melakukan *sharing*. Dengan demikian dapat dikatakan maju mundurnya suatu lembaga pendidikan itu banyak dipengaruhi oleh kepala madrasah, termasuk juga masalah peningkatan mutu pendidikan.

Sebab seorang kepala madrasah itu dapat dikatakan mampu meningkatkan mutu pendidikan salah satu indikatornya, manakala ia selama menjabat sebagai kepala madrasah mampu memajukan prestasi kegiatan pembelajaran di lembaga yang dipimpinnya. Secara tepat E. Mulyasa menjelaskan bahwa : Faktor penting yang besar pengaruhnya terhadap mutu pendidikan adalah kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan. Kepala madrasah merupakan pemimpin tunggal di sekolah yang mempunyai tanggung jawab untuk mengajar dan mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan madrasah.<sup>9</sup>

Bahwa kepala madrasah dalam era ke depan atau “zaman now” sesungguhnya merupakan perpaduan atau keseimbangan antara kepemimpinan instruksional dan manajemen. Hendarman dan Rohanim

---

<sup>25</sup> Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala madrasah*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2018), hal.181

menambahkan bahwa :'kepemimpinan akan berkaitan erat dengan tugas-tugas yang mencakup antara lain supervisi terhadap kurikulum, membenahan program pembelajaran di sekolah, bekerja sama dengan staf untuk menemukan dan menunjukkan visi dan misi sekolah. Manajemen meliputi faktor-faktor seperti pengawasan terhadap anggaran, pemeliharaan gedung-gedung dan berbagai sarana di sekolah, serta pemenuhan berbagai kebutuhan dengan mengikuti prosedur yang ada serta undang-undang dan kebijakan di sektor pendidikan.<sup>10</sup>

#### **E. Upaya Kepala madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan**

Mutu pendidikan adalah kualitas atau ukuran baik atau buruk proses pengubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia untuk mendekati diri kepada Tuhan melalui upaya bimbingan pengajaran dan pelatihan. Mutu di bidang pendidikan meliputi mutu input, proses, output, dan outcome. Input pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses. Proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana Pembelajaran yang Aktif, Kreatif, dan Menyenangkan (PAKEM).

Adapun dalam peningkatan mutu pendidikan, kepala madrasah dapat melaksanakannya dengan melalui beberapa komponen antara lain:

##### **a. Guru**

Guru merupakan salah satu komponen yang memegang peranan yang sangat penting di dalam pelaksanaan pendidikan, karena itu kualitas seorang guru

---

<sup>26</sup> Hendarman, Rohanim, *Kepala madrasah sebagai Manajer Teori dan Praktik*, (Bandung, Remaja Rosdakarya, 2018), hal. 51

tersebut harus ditingkatkan. Usaha peningkatan kualitas guru ini dapat dilaksanakan dengan berbagai cara, di antaranya adalah:

1). Meningkatkan kedisiplinan guru

Untuk meningkatkan mutu pendidikan faktor kedisiplinan guru sangat diperlukan, karena program sekolah akan dapat berjalan dengan baik jika guru-guru disiplin. Demikian sebaliknya jika guru-gurunya malas, maka program sekolah akan terbengkalai.

2). Meningkatkan pengetahuan guru

Untuk mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan yang semakin maju seperti sekarang ini, seorang guru dituntut untuk selalu meningkatkan pengetahuannya baik melalui kursus, membaca buku bacaan, majalah, surat kabar, dan sebagainya, atau melanjutkan studi ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

3). *Inservice* dan *Upgrading*

Pembinaan dan usaha perbaikan pendidikan tidak mungkin berhasil tanpa disertai dengan pembinaan dan perbaikan mutu pengetahuan serta cara kerja para pelaksana yaitu guru-guru. Diantara usaha pembinaan dan perbaikan mutu pengetahuan guru tersebut dilakukan dengan *inservice training* dan *upgrading*. Seperti apa yang diungkapkan oleh Ngalim Purwanto sebagai berikut: *Inservice training* ialah “segala kegiatan yang diberikan dan diterima oleh para petugas pendidikan (kepala madrasah , guru, dsb.) yang bertujuan untuk menambah dan mempertinggi mutu



pengetahuan, kecakapan dan pengalaman guru-guru dalam menjalankan tugas dan kewajibanya”.<sup>11</sup>

Program *Inservice training* dapat mencakup berbagai kegiatan seperti mengadakan aplikasi kursus, ceramah-ceramah, *workshop*, seminar-seminar, kunjungan ke sekolah-sekolah di luar daerah dan persiapan-persiapan khusus untuk tugas-tugas baru.<sup>12</sup>

*Inservice training* ini sangat penting bagi guru, karena jika guru itu hanya mengandalkan dari pendidikan formal yang diperoleh di sekolah keguruan dalam mempersiapkan tenaga pendidikan, maka belum merupakan persiapan yang cukup lengkap dan memadai, juga adanya kurikulum sekolah yang mengalami perubahan yang disesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, masyarakat dan kebudayaan. Di samping itu, adanya suatu kenyataan, bahwa karena adanya suatu kebutuhan yang sangat mendesak. Dengan demikian untuk meningkatkan kualitas guru sebagai tenaga pengajar dan tenaga pendidik *inservice* sangat diperlukan.

Sedangkan *up grading* (penataran) sebenarnya tidak berbeda jauh dengan *inservice training*. *Upgrading* merupakan suatu usaha atau kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan taraf ilmu pengetahuan dan kecakapan para pegawai, guru atau petugas pendidikan lainnya, sehingga dengan demikian keahlian bertambah dan mendalam.

#### 4). Rapat Guru

---

<sup>27</sup> Hendarman, Rohanim, *Kepala madrasah sebagai Manajer Teori dan Praktik*, (Bandung, Remaja Rosdakarya, 2018), hal. 68

<sup>28</sup> Hendarman, Rohanim, *Kepala madrasah sebagai Manajer Teori dan Praktik*, (Bandung, Remaja Rosdakarya, 2018), hal. 68

Rapat guru adalah suatu cara dalam rangka meningkatkan kualitas guru di dalam mengemban tugas dan tanggung jawab sebagai pendidik. Salah satu bentuk rapat guru yang dilaksanakan oleh kepala madrasah ialah konferensi atau musyawarah yang bertujuan untuk membimbing guru-guru agar lebih efektif dalam perbaikan pengajaran di sekolah.

Hal ini sesuai dengan ajaran Islam yang disebutkan dalam Al-Qur'an Surat Asy-Syuro ayat 38:

وَأْمُرْهُمْ الصَّلَاةَ وَآفَاقُوا لِرَبِّهِمْ اسْتَجَابُوا وَالَّذِينَ يُنْفِقُونَ رِزْقَنَا هُمْ وَمِمَّا بَيْنَهُمْ شُورَىٰ

(Bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhanya dan mendirikan sholat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antar mereka dan mereka menafkahkan sebagian dari rizki yang kami berikan kepada mereka.<sup>13</sup>

Dari ayat di atas menunjukkan bahwa Islam memerintahkan agar dalam menyelesaikan masalah hendaknya dengan musyawarah.

#### **b. Siswa**

Dalam meningkatkan mutu pendidikan siswa juga harus mendapatkan perhatian, peningkatan mutu atau kualitas siswa ini dapat dilakukan dengan cara antara lain:

##### **1). Mengaktifkan Siswa**

Mengaktifkan siswa ini dilakukan dengan cara misalnya dengan mengabsen siswa setiap kali akan memulai dan akhir pelajaran berlangsung untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan, seperti

<sup>29</sup> Muhammad Shohib, *Al Quran dan Terjemahnya*, (PT. Sinergi Pustaka Indonesia ; 2012), hal. 513

siswa meninggalkan sekolah (bolos) sebelum jam pelajaran selesai dan lain-lain.

## 2). Memberikan Bimbingan

Untuk memperoleh hasil yang memuaskan di dalam belajar, siswa membutuhkan bimbingan. Banyak siswa yang tidak mendapatkan nilai yang baik dalam pelajarannya (di sekolah) karena tidak mengetahui cara-cara belajar yang efektif dan efisien.

Maka dalam mengusahakan agar siswa mempunyai ketrampilan belajar yang baik perlu kiranya seorang guru memberi bimbingan yang berupa petunjuk tentang cara belajar yang baik. Kemudian untuk memberi kebiasaan belajar yang baik bimbingan itu hendaknya diberikan sewaktu-waktu anak mempelajari pelajaran yang disajikan. "Hasilnya lebih baik bila bimbingan itu diberikan sewaktu anak mempelajari pelajaran yang disajikan" menurut uraian di atas bimbingan guru yang berupa tentang cara belajar yang baik perlu diberikan kepada siswa dengan demikian maka prestasi siswa dapat meningkat.<sup>14</sup>

## 3). Pemberian Tugas pada Siswa

Untuk meningkatkan kualitas siswa pemberian tugas perlu diberikan. Karena hal ini akan dapat merangsang belajar siswa.

## 4). Mengadakan Kegiatan Ekstra Kurikuler

Dalam menunjang keberhasilan siswa dalam belajar, maka kegiatan kurikuler diadakan, baik bidang olah raga, pramuka, kesenian,

---

<sup>30</sup>

Nasution, *Didaktik Asas-Asas Mengajar* (Bandung: Jemmars, 2001), hal. 53

keagamaan. Kegiatan keagamaan di MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati ini yang menonjol adalah tahfidz qur'an.

### c. Sarana

Sarana mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dibutuhkan sarana yang memadai dengan sarana yang cukup maka akan memudahkan pencapaian tujuan pendidikan. Demikian akan terjadi sebaliknya, bila tanpa adanya sarana yang memadai atau yang mendukungnya.

### d. Kerjasama Dengan Wali Murid

Penyelenggaraan pendidikan akan lebih berhasil jika adanya kerja sama antara sekolah dengan orang tua murid, di mana sekolah akan memberi informasi tentang keadaan anaknya di rumah sehingga hubungan mereka itu adalah saling menunjang di dalam keberhasilan belajar siswa. Secara tepat Mulyasa menjelaskan bahwa : Kepala madrasah mempunyai hubungan erat dengan orang tua peserta didik, dan masyarakat yang lain, tetapi bekerja paling dekat dengan peserta didik.<sup>15</sup>

Dengan melakukan berbagai itu akan mempercepat proses peningkatan mutu pendidikan madrasah yang menjadi tanggungnya. Sebab menurut persepsi banyak orang, keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah terutama dilandasi oleh kemampuannya dalam memimpin. Kunci bagi kelancaran kerja kepala madrasah terletak pada stabilitas dan emosi dan rasa

---

<sup>31</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 54

percaya diri. Hal ini merupakan landasan psikologis untuk memperlakukan stafnya secara adil, memberikan keteladanan dalam bersikap, bertingkah laku dan melaksanakan tugas.

Dijelaskan E. Mulyasa, dalam bukunya *Manajemen & Kepemimpinan Kepala madrasah*, bahwa :”Faktor penting yang besar pengaruhnya terhadap mutu pendidikan adalah kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan. Kepala madrasah merupakan pimpinan tunggal di sekolah yang mempunyai tanggung jawab untuk mengajar dan mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah.<sup>16</sup>

Dalam konteks ini, kepala madrasah dituntut untuk menampilkan kemampuannya membina kerja sama dengan seluruh personel dalam iklim kerja terbuka yang bersifat kemitraan, serta meningkatkan partisipasi aktif dari orang tua murid. Dengan demikian, kepala madrasah bisa mendapatkan dukungan penuh setiap program kerjanya.

Keterlibatan kepala madrasah dalam proses pembelajaran siswa lebih banyak dilakukan secara tidak langsung, yaitu melalui pembinaan terhadap para guru dan upaya penyediaan sarana belajar yang diperlukan. Kepala madrasah sebagai komunikator bertugas menjadi perantara untuk meneruskan instruksi kepada guru, serta menyalurkan aspirasi personel sekolah kepada instansi kepada para guru, serta menyalurkan aspirasi personel sekolah kepada instansi vertikal maupun masyarakat. Pola komunikasi dari sekolah pada umumnya bersifat kekeluargaan dengan

---

<sup>32</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007),hal.181



memanfaatkan waktu senggang mereka. Alur penyampaian informasi berlangsung dua arah, yaitu komunikasi *top-down*, cenderung bersifat instruktif, sedangkan komunikasi *bottom-up* cenderung berisi pernyataan atau permintaan akan rincian tugas secara teknis operasional.

Media komunikasi yang digunakan oleh kepala madrasah ialah: rapat dinas, surat edaran, buku informasi keliling, papan data, pengumuman lisan serta pesan berantai yang disampaikan secara lisan. Dalam bidang pendidikan, yang dimaksud dengan mutu memiliki pengertian sesuai dengan makna yang terkandung dalam siklus pembelajaran. Secara ringkas dapat disebutkan beberapa kata kunci pengertian mutu, yaitu: sesuai standar (*fitness to standard*), sesuai penggunaan pasar/pelanggan (*fitness to use*), sesuai perkembangan kebutuhan (*fitness to latent requirements*), dan sesuai lingkungan global (*fitness to global environmental requirements*). Adapun yang dimaksud mutu sesuai dengan standar, yaitu jika salah satu aspek dalam pengelolaan pendidikan itu sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Secara umum, mutu dapat diartikan sebagai gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup inpiut, proses dan output pendidikan.<sup>17</sup>

Dalam pandangan masyarakat umum sering dijumpai bahwa mutu sekolah atau keunggulan sekolah dapat dilihat dari ukuran fisik sekolah,

---

<sup>31</sup>Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala madrasah*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2018), hal. 157

seperti gedung dan jumlah ekstra kurikuler yang disediakan. Ada pula masyarakat yang berpendapat bahwa kualitas sekolah dapat dilihat dari jumlah lulusan sekolah tersebut yang diterima di jenjang pendidikan selanjutnya. Untuk dapat memahami kualitas pendidikan formal di sekolah, perlu kiranya melihat pendidikan formal di sekolah sebagai suatu sistem. Selanjutnya mutu sistem tergantung pada mutu komponen yang membentuk sistem, serta proses yang berlangsung hingga membuahkan hasil.

Dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu, Kepala madrasah harus senantiasa memahami sekolah sebagai suatu sistem organisasi. Untuk itu kepala madrasah harus lebih berperan sebagai pemimpin dibandingkan sebagai manager. Sebagai *leader* maka kepala madrasah harus :

- 1) Lebih banyak mengarahkan daripada mendorong atau memaksa.
- 2) Lebih bersandar pada kerjasama dalam menjalankan tugas dibandingkan bersandar pada kekuasaan atau SK.
- 3) Senantiasa menanamkan kepercayaan pada diri guru dan staf administrasi, bukannya menciptakan rasa takut.
- 4) Senantiasa menunjukkan bagaimana cara melakukan sesuatu daripada menunjukkan bahwa ia tahu sesuatu.
- 5) Senantiasa mengembangkan suasana antusias bukannya mengembangkan suasana yang menjemukan.
- 6) Senantiasa memperbaiki kesalahan yang ada daripada menyalahkan kesalahan pada seseorang, bekerja dengan penuh ketangguhan bukannya ogah-ogahan karena serba kekurangan.

Menurut Slamet, PH menjelaskan bahwa, kepala madrasah merupakan salah satu sumber daya sekolah yang disebut sumber daya manusia jenis manajer (SDM-M) yang memiliki tugas dan fungsi mengkoordinasikan dan menyerasikan sumberdaya manusia jenis pelaksana (SDM-P) melalui sejumlah input manajemen agar SDM-P menggunakan jasanya untuk bercampur tangan dengan sumberdaya selebihnya (SD-slbh), sehingga proses belajar mengajar dapat berlangsung dengan baik untuk menghasilkan output yang diharapkan. Secara umum, karakteristik kepala madrasah tangguh dapat dituliskan sebagai berikut :Kepala madrasah:

- a) Memiliki wawasan jauh kedepan (visi) dan tahu tindakan apa yang harus dilakukan (misi) serta paham benar tentang cara yang akan ditempuh (strategi).
- b) Memiliki kemampuan mengkoordinasikan dan menyerasikan seluruh sumberdaya terbatas yang ada untuk mencapai tujuan atau untuk memenuhi kebutuhan sekolah (yang umumnya tak terbatas).
- c) Memiliki kemampuan mengambil keputusan dengan terampil (cepat, tepat, cekat, dan akurat).
- d) Memiliki kemampuan memobilisasi sumberdaya yang ada untuk mencapai tujuan dan yang mampu menggugah pengikutnya untuk melakukan hal-hal penting bagi tujuan sekolahnya.
- e) Memiliki toleransi terhadap perbedaan pada setiap orang dan tidak mencari orang-orang yang mirip dengannya, akan tetapi sama sekali tidak toleran terhadap orang-orang yang meremehkan kualitas, prestasi, standar, dan nilai-nilai.

- f) Memiliki kemampuan memerangi musuh-musuh kepala madrasah, yaitu ketidakpedulian, kecurigaan, tidak membuat keputusan, mediokrasi, imitasi, arogansi, pemborosan, kaku, dan bermuka dua dalam bersikap dan bertindak.<sup>18</sup>

Adapun peran kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1). Kepala madrasah menggunakan “pendekatan sistem” sebagai dasar cara berpikir, cara mengelola, dan cara menganalisis kehidupan sekolah. Oleh karena itu, kepala madrasah harus berpikir sistem (bukan unsystem), yaitu berpikir secara benar dan utuh, berpikir secara runtut (tidak meloncat-loncat), berpikir secara holistik (tidak parsial), berpikir multi-inter-lintas disiplin (tidak parsial), berpikir entropis (apa yang diubah pada komponen tertentu akan berpengaruh terhadap komponen-komponen lainnya), berpikir “sebab-akibat” (ingat ciptaan-Nya selalu berpasang-pasangan), berpikir interdipendensi dan integrasi, berpikir eklektif (kuantitatif + kualitatif), dan berpikir sinkretisme.
- 2). Kepala madrasah memiliki input manajemen yang lengkap dan jelas, yang ditunjukkan oleh kelengkapan dan kejelasan dalam tugas (apa yang harus dikerjakan, yang disertai fungsi, kewenangan, tanggungjawab, kewajiban, dan hak), rencana (diskripsi produk yang akan dihasilkan), program (alokasi sumberdaya untuk merealisasikan rencana), ketentuan-ketentuan/limitasi (peraturan perundang-undangan, kualifikasi, spesifikasi,

---

<sup>18</sup> Slamet, PH . *Karakteristik Kepala madrasah Yang Tangguh, Jurnal Pendidikan, Jilid 3, No. 5 (online) (http://www.ut.ac.id.diakses 20 Januari 2001).*

metoda kerja, prosedur kerja, dan sebagainya), pengendalian (tindakan turun tangan), dan memberikan kesan yang baik kepada anak buahnya.

3). Kepala madrasah memahami, menghayati, dan melaksanakan perannya sebagai manajer (mengkoordinasi dan menyetarakan sumberdaya untuk mencapai tujuan), pemimpin (memobilisasi dan memberdayakan sumberdaya manusia), pendidik (mengajak nikmat untuk berubah), wirausahawan (membuat sesuatu bisa terjadi), penyelia (mengarahkan, membimbing dan memberi contoh), pencipta iklim kerja (membuat situasi kehidupan kerja nikmat), pengurus/administrator (mengadministrasi), pembaharu (memberi nilai tambah), regulator (membuat aturan-aturan sekolah), dan pembangkit motivasi (menyemangatkan).

Kepala madrasah juga harus mampu menciptakan tantangan kinerja sekolah (kesenjangan antara kinerja yang aktual/nyata dan kinerja yang diharapkan). Berangkat dari sini, kemudian dirumuskan sasaran yang akan dicapai oleh sekolah, dilanjutkan dengan memilih fungsi-fungsi yang diperlukan untuk mencapai sasaran, lalu melakukan analisis SWOT (*Strength, Weaknes, Opportunity, Threat*) untuk menemukan faktor-faktor yang tidak siap (mengandung persoalan), dan mengupayakan langkah-langkah pemecahan persoalan. Sepanjang masih ada persoalan, maka sasaran tidak akan pernah tercapai.

Kepala madrasah mengupayakan *teamwork* yang kompak/kohesif dan cerdas, serta membuat saling terkait dan terikat antar fungsi dan antar warganya, sehingga dapat menumbuhkan solidaritas/kerjasama/kolaborasi



dan bukan kompetisi sehingga terbentuk iklim kolektifitas yang dapat menjamin kepastian hasil/output sekolah.

Kepala madrasah menciptakan situasi yang dapat menumbuhkan kreativitas dan memberikan peluang kepada warganya untuk melakukan eksperimentasi-eksperimentasi untuk menghasilkan kemungkinan-kemungkinan baru, meskipun hasilnya tidak selalu benar (salah). Dengan kata lain, kepala madrasah mendorong warganya untuk mengambil dan mengelola resiko serta melindunginya sekiranya hasilnya salah.

Kepala madrasah memiliki kemampuan dan kesanggupan melaksanakan Manajemen Berbasis Sekolah sebagai konsekuensi logis dari pergeseran kebijakan manajemen, yaitu pergeseran dari Manajemen Berbasis Pusat menuju Manajemen Berbasis Sekolah (dalam kerangka otonomi daerah).

- g) Kepala madrasah memusatkan perhatian pada pengelolaan proses belajar mengajar sebagai kegiatan utamanya, dan memandang kegiatan-kegiatan lain sebagai penunjang/pendukung proses belajar mengajar. Karena itu, pengelolaan proses belajar mengajar dianggap memiliki tingkat kepentingan tertinggi dan kegiatan-kegiatan lainnya dianggap memiliki tingkat kepentingan lebih rendah.<sup>19</sup>

Disamping itu Kepala madrasah memiliki tanggung jawab dalam meningkatkan mutu pendidikan sebagaimana yang diatur dalam PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan terutama pada bab II Pasal 2 yang meliputi :

---

<sup>19</sup>Slamet, PH . *Karakteristik Kepala madrasah Yang Tangguh, Jurnal Pendidikan, Jilid 3, No. 5 (online) (http ://www.ut.ac.id.diakses 20 Januari 2001),.*

- 1). Standar isi
- 2). Standar proses
- 3). Standar kompetensi kelulusan
- 4). Standar pendidik dan tenaga kependidikan
- 5). Standar sarana dan prasarana
- 6). Standar pengelolaan
- 7). Standar pembiayaan dan
- 8). Standar penilaian pendidikan.<sup>20</sup>

Disini peneliti hanya menjelaskan tentang standar proses dan standar kompetensi kelulusan pada MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati.

## I. STANDAR PROSES

Indikator standar proses .

1. Kepala madrasah memimpin dan memfasilitasi kegiatan perencanaan pembelajaran mengacu pada silabus yang telah dikembangkan
2. Kepala madrasah memimpin dan memfasilitasi kegiatan perencanaan pembelajaran yang mengarah pada pencapaian kompetensi
3. Kepala madrasah memastikan Pendidik menyusun dokumen rencana dengan lengkap dan sistematis
4. Kepala madrasah mengevaluasi RPP yang disusun guru
5. Kepala madrasah melakukan pemantauan proses pembelajaran
6. Kepala madrasah melakukan supervisi proses pembelajaran

---

<sup>20</sup> Undang – Undang Sisdiknas & PP No. 32 Tahun 2013 Tentng Perubahan PP No. 19 Tahun 2005 *Tentang Standar Pendidikan Nasional*, (Jakarta : Permata Press, 2014), hal. 137-138.

7. Kepala madrasah mengevaluasi proses pembelajaran
8. Kepala madrasah menindaklanjuti hasil pengawasan proses pembelajaran

## II. STANDAR KOMPETENSI KELULUSAN ( SKL )

Indikator standar kompetensi kelulusan.

- A. Menyusun rencana dan kegiatan standart kelulusan selama satu tahun
- B. Mengembangkan standar kelulusan atau GSA pada setiap tahunnya
- C. Mengembangkan standar pencapaian ketuntasan kompetensi pada tiap tahun atau semester

Dari gambaran di atas menunjukkan bahwa program kerja dari Kepala madrasah MI Mambaul Ulum di Landoh telah berupaya meningkatkan mutu pendidikan melalui program dan pencapaian target.

### E. Kerangka Berpikir

Kepala madrasah merupakan unsur vital bagi efektifitas lembaga pendidikan. Kepala madrasah yang baik akan bersikap dinamis untuk menyiapkan berbagai macam program pendidikan. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala madrasah .Kepala madrasah yang berhasil adalah apabila memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks, serta

mampu melaksanakan peranan dan tanggung jawab untuk memimpin madrasah.

Upaya peningkatan mutu pendidikan ada hal yang perlu diperhatikan, antara lain kunci utama dalam peningkatan mutu pendidikan adalah komitmen terhadap perubahan. Jika semua guru dan staf sekolah telah memiliki komitmen pada perubahan yang lebih baik, maka pemimpin akan lebih mudah dalam mengelola dan mendorong mereka untuk menemukan cara baru untuk memperbaiki efisiensi, produktivitas, dan kualitas layanan pendidikan.

Kualifikasi pribadi meliputi banyak faktor, misalnya kestabilan emosi, rasa humor, inisiatif, kematangan berpikir, memiliki intelegensi yang baik, mempunyai kapasitas fisik untuk melaksanakan tugas, menyenangkan, suara bagus, latar belakang budaya yang baik, antusias, mempunyai kepedualian terhadap orang lain, dan loyal. Kepala madrasah yang baik harus bersikap konstruktif terhadap situasi yang sedang berjalan, suasana yang menjengkelkan maupun menyenangkan, mencemaskan dan menakutkan, prasangka, dendam.<sup>21</sup>

Dalam perannya sebagai pemimpin, kepala madrasah harus mampu untuk mempengaruhi semua orang yang terlibat dalam proses pendidikan yaitu guru dan fasilitas kerja yang akhirnya mencapai tujuan dan kualitas sekolah. Kajian ini

---

<sup>21</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 56-57

menjelaskan bagaimana peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan mutu pendidikan dalam standar proses dan standar kompetensi kelulusan di MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati dapat berjalan secara optimal dengan peran kepala madrasah yang dapat membantu mengembangkan kinerja guru dalam pembelajaran. Peran kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang sangat berpengaruh dalam meningkatkan mutu pendidikan dalam standar proses dan standar kompetensi kelulusan di MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati.

