

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

#### A. Kajian Pustaka

Sebagaimana telah diuraikan penelitian di atas, fokus pembahasan skripsi ini adalah Peran Kepala Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Uqul dalam meningkatkan mutu manajemen pendidikan di Desa Cacaban Kidul, Bener, Purworejo. Dalam hal ini peneliti mencoba mengkaji dan menggali beberapa penelitian sebelumnya untuk memperkaya dan memperluas wawasan terkait dengan judul skripsi penelitian. Adapun hasil penelusuran referensi maupun skripsi yang relevan dengan skripsi peneliti, sebagai berikut:

1. Jurnal Muhammad Nur, dkk, “Manajemen Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada SDN Dayah Guci Kabupaten Pidie”.<sup>1</sup> Pada jurnal tersebut memiliki perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penyusun. Pada jurnal ini membahas lebih berfokus pada manajemen di sekolah tersebut dalam perencanaan program sekolah, pelaksanaan program sekolah dan hambatan yang dihadapinya. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh penyusun akan membahas bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu manajemen pendidikan.
2. Skripsi berjudul “konsep manajemen kesiswaan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan dan implementasinya di SMP IP Alam Nurul Islam Yogyakarta” karya Mudjiono Imam yang membahas tentang

---

<sup>1</sup> Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, No. 1, Vol. 4 (Februari 2016), hal. 93. diakses pada 20 Maret 2018.

konsep manajemen kesiswaan dan implementasinya dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di SMPIT Alam Nurul Islam Yogyakarta.<sup>2</sup>

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah fokus penelitian. Pada penelitian sebelumnya fokus penelitiannya pada konsep manajemen kesiswaan dan implementasinya sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti berfokus pada peran kepala Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Uqul dalam meningkatkan mutu manajemen pendidikan.

3. Skripsi berjudul “peran kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan sekolah dasar” karya Ari Khozin Effendi yang membahas tentang peran kepala sekolah dalam mengelola pendidikan sekolah dasar, mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan mutu pendidikan sekolah dasar di SD Muhammadiyah Al-Mujahidin Wonosari Gunung Kidul.<sup>3</sup>

Penelitian di atas memiliki perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penyusun. Pada penelitian tersebut menggunakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme sedangkan penyusun menggunakan metode penelitian wawancara secara mendalam untuk mendapatkan informasi yang diharapkan.

---

<sup>2</sup> Mudjiono Imam, Konsep Manajemen Kesiswaan dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan dan Implementasinya di SMP IT Alam Nurul Islam Yogyakarta, *Skripsi*, Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia, 2014.

<sup>3</sup> Ari Khozin Effendi, Peran Kepala Sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan sekolah dasar di SD Muhammadiyah Al-Mujahidin Wonosari Gunung Kidul, *Skripsi*, Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2015. diakses melalui [http://digilib.uin-suka.ac.id/16126/1/07480017\\_bab-i\\_iv-atau-v\\_daftar-pustaka.pdf](http://digilib.uin-suka.ac.id/16126/1/07480017_bab-i_iv-atau-v_daftar-pustaka.pdf) pada tanggal 12 Maret 2019.

4. Skripsi berjudul “Peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Islam di MTs Negeri Godean Sleman Yogyakarta” karya Rudi Setiawan yang membahas tentang peran kepala Madrasah dan faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Islam di MTs Negeri Godean Sleman Yogyakarta.<sup>4</sup>

Perbedaan pada penelitian ini terletak pada tujuan penelitian. Pada penelitian sebelumnya lebih menitik beratkan pada peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam dan faktor pendukung dan penghambat kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di MTs Negeri Godean. Sedangkan dalam skripsi peneliti membahas peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu manajemen pendidikan dan cara kepala madrasah meningkatkan mutu manajemen pendidikan di MI Nahdlatul Uqul.

5. Skripsi berjudul “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah di MTs. Darul Falah Ponorogo” karya Fitria Wahyu Ratna Vibrian yang membahas tentang peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui manajemen berbasis Sekolah di MTs Darul Falah Ponorogo Jawa Timur.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Rudi Setiawan, Peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Islam di MTs Negeri Godean Sleman Yogyakarta, *Skripsi*, Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2010. diakses melalui <http://digilib.uin-suka.ac.id/5763/1/BAB%20I%2CIV%2C%20DAFTAR%20PUSTAKA.pdf> pada tanggal 18 Maret 2019.

<sup>5</sup> Fitria Wahyu Ratna Vibrian, Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah di MTs. Darul Falah Ponorogo, *Skripsi*, Ponorogo: Universitas Muhammadiyah Ponorogo, 2015. diakses melalui <http://eprints.umpo.ac.id/1375/2/BAB%20I.pdf> pada tanggal 25 April 2019.

Sedangkan pada skripsi ini peneliti membahas tentang bagaimana peran dan cara kepala Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Uqul dalam meningkatkan mutu manajemen pendidikan.

6. Skripsi berjudul “Manajemen Kesiswaan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MIN Tempel Ngaglik Sleman Yogyakarta” karya Inni Durrotun Nafi’ah yang membahas tentang pelaksanaan manajemen kesiswaan dan upaya kepala madrasah MIN Tempel dalam meningkatkan mutu pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan manajemen kesiswaan.<sup>6</sup> Sedangkan pada skripsi peneliti membahas tentang peran kepala Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Uqul dalam meningkatkan mutu manajemen pendidikan.
7. Skripsi berjudul “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam Di SMP Darul Ulum Agung Kedung Kandang Malang” karya Trio Wahyu Saputro yang membahas tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan agama Islam di SMP Darul Ulum Agung Kedung Kandang Malang, usaha yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan agama Islam, faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikan agama Islam di SMP Darul Ulum Agung Kedung Kandang Malang.<sup>7</sup> Sedangkan

---

<sup>6</sup> Inni Durrotun Nafi’ah, Manajemen Kesiswaan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MIN Tempel Ngaglik Sleman Yogyakarta, *Skripsi*, Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2009, diakses melalui <http://digilib.uin-suka.ac.id/2941/1/BAB%20I%2CIV.pdf> pada tanggal 17 Agustus 2019.

<sup>7</sup> Trio Wahyu Saputro, Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam Di SMP Darul Ulum Agung Kedung Kandang Malang, *Skripsi*, Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2015, diakses melalui <http://etheses.uin-malang.ac.id/2918/1/08110072.pdf> pada tanggal 17 Agustus 2019.

pada skripsi peneliti membahas tentang peran kepala Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Uqul dalam meningkatkan mutu manajemen pendidikan.

8. Skripsi berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Di SMA Al-Masthuriyah” karya Abdul Aziz yang membahas tentang peran kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi MBS di SMA Al-Masthuriyah Sukabumi.<sup>8</sup> Sedangkan pada skripsi peneliti membahas tentang peran kepala Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Uqul dalam meningkatkan mutu manajemen pendidikan.

Berdasarkan kajian pustaka di atas, terdapat perbedaan dengan penelitian terdahulu. Dalam penelitian ini akan membahas tentang problematika yang ada di MINU tersebut karena kualitas SDM guru dan sarana prasarana di Madrasah tergolong masih rendah, padahal ini akan menjadi tambahan nilai yang bagus terhadap kualitas MI tersebut. Penelitian ini berfokus pada peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu manajemen pendidikan di Madrasah tersebut. Penulis berharap penelitian yang akan dilakukan oleh penulis akan melengkapi penelitian-penelitian terdahulu.

---

<sup>8</sup> Abdul Aziz, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Di SMA Al-Masthuriyah*, *Skripsi*, Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2011, diakses melalui [https://www.academia.edu/27906452/SKRIPSI\\_KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH\\_DALAM\\_IMPLEMENTASI](https://www.academia.edu/27906452/SKRIPSI_KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH_DALAM_IMPLEMENTASI) pada tanggal 17 Agustus 2019.

## B. Landasan Teori

### 1. Peran Kepala Madrasah

Kepala Madrasah adalah pemimpin madrasah. Madrasah adalah satuan pendidikan formal pada kementerian agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dengan kekhasan agama Islam.<sup>9</sup>

Berdasarkan peraturan Menteri Agama RI No. 58 Th. 2017 Bab II pasal 2 yang menjelaskan tentang macam-macam kepala madrasah terdiri atas:

- a. Kepala Madrasah berstatus pegawai negeri sipil pada Madrasah yang diselenggarakan oleh Pemerintah;
- b. Kepala Madrasah berstatus pegawai negeri sipil pada Madrasah yang diselenggarakan oleh masyarakat; dan
- c. Kepala Madrasah berstatus bukan pegawai negeri sipil pada Madrasah yang diselenggarakan oleh masyarakat.

Berdasarkan peraturan Menteri Agama RI No. 58 Th. 2017 pada Bab II tentang tugas, fungsi, dan tanggung jawab Kepala Madrasah ialah:

Tugas kepala madrasah sebagaimana dijelaskan pada Pasal 3 antara lain:<sup>10</sup>

Pasal 3 ayat (1): Kepala Madrasah sebagai mana dimaksud dalam pasal 2 di atas adalah menjalankan tugas manajerial, mengembangkan

---

<sup>9</sup> Peraturan Menteri Agama RI, No. 58 Th. 2017 tentang Kepala Madrasah, hal. 3., diakses melalui <https://hkln.kemenag.go.id/download.php?id=1490> pada tanggal 19 Agustus 2019.

<sup>10</sup> *Ibid.*, hal. 4.

kewirausahaan, dan melakukan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.

Pasal 3 ayat (2): Selain melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Kepala Madrasah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan untuk memenuhi kebutuhan guru Madrasah.

Fungsi kepala madrasah dijelaskan pada Pasal 4 ialah dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam pasal 3, kepala madrasah menyelenggarakan fungsi perencanaan, pengelolaan, supervisi, dan evaluasi.<sup>11</sup>

Dalam menyelenggarakan fungsi sebagaimana dimaksud dalam pasal 4, kepala madrasah bertanggung jawab.<sup>12</sup>

- a. Menyusun rencana kerja jangka menengah untuk masa 4 (empat) tahun.
- b. Menyusun rencana kerja tahunan.
- c. Mengembangkan kurikulum.
- d. Menetapkan pembagian tugas dan pendayagunaan guru dan tenaga kependidikan.
- e. Menandatangani ijazah, surat keterangan hasil ujian akhir, surat keterangan pengganti ijazah, dan dokumen akademik lain.
- f. Mengembangkan nilai kewirausahaan.
- g. Melakukan penilaian kinerja guru dan tenaga kependidikan.

---

<sup>11</sup> *Ibid.*, hal. 4.

<sup>12</sup> *Ibid.*, hal. 4.

Kepala sekolah/ madrasah merupakan suatu jabatan yang diperoleh setelah melaksanakan fungsinya sebagai kepala madrasah. Kinerja kepala sekolah/madrasah dalam manajemen antara lain sebagai Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator dan Motivator. Oleh karena itu seorang kepala madrasah tidak hanya memimpin bawahannya saja tetapi juga harus memiliki kinerja sebagaimana dijelaskan diatas.

Seorang kepala madrasah menduduki jabatannya karena ditetapkan dan diangkat oleh atasan (kepala kantor kementerian agama atau yayasan). Tetapi untuk dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan lancar ia perlu diterima dengan tulus ikhlas oleh guru-guru yang dipimpinnya. Dengan kata lain ia diakui kemampuan serta kepemimpinannya oleh guru-guru.<sup>13</sup>

Kedudukan kepala madrasah adalah kedudukan yang cukup sulit. Pada satu pihak ia adalah orang atasan karena ia diangkat oleh atasan.

Tetapi pada lain pihak ia adalah wakil guru-guru atau stafnya. Ia adalah suara dan keinginan guru-guru. Sebagai seorang atasan, ia mempunyai tanggung jawab sebagai tangan kanan atasan untuk membina madrasah, guru-guru serta anggota staf yang lain. Dan sebagai wakil guru-guru ia harus mampu menerjemahkan aspirasi-aspirasi dan keinginan mereka.

---

<sup>13</sup> Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, Cet. 1 (Yogyakarta: Kanisius, 1984), hal. 20.



Jadi dapat disimpulkan bahwa kedudukan kepala madrasah adalah “kedudukan tengah” antara atasan dan staf.<sup>14</sup>

Kepala madrasah mengemban tugas pokoknya yaitu membina atau mengembangkan madrasahnyanya secara terus-menerus sesuai dengan perkembangan dan tantangan zaman. Untuk melaksanakan tugasnya ini ada 3 jalan yang harus ditempuh:<sup>15</sup>

- a. Pembinaan prasarana dan sarana administratif.
- b. Pembinaan staf dalam kemampuan profesinya.
- c. Pembinaan diri sendiri dalam kepemimpinannya.

Kepala Madrasah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di madrasah. Berkembangnya semangat kerja, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional di antara para guru banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala madrasah.<sup>16</sup>

Sebagai pemimpin pendidikan kepala madrasah harus mampu menolong stafnya untuk memahami tujuan bersama yang akan dicapai. Ia harus memberi kesempatan kepada staf untuk saling bertukar pendapat dan gagasan sebelum menetapkan tujuan.<sup>17</sup>

---

<sup>14</sup> *Ibid.*, hal. 20.

<sup>15</sup> *Ibid.*, hal. 20.

<sup>16</sup> *Ibid.*, hal. 60.

<sup>17</sup> *Ibid.*, hal. 60.

Di samping itu kepala madrasah juga harus mampu membangkitkan semangat kerja yang tinggi. Ia harus mampu menciptakan suasana kerja yang tinggi. Ia harus mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, aman dan penuh semangat. Ia juga harus mampu mengembangkan staf untuk bertumbuh dalam kepemimpinannya. Ini berarti ia harus mampu membagi wewenang dalam pengambilan keputusan, sebab banyaklah tanggung jawab yang harus dilaksanakan kepala sekolah. Agar tugas-tugas ini berhasil baik ia perlu memperlengkapi diri baik perlengkapan pribadi maupun perlengkapan profesi. Ia harus memahami masalah kepemimpinan.<sup>18</sup>

Berdasarkan teori Harry Mintzberg yang secara jelas mengungkapkan adanya tiga macam peranan seorang pemimpin, yaitu *interpersonal*, *informational* dan *decisional roles*. Ada tiga macam peranan pemimpin dilihat dari otoritas dan status formal seorang pemimpin. Ketiga peran tersebut apabila dikaitkan atau diintegrasikan ke dalam status formal kepemimpinan kepala sekolah, secara singkat dapat dijelaskan sebagai berikut:<sup>19</sup>

- a. Peranan hubungan antar perseorangan (*interpersonal roles*) peranan ini timbul akibat otoritas formal dari seseorang manajer meliputi:
  - 1) *Figurehead* yang berarti lambang. Sebagai lambang kepala sekolah mempunyai kedudukan yang selalu melekat dengan

---

<sup>18</sup> *Ibid.*, hal. 60.

<sup>19</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah "Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya"*, (Jakarta: Rajawali Pres, 2008), hal. 90-93.

sekolah. Kepala sekolah dianggap sebagai lambang sekolah. Oleh sebab itu, seorang kepala sekolah harus selalu dapat memelihara integritas diri agar perannya sebagai lambang tidak menodai nama baik sekolah.

2) *Leadership* (kepemimpinan) peranan sebagai pemimpin mencerminkan tanggung jawab kepala sekolah untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah, sehingga lahir etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan. Selain berperan sebagai penggerak juga berperan untuk melakukan kontrol segala aktivitas guru, staf dan siswa dan sekaligus untuk meneliti persoalan-persoalan yang timbul di lingkungan sekolah.

3) *Liasion* (penghubung) dalam fungsi ini kepala sekolah berperan menjadi penghubung antara kepentingan sekolah dengan lingkungan di luar sekolah. Secara internal fungsi *liasion* kepala sekolah menjadi alat perantara antara wakil-wakil para guru, staf, siswa dalam menyelesaikan kepentingan mereka. Tujuan *liasion* adalah untuk memperoleh informasi dari berbagai pihak untuk keberhasilan kepala sekolah.

b. Peranan Informasional (*informasional roles*) pada peran ini kepala sekolah berperan untuk menerima dan menyebarluaskan atau meneruskan informasi kepada guru, staf, siswa dan orang tua siswa. Pada fungsi ini kepala sekolah berperan sebagai pusat urat syaraf

sekolah. Ada tiga macam peran kepala sekolah sebagai pusat urat syaraf, yaitu:

1) Sebagai monitor kepala sekolah selalu mengadakan pengamatan terhadap lingkungan, yaitu kemungkinan adanya informasi-informasi yang berpengaruh terhadap penampilan sekolah, seperti gosip dan kabar angin.

2) Sebagai *disseminator* kepala sekolah bertanggung jawab untuk menyebarluaskan dan membagi-bagi informasi kepada guru, staf, siswa, dan orang tua murid.

3) *Spokesman* kepala sekolah (*transmits*) informasi kepada lingkungan di luar yang dianggap perlu. Dalam fungsi ini kepala sekolah berperan sebagai wakil resmi sekolah.

c. Sebagai pengambil keputusan (*desicional roles*) merupakan peran yang lain penting dari kedua macam peran yang lain, yaitu *interpersonal* dan *informational roles*. Ada empat macam peran kepala sekolah sebagai pengambil keputusan, yaitu:

1) *Entrepreneur* dalam peran ini kepala sekolah selalu berusaha untuk memperbaiki penampilan sekolah melalui berbagai macam pemikiran program-program yang baru, serta melakukan survei untuk mempelajari berbagai persoalan yang timbul di lingkungan sekolah.

2) Orang yang memerhatikan gangguan (*disturbance-handler*) merupakan gangguan yang timbul pada suatu sekolah tidak hanya

diakibatkan kepala sekolah yang tidak memerhatikan situasi, tetapi bisa juga akibat kepala sekolah yang tidak mampu mengantisipasi semua akibat pengambilan keputusan yang telah diambil.

3) Orang yang menyediakan segala sumber (*a resource allocator*)

pada peran ini kepala sekolah bertanggung jawab untuk menentukan siapa yang akan memperoleh atau menerima sumber-sumber yang disediakan. Sumber-sumber yang dimaksud meliputi sumber daya manusia, dana, peralatan dan berbagai kekayaan sekolah yang lain. Seorang kepala sekolah harus secara terus-menerus meneliti dan menentukan bagaimana sumber-sumber tersebut dapat diadakan dan dibagikan.

4) *A negotiator roles* merupakan fungsi kepala sekolah yang harus

mampu untuk mengadakan pembicaraan dan musyawarah dengan pihak luar. Untuk menjalin dan memenuhi kebutuhan baik untuk sekolah maupun dunia usaha. Dalam kerjasama ini meliputi penempatan lulusan, penyesuaian kurikulum, tempat praktik tenaga pengajar, dan sebagainya.

## 2. Peningkatan Mutu Manajemen Pendidikan

Mutu pendidikan merupakan sebuah gambaran dan ciri khas dari sebuah barang ataupun jasa yang menunjukkan kualitasnya sesuai dengan kebutuhan yang diharapkan. Pengertian mutu dalam pendidikan mencakup

input, proses dan output pendidikan.<sup>20</sup> Oleh karena itu dalam pendidikan mutu dapat dikatakan sebagai salah satu ciri utama dalam sebuah pendidikan di Sekolah yang berkaitan dengan kualitas suatu sekolah yang diharapkan mampu memberikan kebutuhan.

Sedangkan manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola. Pengelolaan dilakukan untuk mendayagunakan sumber daya yang dimiliki secara terintegrasi dan terkoordinasi untuk mencapai tujuan sekolah/ organisasi. Pengelolaan dilakukan kepala sekolah dengan kewenangannya sebagai manager sekolah melalui komando atau keputusan yang telah ditetapkan dengan mengarahkan sumber daya untuk mencapai tujuan.

Manajemen pada dasarnya merupakan suatu proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran atau tujuan tertentu. Istilah manajemen biasa dikenal dalam ilmu ekonomi, yang memfokuskan pada *profit* (keuntungan) dan komoditas komersial.<sup>21</sup>

Manajemen Pendidikan adalah manajemen yang diterapkan dalam pengembangan Pendidikan. Dalam arti ini, ia merupakan seni dan ilmu mengelola sumber daya Pendidikan Islam untuk mencapai tujuan Pendidikan Islam secara efektif dan efisien. Bisa juga didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian

---

<sup>20</sup> Mulyasa, E., *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan: Kemandirian Guru dan Kepala Sekolah*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2013), hal. 157.

<sup>21</sup> Muhaimin, dkk., *“Manajemen Pendidikan” Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Kencana, 2010), hal. 5.

sumber daya Pendidikan Islam untuk mencapai tujuan Pendidikan Islam secara efektif dan efisien.<sup>22</sup>

Manajemen pendidikan lebih bersifat umum untuk semua aktivitas pendidikan pada umumnya, sedangkan manajemen pendidikan Islam lebih khusus lagi mengarah pada manajemen yang diterapkan dalam pengembangan pendidikan Islam. Dalam arti, bagaimana menggunakan dan mengelola sumber daya pendidikan Islam secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pengembangan, kemajuan dan kualitas proses dan hasil pendidikan Islam itu sendiri.<sup>23</sup>

Aspek utama manajemen adalah menyusun arah, tujuan dan sasaran. Orientasi cita-cita yang jelas merupakan pusat bagi pendekatan-pendekatan teoritis dalam manajemen pendidikan, seperti dua contoh yang mengilustrasikan poin ini:<sup>24</sup>

- a. Mendefinisikan tujuan adalah fungsi utama administrasi.
- b. Sebuah organisasi dibangun untuk mencapai cita-cita atau sasaran melalui aktivitas kelompok.<sup>25</sup>

Tujuan manajemen pendidikan adalah memfasilitasi pembelajaran siswa sebagai sebuah bentuk proses pembelajaran. Manajemen sekolah dalam sebuah konteks khusus sosial, ekonomi dan pendidikan. Sebagai

---

<sup>22</sup> *Ibid.*, hal.5.

<sup>23</sup> *Ibid.*, hal.5.

<sup>24</sup> Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Mutu Kepemimpinan dan Pendidikan*, alih bahasa Fahrurrozi, Cet. 1 (Yogyakarta: IRCiSoD, 2012), hal. 20.

<sup>25</sup> *Ibid.*, hal 20.

suatu organisasi sosial, biasanya dalam sektor publik, institusi pendidikan merupakan subyek bagi perubahan legislatif yang muncul dari masyarakat yang luas.

Secara ilmiah hidup atau matinya suatu organisasi bergantung pada kemampuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan dan harapan *stakeholder*-nya. Demikian pula dengan sekolah/madrasah harus selalu mampu mengidentifikasi kebutuhan *stakeholder*-nya, namun demikian sebelum sekolah/madrasah mengidentifikasi kebutuhan dan harapan *stakeholder*, sekolah/madrasah harus mampu menentukan terlebih dahulu siapa-siapa yang menjadi *stakeholder*-nya. Bahkan lebih jauh dari itu, madrasah juga harus mampu mengidentifikasi siapa yang menjadi *stakeholder* potensialnya. Kondisi ini diperlukan karena tidak setiap organisasi memiliki produk/layanan yang dapat atau cocok diperuntukkan bagi semua orang. Oleh karena itu, setiap organisasi harus mengetahui sasaran utama dari produk/ layanan yang diberikannya.

Perbaikan secara umum diartikan dengan upaya sebuah institusi, yang menyandarkan pada pengalaman profesional para guru dan stafnya untuk mengidentifikasi fokus perbaikan bagi institusi tersebut. Perbaikan cenderung difokuskan pada perubahan proses daripada langsung pada hasil akhir, dan diidentifikasi dengan evaluasi kualitatif; itu bisa dilihat bahwa disiplin efektifitas sekolah dan peningkatan sekolah berasal dari sumber-sumber yang berbeda secara intelektual, metodologi dan teori.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup>*Ibid.*, hal. 166-167.



Definisi perbaikan sekolah sebagai berikut: sebuah upaya yang sintetik dan terus menerus yang diarahkan pada perubahan kondisi belajar dan hal lain yang berhubungan dengan kondisi-kondisi internal di satu sekolah atau lebih, dengan tujuan akhir untuk mencapai tujuan-tujuan secara lebih efektif.<sup>27</sup>

Perbaikan sekolah bisa ditekankan pada pengembangan staf secara profesional, ini diharapkan secara tidak langsung akan dapat memberikan pengaruh positif bagi kesuksesan murid. Perbaikan adalah sebuah pendekatan perubahan pendidikan yang *concern* terhadap proses dan hasil sekaligus. Perbaikan sekolah adalah tentang peningkatan prestasi murid melalui peningkatan proses belajar mengajar dan kondisi-kondisi lain yang mendukungnya.<sup>28</sup>

Di dalam usaha meningkatkan mutu sekolahnya, seorang kepala sekolah dapat memperbaiki dan mengembangkan fasilitas sekolah; misalnya gedung, perlengkapan/peralatan, keuangan, sistem pencatatan/pendataan, kesejahteraan dll. Yang semua ini tercakup dalam bidang administrasi pendidikan. Dalam hal yang demikian ini maka kepala sekolah berfungsi sebagai *administrator* pendidikan.<sup>29</sup>

Usaha peningkatan mutu dapat pula dilakukan dengan cara meningkatkan mutu guru-guru dan seluruh staf sekolah, misalnya melalui

---

<sup>27</sup>*Ibid.*, hal. 167.

<sup>28</sup>*Ibid.*, hal. 167-168.

<sup>29</sup>Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah*, hal. 21.

rapat-rapat, diskusi, seminar, observasi kelas, penataran, perpustakaan dsb. Kegiatan-kegiatan yang demikian ini dapat digolongkan pada kegiatan supervisi. Oleh karena itu dalam hal ini dapat dikatakan bahwa fungsi kepala sekolah adalah sebagai *supervisor (penyelia)* pendidikan.<sup>30</sup>

Peningkatan dalam bidang administrasi dan supervisi saja belum merupakan jaminan akan keberhasilan peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Ada faktor lain yang tidak kalah pentingnya yaitu masalah kepemimpinan. Peningkatan mutu hanya dapat berjalan dengan baik apabila guru-guru bersikap terbuka (*open mindedness*), kreatif dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Semua ini hanya dapat terjadi apabila mereka berada dalam suatu suasana kerja yang menyenangkan, aman dan menantang.<sup>31</sup>

Suasana yang demikian ditentukan oleh bentuk dan sifat kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus terus-menerus berusaha mengembangkan diri agar kepemimpinannya terus berkembang pula. Hal ini merupakan kewajiban yang penting sekali karena fungsinya sebagai pemimpin pendidikan (*educational leader*). Dalam uraian berikut akan dibicarakan secara khusus tugas-tugas kepala sekolah dalam fungsinya sebagai administrator pendidikan yang meliputi:<sup>32</sup>

---

<sup>30</sup> *Ibid.*, hal. 21.

<sup>31</sup> *Ibid.*, hal. 21.

<sup>32</sup> *Ibid.*, hal. 21-32.

- a. Bidang administrasi personalia yang bertanggung jawab melaksanakan tugas seperti; penerimaan dan penempatan tenaga, penyelenggaraan program orientasi, pembinaan staf, mengembangkan semangat kerja staf, dan mengadakan evaluasi staf.
- b. Bidang administrasi keuangan yang bertanggung jawab mengenai masalah keuangan. Oleh karena itu dalam mengelola bidang ini kepala sekolah harus hati-hati, jujur dan terbuka agar tidak timbul kecurigaan baik dari staf maupun dari masyarakat atau orang tua murid. Oleh karena itu kepala sekolah harus memiliki daya kreasi yang tinggi untuk mampu menggali dana dari berbagai sumber sebagai dana pembiayaan keperluan sekolah.
- c. Bidang administrasi peralatan dan perlengkapan serta gedung yang bertanggung jawab terhadap perlengkapan serta peralatan sekolah. Ia harus mampu mendorong guru-guru untuk bersama-sama memperhatikan masalah ini. Usaha-usaha pengadaan dana untuk perlengkapan peralatan sekolah antara lain penambahan ruang kelas/ruang yang lain, rehabilitasi bagian-bagian yang rusak, perbaikan perlengkapan dan peralatan, penambahan perlengkapan dan peralatan, memoderenisasikan perlengkapan dan peralatan, dll.
- d. Bidang pembinaan kurikulum yang bertanggung jawab melaksanakan tugas antara lain:
- 1) Mengadakan buku kurikulum termasuk pedoman-pedomannya baik umum maupun khusus.

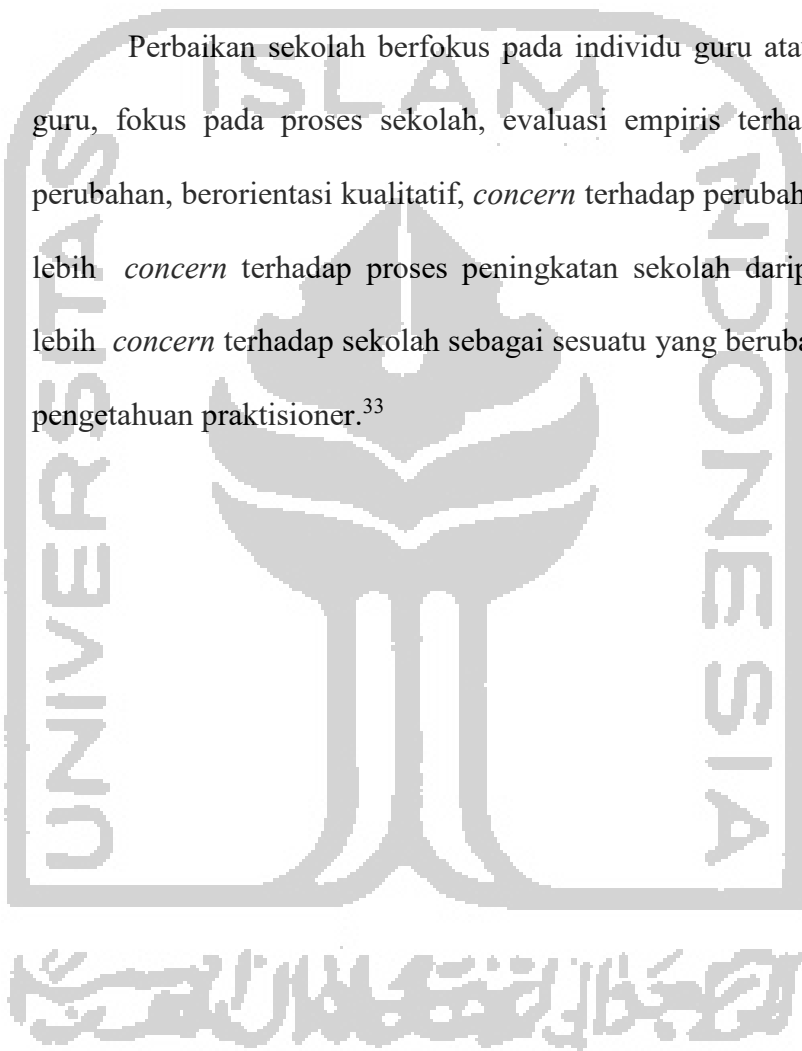
- 2) Bersama-sama guru memahami dan menjabarkan tujuan-tujuan pendidikan; tujuan umum, tujuan instruksional, tujuan kurikuler dan tujuan-tujuan khusus.
- 3) Bersama-sama dengan guru memahami masalah proses belajar-mengajar yang efektif.
- 4) Bersama-sama dengan guru menyusun program-program kurikuler dan kegiatan-kegiatan tambahannya, termasuk dalam hal ini program tahunan.
- 5) Bersama-sama guru mengembangkan alat-alat pelajaran.
- 6) Menyusun jadwal dan pembagian tugas.
- 7) Mengembangkan sistem evaluasi belajar.
- 8) Melakukan pengawasan terhadap kegiatan proses belajar-mengajar.
- 9) Menyusun norma kenaikan kelas.
- 10) Mengembangkan perpustakaan sebagai sumber ilmu dan tempat belajar.

e. Bidang pembinaan murid yang bertanggung jawab dalam bidang kesiswaan antara lain masalah penerimaan murid baru, masalah kemajuan belajar dan masalah bimbingan.

f. Bidang hubungan sekolah dengan masyarakat yang bertanggung jawab memberikan informasi kepada masyarakat tentang program-program dan problem yang dihadapi, agar masyarakat mengetahui dan memahami masalah-masalah yang dihadapi sekolah. Untuk membina

komunikasi sekolah dengan masyarakat kepala sekolah dapat menggunakan media rapat-rapat, surat, buletin, radio dsb. Oleh karena itu diperlukan komunikasi yang baik dengan masyarakat supaya terjalin hubungan yang baik.

Perbaikan sekolah berfokus pada individu guru atau sekeompok guru, fokus pada proses sekolah, evaluasi empiris terhadap pengaruh perubahan, berorientasi kualitatif, *concern* terhadap perubahan di sekolah, lebih *concern* terhadap proses peningkatan sekolah daripada hasilnya, lebih *concern* terhadap sekolah sebagai sesuatu yang berubah, fokus pada pengetahuan praktisioner.<sup>33</sup>



---

<sup>33</sup> Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen*, hal. 168.