

**PERANAN MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MTs
MUHAMMADIYAH BOEN-BONE
KABUPATEN LUWU UTARA**



SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Kewajiban dan Melengkapi Syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) Pada Program
Studi Pendidikan Agama Islam Fakultas Agama Islam
Universitas Muhammadiyah Makassar

Oleh:
PURNOMO
NIM: 10519183413

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
1440 H/ 2018 M**



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
FAKULTAS AGAMA ISLAM

Kantor : Jl. Sultan Alauddin No. 259 Gedung Iqra Lt. IV Telp. (0411) 851914 Makassar 90223

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi yang berjudul "**Peranan Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Muhammadiyah Bone-Bone Kabupaten Luwu Utara**" telah diujikan pada hari Sabtu, 26 Muharram 1440 H bertepatan dengan tanggal 06 Oktober 2018 M di hadapan tim penguji dan dinyatakan telah diterima dan disahkan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 26 Muharram 1440 H
06 Oktober 2018 M

Dewan penguji :

Ketua	: Dr. Rusli Malli, M.Ag	(.....)
Sekretaris	: Amirah Mawardi, S. Ag., M. Si	(.....)
Anggota	: Dr. Hj. Sumiati, MA	(.....)
Anggota	: Ahmad Nashir, S.Pd.I., M.Pd.I	(.....)
Pembimbing I	: Dr. Dahlan Lamabawa, M.Ag	(.....)
Pembimbing II	: Mahlani, S.TH.J, MA.	(.....)

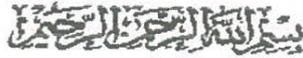
Disahkan Oleh
Dekan Fakultas Agama Islam

Drs. H. Mawardi Pewangi, M.Pd.I
NBM : 554 612



**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
FAKULTAS AGAMA ISLAM**

Kantor : Jl. Sultan Alauddin No. 259 Gedung Iqra Lt. IV Telp. (0411) 851914 Makassar 90223



BERITA ACARA MUNAQASYAH

Dekan Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Makassar, telah mengadakan sidang Munaqasyah pada:

Tanggal : Sabtu, 26 Muharram 1440 H/ 06 Oktober 2018 M

Tempat : Gedung Iqra, Lantai 4 Jl. Sultan Alauddin No.259

MEMUTUSKAN

Bahwa saudara

Nama : Purnomo

Nim : 10519183413

JudulSkripsi : "Peranan Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Muhammadiyah Bone-Bone Kabupaten Luwu Utara"

Dinyatakan : LULUS

Mengetahui

Ketua

Sekretaris

Drs. H. Mawardi Pewangi, M.Pd.I

NIDN : 093 112 624 9

Dra. Mustaidang Usman, M.Si

NIDN : 091 710 610 1

Penguji I : Dr. Rusli Malli, M.Ag

Penguji II : Amirah Mawardi, S. Ag., M. Si

Penguji III : Dr. Hj. Sumiati, MA

Penguji IV : Ahmad Nashir, S.Pd.I., M. Pd. I

Disahkan Oleh
Dekan Fakultas Agama Islam

Drs. H. Mawardi Pewangi, M.Pd.I

NBM : 554 612

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Judul Skripsi : Peranan Manajemen Kepala Madrasah
Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs.
Muhammadiyah Bone-Bone Kab. Luwu Utara

Nama : Purnomo

Nim : 105 19 183413

Fakultas/Prodi : Agama Islam/ Pendidikan Agama Islam

Setelah dengan seksama memeriksa dan meneliti, maka Skripsi ini dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diujikan didepan tim penguji ujian skripsi pada Prodi Pendidikan Agama Islam Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Makassar.

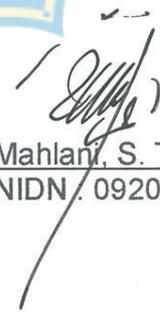
Makassar, 14 Muharram 1440 H
24 September 2018 M

Disetujui Oleh :

Pembimbing I


Dr. Dahlan Lamabawa, M.Ag
NBM: 815044

Pembimbing II


Mahlan, S. Th.I, MA.
NIDN: 0920085901

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Purnomo
NIM : 10519183413
Jurusan : Pendidikan Agama Islam
Fakultas : Agama Islam
Kelas : B

Dengan ini menyatakan hal sebagai berikut:

1. Mulai dari penyusunan proposal sampai selesai penyusunan skripsi ini, saya menyusun sendiri skripsi saya (tidak dibuatkan oleh siapapun)
2. Saya tidak melakukan penjiplakan (plagiat) dalam menyusun skripsi.
3. Apabila saya melanggar perjanjian seperti pada butir 1, 2, dan 3 saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan aturan yang berlaku.

Demikian perjanjian ini saya buat dengan penuh kesadaran.

Makassar, 14 Muharram 1440 H
24 September 2018 M

Yang Membuat Pernyataan

Purnomo
NIM: 10519183413

ABSTRAK

PURNOMO.105 191 834 13. 2018 *Peranan Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Muhammadiyah Bone-Bone Kabupaten Luwu Utara*. Dibimbing oleh Dr. Dahlan Lama Bawa, M.Ag dan Mahlani, S. Th.i, MA.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yaitu bertujuan untuk mengetahui bagaimana Peranan Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Muhammadiyah Bone-Bone Kabupaten Luwu Utara.

Penelitian ini dilaksanakan di kabupaten luwu utara yang berlangsung 2 bulan mulai dari September sampai nopember 2018. Sumber data dalam penelitian ini adalah wawancara dengan Kepala madrasah, kepala tata usaha, pembantu kepala madrasah, para guru, dan komite madrasah. Observasi dan dokumen, meliputi profil madrasah, kondisi sarana prasarana, dan pengumuman. Di tempat penelitian, peneliti memperoleh data tentang proses membuat perencanaan, Visi dan Misi, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Berdasarkan data lapangan, ditemukan Peranan Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Muhammadiyah Bone-Bone sebagai berikut: perencanaan pengaturan sumber dana, pengadaan sarana prasarana, pengembangan kurikulum dan pembinaan personil madrasah. Pengorganisasian dilakukan dengan membuat struktur organisasi, personalia pendukung, pembagian tugas, membuat roster pelajaran, dan perincian seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan setiap personil madrasah dalam mencapai tujuan pendidikan. Pelaksanaan dilakukan sesuai dengan perencanaan terdahulu. Koordinasi yang dilakukan kepala madrasah adalah dengan memberikan segala tugas-tugas yang sudah direncanakan kepada guru yang dianggap mampu, guru yang dianggap mampu adalah Guru yang memiliki kualifikasi pendidikan mengajar sesuai dengan jenjang pendidikan yang dimilikinya. Peranan Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Muhammadiyah Bone-Bone belum sepenuhnya terlaksana. Hal ini disebabkan oleh beberapa permasalahan, di antaranya adalah sarana prasarana yang masih kurang, sumberdaya manusia yang masih terbatas, dan pendanaan yang masih kurang.

Kata Kunci: Manajemen Kepala Madrasah, Mutu Pendidikan, MTs Muhammadiyah Bone-Bone Luwu Utara

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إِنَّ الْحَمْدَ لِلَّهِ نَحْمَدُهُ وَنَسْتَعِينُهُ وَنَسْتَغْفِرُهُ وَنَعُوذُ بِاللَّهِ مِنْ شُرُورِ أَنْفُسِنَا وَمِنْ سَيِّئَاتِ أَعْمَالِنَا , مَنْ يَهْدِهِ اللَّهُ فَلَا مُضِلَّ لَهُ وَمَنْ يَضِلَّ فَلَا هَادِيَ لَهُ . وَأَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَحْدَهُ لَا شَرِيكَ لَهُ وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا عَبْدُهُ وَرَسُولُهُ , أَمَّا بَعْدُ

Alhamdulillah segala puji dan syukur terpanjatkan kehadiran Allah SWT. Tuhan pencipta segala sesuatu yang ada dimuka bumi ini dan seluruh isi alam semesta yang telah memberikan kenikmatan kepada kita, baik itu secara jasmani maupun rohani. Berkat rahmat dan petunjuk-Nya pula, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Sholawat serta salam tercurah kepada pimpinan Islam yang telah membawa sinar kecemerlangan Islam yaitu Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabat-sahabatnya yang telah membimbing umat kearah jalan yang benar.

Tentunya penulis ini tidak terlepas dari dukungan dan sumbangan pemikiran dari segenap pihak yang penulis rasakan selama ini atas jasa-jasanya yang diberikan secara tulus ikhlas, baik material maupun spiritual dalam usaha mencari kesempurnaan dan manfaat dari penulisan skripsi ini, tak lupa penulis ungkapkan rasa terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada.

1. Kedua orang tua tercinta, Hariyani dan Zakaria, yang selalu memberikan cinta dan kasih sayang, dorongan semangat dan motivasinya, setiap waktu bersujud dan berdoa demi kelancaran penulisan skripsi ini hingga tercapainya cita-cita penulis.
2. Bapak Dr. H. Abdul Rahman Rahim, SE.MM sebagai Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar. Yang telah memberikan kesempatan kepada penulis sehingga terselesainya skripsi ini.
3. Bapak Drs. H. Mawardi Pewangi, M.Pd.I selaku Dekan Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. Ibu Amirah Mawardi, S.Ag, M.Si sebagai ketua jurusan Pendidikan Agama Islam di Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Makassar.
5. Bapak Dr. Dahlan Lama Bawa. M.Ag dan Bapak Mahlani, S.Th.I,MA. selaku pembimbing yang dengan penuh kesabaran dan keikhlasan membimbing serta memberikan pengarahan, sehingga skripsi ini dapat tersusun.
6. Bapak/Ibu para dosen Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Makassar.
7. Bapak Junawan, S.Pd, selaku kepala madrasah MTs Muhammadiyah Bone-Bone, yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian

8. Teman dan sahabat penulis, yang selalu memberikan dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Terakhir ucapan terima kasih juga disampaikan kepada mereka yang namanya tidak dapat penulis sebutkan satu persatu tetapi banyak menyelesaikan skripsi ini.

Penulis senantiasa mengharapkan kritikan dan saran dari berbagai pihak yang sifatnya membangun karena penulis yakin bahwa suatu persoalan tidak akan berarti sama sekali tanpa adanya kritikan. Mudah-mudahan skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca. Terutama bagi diri pribadi penulis. Amin.

Makassar, 12 Muharram 1440 H
22 September 2018 M

PURNOMO
NIM:10519222014

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
PENGESAHAN SKRIPSI	iii
BERITA ACARA MUNAQASYAH	iv
PERSETUJUAN PEMBIMBING	v
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	ix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN TEORITIS	
A. Peranan manajemen kepala madrasah	
1. Pengertian manajemen kepala madrasah.....	9
2. Tujuan peranan manajen kepala madrasah	11
3. Fungsi peranan manajemen kepala madrasah	17
B. Peningkatan mutu pendidikan	
1. Pengertian mutu pendidikan.....	36
2. Standar dan indikator mutu pendidikan	38
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Metode pendekatan penelitian	46
B. Lokasi penelitian	48
C. Prosedur penelitian.....	48
D. Subyek penelitian	49
E. Metode pengumpulan data	51
F. Teknik analisis data.....	54

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	58
B. Hasil Penelitian	63
C. Fakror Pendukung dan Penghambat	75

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	80
B. Saran	84

DAFTAR PUSTAKA

RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pencapaian tujuan-tujuan organisasi dilaksanakan dengan pengelolaan fungsi-fungsi manajemen oleh seorang manajer/pemimpin. Yaitu, perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), pengkoordinasian (*coordinating*).

Kepala madrasah sering juga disebut manajer di madrasah yang dipimpinnya. Karena kepala madrasah merupakan guru yang menjabat sebagai pemimpin/manajer yang bertanggung jawab atas guru-guru dan staf yang di bawah pimpinannya. Dalam masalah kepemimpinan nabi Muhammad SAW menjelaskan di dalam hadis yang berbunyi:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ عَلَيْهِمْ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya:

Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya. Imam adalah pemimpin yang akan diminta pertanggung jawaban atas rakyatnya. Seorang suami adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggung jawaban atas keluarganya. Seorang istecri adalah pemimpin di dalam urusan rumah tangga suaminya, dan akan dimintai pertanggung jawaban atas urusan rumah tangga tersebut. Seorang pembantu adalah pemimpin dalam urusan harta tuannya, dan akan

dimintai pertanggung jawaban atas urusan tanggung jawabnya tersebut." Aku menduga Ibnu 'Umar menyebutkan: "Dan seorang laki-laki adalah pemimpin atas harta bapaknya, dan akan dimintai pertanggung jawaban atasnya. Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya (H.R. Bukhori).¹

Berdasarkan hadis di atas penulis dapat memahami bahwa kepala madrasah harus melaksanakan *school reform* mengajak seluruh komponen pendidikan yang ada di madrasah untuk melakukan reorganisasi dalam upaya mewujudkan peningkatan mutu pendidikan yang saat ini menjadi dambaan seluruh bangsa dan negara.

Pelaksanaan manajemen dengan baik, menjadi landasan kerja dalam pengawasan dan pengembangan madrasah, artinya jika manajemen madrasah belum dilaksanakan, maka peningkatan mutu tidak dapat dicapai. Perintah untuk beraktivitas dengan manajemen yang rapi, sebagaimana isyarat Al-quran surat Ash-Shaff/61: 4 berikut:²

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بُنْيَانٌ مَرْصُورٌ

Artinya:

Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.

Berdasarkan ayat di atas penulis dapat memahami bahwa dengan demikian madrasah perlu menata manajemen pendidikan secara mandiri tetapi masih dalam kerangka acuan kebijakan nasional dan ditunjang

¹Abu Abdullah bin Muhammad Ismail al- Bukharī, *Sahih al-Bukhari*, Kitab: Jum'at Babalat Jumat di Desa dan Kota, No. Hadis : 844 (Beirut: Dar as-Sa'bu, t.t), 139.

²Q.S *Ash-Shaff/61:4*

dengan penyediaan *input* yang memadai, memiliki tanggung jawab terhadap pengembangan sumber daya yang dimilikinya sesuai dengan kebutuhan belajar siswa.

Faktor rendahnya kualitas pendidikan dan sumber daya manusia Indonesia merupakan dampak dari rendahnya mutu pendidikan di Indonesia. Keprihatinan itu semakin diperparah dengan kenyataan bahwa lulusan pendidikan di Indonesia kurang kompetitif serta kalah bersaing dengan negara-negara berkembang lainnya. Hal ini sekaligus menunjukkan adanya kesenjangan kualitas pendidikan di Indonesia yang sangat memprihatinkan bila dibandingkan dengan jumlah madrasah di Indonesia yang sangat banyak. Indikator kesenjangan itu adalah: Banyaknya madrasah, minimnya prestasi, lulusan pendidikan terutama di sekolah berbasis Islam sangatlah rendah sehingga kalah kompetitif, baik dari level regional maupun nasional.

Kualitas suatu pendidikan sangat dipengaruhi oleh sistem manajemen yang diterapkan. Dalam manajemen pendidikan dikenal dengan dua mekanisme pengaturan yaitu sistem sentralisasi dan sistem desentralisasi. Pendidikan yang selama ini dikelola secara terpusat (sentralisasi) harus diubah untuk mengikuti irama yang sedang berkembang. Otonomi daerah sebagai kebijakan politik di tingkat makro akan memberi imbas terhadap otonomi madrasah sebagai subsistem pendidikan nasional. Maka sudah sepantasnya pengelolaan pendidikan diserahkan sepenuhnya di tingkat madrasah, untuk mengelolah proses

pendidikan dengan mempertimbangkan aspirasi masyarakat dan pemberdayaan potensi lokal. Diharapkan seluruh unsur madrasah yang ada pada MTs. Muammadiyah Bone-Bone dapat berperan aktif sesuai dengan fungsinya untuk peningkatan mutu pendidikan.

MTs. Muhammadiyah Bone-Bone sebagai salah satu sistem pendidikan madrasah di Indonesia tentunya harus terus berupaya meningkatkan mutu Pendidikan di dalamnya. Madrasah yang berada di kawasan kecamatan Bone-Bone Kabupaten Luwu Utara ini adalah merupakan satu-satunya Madrasah Tsanawiyah (MTs) di kecamatan Bone-Bone. Yang pada dasarnya madrasah ini sudah seharusnya menjadi pilihan pertama masyarakat dalam hal melanjutkan pendidikan setelah anak didik lulus dari madrasah ibtidaiyah (MI) atau sekolah dasar (SD) karena Kabupaten Luwu Utara khususnya kecamatan Bone-Bone yang mayoritas masyarakat setempat memeluk agama islam dan secara letak geografis sangat strategis berada di pusat ibu kota kecamatan. Namun pada kenyataannya madrasah ini masih kurang diminati masyarakat, yang pada umumnya orang tua lebih memilih melanjutkan anak didiknya ke sekolah menengah pertama (SMP) setelah lulus dari madrasah ibtidaiyah (MI) atau sekolah dasar (SD).

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, peneliti sangat tertarik membahas permasalahan tersebut dalam skripsi yang berjudul ;

”Peranan Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs. Muhammadiyah Bone-Bone Kabupten Luwu Utara”.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana peranan manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Muhammadiyah Bone-Bone kabupaten Luwu Utara?
2. Faktor-faktor apa yang menjadi pendukung dan penghambat peranan manajemen kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan di MTs. Muhammadiyah Bone-Bone Kabupaten Luwu Utara?
3. Upaya-upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs. Muhammadiyah Bone-Bone Kabupaten Luwu Utara?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui peranan manajemen kepala madrasah dalam peningkata mutu pendidikan di MTs. Muhammadiyah Bone-Bone kabupaten Luwu Utara.
2. Untuk mengetahui Faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat peranan manajemen kepala madrasah

dalam peningkatan mutu pendidikan di MTs. Muhammadiyah Bone-Bone kabupaten Luwu Utara.

3. Untuk mengetahui upaya-upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs. Muhammadiyah Bone-Bone kabupaten Luwu Utara

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Adapun secara detail manfaat tersebut di antaranya:

1. Lembaga Pendidikan

Memberikan kontribusi pemikiran atas konsep peranan manajemen kepala madrasah guna untuk meningkatkan mutu serta memberikan masukan kepada kepala madrasah pada lembaga pendidikan Islam untuk dijadikan pertimbangan dalam pelaksanaan proses kegiatan belajar mengajar yang lebih untuk mendapatkan mutu yang diharapkan.

2. Bagi Kepala Madrasah

Dapat digunakan sebagai bantuan untuk memaksimalkan peranan manajemen kepala madrasah yang salah satu tugas pokoknya adalah meningkatkan mutu pendidikan di madrasah yang dipimpinnya.

3. Pengembangan Khazanah Keilmuan

Dapat memberikan informasi mengenai peranan manajemen kepala madrasah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan dan dapat dijadikan acuan bagi penelitian selanjutnya.

4. Bagi Peneliti

Memberikan tambahan khazanah pemikiran baru berkaitan dengan peranan manajemen kepala madrasah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan dalam rangka mewujudkan cita-cita dan tujuan pendidikan.



BAB II

TINJAUAN TEORITIS

A. Peranan Manajemen Kepala Madrasah

1. Pengertian peranan manajemen kepala madrasah

Secara etimologi peranan berasal dari kata dasar “Peran” mendapatkan akhiran “an” yang artinya: Suatu yang menjadi bagian atau memegang peran utama (dalam terjadinya suatu peristiwa). Peranan yaitu bagian dari tugas utama yang harus dilaksanakan.¹ Sedangkan menurut Gross Masson dan Mc Eachem dalam David Barry mendefinisikan peranan sebagai seperangkat harapan-harapan yang dikenakan kepada individu yang menempati kedudukan sosial tertentu.² Sarjono Arikunto memberi arti peran bagi peranan sebagai perilaku individu atau lembaga yang punya arti bagi struktur sosial.³

Di dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia manajemen adalah proses penggunaan sumber daya secara aktif untuk mencapai sasaran, atau pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi.⁴

Dari beberapa pengertian menurut para ahli tentang teori manajemen di atas, dengan demikian penulis dapat memahami bahwa

¹ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Cet. I; Jakarta: Balai Pustaka, 1988), h. 667

² David Barry, *pokok-pokok pikiran dalam sosiologi*, (Jakarta: CV rajawali press, 1984), h. 268.

³ Sarjono Arikunto, *sosiologi suatu pengantar*, (Jakarta: UI Press, 1982), h. 148

⁴ Dendy Sugono, dkk., *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa, Edisi Keempat*, Cet. I (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2008), h. 870.

manajemen merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pencapaian tujuan-tujuan organisasi dilaksanakan dengan pengelolaan fungsi-fungsi manajemen oleh seorang manajer/pemimpin.

Meskipun cenderung mengarah pada satu fokus tertentu, para ahli masih berbeda pendapat dalam mendefinisikan manajemen, karenanya belum dapat diterima secara universal. Untuk memahami istilah manajemen, pendekatan yang digunakan adalah berdasarkan pengalaman manajer. Manajemen sebagai suatu system yang setiap komponennya menampilkan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan.

Adapun fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah: perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan, (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Oleh karena itu, manajemen diartikan sebagai proses merencana, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.⁵

Secara terminologi atau istilah kepala madrasah/sekolah berasal dari dua kata kepala dan madrasah/sekolah. Kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin. Keduanya sama-sama menghadapi atau mengepalai

⁵Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Cet. X (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2011), h. 1.

suatu kelompok dan keduanya sama-sama mempunyai tanggung jawab⁶. Sedangkan Madrasah/sekolah diartikan sebuah lembaga yang di dalamnya terdapat aktivitas belajar mengajar.

Dari beberapa pengertian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa peranan manajemen kepala madrasah adalah usaha untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia atau kepegawaian, pengawasan serta evaluasi yang dilakukan oleh pimpinan/manajer di dalam lingkungan madrasah.

2. Tujuan peranan manajemen kepala madrasah

Dunia pendidikan sampai dengan saat ini akan tetap menjadi kajian yang tak ada habis-habisnya, bahkan sampai pada akhir jaman nanti. Berbagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan telah banyak dilakukan dengan berbagai bentuk kebijakan dan inovasi yang dicetuskan. Banyak cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Namun semuanya itu kembali kepada faktor manusia yang menjalankannya. Oleh sebab itu manusia yang berada di dalam lingkungan pendidikan harus berusaha menjadi profesional.

Aktor kunci yang mengemban dalam peningkatan mutu pendidikan di madrasah adalah Kepala Madrasah sebagai Manajer Madrasah. Kepemimpinan Kepala Madrasah yang kuat akan sangat mendukung karakter peningkatan mutu pendidikan.

⁶Purwo Darminto, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. (Jakarta : Erlangga, 1993), h.482.

Sebagai manajer, kepala madrasah hendaknya mempunyai tujuan yang jelas dalam menentukan arah pendidikan yang dipimpinya, untuk itu kepala madrasah hendaknya melaksanakan tugasnya sebagai seorang manajer dengan sebaik-baiknya. Adapun indikator umum dari praktek yang baik yang diharapkan dari sistem kepemimpinan kepala madrasah yang efektif adalah:⁷

- a. Mempunyai visi dan misi yang jelas;
- b. Mampu menjalankan fungsi kepemimpinan secara baik dan berani mengambil inisiatif untuk kemajuan madrasah;
- c. Mampu menentukan sasaran dan perencanaan pengembangan madrasah;
- d. Mampu mengkondisikan pertumbuhan kinerja dan sistem pengorganisasian madrasah secara lebih baik. Mampu membangun kerja sama dan kemitraan dengan masyarakat dan pihak-pihak lain yang berhubungan dengan madrasah;
- e. Mampu menjalankan kepemimpinan secara partisipatis, delegatif, dan komunikatif. Mampu mengkondisikan efektivitas program dan kegiatan madrasah, terutama yang berkaitan pendanaan;
- f. Seorang pemimpin juga harus pandai mencari sumber, bukan menerima sumber.

⁷Ahmad Rozikun dan Namaduddin, *Strategi Perencanaan Manajemen Berbasis Madrasah di Tingkat Menengah (MBM)*, Cet. II (Jakarta: Listafariska Putra, 2008), h. 81.

Upaya kepala madrasah sebagai pemimpin,organisor,manajer dan supervisor pendidikan tidak dapat dipungkiri lagi. Sebagai pemimpin, kepala madrasah harus dapat menerapkan orientasi kepemimpinan yang sesuai dengan bawahan yang dipimpinnnya. Sebagai organisator, kepala madrasah dituntut untuk menyusun struktur organisasi yang tepat, penempatan personil pada tempat yang tepat, jabatan pekerjaan dan tugas yang jelas, dan mekanisme kerja yang pasti dan tegas. Sebagai manajer, kepala madrasah harus dapat menerapkan fungsi-fungsi manajemen mulai dari perencanaan sampai evaluasi dan pelaporan dengan lancar. Yang terakhir sebagai supervisor kepala madrasah harus dapat membina, mengembangkan, memperbaiki, dan meningkatkan semua sumber daya yang adadi madrasah demi peningkatan mutu pendidikan di madrasah. Kepala madrasah, dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin,organisor, manajer atau supervisor harus memiliki sifat-sifat kepemimpinan Islami. Kepala madrasah Islam yang efektif hendaknya:

- 1) Memiliki keinginan untuk memimpin dan kemauan untuk bertindak dengan keteguhan hati dan melakukan perundingan dalam situasi yang sulit;
- 2) Memiliki inisiatif dan upaya yang tinggi;
- 3) Berorientasi kepada tujuan dan memiliki rasa kejelasan yang tajam tentang tujuan instruksional dan organisasional;

- 4) Menyusun sendiri contoh-contoh yang baik secara sungguh-sungguh;
 - 5) Menyadari keunikan guru dalam gaya, sikap, keterampilan dan orientasi mereka mendukung gaya-gaya mengajar yang berbeda;
 - 6) Menjadual tuntutan-tuntutan waktu staff secara fleksibel;
 - 7) Mampu memunculkan guru sebagai pemimpin;
 - 8) Menjelaskan peranan mereka dalam kaitannya dengan penyiapan kepemimpinan pendidikan dan menciptakan lingkungan belajar. Mereka kurang peduli dengan rutinitas administrative;
 - 9) Menyadari dimensi kepemimpinan informal di sekolah, yaitu kepemimpinan berdasarkan kekuasaan, prestise, atau kepribadian yang mungkin sesuai dengan atau tidak dengan struktur kepemimpinan formal sekolah;
 - 10) Yang paling penting, mereka proaktif dari pada reaktif mereka menguasai pekerjaan dan bukan pekerjaan menguasai mereka.⁸
- Dalam konteks posisi kepala madrasah/sekolah sebagai manajer, maka aspek-aspek yang akan diukur adalah:⁹

- a) Kemampuan menyusun program, dengan indikator yang mencakup:
 - (1) Memiliki program jangka panjang (8 tahun);

⁸Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, h. 195-196.

⁹Murniati A. R, *Manajemen Stratejik Peran Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan*, Cet. I (Bandung: Cita Pustaka Media Perintis, 2008), h. 158.

(2) Memiliki program jangka menengah; dan

(3) Memiliki program jangka pendek (jangka 1 tahun).

b) Kemampuan menyusun organisasi/personalia di sekolah, dengan indikator yang mencakup:

(1) Memiliki susunan personalia di madrasah/sekolah (Wakil kepala madrasah, wali kelas/KTU/Bendahara dan sebagainya;

(2) Memiliki personalia pendukung, antara lain pembina perpustakaan; Pembina pramuka, Pembina osis, Pembina olahraga dan sebagainya;

(3) Menyusun personalia untuk kegiatan temporer, antara lain panitia ulangan umum, panitia ujian, panitia peringatan hari besar nasional/keagamaan, dan sebagainya.

c) Kemampuan menggerakkan staf (guru dan karyawan), dengan indikator yang mencakup:

(1) Memberikan arahan; dan

(2) Mengkoordinasikan staf yang sedang melaksanakan tugas;

d) Kemampuan mengoptimalkan sumber daya sekolah, dengan indikator yang mencakup:

(1) Memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal;

(2) Memanfaatkan sarana dan prasarana secara optimal; dan

(3) Merawat sarana /prasarana milik madrasah/sekolah.

Hal ini sejalan dengan lampiran peraturan menteri pendidikan nasional nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah, dijelaskan bahwa kompetensi yang harus dimiliki kepala madrasah sebagai manajer adalah:¹⁰

- (a). Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkat perencanaan;
- (b). Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan;
- (c). Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sekolah/madrasah secara optimal;
- (d). Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif;
- (e). Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik;
- (f). Mengelola guru dan staf dalam upaya pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal;
- (g). Mengelola sarana prasarana dalam rangka pendayagunaan secara optimal.

Uraian di atas dapat dipahami bahwa tujuan manajemen kepemimpinan madrasah adalah untuk menjabarkan visi ke dalam misi target mutu; merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai; menganalisis tantangan, kekuatan, kelemahan, dan peluang

¹⁰Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007.

madrasah; membuat rencana kerja strategis, dan rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan peningkatan mutu; bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran madrasah; melibatkan guru, komite madrasah dalam pengambilan keputusan penting madrasah.

3. Fungsi peranan manajemen kepala madrasah

Fungsi pemimpin di dalam organisasi adalah memandu, menuntun, membimbing atau membangun motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervisi/pengawasan yang efisien serta membawa para pengikut kepada sasaran yang akan dituju.¹¹ Kepala madrasah yang merupakan pemimpin madrasah yang dipimpinya diharapkan dapat menciptakan kinerja yang baik sebagaimana yang diharapkan, maka pemimpin harus pandai memainkan perannya sebagai pemimpin di dalam organisasi, sehingga dengan sendirinya tercipta suasana kerja yang baik. Seperti apa yang dikatakan di atas bahwa pemimpin dapat mengubah struktur madrasah menjadi lebih konsisten dengan strategi-strategi manajemen untuk mencapai sasaran organisasi madrasah.

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, terutama yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin. Harapan

¹¹Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Cet. VII, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1994.

yang muncul dari kalangan guru, siswa, staf administrasi, pemerintah dan masyarakat adalah kepala madrasah dapat melaksanakan tugas dan kepemimpinannya dengan seefektif mungkin untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan yang ditetapkan dalam mengoperasikan madrasah. Selain itu juga memberikan perhatian kepada pengembangan individu dan organisasi. Sehingga para personil madrasah dapat menjalankan tugasnya sesuai dengan arahan kepala madrasah. Walaupun pada dasarnya pemimpin itu adalah orang yang wajib untuk dipatuhi. Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT, yang terdapat di dalam Al-Quran surah An-Nisa'/4: 59 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ
الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Terjemahannya:

Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.¹²

Berdasarkan Ayat di atas, penulis memahami bahwa pemimpin adalah orang yang harus dipatuhi selagi apa yang diperintahkan oleh seorang pemimpin itu benar. Kepala madrasah sebagai pemimpin

¹²Q.S An-Nisa'/4: 59.

pendidikan mempunyai tugas dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian. Pelaksanaan fungsi-fungsi pokok manajemen tersebut memerlukan adanya komunikasi dan kerjasama yang efektif antara kepala madrasah dan seluruh stafnya. Dengan demikian, kepala madrasah mempunyai peran yang sangat penting dan menjadi kunci atas keberhasilan terhadap madrasah yang dipimpinnya. Oleh karena itu, seorang kepala madrasah yang efektif adalah kepala madrasah yang mempunyai kemampuan manajerial yang handal dan visioner, yaitu mampu mengelolah madrasah dengan baik dan mempunyai gambaran mental tentang masa depan yang diacu bagi madrasah yang dipimpinnya.¹³

Kepala madrasah yang berfungsi sebagai manajer pada suatu lembaga pendidikan Islam sangat diperlukan. Di dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, manajer diartikan sebagai orang yang mengatur pekerjaan atau kerja sama yang baik dengan menggunakan orang untuk mencapai sasaran. Atau orang yang berkewajiban, bertanggung jawab membuat rencana, mengatur, memimpin dan mengendalikan pelaksanaannya untuk mencapai sasaran tertentu.¹⁴ Lembaga sebagai alat mencapai tujuan organisasi dimana di dalamnya berbagai macam

¹³Sulistiyorini. *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi dan Aplikasi*, Cet. II, Jakarta: Teras, 2009.

¹⁴Sugono, Dendy, dkk. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa, Edisi Keempat*, Cet. I, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2008.

pengetahuan, serta lembaga pendidikan yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karir-karir sumber daya manusia, memerlukan manajer yang mampu untuk merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan agar lembaga dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Dalam menjalankan manajemen kepemimpinan pendidikan, kepala madrasah dituntut menjadi seorang manajer yang harus memiliki keterampilan agar kinerjanya bisa menjadi efektif. Keterampilan yang harus dimiliki tersebut adalah:¹⁵

1. Keterampilan teknis adalah kemampuan menggunakan alat, prosedur atau teknis pada bidang tertentu. Manajer memerlukan keterampilan teknis yang cukup untuk menjalankan mekanik pada pekerjaan tertentu yang menjadi tanggung jawabnya;
2. Keterampilan kemanusiaan adalah kemampuan bekerja sama, memahami dan memotivasi orang lain baik secara perorangan maupun secara kelompok. Manajer memerlukan keterampilan yang cukup yang berhubungan dengan kemanusiaan agar dapat berpartisipasi secara aktif dalam memimpin kelompok;
3. Keterampilan konseptual adalah kemampuan mental untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua kepentingan organisasi dan aktivitas organisasi.

¹⁵Veithzal Rivai, Arvian Arifin, *Islamic Leadership, Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, Cet. 1 (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009), h. 607.

Dengan keterampilan yang telah disebutkan di atas, kepala madrasah adalah penggerak untuk berjalannya organisasi. Kepemimpinan dalam sebuah organisasi bisa dikatakan baik dapat dilihat pada tabel berikut:¹⁶

Kelompok Kompetensi	Kompetensi-Kompetensi
Penentuan Tujuan dan mengelola tindakan	<ul style="list-style-type: none"> • mendiagnosis situasi • menetapkan kerangka kerja • Produktivitas-bertindak untuk berprestasi • Fokus efisiensi-berorientasi pada hasil • Kesadaran bekerja sama atas kekuasaan dan status ketika memengaruhi dan bekerja dengan orang lain
Pengelolaan SDM	<ul style="list-style-type: none"> • Mengelola proses kelompok • Mengelola kekuasaan dan hubungan • Mempertahankan kesadaran pribadi
Mengarahkan orang lain	<ul style="list-style-type: none"> • Mengklarifikasi tujuan • Mendelegasikan, mengkomunikasikan dan memonitoring
Kepimpinan	<ul style="list-style-type: none"> • Mengkonseptualisasikan • Mengidentifikasi sebab akibat • Logis • Memutuskan

¹⁶Rivai, Veithzal, Arviyan Arifin. *Islamic Leadership, Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, Cet. 1, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009.hal. 608

	<ul style="list-style-type: none"> • Mempresentasikan visi, kesepakatan dan keputusan • Komunitas
Fokus pada orang lain	<ul style="list-style-type: none"> • Kontrol Pribadi • Memiliki stamina dan fleksibilitas dalam menghadapi perubahan • Objektif fan menghindari prasangka
Pengetahuan Spesialis	<ul style="list-style-type: none"> • Pengetahuan detail tentang teknis dan aspek lainnya serta tugas-tugas

Kepala madrasah yang merupakan manajer dalam instansi yang dipimpinya harus mampu menjalankan fungsinya sebagai manajer. Adapun fungsi-fungsi dari manajemen adalah: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian, pengarahan, pengawasan dan pemantauan.¹⁷

Membuat Perencanaan, perencanaan dilakukan untuk pemilihan dan penetapan kegiatan, selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana dan oleh siapa. Karena perencanaan mempunyai pengertian kegiatan atau proses perbuatan, merancang.¹⁸ Atau menentukan sebelumnya sasaran yang ingin dicapai, dan memikirkan cara serta sarana-sarana pencapaian.¹⁹ Sedangkan tujuan perencanaan adalah mempersiapkan sebuah arah yang komprehensif berdasarkan

¹⁷Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan, Pemberdayaan Guru, Tenaga Kependidikan dan Masyarakat dalam Manajemen Sekolah*, Cet. I (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 54.

¹⁸Sugono, *Kamus Besar*, h. 1163.

¹⁹Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, h. 51.

fakta kesamaan madrasah, dan persamaan dalam sifat tuntunan pengajaran di madrasah.

Salah satu kompetensi yang harus dimiliki kepala madrasah dalam memimpin madrasah adalah kemampuan menyusun rencana kerja madrasah (RKM) dengan prosedur yang benar. Tujuan utama rencana kerja madrasah (RKM) adalah agar madrasah dapat mengetahui secara rinci tindakan apa yang harus dilakukan agar tujuan, kewajiban dan sasaran pengembangan madrasah dapat dicapai. Rencana kerja madrasah (RKM) juga menjamin bahwa semua program/kegiatan yang dilakukan untuk mengembangkan madrasah sudah memperhitungkan harapan pemangku kegiatan, dan kondisi nyata madrasah. Rencana kerja madrasah (RKM) yang baik mempunyai ciri-ciri.²⁰

1. Terintegrasi, artinya mencakup keseluruhan program yang direncanakan untuk dilaksanakan oleh sekolah/madrasah;
2. Multi-tahun, yang mencakup periode empat tahun;
3. Selalu dimutakhirkan setiap tahun secara bergulir;
4. Multi-sumber, yang mengindikasikan jumlah dan sumber dana dari mana masing-masing program akan didanai;
5. Disusun secara partisipatif oleh kepala madrasah, komite madrasah, staf dan dewan guru dengan melibatkan pemangku kepentingan lainnya;

²⁰Sagala, *Kemampuan Profesional Guru*, h. 58.

6. Pelaksanaannya dimonitoring oleh komite madrasah dan pemangku kepentingan lainnya.

Dalam penyusunan rencana kerja madrasah (RKM), kepala madrasah yang merupakan pemimpin atau manajer harus mampu menyusun perencanaan madrasah guna untuk mencapai target madrasah yang dipimpinnya, Kemampuan dalam menyusun perencanaan sekolah/madrasah meliputi tingkat perencanaan yaitu:²¹

- a. Menguasai teori perencanaan dan seluruh kebijakan pendidikan nasional sebagai landasan dalam perencanaan sekolah/madrasah. Baik perencanaan strategis, perencanaan operasional, perencanaan tahunan, maupun rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah;
- b. Mampu menyusun rencana strategis (Renstra) pengembangan sekolah/madrasah (rencana kerja sekolah) berlandaskan kepada keseluruhan kebijakan pendidikan nasional. Melalui pendekatan, dan proses penyusunan perencanaan strategis yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan rencana strategis yang baik;
- c. Mampu menyusun rencana operasional (Renop) pengembangan sekolah/madrasah berlandaskan kepada keseluruhan kebijakan pendidikan nasional. Melalui pendekatan, dan proses penyusunan perencanaan renop yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan rencana operasional yang baik;

²¹ *Ibid.*, h. 129.

- d. Mampu menyusun rencana tahunan pengembangan sekolah/madrasah berlandaskan kepada keseluruhan kebijakan pendidikan nasional. Melalui pendekatan, dan proses penyusunan perencanaan tahunan yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan rencana tahunan yang baik;
- e. Mampu menyusun rencana anggaran belanja sekolah/madrasah (RAPBS) berlandaskan kepada keseluruhan rencana kerja tahunan (RKT) yang telah disusun. Melalui pendekatan, dan proses penyusunan RAPBS yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan RAPBS yang baik;
- f. Mampu menyusun perencanaan program kegiatan berlandaskan kepada keseluruhan rencana tahunan dan RAPBS yang telah disusun. Melalui pendekatan, dan proses penyusunan perencanaan program kegiatan memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan perencanaan program yang baik; dan
- g. Mampu menyusun proposal kegiatan melalui pendekatan, dan proses penyusunan perencanaan program kegiatan memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan rencana strategis yang baik.

Perencanaan kerja dalam organisasi juga termanifestasi dari firman Allah swt.surat al-Hasyr/59: 18 berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانْتَقُوا اللَّهَ إِنَّ
اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Terjemahannya:

Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.²²

Dari ayat di atas penulis memahami bahwa memperhatikan apa yang diperbuatnya untuk hari esok adalah beraktivitas dengan keimanan yang benar. Bagi kepala madrasah ayat di atas menjadi inspirasi untuk menggunakan manajemen yang dapat meningkatkan kualitas madrasah. Karena di dalam ayat ini dijelaskan bahwa segala yang dilakukan haruslah direncanakan secara baik agar dikemudian hari tidak ada penyesalan. Apabila dihubungkan dengan manajemen kepala madrasah, setiap pimpinan harus membuat perencanaan yang jelas dan baik juga sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh madrasah agar tujuan yang ingin dicapai oleh madrasah itu jelas. Sehingga dengan aktivitas yang didasarkan pada niat yang baik dan keimanan yang benar, para pengelola madrasah mendapatkan nilai kebaikan dari Allah Swt.

Senada dengan ayat di atas, Rasul saw. Menjelaskan tentang motivasi amal yang bernilai sesuai dengan apa yang diniatkan, sebagaimana hadis berikut:

حَدَّثَنَا قُتَيْبَةُ بْنُ سَعِيدٍ حَدَّثَنَا عَبْدُ الْوَهَّابِ قَالَ سَمِعْتُ يَحْيَى بْنَ سَعِيدٍ يَقُولُ أَخْبَرَنِي مُحَمَّدُ بْنُ إِبْرَاهِيمَ أَنَّهُ سَمِعَ عَلْقَمَةَ بْنَ وَقَّاصِ اللَّيْثِيِّ يَقُولُ سَمِعْتُ عُمَرَ بْنَ الْخَطَّابِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ يَقُولُ سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّةِ وَإِنَّمَا لِأَمْرِي مَا نَوَيْتُ فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ

²².Al-Quran dan Terjemahannya. (Cet X; Bandung: Diponegoro, 2010), hal. 544

إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ فَهَجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ وَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إِلَى دُنْيَا
يُصِيبُهَا أَوْ امْرَأَةٍ يَتَزَوَّجُهَا فَهَجْرَتُهُ إِلَى مَا هَاجَرَ إِلَيْهِ

Artinya:

Qutaibah bin Sa'id telah menyampaikan hadits pada kami. Abd al-Wahab memberitakan pada kami. Dia berkata: Saya mendengar yahya bin Sa'id yang mengatakan: Muhammad bin Ibrahim telah memberitahu bahwa ia mendengar Alqamah bin Waqas al-Laytsi berkata: Aku mendengar Umar bin al-Khathab berkata: Saya dengar rasul SAW bersabda: Sesungguhnya amal itu dengan niat. Sesungguhnya bagi setiap orang tergantung pada yang ia niatkan. Barangsiapa yang hijrahnya kepada Allah dan rasul-Nya, maka hijrahnya pada Allah dan rasul-Nya. Barangsiapa yang hijrahnya untuk kepentingan dunia, atau yang hijrahnya karena wanita yang ingin ia nikahi, maka hijrahnya sesuai dengan apa yang harapkannya".²³

Berdasarkan hadis di atas, penulis dapat memahami bahwa hadis tersebut merupakan himbauan, bahwa apa yang niatkan di dalam hati dan dikerjakan, itulah yang akan dicapai nantinya. Melalui uraian di atas, kepala madrasah harus mampu menyusun perencanaan yang jelas, agar dapat diketahui bagai mana sebenarnya sekolah /madrasah ke depan, yang diharapkan oleh seorang kepala madrasah. Dalam menyusun kegiatan perencanaan ini harus disusun secara profesional karena pengerjaannya harus menganut prinsip sistematis dan analisis. Leading sektor kegiatan ini ada pada kepala madrasah, tetapi harus mendapat dukungan dari dewan pendidik. Kepala madrasah juga harus mampu melihat semua komponen yang ada di madrasah, baik sumber daya

²³Al-Bukhari, Abu 'Abdillah Muhammad bin Ismail, *Sahih al-Bukhari*, 194-256 H Juz V, Kairo: Mathba'ah al-Salafiyah.Hal. 7

manusianya, pasilitas, serta biaya pelaksanaan program yang akan disusun. Sehingga program yang direncanakan oleh kepala madrasah dapat berjalan sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat.

Pengorganisasian adalah pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok, penentuan hubungan-hubungan pekerjaan di antara mereka dan pemberian lingkungan pekerjaan yang sepatutnya.²⁴ Di dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia disebutkan, mengorganisasikan adalah mengatur dan menyusun bagian-bagian (orang dsb) sehingga seluruhnya menjadi suatu kesatuan yang teratur.²⁵ Dari pengertian tersebut dapat dipahami bahwa, pengorganisaian adalah pembagian kerja dalam menjalankan perencanaan yang sudah ditetapkan dan pemberian tugas sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh personil yang diunjuk oleh pimpinan.

Pengorganisasian dilakukan untuk mewujudkan struktur organisasi, uraian tugas dari setiap bidang atau bagian dalam organisasi menjadi jelas, wewenang dan tanggung jawab menjadi jelas, memperlihatkan antar tugas atau pekerjaan dari setiap unit organisasi, dan sumber daya manusia dan material yang dibutuhkan dapat diketahui.²⁶ Dari fungsi pengorganisasian tersebut dapat dipahami bahwa, tingkat kemampuan kepala madrasah menentukan sasaran, pembagian pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, menentukan personil pelaksana tugas, menentukan alat-alat yang diperlukan, pengalokasian waktu, dana, dan sumberdaya

²⁴Sagala, *Kemampuan Profesional Guru*, h. 61.

²⁵Sagala, *Kemampuan Profesional Guru*, h. 61.

²⁶Ibid h. 64.

madrasah. Kemampuan ini memberi jaminan lembaga yang dipimpinnya menjadi efektif dan bermutu.

Seorang kepala madrasah juga harus mampu mengembangkan organisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan yang sudah direncanakan. Karena pengorganisasian adalah pengurusan semua sumber dan tenaga yang ada dengan landasan konsepsi yang tepat, dan penentuan masing-masing fungsi (persyaratan tugas, tata kerja, tanggung jawab dan antar relasi dari fungsi) sehingga merupakan satu *totalitas sistem*, dimana bagian yang satu menunjang dan bergantung (saling bergantung) pada bagian yang lain.²⁷

Dari teori pengorganisasian di atas penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa, kepala madrasah harus betul-betul melaksanakan pengorganisasian yang baik. Agar dalam melaksanakan tugas, pendidik dan tenaga kependidikan mampu menjalankan tugasnya masing-masing. Karena pengorganisasian yang baik akan menghasilkan pekerjaan yang baik dan memuaskan. Untuk itu kepala madrasah harus menempatkan personalia madrasah sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh setiap personalia madrasah.

Melaksanakan perencanaan, dalam menjalankan program yang sudah direncanakan, kepala madrasah tidak mungkin menjalankan program sendirian. Untuk itu bantuan dari tenaga pendidik dan tenaga

²⁷Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, h. 152.

kependidikan pada khususnya serta seluruh personalia madrasah sangat dibutuhkan oleh kepala madrasah dalam menjalankan program-program kerja yang telah disusun oleh kepala madrasah. Usaha yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah berusaha untuk menggerakkan seluruh personalia madrasah untuk menjalankan tugasnya masing-masing sesuai dengan yang sudah ditentukan.

Pelaksanaan/Penggerakan atau istilah pembimbingan menurut The Liang Gie merupakan aktivitas seorang manajer dalam memerintah, menugaskan, menjuruskan, mengarahkan, dan menuntun karyawan atau personil organisasi untuk melaksanakan pekerjaan-pekerjaan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Memberi dorongan atau menggerakkan (*actuating*) mencakup kegiatan yang dilakukan manajer untuk mengawasi dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan dalam perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan tercapai.

Untuk menggerakkan personalia madrasah, kepala madrasah harus memiliki kemampuan, adapun kemampuan yang perlu dimiliki oleh kepala madrasah untuk menggerakkan personalia madrasah adalah sebagai berikut:

- a. Mampu mengkomunikasikan visi, misi, tujuan, sasaran, dan program strategis sekolah/madrasah kepada seluruh guru dan staf;
- b. Mampu mengkoordinasikan guru dan staf dalam merealisasikan keseluruhan rencana untuk menggapai visi, mengemban misi, menggapai tujuan dan sasaran sekolah/madrasah;

- c. Mampu berkomunikasi, memberikan pengarahan dan penugasan, dan motivasi guru dan staf agar melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing sesuai dengan standar operasional prosedur yang telah ditetapkan;
- d. Mampu membangun kerja sama tim (*team work*) antar guru, antar staf, antara guru dan staf dalam memajukan sekolah/madrasah;
- e. Mampu melengkapi guru dan staf dengan keterampilan-keterampilan profesional agar mereka mampu melihat sendiri apa yang perlu dilakukan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing;
- f. Mampu melengkapi staf dengan keterampilan-keterampilan agar mereka mampu melihat sendiri apa yang perlu diperbaharui untuk kemajuan sekolah/madrasah;
- g. Mampu memimpin rapat yang aspiratif dan persuasif dengan guru-guru, staf, dan orang tua murid dan komite sekolah/madrasah;
- h. Mampu melakukan pengambilan keputusan dengan penuh pertimbangan menggunakan strategi yang tepat;
- i. Mampu menerapkan manajemen konflik.

Didalam menggerakkan personil madrasah, kegiatan yang dilakukan adalah:²⁸

1. Memberikan dan menjelaskan perintah;
2. Memberikan petunjuk melaksanakan suatu kegiatan;

²⁸Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Alfabeta, tt), h. 58.

3. Memberikan kesempatan meningkatkan pengetahuan, keterampilan/ kecakapan dan keahlian agar lebih efektif dalam melaksanakan berbagai kegiatan organisasi;
4. Memberikan kesempatan ikut serta menyumbangkan tenaga dan pikiran untuk memajukan organisasi berdasarkan inisiatif dan kreativitas masing-masing;
5. Memberikan koreksi agar setiap personal melakukan tugas-tugasnya secara efisien.

Apabila kepala madrasah memiliki kemampuan yang di atas dan menerapkannya dilapangan, maka usaha yang dilakukan oleh kepala madrasah diharapkan dapat menggerakkan semua personalia madrasah untuk menjalankan tugasnya masing-masing sehingga apa yang direncanakan akan dapat dicapai. Kepala madrasah perlu menggerakkan dengan cara memberi semangat dan motivasi untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan jujur, dan personel madrasah tidak menyimpang dari arah yang sudah ditetapkan, menghindari kesalahan-kesalahan yang diperkirakan timbul dalam pekerjaan-pekerjaan dan sebagainya. Dengan penggerakan yang dilakukan kepala madrasah, menggambarkan bahwa kepala madrasah sebagai pimpinan memberi arah yang jelas dalam pelaksanaan usaha penyelenggaraan pendidikan di madrasah dengan pola dan perencanaan yang telah disusun bersama.

Menjalankan koordinasi, dalam operasionalnya koordinasi adalah mengerjakan unit-unit, orang-orang lalulintas informasi, dan pengawasan

seefektif mungkin. Semuanya harus seimbang dan selaras dengan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.³⁶ Di dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia koordinasi diartikan sebagai perihal mengatur suatu organisasi dan cabang-cabangnya sehingga peranan dan tindakan-tindakan yang dilaksanakan tidak saling bertentangan atau simpang siur.³⁷ Dari pengertian tersebut dapat ditegaskan bahwa pengkoordinasian dalam organisasi pendidikan di madrasah adalah mempersatukan rangkaian aktivitas penyelenggara pendidikan dengan menghubungkan, menyatukan dan menyelaraskan orang-orang dan

Pekerjaannya sehingga semuanya dapat berjalan secara tertib ke arah tercapainya maksud yang telah ditetapkan. Pengkoordinasian tersebut dapat juga dipahami sebagai usaha yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk menempatkan seseorang sesuai dengan kemampuannya dan bekerja sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang sudah ditetapkan oleh kepala madrasah dengan maksud agar tujuan yang sudah dirancang dapat tercapai.

Kepala madrasah dalam menjalankan program yang sudah direncanakan harus melakukan pengkoordinasian, pengkoordinasian dilakukan agar pelaksanaan program sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan oleh kepala madrasah. Karna makna dari pengkoordinasian itu sendiri adalah “menjaga agar tugas-tugas yang telah dibagi itu tidak

dikerjakan menurut kehendak yang mengerjakan saja”.²⁹Pelaksanaan koordinasi dilaksanakan agar program berjalan secara terarah dan sesuai dengan tugas-tugas yang sudah ditentukan, serta menjalankan tugas sesuai dengan aturan yang ditetapkan.

Pengkoordinasian mutlak diperlukan karena dalam sebuah organisasi pendidikan ada pembagian tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh setiap personil madrasah baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Setiap orang memiliki kemampuan dan tanggung jawab yang harus diemban. Tugas dari kepala madrasah dalam hal ini adalah memberikan ketegasan kewenangan yang sudah di berikan kepada setiap personil.

Pengkoordinasian dapat dilakukan dengan cara-cara antara lain:

1. Konprensi atau pertemuan legkap yang diwakili unit kerja;
2. Pertemuan berkala untuk pejabat-pejabat tertentu;
3. Pembentukan panitia gabungan jika diperlukan;
4. Pembentukan badan koordinasi staf atau mengkoordinir kegiatan;
5. Mewawancarai bawahan untuk mengetahui hal yang penting berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab;
6. Memorandum atau instruksi berantai;
7. Ada dan tersedianya buku pedoman organisasi dan tata kerja.³⁰

²⁹Sagala, *Administrasi Pendidikan*, h. 54.

³⁰Sagala, *Kemampuan Profesional Guru*, h. 67.

Pendekatan atau cara ini dilakukan sesuai dengan bidang kegiatan kultur organisasi dimana kegiatan itu dilaksanakan. Dalam menjalankan tugas pendidikan, pengaturan waktu merupakan hal yang terpenting, karena ada kegiatan yang harus didahulukan dan ada yang harus dilakukan kemudian atau bersamaan, semua dikoordinasikan oleh pimpinan. Pelaksanaan koordinasi yang dilakukan oleh kepala madrasah bertujuan untuk terlaksananya seluruh program sesuai dengan yang direncanakan dan mencapai tujuan sesuai dengan yang ditargetkan. Menurut sagala jika koordinasi organisasi yang dilakukan itu lemah dalam melaksanakan kegiatan dan programnya, maka kemungkinan program itu gagal dilaksanakan dengan baik sangat memungkinkan.

Pengkoordinasian yang baik akan berhasil dengan syarat:

- a. Pembagian yang jelas dalam organisasi;
- b. Membangun semangat kerja sama yang besar di antara personil pendidikan dan adanya organisasi informil yang sehat dalam tubuh organisasi yang bersangkutan;
- c. Tersedianya fasilitas kerja dan kontak hubungan hubungan yang cukup lancar bagi semua dalam organisasi;
- d. Memulai suatu tahapan kegiatan dengan benar dan mempertahankan kualitas pekerjaan sebagai proses yang kontinu.

B. Peningkatan Mutu Pendidikan

1. Pengertian Mutu Pendidikan

Mutu adalah sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan.³¹ Mutu dapat juga diartikan sebagai gambaran dan karakteristik menyeluruh jasa pelayanan pendidikan secara internal maupun eksternal yang menunjukkan kemampuannya memuaskan kebutuhan yang tersirat mencakup input, proses, dan output pendidikan.³²

Sementara makna mutu atau kualitas, menurut Edward Sallis dalam bukunya "*Total Quality Management in Education*" sebagaimana dikutip oleh Nurkhalis, memiliki dua konsep yang berbeda antara, konsep absolut dan konsep relatif. Dalam konsep absolut suatu barang disebut bermutu bila memenuhi standar tertinggi dan sempurna. Sedangkan dalam konsep relatif, mutu atau kualitas bukan merupakan atribut dari produk atau jasa. Sesuatu dianggap bermutu jika barang atau jasa memenuhi spesifikasi yang ditetapkan. Karenanya mutu bukanlah merupakan tujuan akhir, melainkan sebagai alat ukur produk akhir dari standar yang ditentukan. Dalam konsep relatif produk yang berkualitas adalah yang sesuai dengan tujuan (*fit for their purpose*).³³

Pendidikan merupakan elemen penting dari kehidupan seseorang dan merupakan aspek strategis bagi suatu negara. Sifat pendidikan adalah kompleks, dinamis dan kontekstual. Oleh karenanya, pendidikan bukanlah hal yang mudah atau sederhana untuk dibahas. Kompleksitas pendidikan ini mendeskripsikan bahwa pendidikan itu adalah sebuah

³¹ Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, Cet. IV (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), h. 75.

³² Sagala, *Manajemen Strategik*, h. 170.

³³ Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi*, Cet. I (Jakarta: Grasindo, 2003), h. 67.

upaya yang serius karena dia melibatkan ranah kognitif, afektif dan psikomotorik yang akan membentuk karakter diri seseorang secara holistik menjadi manusia seutuhnya, dalam hal ini mengacu kepada utuh fikir, utuh sikap dan utuh amal. Rumusan mutu pendidikan bersifat dinamis dan dapat ditelaah dari berbagai sudut pandang.

Ada empat hal yang terkait dengan prinsip-prinsip pengelolaan kualitas total, yaitu; (i) perhatian harus ditekankan kepada proses dengan terus menerus mengumandangkan peningkatan mutu, (ii) kualitas/mutu harus ditentukan oleh pengguna jasa sekolah, (iii) prestasi harus diperoleh melalui pemahaman visi bukan dengan pemaksaan aturan, (iv) sekolah harus menghasilkan siswa yang memiliki ilmu pengetahuan, ketrampilan, sikap arif bijaksana, karakter dan memiliki kematangan emosional.³⁴

Dari teori mutu di atas penulis dapat memahami bahwa, mutu pendidikan madrasah adalah proses terstruktur yang dilakukan madrasah (terutama kepala madrasah) untuk memperbaiki pelayanan pendidikan, baik perbaikan di bidang sarana-prasarana, proses belajar mengajar, kurikulum, dll, sehingga dapat menghasilkan keluaran yang yang berkompeten. Karena madrasah merupakan suatu institusi yang di dalamnya terdapat komponen guru, siswa, dan staf administrasi yang masing-masing mempunyai tugas tertentu dalam melancarkan program. Sebagai institusi pendidikan formal, madrasah dituntut menghasilkan lulusan yang mempunyai kemampuan akademis tertentu, keterampilan,

³⁴Umaedi, *Manajemen Peningkatan*, h. 5.

sikap dan mental, serta kepribadian lainnya sehingga mereka dapat melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi atau bekerja pada lapangan pekerjaan yang membutuhkan keahlian dan keterampilannya.

2. Standar dan Indikator Mutu Pendidikan

Dalam pengertian umum, mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa. Dalam hal ini konteks pendidikan pengertian mutu, mengacu pada proses pendidikan. Dalam proses pendidikan yang bermutu terlibat berbagai input, seperti: Bahan ajar (kognitif, afektif dan psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Manajemen madrasah dan manajemen kelas berfungsi mensinkronkan berbagai *input* atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar baik antara guru, siswa dan sarana pendukung di kelas maupun di luar kelas, baik konteks kurikuler maupun ekstra kurikuler, baik dalam lingkup substansi yang akademis maupun non akademis dalam suasana yang mendukung proses pembelajaran. Mutu dalam konteks "hasil pendidikan" mengacu pada prestasi yang dicapai oleh madrasah pada setiap kurun waktu tertentu (apakah tiap akhir semester, akhir tahun, dua tahun atau lima tahun, bahkan sepuluh tahun). Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan (*student achievement*) dapat berupa hasil tes kemampuan akademis (misalnya ulangan umum). Dapat pula prestasi dibidang lain seperti

prestasi di suatu cabang olahraga, seni atau keterampilan tambahan tertentu misalnya: Komputer, beragam jenis teknik, jasa. Bahkan prestasi madrasah dapat berupakondisi yang tidak dapat dipegang (*intangible*) seperti suasana disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan.

Antara proses dan hasil pendidikan yang bermutu saling berhubungan. Akan tetapi agar proses yang baik itu tidak salah arah, maka mutu dalam artian hasil harus dirumuskan lebih dahulu oleh madrasah dan harus jelas target yang akan dicapai untuk setiap tahun atau kurun waktu lainnya. Berbagai *input* dan proses harus selalu mengacu mutu-hasil yang ingin dicapai. Dengan kata lain tanggung jawab madrasah dalam peningkatan mutu bukan hanya pada proses, tetapi tanggung jawab akhirnya adalah pada hasil yang dicapai. Untuk mengetahui hasil/prestasi yang dicapai oleh madrasah, terutama yang menyangkut aspek kemauan akademik atau "kognitif" dapat dilakukan *benchmarking* menggunakan titik acuan standar untuk nasional atau hasil ulangan umum bersama yang dirancang oleh Majelis Guru Mata Pelajaran (MGMP).

Evaluasi terhadap seluruh hasil pendidikan pada tiap madrasah baik yang sudah ada patokannya (*benchmarking*) maupun yang lain (kegiatan ekstra kurikuler) dilakukan oleh individu madrasah sebagai evaluasi diri dan dimanfaatkan untuk memperbaiki target mutu dan proses pendidikan tahun berikutnya. Dalam hal ini Rancangan Anggaran dan

Pendapatan Belanja Madrasah (RAPBM) harus merupakan penjabaran dari target mutu yang ingin dicapai dan skenario bagaimana mencapainya. Peningkatan Mutu merupakan alternatif dalam pengelolaan pendidikan yang lebih menekankan kepada kemandirian dan kreativitas madrasah. Beberapa indikator yang menunjukkan karakter dari konsep peningkatan mutu ini antara lain sebagai berikut:

- 1) Lingkungan madrasah yang aman dan tertib;
- 2) Madrasah memiliki misi dan target mutu yang ingin dicapai;
- 3) Madrasah memiliki kepemimpinan yang kuat;
- 4) Adanya harapan yang tinggi dari personel madrasah (kepala madrasah, guru, dan staf lainnya termasuk siswa) untuk berprestasi;
- 5) Adanya pengembangan staf sekolah yang terus menerus sesuai tuntutan IPTEK;
- 6) Adanya pelaksanaan evaluasi yang terus menerus terhadap berbagai aspek akademik dan administratif, dan pemanfaatan hasilnya untuk penyempurnaan/perbaikan mutu;
- 7) Adanya komunikasi dan dukungan intensif dari orang tua murid/masyarakat.³⁵

Pengembangan konsep manajemen ini di desain untuk meningkatkan kemampuan madrasah dan masyarakat dalam mengelolah perubahan pendidikan kaitannya dengan tujuan keseluruhan, kebijakan, strategi perencanaan, inisiatif kurikulum yang telah ditentukan oleh

³⁵Dikmenum, *Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah: Suatu Konsepsi Otonomi Sekolah (paper kerja)* (Jakarta: Depdikbud, 1999), h. 3.

pemerintah dan otoritas pendidikan. Pendidikan ini menuntut adanya perubahan sikap dan tingkah laku seluruh komponen madrasah; kepala madrasah, guru dan tenaga/staf administrasi termasuk orang tua dan masyarakat dalam memandang, memahami, membantu sekaligus sebagai pemantau yang melaksanakan monitoring dan evaluasi dalam pengelolaan madrasah yang bersangkutan dengan didukung oleh pengelolaan sistem informasi yang presentatif dan valid. Akhir dari semua itu ditujukan kepada keberhasilan madrasah untuk menyiapkan pendidikan yang berkualitas/bermutu bagi masyarakat.

Dalam pengimplementasian konsep ini, madrasah memiliki tanggung jawab untuk mengelolah dirinya berkaitan dengan permasalahan administrasi, keuangan dan fungsi setiap personel madrasah di dalam kerangka arah dan kebijakan yang telah dirumuskan oleh pemerintah. Bersama-sama dengan orang tua dan masyarakat, madrasah harus membuat keputusan, mengatur skala prioritas di samping harus menyediakan lingkungan kerja yang lebih profesional bagi guru, dan meningkatkan pengetahuan dan kemampuan serta keyakinan masyarakat tentang madrasah /pendidikan. Kepala madrasah harus tampil sebagai koordinator dari sejumlah orang yang mewakili berbagai kelompok yang berbeda di dalam masyarakat madrasah dan secara profesional harus terlibat dalam setiap proses perubahan di madrasah melalui penerapan prinsip-prinsip pengelolaan kualitas total dengan menciptakan kompetisi dan penghargaan di dalam madrasah itu sendiri maupun madrasah lain.

Ada 4 (empat) hal yang terkait dengan prinsip-prinsip pengelolaan kualitas total yaitu:

- 1) Perhatian harus ditekankan kepada proses dengan terus-menerus mengumandangkan peningkatan mutu;
- 2) Kualitas/mutu harus ditentukan oleh pengguna jasa madrasah;
- 3) Prestasi harus diperoleh melalui pemahaman visi bukan dengan pemaksaan aturan;
- 4) Madrasah harus menghasilkan siswa yang memiliki ilmu pengetahuan, keterampilan, sikap arif bijaksana, karakter, dan memiliki kematangan emosional.

Sistem kompetisi tersebut akan mendorong madrasah untuk terus meningkatkan diri, sedangkan penghargaan akan dapat memberikan motivasi dan meningkatkan kepercayaan diri setiap personel madrasah, khususnya siswa. Jadi madrasah harus mengontrol semua sumberdaya termasuk sumber daya manusia yang ada, dan lebih lanjut harus menggunakan secara lebih efisien sumber daya tersebut untuk hal-hal yang bermanfaat bagi peningkatan mutu khususnya. Sementara itu, kebijakan makro yang dirumuskan oleh pemerintah atau otoritas pendidikan lainnya masih diperlukan dalam rangka menjamin tujuan-tujuan yang bersifat nasional dan akuntabilitas yang berlingkup nasional.³⁶

Tercapainya madrasah yang efektif dan bermutu tidak terlepas dari sumber daya manusia (SDM) yang ada di dalam lingkungan madrasah.

³⁶Dikmenum, *Peningkatan Mutu*, h. 3

Dalam rangka perbaikan mutu pendidikan, pemerintah telah melakukan perbaikan kurikulum, peningkatan mutu guru, penyediaan sarana prasarana, perbaikan kesejahteraan guru, perbaikan organisasi sekolah/madrasah, perbaikan manajemen dalam lembaga pendidikan bermutu, maka kepala sekolah/madrasah sebagai manajer dalam lembaga pendidikan harus mampu membuat perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan mengadakan pengawasan terhadap program dan kegiatan pendidikan.³⁷

Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 menetapkan standar minimal penyelenggaraan pendidikan dalam 8 kategori yaitu, standar isi, proses, kompetensi lulusan, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan dan penilaian pendidikan. Sebagaimana termaktub dalam bab IX tentang standard nasional pendidikan pasal 35 ayat 1 s/d 3 dijelaskan bahwa:³⁸

1. Standar nasional pendidikan terdiri atas standar isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana dan berkala;
2. Standar nasional pendidikan digunakan sebagai acuan pengembangan kurikulum, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, dan pembiayaan;

³⁷Sagala, *Kemampuan Profesional Guru*, h. 193.

³⁸Undang Undang Sistem Pendidikan Nasional No 20 Tahun 2003, Bab IX Pasal 35 Ayat 1 s/d 3.

3. Pengembangan standar nasional pendidikan serta pemantauan dan pelaporan pencapaiannya secara nasional dilaksanakan oleh suatu badan standarisasi, penjaminan, dan pengendalian mutu pendidikan.

Madrasah yang merupakan lembaga pendidikan Islam, di dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu harus tetap mengacu kepada standar nasional pendidikan. Standarisasi dalam pendidikan diartikan sebagai kriteria minimal penyelenggaraan pendidikan. Sebagaimana proses produksi, madrasah dapat dikatakan sebagai organisasi yang mengikuti siklus produksi layaknya industri. Proses produksi tentunya melibatkan tiga komponen utama yaitu input, proses dan output. Dalam memproduksi barang, apabila inputnya sama, proses pembuatan ditempuh dengan cara dan kondisi yang sama, maka tentunya output yang keluar akan sama. Tetapi lain ceritanya dengan proses pendidikan yang terjadi di madrasah. Dari segi input, sekalipun diadakan seleksi berupa ujian masuk atau portofolio, tetap saja karena inputnya berupa makhluk hidup yang punya obsesi, motivasi dan tujuan hidup yang berbeda, maka jika prosesnya dibuat sama, tentu saja outputnya akan berbeda.

Standar Nasional Pendidikan berfungsi sebagai stabilisator pendidikan berskala nasional, sebagaimana termaktub dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 19 tahun 2005 pasal 3 dan 4 disebutkan bahwa: Standar Nasional Pendidikan berfungsi sebagai dasar

dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu. Standar Nasional Pendidikan bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat.³⁹

Madrasah disebut sebagai lembaga pendidikan yang memiliki kinerja (*performance*) yang bermutu, apabila pelaksanaan organisasi berdasarkan siklus manajemen diawali dengan penyusunan program, pembagian tugas yang diatur, pelaksanaan program, proses pelaksanaan, diawasi dan hasilnya dievaluasi. Hasil evaluasi dijadikan untuk menyusun program baru. Demikian seterusnya, sehingga merupakan siklus yang dinamis, berkembang menuju hasil yang baik. Oleh karena itu kepala madrasah memiliki peran yang sangat berpengaruh dalam proses pencapaian tujuan pendidikan.

³⁹Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Pasal 3 dan 4.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode dan Pendekatan Penelitian

Fokus penelitian adalah peranan manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Metode penelitian menggambarkan tentang pendekatan, tipe dan jenis penelitian. Penelitian ini didasarkan pada maksud untuk mendeskripsikan realita sosial dan kongkrit sehingga sesuai dengan tujuan penelitian serta pelaksanaannya melibatkan kepala madrasah, guru, dan komite madrasah. Oleh karena itu penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif.

Menurut Robert C. Bogdan mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghadirkan data deskriptif beberapa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat diamati.¹ metode kualitatif digunakan untuk mengungkapkan data deskriptif dari informasi tentang apa yang mereka lakukan dan yang mereka alami terhadap fokus penelitian.

¹Lexy. J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*, Cet. 22 (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2006), h. 4.

Penelitian kualitatif memiliki karakteristik antara lain: ilmiah, manusia sebagai instrumen, menggunakan metode kualitatif, analisis data secara induktif, deskriptif, lebih mementingkan proses dari pada hasil, adanya fokus, adanya kinerja untuk keabsahan data, desain penelitian bersifat sementara dan hasil penelitian dirundingkan dan disepakati bersama².

Penelitian ini bertujuan untuk membuat diskripsi, gambaran secara sistematis, akurat mengenai fakta-fakta yang diperoleh di lapangan yang diperoleh melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Untuk itu pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif.

Moh. Nazir di dalam bukunya yang berjudul metodologi penelitian menyebutkan. Metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Metode ini bertujuan untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki³.

Berasarkan teori di atas, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif, sedangkan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan deskriptif.

² *Ibid.*, h. 8.

³Moh. Nazir, *Metode Penelitian*, Cet. IV (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1999), h.54.

B. Lokasi Penelitian

Adapun lokasi Penelitian ini berada di MTs. Muhammadiyah Bone-Bone, yang terletak di Kelurahan Bone-Bone, Kecamatan Bone-Bone, Kabupaten Luwu Utara, Provinsi Sulawesi Selatan.

C. Prosedur Penelitian

1. Tahap Pra Lapangan

Menyusun proposal penelitian: Proposal penelitian ini digunakan untuk minta izin kepada lembaga yang terkait sesuai dengan sumber data yang diperlukan.

2. Tahap Pelaksanaan Penelitian

Pengumpulan Data Pada tahap ini yang dilakukan peneliti dalam mengumpulkan data adalah:

- a) Kepala MTs. Muhammadiyah Bone-Bone melalui wawancara;
- b) Observasi langsung dan pengambilan langsung dari lapangan;
- c) Menelaah teori teori yang relevan.

Mengidentifikasi Masalah Data yang sudah dikumpul dari hasil wawancara dan observasi diidentifikasi agar memudahkan peneliti dalam menganalisis sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

3. Tahap Akhir Penelitian

Menyajikan data dalam bentuk deskriptif Menganalisa data sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

D. Subyek Penelitian

Subyek data dalam penelitian ini adalah dari mana data dapat diperoleh. Adapun sumber data yang digali dalam penelitian ini terdiri dari sumber data utama yang berupa kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Berkaitan dengan hal ini, jenis datanya dibagi kedalam kata-kata dan tindakan, sumber data tertulis, foto dan data statistik⁴. Adapun sumber data yang dimanfaatkan dalam penelitian ini meliputi:

Sumber data utama, yaitu sumber data yang diambil peneliti melalui wawancara dan observasi, sumber data tersebut meliputi:

1. Kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone melalui wawancara;
2. Koordinator TU MTs Muhammadiyah Bone-Bone melalui wawancara;
3. Guru-guru MTs Muhammadiyah Bone-Bone melalui wawancara;
4. Komite MTs Muhammadiyah Bone-Bone melalui wawancara.

Sebagaimana yang diungkap Lexy. J. Moleong bahwa: Kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarai merupakan sumber data utama. Sumber data utama dicatat melalui catatan tertulis

⁴. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 157.

dan melalui rekaman video atau audio tape, pengambilan foto atau film, pencatatan sumber data utama melalui wawancara atau pengamatan berperan serta sehingga merupakan hasil utama gabungan dari kegiatan melihat, mendengar dan bertanya⁵

Sumber data kedua, yaitu sumber data di luar kata-kata dan tindakan yaitu sumber data tertulis. Sumber tertulis dapat dibagi atas sumber dari buku dan majalah ilmiah, sumber dari arsip, dokumen pribadi dan dokumen resmi⁶.

Adapun teknik pengambilan sumber data dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik bola salju (*snowballing sampling*).

Yang dimaksud dengan teknik bola salju adalah dimulai dengan menetapkan satu atau dua orang informen kunci (*key informants*) dan melakukan interview atau wawancara terhadap mereka secara bertahap atau berproses, kemudian diminta arahan, saran, petunjuk siapa sebaiknya yang menjadi informan berikutnya yang menurut mereka memiliki pengetahuan,

⁵ Ibid.

⁶ Ibid., h. 159.

pengalaman, informasi yang dicari, selanjutnya penentuan informan berikutnya dilakukan dengan teknik yang sama⁷.

Dari keterangan di atas maka sumber data utama yang menjadi sumber informan dalam penelitian ini adalah: kepala madrasah, kepala madrasah yang nantinya akan memberikan pengarahan kepada peneliti dalam pengambilan sumber data dan memberikan rekomendasi pada informan lainnya seperti: wakil kepala madrasah, waka kesiswaan koordinator TU, guru-guru sehingga semua data data yang diperlukan peneliti terkumpul sesuai dengan kebutuhan penelitian.

E. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah suatu proses pengadaan data primer untuk keperluan penelitian⁸. Secara umum, dalam penelitian ini yang dicari adalah data tentang peranan manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Muhammadiyah Bone-Bone. Secara terperinci, data yang dicari adalah data tentang perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs. Muhammadiyah Bone-Bone. Metode yang digunakan adalah metode wawancara, metode observasi dan metode dokumentasi.

⁷ Iskandar, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Cet. I, (Jakarta: GP. Press,

⁸ Nazir, *Metode Penelitian*, h. 211

1. Metode wawancara

Wawancara terhadap sumber data, yaitu: proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara).⁹ Jadi peneliti menggunakan data dengan cara mewawancarai secara langsung dengan pihak-pihak yang bersangkutan terutama yang terkait dalam permasalahan penelitian ini seperti wawancara kepada kepala madrasah, koordinator TU, komite madrasah, serta guru-guru yang bertugas mengajar di MTs. Muhammadiyah Bone-Bone.

Dalam metode interview/wawancara peneliti memakai pedoman wawancara berstruktur. Dalam wawancara berstruktur semua pertanyaan telah diformulasikan dengan cermat tertulis sehingga pewawancara dapat menggunakan daftar pertanyaan itu sewaktu wawancara.

2. Metode Observasi

Metode observasi adalah pengambilan data dengan menggunakan mata tanpa ada pertolongan alat standar lain untuk keperluan tersebut.¹⁰ Observasi digunakan untuk memperoleh data lapangan dengan alasan untuk mengetahui situasi, menggambarkan keadaan,

⁹ *Ibid.*, h. 234.

¹⁰ *Ibid.*, h. 121.

melukiskan bentuk. Gugas dan Lincoln menyebutkan penggunaan metode observasi dalam penelitian kualitatif mempunyai beberapa alasan, di antaranya adalah:¹¹

- a. Pengamatan didasarkan pada pengamatan langsung;
- b. Pengamatan juga memungkinkan melihat dan mengamati sendiri kemudian mencatat perilaku kejadian sebagaimana yang terjadi pada keadaan yang sebenarnya;
- c. Pengamatan memungkinkan peneliti mencatat peristiwa dalam situasi yang berkaitan dengan mengetahui professional maupun pengetahuan yang diperoleh langsung dari data;
- d. Seringterjadi adanya keraguan data yang diperoleh dengan teknik wawancara jalan yang terbaik untuk mengecek kepercayaan data adalah dengan pengamatan;
- e. Teknik pengamatan memungkinkan peneliti mampu memahami situasi-situasi yang rumit; dan
- f. Dalam kasus-kasu tertentu di mana teknik komunikasi lainnya tidak dimungkinkan, pengamatan dapat menjadi alat yang sangat bermanfaat.

Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data-data dengan jalan menjadi partisipasi secara langsung dan sistematis terhadap objek yang diteliti dengan cara mendatangi secara langsung lokasi penelitian yaitu MTs Muhammadiyah Bone-Bone untuk memperhatikan manajemen kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

3. Metode Dokumentasi

Dokumen adalah setiap bahan tertulis ataupun film, lain dari *record*, yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan dari seorang penyidik.¹²

¹¹ Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 174, 175.

¹² *Ibid.*, h. 216.

Dokumentasi diperoleh melalui dokumen pribadi, buku harian, Surat-surat resmi, catatan rapat, laporan-laporan, artikel, media, kliping, proposal, agenda, laporan yang dipandang relevan dengan penelitian yang dikerjakan, sebagian dibidang pendidikan dokumen ini dapat berupa buku induk, rapor, studi kasus, model satuan pelajaran guru dan sebagainya.

Dalam penelitian ini dokumen yang di butuhkan peneliti adalah sejarah berdirinya MTs. Muhammadiyah Bone-Bone, visi dan misi, pendidikan guru, daftar pegawai tetap struktur organisasi MTs. Muhammadiyah Bone-Bone, daftar laporan mengenai kegiatan lomba yang pernah diikuti baik dalam bidang akademik dan non akademik dan daftar jumlah siswa yang lulusan dan tidak lulus atau lebih spesifik lagi presentasi jumlah siswa yang lulusan dan tidak lulusan selama kepala madrasah tersebut mengajar dan memimpin MTs. Muhammadiyah Bone-Bone.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dilakukan secara terus menerus, bersamaan dengan pengumpulan data dan kemudian dilanjutkan setelah pengumpulan data selesai dilakukan. Di dalam melakukan analisis data peneliti mengacu kepada tahapan yang dijelaskan Mathew B. Miles dan A. Michael Huberman, sebagaimana dikutip Iskandar, yang terdiri dari tiga tahapan yaitu: reduksi data, display/penyajian data dan mengambil kesimpulan atau verifikasi.

Model teknik pengumpulan data seperti ini biasa disebut analisis data secara interaktif.¹³

Data yang diperoleh dari lapangan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi di MTs. Muhammadiyah Bone-Bone,, dianalisis dahulu untuk mengetahui maknanya dengan:

1. Reduksi Data

Data yang diperoleh dalam penelitian direduksi, agar tidak terlalu bertumpuk-tumpuk dan memudahkan dalam mengelompokkan data serta memudahkan dalam menyimpulkan. Reduksi data sebagai suatu proses pemilihan, memfokuskan pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data "mentah/kasar" yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan hal-hal yang penting, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak dibutuhkan, dan mengorganisasikan data agar lebih sistematis, sehingga dapat dibuat suatu kesimpulan yang bermakna.

2. Penyajian Data

Penyajian data merupakan proses pemberian sekumpulan informasi yang sudah disusun yang memungkinkan untuk penarikan kesimpulan. Penyajian data merupakan gambaran secara keseluruhan dari sekelompok data yang diperoleh, agar mudah dibaca secara menyeluruh. Penyajian data dilakukan secara naratif dan dibantu dengan penggunaan tabel dan

¹³ Iskandar, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h.139.

bagan atau skema, dapat berupa matriks, grafik, jaringan kerja, dan lainnya. Dengan adanya penyajian data maka peneliti dapat memahami apa yang sedang terjadi dalam kancah penelitian dan apa yang dilakukan peneliti dalam mengantisipasinya.

3. Kesimpulan dan verifikasi

Data awal yang berujud kata-kata, tulisan dan tingkah laku yang terkait dengan Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs. Muhammadiyah Bone-Bone, diperoleh melalui hasil observasi dan wawancara serta studi dokumen. Kesimpulan pada awalnya masih longgar, namun kemudian meningkat menjadi lebih rinci dan mendalam dengan bertambahnya data dan akhirnya kesimpulan merupakan suatu konfigurasi yang utuh.

Berdasarkan temuan yang diperoleh selama melaksanakan penelitian, dibuat laporan hasil penelitian. Secara keseluruhan penulisan laporan terdiri dari lima bab, yaitu;

Pada bab pertama: Pendahuluan, berisikan; latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, Tujuan penelitian, dan manfaat penelitian.

Pada bab kedua: telaah toritik, berisikan: Manajemen kepemimpinan kepala madrasah, yang memuat pengertian manajemen kepemimpinan kepala madrasah, tujuan manajemen kepemimpinan kepala madrasah, fungsi-fungsi manajemen kepemimpinan kepala madrasah, peningkatan mutu pendidikan, indikator mutu pendidikan dan Penelitian yang relevan.

Bab ketiga: Metode penelitian yang berisikan: Metode dan pendekatan penelitian, lokasi penelitian, prosedur penelitian, subjek penelitian, strategi pengumpul data, teknik analisis data, teknik penjamin keshahihan data.

Bab keempat: Analisis manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs. Muhammadiyah Bone-Bone Kabupaten Luwu Utara. Yang berisikan Perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian. Serta analisis secara umum mengenai manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs. Muhammadiyah Bone-Bone Kabupaten Luwu Utara.

Bab kelima: Penutup, berisikan: kesimpulan dan saran.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran umum lokasi penelitian

1. Sejarah singkat MTs Muhammadiyah Bone-bone

MTs Muhammadiyah Bone-bone didirikan pada tanggal 10 april 1968 dan dioperasikan sejak awal tahun 1979, yang beralamat di Jl. Andi Jemma, kelurahan Bone-bone, kecamatan bone-bone kabupaten Luwu Utara, provinsi Sulawesi-selatan

2. Lokasi MTs Muhammadiyah Bone-bone

1. Nama Madrasah : MTs Muhammadiyah Bone-bone
2. Alamat : Jl. Andi Jemma Bone-bone
 - a. Kelurahan : Bone-bone
 - b. Kecamatan : Bone-Bone
 - c. Provinsi : Sul-Sel
 - d. No. telpon : 085255717588
3. NSS/NPSN : 121273190030/43020251
4. Jenjang akreditasi : B
5. Tahun didirikan : 1968
6. Kepemilikan tanah : Milik sendiri
 - a. Status tanah : Hak milik sendiri
 - b. Luas tanah : 1855 m²

7. Status bangunan milik : milik sendiri
8. Luas bangunan : 679 m²
9. Nama kepala madrasah : Junawan S.Pd
10. Pendidikan terakhir : S1
11. Masa kerja kepala Madrasah : 5 Tahun

3. Visi Misi

a. Visi

Unggul dalam prestasi, berakhlak mulia dan mencintai lingkungan

b. Misi

1. Memberi ilmu pengetahuan kepada siswa untuk memperkuat iman kepada Allah Swt.
2. Membentuk siswa yang memiliki pemahaman yang benar terhadap agama islam
3. Mewujudkan siswa yang terampil dalam bekerja, cerdas dalam berpikir, mulia dalam berakhlak serta memiliki wawasan lingkungan dalam bermasyarakat.
4. Memiliki nilai akademis yang tinggi
5. Mewujudkan siswa berbudaya daerah dan nasional yang islami
6. Mewujudkan siswa tanggap terhadap kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi

7. Mewujudkan siswa memiliki daya saing yang tinggi terhadap dunia kerja
 8. Mengikut sertakan tenaga pengajar pada pelatihan maupun kegiatan lain yang berhubungan dengan pengembangan SDM, baik tingkat sekolah, kabupaten maupun provinsi
 9. Mengaktifkan PBM, baik yang bersifat kurikuler maupun ekstrakurikuler
 10. Menekankan kepada seluruh siswa, guru dan tata usaha agar senantiasa berakhlakul karimah
 11. Mengarahkan siswa untuk mencintai lingkungan sekolah dan masyarakat
4. Kondisi obyektif madrasah

Secara kualitatif, keadaan jumlah tenaga pendidik di MTs Muhammadiyah Bone-bone berjumlah 18 orang, sedangkan jumlah peserta didik berjumlah 431. Sebagai satu lembaga pendidikan MTs Muhammadiyah Bone-bone dilengkapi dengan berbagai sarana dan prasarana yang memadai untuk menunjang proses belajar mengajar, disamping memiliki bangunan sendiri, madrasah ini juga ditunjang oleh adanya lapangan olahraga yang cukup memadai. Untuk lebih mengetahui lebih jelas keadaan MTs Muhammadiyah Bone-bone ini, secara terperinci dapat diurutkan sebagai berikut:

No	Nama	Pendidikan terakhir	Bidang studi	Status/jabatan
1	JUNAWAN, S.Pd	S1	Matematika	Kepala sekolah
2	DRS. YUNARIS YUNUS, M.Pd	S2	Ilmu computer/informatika/ teknologi informasi	IPS
3	MADBAHRU DDIN, S.Pd.I	S1	Pendidikan agama islam	SKI
4	SITI FATIMAH KH, S.Pd.I	S1	Pendidikan agama islam	Seni budaya dan keterampilan/ kerajinan tangan dan kesenian
5	UMIATI, S.Pd	S1	Matematika/statistika	Matematika
6	YETTY, S.Pd.I	S1	Pendidikan agama islam	Bahasa Indonesia
7	SIAMI LESTARI, S.Pd.I	S1	Pendidikan agama islam	Fiqih
8	RUSLAN MASRUM, S.KL	S1		PKN
9	RUSLAN MASRUM, S.KL	S1		Aqidah akhlak
10	HASBULLAH			
11	NURIANI			
12	DEDI RAHMADANI			
13	ABDUL MUSTOPA, A.Md.Kom	S1	Ilmu komputer/informasi/ teknologi informasi	
14	ANDI HARNIATI, S.Pd	S1	IPA	IPA
15	LISA MUSTIKA, S.Pd.I	S1	Pendidikan agama islam	Fiqih

16	MEHRUNI SYAI, S.Pd	S1	Bahasa Inggris	Teknologi informasi dan komunikasi (TIK)
17	YUSLAENI YUSUF, S.Pd	S1	Bahasa Indonesia	Bahasa Indonesia
18	MURTAFAH ULFA, S.Pd	S1	Bahasa Inggris	Fiqh

Tabel II

Data jumlah peserta didik tahun 2018/2019

No	tingkat	Jumlah kelas	Laki-laki	perempuan	Jumlah
1	VII	3	30	97	127
2	VIII	3	50	98	148
3	IX	3	66	90	156

Tabel III

Sarana prasarana

No	Nama	Jumlah
1	Ruang kelas	9 Ruang
2	Ruang kepala sekolah	1 Ruang
3	Ruang guru	1 Ruang

4	Ruang tata usaha	1 Ruang
5	Ruang perpustakaan	1 Ruang
6	Ruang lab. Komputer	-
7	Ruang UKS	-
8	Ruang Lab. Ipa	1 Ruang
9	Kantin	1 Ruang
10	Ruang sanggar pramuka	1 Ruang
11	Mushallah	1 Ruang
12	Toilet/ wc	2 Ruang

B. Hasil Penelitian

Peranan manajemen yang dilakukan kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs. Muhammadiyah Bone-Bone Kabupaten Luwu Utara meliputi empat aspek utama yaitu:

a) Peranan manajemen pada aspek perencanaan (*planning*)

Perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Muhammadiyah Bone-bone dibuat agar pencapaian mutu bisa di ukur. Sebelum mengarahkan dan mengawasi, haruslah ada rencana yang memberikan tujuan dan arah suatu program. Perencanaan adalah pemilihan dan penetapan kegiatan, selanjutnya apa yang harus dilakukan,

kapan, bagaimana dan oleh siapa. Perencanaan adalah suatu proses yang tidak berakhir bila rencana tersebut telah ditetapkan, maka rencana haruslah diimplementasikan. Setiap saat selama proses implementasi dan pengawasan berlangsung rencana-rencana mungkin memerlukan perbaikan agar tetap berguna. kadang-kadang dapat menjadi faktor kunci agar mampu menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi baru secepat mungkin.

Perencanaan yang dilakukan kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah melalui beberapa langkah-langkah perencanaan. Berikut ini adalah Wawancara dengan bapak Junawan, Kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone, pada tanggal 3 September 2018, Pukul 12.15 Wita, bertempat di kantor kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone, beliau mengatakan bahwa:

Saya menyadari bahwa untuk mencapai mutu pendidikan secara berkelanjutan perlu didasarkan pada perencanaan, dan perencanaan tersebut dituangkan dalam program kerja madrasah yang disusun secara matang dan sistematis yang merujuk pada rumusan visi dan misi Madrasah, selanjutnya Menentukan dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai dengan beberapa langkah-langkah yaitu:

- (1) Meneliti masalah-masalah atau pekerjaan-pekerjaan yang akan dilakukan;
- (2) Mengumpulkan data dan informasi-informasi yang diperlukan;
- (3) Menentukan tahap-tahap atau rangkaian tindakan;

- (4) Merumuskan bagaimana masalah-masalah itu akan dipecahkan dan bagaimana pekerjaan-pekerjaan itu akan diselesaikan.¹

Dari hasil wawancara diatas peneliti dapat memahami bahwa, dalam perencanaan kepala madrasah MTs Muhammadiyah Bone-Bone perlu menyusun dan merumuskan program kerja yang sesuai dengan visi dan misi untuk mencapai mutu pendidikan MTs Muhammadiyah Bone-Bone.

Kemudian dalam wawancara selanjutnya dengan waktu dan tempat yang sama beliau mengatakan bahwa:

Perencanaan dalam Meningkatkan Mutu pendidikan di MTs Muhammadiyah Bone-Bone diharapkan agar:

- (a) Perencanaan mampu mengidentifikasi dan mendokumentasikan kebutuhan;
- (b) Perencanaan mampu menentukan berbagai kebutuhan dalam pendidikan;
- (c) Perencanaan mampu menspesifikasikan rincian tiap-tiap kebutuhan;
- (d) Perencanaan mampu menentukan pilihan-pilihan yang diharapkan;
- (e) Perencanaan mampu memenuhi segala kebutuhan yang bisa dirasakan oleh semua pihak (guru, pegawai tata usaha, komite madrasah siswa serta masyarakat;
- (f) Perencanaan mampu sebagai identifikasi strategik alternatif dan prediksi keuntungan dan kerugian tiap-tiap strategi.²

Dari hasil wawancara diatas peneliti dapat memahami bahwa, kepala madrasah MTs Muhammadiyah Bone-Bone memiliki harapan yang besar agar perencanaan dalam meningkatkan mutu pendidikan mampu

¹ Wawancara dengan bapak Junawan, Kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone, pada tanggal 3 September 2018, Pukul 12.15 Wita, bertempat di kantor kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone.

² *Ibid*

memenuhi seluruh kebutuhan bagi semua pihak yang terlibat di MTs Muhammadiyah Bone-Bone.

Wawancara dengan bapak Junawan, Kepala MTs Muhammadiyah, pada tanggal 4 september 2018, pukul 12.15 s/d 12.45 WITA, bertempat di Kantor Kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone, beliau mengatakan bahwa:

Aktivitas perencanaan yang saya lakukan meliputi hal berikut:

- (1) Memperkirakan proyeksi yang akan datang;
- (2) Menetapkan sasaran serta mengkoordinasikannya;
- (3) Menyusun program dengan ukuran kegiatan;
- (4) Menyusun kronologis jadwal kegiatan;
- (5) Menyusun anggaran dan alokasi sumber daya;
- (6) Mengembangkan prosedur dan standar;
- (7) Menetapkan dan mengintervensi kebijakan;
- (8) Berangkat dari visi, dan misi dimaksudkan untuk mencapai tujuan peningkatan mutu;
- (9) madrasah bersama-sama dengan masyarakatnya merencanakan dan menyusun program jangka panjang atau jangka pendek (tahunan) termasuk anggarannya;
- (10) Progam tersebut memuat sejumlah program aktivitas yang akan dilaksanakan sesuai dengan kebijakan nasional yang telah ditetapkan; dan
- (11) harus memperhitungkan kunci pokok dari strategi perencanaan tahun itu dan tahun-tahun yang akan datang.³

Dari hasil wawancara diatas peneliti dapat memahami bahwa, dalam perencanaan kepala madrasah MTs Muhammadiyah Bone-Bone

³ Wawancara dengan bapak Junawan, Kepala MTs Muhammadiyah, pada tanggal 4 september 2018, pukul 12.15 s/d 12.45 WITA, bertempat di Kantor Kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone

melakukan beberapa aktivitas yang disebutkan dalam wawancara diatas untuk meningkatkan mutu pendidikan MTs Muhammadiyah Bone-Bone.

Peneliti melihat ketika rapat perencanaan mutu di MTs Muhammadiyah Bone-Bone pada tanggal 05 September 2018, pukul 09.00 sd 11. 45 WIB, yang dihadiri oleh guru, Kepala tata usaha dan komite madrasah, bertempat di kantor guru, rapat dibuka oleh kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone, selanjutnya rapat dilanjutkan oleh Andi Harniati sebagai moderator dengan membacakan agenda rapat, yaitu: perencanaan peningkatan mutu pendidikan MTs Muhammadiyah Bone-Bone. Proses perencanaan yang dilakukan kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone melalui beberapa tahapan, yaitu Menentukan dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai, tujuan perencanaan, dan menentukan langkah-langkah perencanaan.⁴

Dalam observasi diatas peneliti dapat memahami hal ini menunjukkan bahwa dalam menyusun perencanaan kepala madrasah sangat teliti dan hati-hati. Ketelitian kepala madrasah ini terlihat dari langkah-langkah perencanaan yang dilakukan kepala madrasah. Kebijakan ini dilakukan kepala madrasah agar semua yang direncanakan dapat dicapai dan sesuai dengan kebutuhan siswa. Karena dalam membuat sebuah perencanaan harus terlebih dahulu mempertimbangkan Sumber Daya Manusia (SDM), dana, sarana prasarana yang dimiliki

b) Peranan manajemen pada aspek pengorganisasian (*Organizing*)

⁴ Observasi peneliti, tanggal 05 September 2018, pukul 09.00 sd 11. 45 WIB, yang dihadiri oleh guru, Kepala tata usaha dan komite madrasah, bertempat di kantor guru.

Pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimiliki dan lingkungan yang ada. Dua aspek utama proses penyusunan struktur organisasi yaitu departementalisasi dan pembagian kerja.

Departementalisasi adalah pengelompokan kegiatan-kegiatan kerja organisasi agar kegiatan sejenis saling berhubungan dapat dikerjakan bersama. Hal ini akan tercermin pada struktur formal suatu organisasi dan tampak atau ditunjukkan oleh bagan suatu organisasi. Pembagian kerja adalah perincian tugas pekerjaan agar setiap individu pada organisasi bertanggung jawab dalam melaksanakan sekumpulan kegiatan. Kedua aspek ini merupakan dasar proses pengorganisasian suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif. Pengorganisasian merupakan suatu proses untuk merancang struktur formal mengelompokkan dan mengatur serta membagi tugas-tugas atau pekerjaan di antara para anggota organisasi dapat dicapai dengan efisien.

Dalam manajemen kepala madrasah diperlukan pengorganisasian yang baik dan terstruktur guna pengelolaan lembaga yang sistemik mulai dari struktur organisasi kepala madrasah, guru, tenaga staf tata usaha, komite sekolah dan seluruh personil pegawai madrasah.

Dalam wawancara yang dilakukan peneliti kepada bapak Junawan kepala madrasah MTs Muhamadiyah Bone-Bone pada tanggal 06

September 2018, Pukul 12.15 Wita, bertempat di kantor kepala MTs

Muhammadiyah Bone-Bone, beliau mengatakan bahwa:

Pengorganisasian merupakan suatu proses untuk merancang struktur formal mengelompokkan dan mengatur serta membagi tugas-tugas atau pekerjaan di antara para anggota organisasi sehingga tujuan dapat dicapai dengan efisien. Pengorganisasian ini dilakukan agar semua personil madrasah dapat bekerja sama dalam pencapaian mutu. Pembagian tugas dilaksanakan agar tidak terjadi benturan antara satu guru dengan yang lainnya. Perincian seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan setiap personil madrasah dalam mencapai tujuan organisasi, Pembagian beban pekerjaan menjadi kegiatan-kegiatan yang secara logika dapat dilaksanakan oleh setiap individu, Pengadaan dan pengembangan mekanisme kerja sehingga ada koordinasi pekerjaan para anggota organisasi menjadi kesatuan yang terpadu dan harmonis. Mekanisme pengorganisasian ini akan membuat para anggota organisasi memahami tujuan organisasi dan mengurangi konflik. Pengorganisaian yang dilakukan adalah dengan pembuatan struktur organisasi, pembagian tugas, pembagian tugas jam mengajar, dan diluar jam mengajar melalui penyusunan roster mata pelajaran serta pembuatan struktur organisasi pendukung. Sedangkan cara-cara pengorganisasian dan pengarahan yang dilakukan kepala madrasah adalah: Pengorganisasian saya lakukan dengan musyawarah, jadi dalam setiap tugas yang diterima adalah hasil musyawarah dan sudah dianggap mampu oleh peserta musyawarah, begitu juga dalam menetapkan pembantu kepala Madrasah dilakukan melalui musyawarah. Cara-cara pengarahan pengorganisasian kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Muhammadiyah Bone-Bone.⁵

Berdasarkan wawancara di atas penulis dapat memahami bahwa, dalam pengorganisasian madrasah, kepala madrasah mengadakan

⁵ Wawancara dengan bapak Junawan kepala madrasah MtS Muhammadiyah Bone-Bone. pada tanggal 06 September 2018, Pukul 12.15 Wita, bertempat di kantor kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone

musyawarah, semua personil madrasah merasa di hargai pendapatnya, sehingga dengan cara ini di MTs Muhammadiyah Bone-bone terjalin kerja sama yang sangat baik antara kepala madrasah, guru, pegawai TU dan komite madrasah. Kebijakan yang dilakukan kepala madrasah dengan membuat susunan organisasi dan pembagian tugas yang didukung dengan roster mata pelajaran, para personil madrasah mengetahui tugas dan tanggung jawabnya setiap hari. Selain itu kepala madrasah harus memilih anggota organisasi sesuai dengan kemampuan masing-masing, baik dilihat dari latar belakang pendidikan, ataupun dari kinerjanya. Agar di dalam pelaksanaan dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan yang diharapkan.

c) Peranan manajemen pada aspek pelaksanaan (*actuating*)

Program yang sudah direncanakan, tidak mungkin dijalankan kepala madrasah sendirian. Untuk itu bantuan dari tenaga pendidik dan tenaga kependidikan pada khususnya serta seluruh personalia madrasah sangat dibutuhkan kepala madrasah dalam menjalankan program-program kerja yang telah disusun kepala madrasah. Usaha yang dilakukan kepala madrasah adalah berusaha menggerakkan seluruh personalia madrasah untuk menjalankan tugasnya masing-masing sesuai dengan yang sudah ditentukan.

Adapun pelaksanaan perencanaan yang dilakukan Kepala MTs Muhammadiyah Bone-bone adalah, beliau mengatakan bawa:

Mengikuti tahapan pelaksanaan sebagaimana yang tertera dalam perencanaan yang telah di buat. Hal ini diwujudkan dengan memberikan konsep dan pengarahannya kepada personil madrasah mengenai tujuan kebijakan yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Muhammadiyah Bone-Bone. Prosedur pelaksanaan yang dilakukan adalah:

- (1) Mengembangkan perencanaan pendidikan dan prioritasnya di dalam kerangka acuan yang dibuat oleh pemerintah;
- (2) Memonitor dan mengevaluasi setiap kemajuan yang telah dicapai dan menentukan apakah tujuannya telah sesuai kebutuhan untuk peningkatan mutu;
- (3) Menyajikan laporan terhadap hasil dan performannya kepada masyarakat dan pemerintah sebagai konsumen dari layanan pendidikan (pertanggung jawaban kepada *stake-holders*).

Unsur-unsur yang dilibatkan dalam pelaksanaan adalah Guru, komite, dan pegawai Tata Usaha, Komit Madrasah. Guru bertugas sebagai pelaksana kegiatan, pegawai Tata Usaha sebagai perlengkapan administrasi dan komite madrasah sebagai pendukung dalam pelaksanaan.⁶

Dari data wawancara di atas, penulis dapat memahami bahwa pelaksanaan peningkatan mutu yang dilakukan kepala MTs Muhammadiyah Bone-bone adalah mengacu kepada perencanaan yang sudah dibuat.

Pelaksanaan manajemen kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan meliputi:

- a. Pengaturan Sumber Dana;

⁶ *Ibid*

- b. Pengaturan Sumber Daya Manusia;
- c. Pengaturan Sarana Prasarana;
- d. Pengembangan Kurikulum.

d) Peranan manajemen pada aspek pengkoordinasian (*Coordinating*)

Pengkoordinasian dalam organisasi pendidikan di madrasah adalah mempersatukan rangkaian aktivitas penyelenggara pendidikan dengan menghubungkan, menyatu padukan dan menyelaraskan orang-orang dan pekerjaannya sehingga semuanya dapat berjalan secara tertib ke arah tercapainya maksud yang telah ditetapkan.

Berikut ini adalah Wawancara dengan bapak Junawan, Kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone, pada tanggal 8 September 2018, pukul 08.00 s/d 08.45 WITA, bertempat di Kantor Kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone mengenai pengkoordinasian yang dilakukan kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone, beliau mengatakan bahwa:

Koordinasi yang saya lakukan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Panyabungan adalah dengan memberikan segala tugas-tugas yang sudah direncanakan kepada guru yang dianggap mampu. guru yang dianggap mampu menurut kepala madrasah adalah guru yang memiliki kualifikasi pendidikan mengajarkan dan melaksanakan tugasnya sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimilikinya. Hal ini dilakukan kepala madrasah agar segala tugas yang diberikan kepada guru dapat terlaksana dengan baik.

Langkah-langkah yang dilakukan adalah:

- a. Pertemuan yang diwakili oleh guru, staf tata usaha, komite madrasah;

- b. Pemilihan atau pembagian tugas sesuai dengan kemampuan masing-masing;
- c. Penentuan jangka waktu pencapaian target yang sudah direncanakan;
- d. Mengarahkan tugas untuk mengetahui hal yang penting berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab yang sudah diterima.

Pengarahan yang dilakukan adalah dengan mengarahkan tugas untuk mengetahui hal yang penting berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab yang sudah diterima.⁷

Dari data di atas penulis dapat memahami bahwa koordinasi yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Muhammadiyah Bone-Bone adalah dengan memberikan segala tugas-tugas yang sudah direncanakan kepada guru yang dianggap mampu. Guru yang dianggap mampu menurut kepala madrasah adalah guru yang memiliki kualifikasi pendidikan mengajarkan dan melaksanakan tugasnya sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimilikinya, contohnya guru yang mempunyai kualifikasi pendidikan bahasa Indonesia dikhususkan untuk mengajar bahasa Indonesia saja, Guru yang mengelola laboratorium komputer hanya diberikan kepada guru yang mempunyai penguasaan komputer atau guru yang mempunyai latar belakang pendidikan komputer.

Kebijakan ini dilakukan kepala madrasah adalah agar semua guru yang ada di MTs Muhammadiyah Bone-Bone dapat melaksanakan tugas sesuai dengan yang direncanakan, karena tugas yang diemban sesuai

⁷ Wawancara dengan bapak Junawan, Kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone, pada tanggal 8 September 2018, pukul 08.00 s/d 08.45 WITA, bertempat di Kantor Kepala MTs Muhammadiyah Bone- Bone,

dengan keahlian yang dimiliki. Sehingga perencanaan atau program yang sudah ditetapkan dapat berjalan dan mutu pendidikan di MTs Muhammadiyah Bone-Bone dapat dicapai.

2. Faktor pendukung dan penghambat

Penerapan peranan manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Muhammadiyah Bone-Bone Kabupaten Luwu Utara ditentukan oleh adanya faktor pendukung dan faktor penghambat.

Berikut ini adalah wawancara dengan bapak Junawan, Kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone, pada tanggal 12 September 2018, pukul 08.00 s/d 08.45 WITA, bertempat di Kantor Kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone mengenai faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat peranan manajemen kepala madrasah MTs Muhammadiyah Bone-Bone, beliau mengatakan bahwa:

a. Faktor pendukung:

- 1) Lingkungan madrasah;
- 2) Sarana prasarana;
- 3) Sumberdaya Manusia yang cukup baik secara kualitas maupun kuantitas;
- 4) Menggunakan strategi pembelajaran aktif, inopatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan sebagai strategi pembelajaran di madrasah, sebab pembelajaran dengan cara tersebut adalah bagian integral dari peningkatan mutu pendidikan;
- 5) Adanya sumber dana untuk peningkatan mutu pendidikan;
- 6) Kurikulum yang sesuai dengan tuntutan masyarakat;

- 7) Adanya partisipasi dari masyarakat, terutama masyarakat yang memiliki pengetahuan keagamaan yang baik dan mempunyai kepedulian kepada pendidikan;
 - 8) Adanya hubungan kerja yang kondusif dan harmonis, dalam arti masing-masing dari personil madrasah, berupaya melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya.
- b. Faktor penghambat:
- 1) Kurangnya kesiapan dari sumberdaya manusia yang dimiliki madrasah;
 - 2) Kurangnya sarana prasarana yang tersedia di madrasah;
 - 3) Dana yang dimiliki madrasah sangat terbatas;
 - 4) Adanya kesalahan dalam praktek pembelajaran aktif, inopatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan;
 - 5) Belum dimilikinya kewenangan, kemandirian dan kebebasan (otonomi) secara utuh;
 - 6) Adanya sikap dari para pendidik yang pasif dan tidak kreatif;
 - 7) Banyaknya kegiatan administrasi tambahan yang harus ditangani kepala madrasah dan guru.⁸

Dari data wawancara diatas penulis dapat memahami bahwa, dalam peranan manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan sangat di tentukan oleh adanya faktor-faktor pendukung dan pengambat yang dihadapi di MTs muammadiyah Bone-Bone kabupaten Luwu Utara.

Berikut adalah observasi yang dilakukan oleh peliti pada tanggal 14 september 2018 pukul 09.00 WITA, bertempat di Mts Muhammadiyah Bone-Bone kabupaten Luwu Utara, bahwa:

Kesadaran para guru akan pentingnya peningkatan mutu pendidikan di MTs Muhammadiyah Bone-Bone dibuktikan dengan guru-guru berinisiatif memberikan bantuan secara

⁸ Wawancara dengan bapak Junawan, Kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone, pada tanggal 12 September 2018, pukul 08.00 s/d 08.45 WITA, bertempat di Kantor Kepala MTs Muhammadiyah Bone- Bone mengenai faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat peranan manajemen kepala madrasah.

swadaya melalui bantuan berupa, sumbangsi dana, material, dan loigistik sementara pegawai yang lain dalam hal ini adalah petugas keamanan dan kebersihan madrasah dengan cara memberikan bantuan berupa tenaga sebagai pekerja bangunan untuk proses pembangunan ruangan kelas baru yang terbilang masih minim.⁹

Berdasarkan hasil obsevasi yang dilakukan diatas peneliti dapat memahmi bahwa seluruh personil madrasah baik para guru, petugas keamanan dan kebersihan turut membantu dalam hal pembangunan ruangan. Hal tersebut menjadi salah satu faktor pendukung kepala madrasah dalam mewujudkan peranan manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Muhammadiyah Bne-Bone kabupaten Luwu Utara. Namun disisi lain peneliti melihat adanya faktor yang menjadi penghambat dalam penerapan manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Muhammadiyah Bone-Bone.

Berikut adalah observasi yang dilakukan oleh peliti pada tanggal 17 september 2018 pukul 09.00 WITA, bertempat di Mts Muhammadiyah Bone-Bone kabupaten Luwu Utara, bahwa:

Belum tersedianya sarana prasana pembelajaran seperti laboratorium IPA dan laboratorium komputer, masih ada ruangan kelas siswa yang dialih fungsikan sebagai musollah. Penghambat penerapan peranan manajemen kepala madrasah dalam meningkakan mutu pendidikan di MTs Muhammadiyah Bone-Bone adalah permasalahan dana yang sangat minim. Pendanaan MTs Muhammadiyah Bone-Bone

⁹ Observasi yang dilakukan oleh peliti pada tanggal 14 september 2018 pukul 09.00 WITA, bertempat di MtsMUhammadiyah Bone-Bone kabupaten Luwu Utara.

hanya terfokus kepada Sumbangan Pelaksanaan pembelajaran (SPP) siswa.¹⁰

Berdasar observasi yang dilakukan diatas peneliti memahami bahwa minimnya sarana prasana dan teknologi pembelajaran menjadi dan permasalahan dana yang sangat minim. Pendanaan MTs Muhammadiyah Bone-Bone hanya terfokus kepada Sumbangan Pelaksanaan pembelajaran (SPP) siswa. faktor penghambat dalam peranan manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Muhammadiyah Bone-Bone kabupaten Luwu Utara.

3. Upaya -upaya yang dilakukan kepala madrasah

Pengorganisaian yang dilakukan kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone sudah diterapkan sesuai dengan konsep kepemimpinan kepala madrasah sebagai manajer di lingkungan madrasah. Di dalam pembahasan telaah teoritik dijelaskan bahwa Indikator kepala madrasah sebagai manajer dalam hal pengorganisasian mencakup:

- 1) memiliki susunan personalia di sekolah (Wakasek, Wali kelas, KTU, Bendahara dll,
- 2) memiliki personalia pendukung, antara lain, Pembina Pramuka, Pembina Perpustakaan;

¹⁰ Observasi yang dilakukan oleh peliti pada tanggal 17 september 2018 pukul 09.00 WITA, bertempat di Mts Muhammadiyah Bone-Bone kabupaten Luwu Utara,

- 3) menyusun personalia untuk kegiatan temporer seperti panitia ulangan umum, panitia ujian, panitia kegiatan hari besar keagamaan.

Di MTs Muhammadiyah Bone-Bone kepala madrasah sudah membuat struktur organisasi dan susunan personalia pendukung serta susunan personalia untuk kegiatan temporer. Untuk mendukung pelaksanaan, pengangkatan guru honor dilakukan kepala madrasah demi menutupi kekurangan sumberdaya manusia yang ada di MTs Muhammadiyah Bone-Bone. Untuk kelancaran proses belajar mengajar pengalihan penggunaan gedung dilakukan demi mencukupi sarana prasarana. Pengadaan kegiatan *extrakurikuler* adalah merupakan wujud pengembangan MTs Muhammadiyah Bone-Bone. Pengelolaan dana sumbangan pelaksanaan pembelajaran (SPP) dialokasikan untuk kebutuhan siswa dan dipertanggungjawabkan secara transparan adalah hal yang sangat tepat dilakukan kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone.

Pengkoordinasian dilakukan kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone dengan menempatkan personil madrasah sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Namun yang menjadi kendala dalam pengkoordinasian adalah masih kurangnya sumberdaya manusia yang ada di MTs Muhammadiyah Bone-Bone. Untuk itu, cara yang dilakukan kepala madrasah adalah dengan memberikan tugas kepada sebagian personil

madrrasah walaupun tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki.

Berikut ini adalah wawancara dengan bapak Junawan, Kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone, pada tanggal 14 September 2018, pukul 08.00 s/d 08.45 WITA, bertempat di Kantor Kepala MTs Muhammadiyah Bone- Bone mengenai upaya-upaya yang dilakukan kepala madrasah peranan manajemen kepala madrasah MTs Muhammadiyah Bone-Bone, beliau mengatakan bahwa:

Langkah yang perlu dilakukan kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone untuk mengatasi permasalahan sumber dana yang di alami adalah mengadakan kerjasama dengan masyarakat, terutama masyarakat yang mampu dan peduli kepada pendidikan. Dengan tujuan untuk meminta bantuan pendidikan. Karena pendanaan pendidikan adalah tanggung jawab yang harus diemban oleh pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan juga masyarakat. Karena pada dasarnya tanggungjawab pendanaan pendidikan adalah termasuk tanggung jawab pemerintah pusat, pemerintah daerah dan masyarakat. Selain itu, pemberlakuan undang-undang otonomi daerah dan otonomi pendidikan sebenarnya membuka peluang yang lebih luas bagi pendidikan Islam untuk mengembangkan diri dan mencari sumber-sumber pendanaan.¹¹

Berdasarkan hasil wawancara diatas penulis memahami bahwa, kebijakan yang dilakukan oleh kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone

¹¹ wawancara dengan bapak Junawan, Kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone, pada tanggal 14 September 2018, pukul 08.00 s/d 08.45 WITA, bertempat di Kantor Kepala MTs Muhammadiyah Bone- Bone mengenai upaya-upaya yang dilakukan kepala madrasah peranan manajemen kepala madrasah MTs Muhammadiyah Bone-Bone.

sebagian sudah tepat. Misalnya, dalam membuat perencanaan kepala madrasah sudah melakukan langkah-langkah yang tepat, karena dalam membuat perencanaan, kepala madrasah mempertimbangkan segala sesuatu yang ada di lingkungan MTs Muhammadiyah Bone-Bone, baik pertimbangan masalah dana, sumberdaya manusia, sarana prasarana, serta kurikulum. Perencanaan yang dibuat kepala madrasah belum menentukan program jangka panjang, jangka menengah dan jangka pendek.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Peranan manajemen kepala marasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Muhammadiyah Bone-Bone kabupaten Luwu Utara terdiri dari empat aspek utama yaitu:

- a) Peranan manajemen pada aspek perencanaan (*Planning*)
- b) Peranan manajemen pada aspek (*Organizing*)
- c) Peranan manajemen pada aspek (*Actuating*)
- d) Peranan manajemen pada aspek koordinasi (*Coordinating*)

2. Faktor pendukung dan penghambat

Ada beberapa faktor yang menjadi pendukung dan penghambat peranan manajemen kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan di MTs. Muhammadiyah Bone-Bone Kabupaten Luwu Utara, yaitu sebagai berikut;

a. Faktor pendukung:

- 1) Lingkungan madrasah;
- 2) Sarana prasarana;
- 3) Sumberdaya Manusia yang cukup baik secara kualitas maupun kuantitas;
- 4) Menggunakan strategi pembelajaran aktif, inopatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan sebagai strategi pembelajaran di

madrasah, sebab pembelajaran dengan cara tersebut adalah bagian integral dari peningkatan mutu pendidikan;

- 5) Adanya sumber dana untuk peningkatan mutu pendidikan;
- 6) Kurikulum yang sesuai dengan tuntutan masyarakat;
- 7) Adanya partisipasi dari masyarakat, terutama masyarakat yang memiliki pengetahuan keagamaan yang baik dan mempunyai keperdulian kepada pendidikan
- 8) Adanya hubungan kerja yang kondusif dan harmonis, dalam arti masing-masing dari personil madrasah, berupaya melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya.

b. Faktor penghambat:

- 1) Kurangnya kesiapan dari sumberdaya manusia yang dimiliki madrasah;
- 2) Kurangnya sarana prasarana yang tersedia di madrasah;
- 3) Dana yang dimiliki madrasah sangat terbatas;
- 4) Adanya kesalahan dalam praktek pembelajaran aktif, inopatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan;
- 5) Belum dimilikinya kewenangan, kemandirian dan kebebasan (otonomi) secara utuh;
- 6) Adanya sikap dari para pendidik yang pasif dan tidak kreatif;
- 7) Banyaknya kegiatan administrasi tambahan yang harus ditangani kepala madrasah dan guru.

3. Upaya-upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan MTs Muhammadiyah Bone-Bone kabupaten Luwu Utara. sebagai berikut;

a) Di MTs Muhammadiyah Bone-Bone kepala madrasah sudah membuat struktur organisasi dan susunan personalia pendukung serta susunan personalia untuk kegiatan temporer.

b) Untuk mendukung pelaksanaan, pengangkatan guru honor dilakukan kepala madrasah demi menutupi kekurangan sumberdaya manusia yang ada di MTs Muhammadiyah Bone-Bone. Untuk kelancaran proses belajar mengajar pengalihan penggunaan gedung dilakukan demi mencukupi sarana prasarana. Pengadaan kegiatan *extrakurikuler* adalah merupakan wujud pengembangan MTs Muhammadiyah Bone-Bone. Pengelolaan dana sumbangan pelaksanaan pembelajaran (SPP) dialokasikan untuk kebutuhan siswa dan dipertanggungjawabkan secara transparan adalah hal yang sangat tepat dilakukan kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone.

B. Saran-saran

1. Kepala madrasah perlu melakukan sosialisasi dan pembinaan yang berkelanjutan baik melalui pertemuan rutin maupun program pelatihan. Program pelatihan di masa mendatang, hendaknya mengikut sertakan seluruh warga madrasah (kepala madrasah, guru, ketua komite madrasah dan tokoh masyarakat lainnya), materi

pelatihan kepemimpinan transformasional dan materi mengenai ciri dan kemampuan guru efektif dan profesional perlu dimasukkan dalam program pelatihan, karena hal tersebut sangat diperlukan untuk suksesnya pelaksanaan kegiatan peningkatan mutu pendidikan khususnya di MTs Muhammadiyah Bone-Bone kabupaten Luwu Utara.

2. Kepada MTs Muhammadiyah Bone-bone, untuk mengatasi kekurangan sarana prasarana berupa alat peraga, hendaknya dapat memanfaatkan barang bekas seperti koran, serta dapat memanfaatkan alam dan sumber daya yang ada sebagai sumber belajar.
3. Para siswa, untuk dapat meningkatkan prestasi belajar dan berkompetisi yang sehat ketika proses belajar berlangsung. Teruslah belajar sekalipun masih ada sarana prasarana yang belum memadai. Alam yang terbentang luas dapat dijadikan sebagai guru dan sumber pembelajaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Bukhari, Abu 'Abdullah Muhammad bin Ismail , *Sahih al- Bukhari*, 1400 H Juz V, Kairo: Mathba'ah al-Salafiyah.
- Al-Quran dan Terjemahannya, 2010. *Lajnah Pentashih Mushaf Al-Qur'an*, Cet. X, Bandung: Diponegoro, h. 301.
- _____. 2010. *Lajnah Pentashih Mushaf Al-Qur'an*, Cet. X, Bandung: Diponegoro, h. 531
- _____. 2010. *Lajnah Pentashih Mushaf Al-Qur'an*, Cet. X, Bandung: Diponegoro, h. 545
- Barry David, 1984. *Pokok-Pokok Pemikiran dalam Sosiologi*. Jakarta: Cv Rajawali Press, h. 268
- Darminto Purwo, 1993. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Erlangga, h. 482
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1988. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Cet. I, Jakarta: Balai Pustaka. h. 667
- Fattah Nanang. 2011. *Landasan Manajemen Pendidikan*, Cet. X, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Iskandar. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Cet. I, Jakarta: GP. Press
- Kartono, Kartini. 1994. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Cet. VII, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Moleong. L.J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*, Cet. 22, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Murniati A. R. 2008. *Manajemen Stratejik Peran Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan*, Cet. I, Bandung: Cita Pustaka Media Perintis.
- Nazir, Moh. 1999. *Metode Penelitian*, Cet. IV, Jakarta: Ghalia Indonesia, h. 54

Segala, Saiful. 2009. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan, Pemberdayaan Guru, Tenaga Kependidikan dan Masyarakat dalam Manajemen Sekolah*, Cet. I, Bandung: Alfabeta.

Sugono, Dedy, dkk. 2008. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa, Edisi Keempat*, Cet. I, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Sulistyorini. 2009. *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi dan Aplikasi*, Cet. II, Jakarta: Teras.

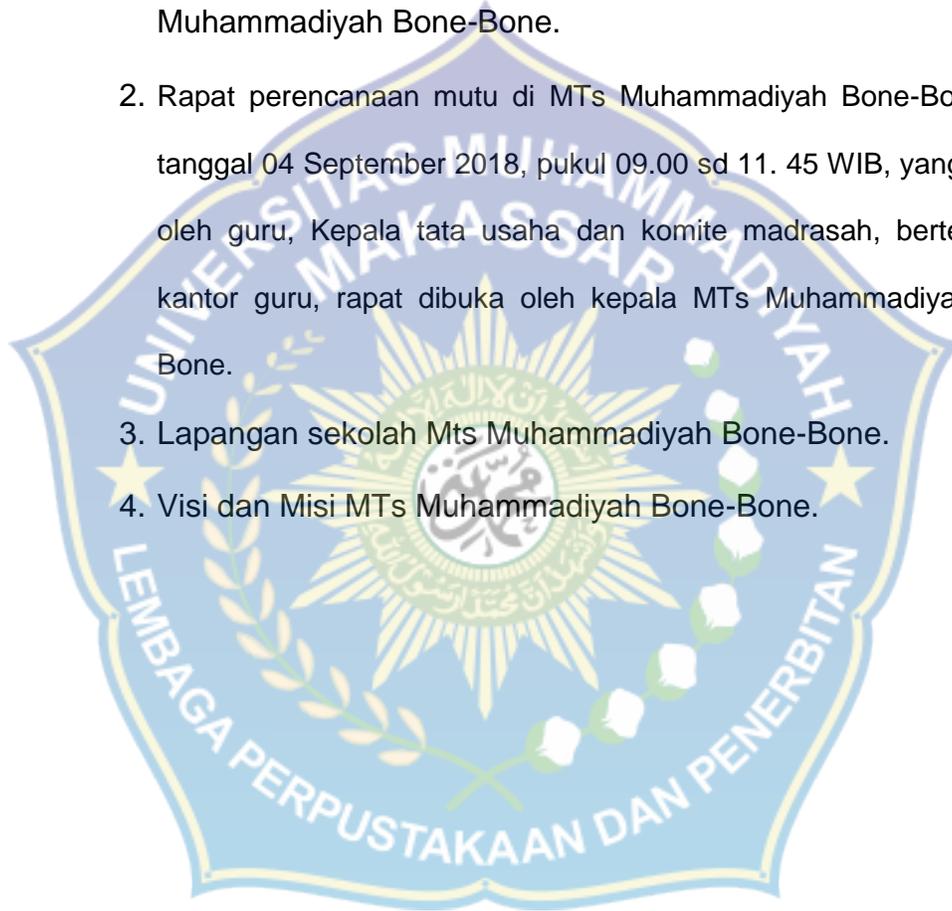
Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 Tahun 2007



LAMPIRAN

Lampiran-Lampiran:

1. Proses wawancara bersama kepala madrasah MTs Muhammadiyah Bone-Bone.
2. Rapat perencanaan mutu di MTs Muhammadiyah Bone-Bone pada tanggal 04 September 2018, pukul 09.00 sd 11. 45 WIB, yang dihadiri oleh guru, Kepala tata usaha dan komite madrasah, bertempat di kantor guru, rapat dibuka oleh kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone.
3. Lapangan sekolah Mts Muhammadiyah Bone-Bone.
4. Visi dan Misi MTs Muhammadiyah Bone-Bone.



1. Proses wawancara bersama kepala madrasah MTs Muhammadiyah Bone-Bone.



2. Rapat perencanaan mutu di MTs Muhammadiyah Bone-Bone pada tanggal 04 September 2018, pukul 09.00 sd 11. 45 WIB, yang dihadiri oleh guru, Kepala tata usaha dan komite madrasah, bertempat di kantor guru, rapat dibuka oleh kepala MTs Muhammadiyah Bone-Bone.



3. Lapangan sekolah Mts Muhammadiyah Bone-Bone.



4. Visi dan Misi MTs Muhammadiyah Bone-Bone.



RIWAYAT HIDUP

Purnomo, lahir di Sukaraya pada tanggal 11 Desember 1992. Penulis adalah anak ketiga dari empat bersaudara, buah hati pasangan **Zakaria** dan **Hariyani**. Penulis mengawali pendidikan tepat pada umur 5 tahun pada tahun 1997 di SD Negeri 195 Sukaraya dan tamat pada tahun 2005, kemudian pada tahun yang sama, penulis melanjutkan pendidikan di SMP Negeri 1 Bone-Bone dan tamat pada tahun 2008. Kemudian pada tahun 2008 penulis melanjutkan pendidikan di SMK Negeri 2 Palopo mengambil jurusan Automotif, kemudian pada tahun 2009 pindah sekolah ke SMK Negeri 1 Bone-Bone dan tamat pada tahun 2011. Selanjutnya, pada tahun 2013 penulis melanjutkan pendidikan dan mendaftar di salah satu Perguruan Tinggi Swasta, tepatnya di Universitas Muhammadiyah Makassar dan menjadi mahasiswa pada Fakultas Agama Islam, Jurusan Pendidikan Agama Islam.

Berkat petunjuk dan pertolongan Allah SWT, usaha dan disertai doa diri Orangtua dalam menjalani aktivitas akademik di perguruan Tinggi Universitas Muhammadiyah Makassar, Alhamdulillah penulis dapat menyelesaikan tugas akhir dengan skripsi yang berjudul “Peranan Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Mts Muhammadiyah Bone-Bone Kabupaten Luwu Utara”.