

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM UPAYA
PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH
IBTIDAIYAH ARROSYIDIN WINDUSARI KABUPATEN
MAGELANG**



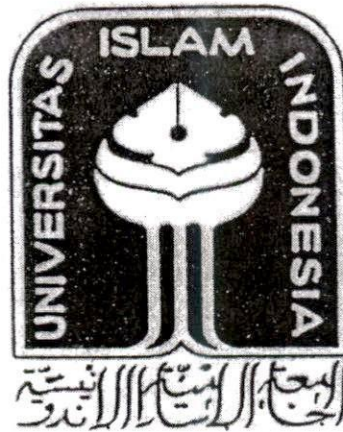
Oleh:
Rohmatilah
NIM.: 11913075

TESIS

Diajukan kepada Program Pascasarjana
Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia
Untuk memenuhi salah satu syarat guna
Memperoleh Gelar Magister Studi Islam

**YOGYAKARTA
2014**

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM UPAYA
PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH
IBTIDAIYAH ARROSYIDIN WINDUSARI KABUPATEN
MAGELANG**



Oleh:
Rohmatilah
NIM.: 11913075

Pembimbing:
Dr. Drs.H. Ahmad Darmadji, M.Pd.

TESIS

Diajukan kepada Program Pascasarjana
Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia
Untuk memenuhi salah satu syarat guna
Memperoleh Gelar Magister Studi Islam

**YOGYAKARTA
2014**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Rohmatilah

NIM : 11913075

Konsentrasi : Pendidikan Islam

Judul : Peran Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Arroseyidin Windusari.

Menyatakan bahwa tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa tesis ini adalah hasil plagiasi, maka saya siap untuk dicabut gelar keserjanaan yang dianugerahkan dan mendapat sanksi sesuai ketentuan yang berlaku.

Yogyakarta, 25 Agustus 2014

Yang menyatakan,



Rohmatilah



PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER STUDI ISLAM
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

PENGESAHAN

Nomor: 577/PS-MSI/Peng./X/2014

TESIS berjudul : PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM UPAYA
PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH
IBTIDAIYAH ARROSYIDIN WINDUSARI KABUPATEN
MAGELANG

Ditulis oleh : Rohmatillah

N. I. M. : 11913075

Konsentrasi : Pendidikan Islam

Telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Studi Islam

**UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA**

Yogyakarta, 14 Oktober 2014

Ketua,


Dr. H. Hujair AH Sanaky, MSI



PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER STUDI ISLAM (S2)
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp/Fax (0274) 523637 e-mail: msi@uii.ac.id

TIM PENGUJI UJIAN TESIS

Nama : Rohmatillah
Tempat/tgl lahir : Magelang, 1 Juni 1971
N. I. M. : 11913075
Konsentrasi : Pendidikan Islam
Judul Tesis : **PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM UPAYA PENINGKATAN
MUTU PENDIDIKAN MADRASAH IBTIDAIYAH ARROSYIDIN
WINDUSARI KABUPATEN MAGELANG**

Ketua : Dr. H. Hujair AH Sanaky, MSI (.....)

Sekretaris : H. Nur Kholil, S.Ag., SEI., M.Sh.Ec (.....)

Pembimbing : Dr. Drs. H. Ahmad Darmadji, M.Pd (.....)

Penguji : Dr. Junanah, MIS (.....)

Penguji : Drs. H. Muzhoffar Akhwan, MA (.....)

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

Diuji di Yogyakarta pada tanggal 7 Oktober 2014

Pukul : 14.30–15.30 WIB

Hasil : **Lulus**

Mengetahui
Direktur Program Pascasarjana MSI UII



Dr. H. Hujair AH Sanaky MSI



PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER STUDI ISLAM
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

NOTA DINAS

No. : 1285/PS-MSI/ND/X/2014

TESIS berjudul : **PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM UPAYA
PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH
IBTIDAIYAH ARROSYIDIN WINDUSARI KABUPATEN
MAGELANG**

Ditulis oleh : Rohmatillah

NIM : 11913075

Konsentrasi : Pendidikan Islam

Telah dapat diujikan di depan Dewan Penguji Tesis Magister Studi Islam Program Pascasarjana (S-2) Universitas Islam Indonesia.



UNIVERSITAS
Yogyakarta, 2 Oktober 2014

Ketua,

ISLAM
INDONESIA
Dr. H. Hujair AH Sanaky, MSI.



PERSETUJUAN

Judul : Peran Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Arrosyidin Windusari

Nama : Rohmatilah

NIM : 11913075

Konsentrasi : Pendidikan Islam

disetujui untuk diuji oleh Tim Penguji Tesis Program Pascasarjana Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia.



Yogyakarta, 3 Agustus 2014

Pembimbing,

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

Dr. Drs.H. Ahmad Darmadji, M.Pd.

MOTTO

❖ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ

النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا

بَصِيرًا

Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.

(An-Nisa' ayat 58)

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ ، وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَيَّ نَبِيِّنَا
مُحَمَّدٍ خَيْرِ الْأَنْبِيَاءِ وَآلِهِ وَاصْحَابِهِ وَالتَّابِعِينَ لَهُمْ بِأَحْسَنِ أَلْيَوْمِ الدِّينِ.

Puji syukur Alhamdulillah, merupakan kata yang sepantasnya penulis ucapkan kepada Allah SWT, yang telah mengizinkan penulis menyelesaikan tesis dengan judul “Peran Kepala Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Arrosyidin Windusari”

Penulis menyadari dalam penyusunan tesis ini, penulis banyak mendapatkan bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang terkait yang telah memberikan motivasi dan bantuan kepada penulis dalam menghadapi dan menyelesaikan berbagai tantangan dalam menyusun tesis ini. Apresiasi yang setinggi-tingginya dan ucapan terimakasih yang setulus-tulusnya penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Dr. Ir. Harsoyo, M.Sc, selaku Rektor Universitas Islam Indonesia Yogyakarta
2. Bapak Dr. Tamziz Mukharram, MA, selaku Dekan Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia.

3. Bapak Dr. H. Hujair AH Sanaky, MSI selaku ketua program pasca sarjana Fakultas Agama Islam Universitas Indonesia yang telah memberikan ijin penelitian.
4. Bapak H. Nurkholis, S.Ag.,SEI.,M.Sh.Ec, selaku sekertaris program fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia.
5. Dr.Drs. H. Ahmad Darmadji, M.Pd. selaku pembimbing yang dengan sabar memberi bimbingan kepada penulis sehingga tesis ini dapat selesai tepat pada waktunya.
6. Para Guru Besar dan Dosen pengampu yang telah mecurahkan ilmu pengetahuan dan pengalamannya pada penulis, sehingga penulis lebih luas pemikiran dan pengalaman dari sebelumnya.
7. Bapak Mahdlori, S.Pd.I selaku kepala MI Arrosyidin Windusari yang telah memberikan ijin penelitian kepada penulis.
8. Bapak ibu guru serta siswa-siswi MI Arrosyidin Windusari yang telah membantu penulis menyelesaikan pelaksanaan penelitian penulis.
9. Suamiku, Muh Klasin, serta anak-anakku, Yuni Mustari, Alfa Farkhani tersayang yang telah memberikan doa dan motivasi kepada penulis.
10. Seluruh tenaga administrasi S-2 UII yang telah memberikan saran kepada peneliti.
11. Kawan-kawan seangkatan Program Pasca Sarjana tahun 2012-2014 dan semua pihak yang tidak dapat saya tulis satu persatu yang telah memberi doa dan motivasi dalam berbagai kegiatan perkuliahan dan penulis tesis ini. Selanjutnya tesis ini saya persembahkan kepada suami tersayang Muh Klasin, serta anak-

anakku yang saya sayangi dan saya banggakan Yuni Mustari dan, Alfa Farkani semoga tesis ini menjadi motivasi untuk keberhasilan belajar putra putriku, Amin.

Selanjutnya penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangannya dari berbagai sisi. Untuk itu penulis memberikan kesempatan kepada pembaca untuk memberikan kritik dan saran yang bersifat membangun untuk perbaikan penelitian ini, khususnya terkait dengan pendidikan islam.

Terakhir penulis mengucapkan terimakasih yang setulus-tulusnya dan berdoa semoga tesis ini bisa memberikan manfaat bagi kita semua. Amin.



Yogyakarta, 23 Agustus 2014

Penulis

Rohmatilah

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

ABSTRAK

Peran Kepala Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Arroseyidin Windusari

Oleh: Rohmatilah (NIM : 11913075)

Peran kepala sekolah sebagai pendidik memiliki hubungan yang positif dan pengaruh yang paling kuat terhadap mutu pendidikan. Hal ini berarti bahwa keberhasilan kepala sekolah mencapai mutu pendidikan yang diharapkan, akan ditentukan terutama oleh kemampuannya memanfaatkan pengetahuan, wawasan, pengalaman, dalam mendidik, membimbing semua personil yang ada disekolah.

Fokus masalah yang dibahas dalam tesis ini adalah bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah ibtidaiyah arroseyidin windusari kabupaten magelang. Dan factor apa yang dapat mendukung dan menghambat dalam usaha peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Arroseyidin Windusari. Dan bagaimana kepala madrasah dalam merespon kendala yang dihadapi dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Windusari.

Adapun jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Adapun landasan teoritik menggunakan fenomenologi. Lokasi penelitian di Madrasah Ibtidaiyah Arroseyidin Windusari Kabupaten Magelang dengan subyek penelitian peran kepala sekolah dalam upaya peningkatan Mutu pendidikan. Instrumen penelitian ini menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Pengecekan keabsahan data, dengan menggunakan Trianggulasi.

Adapun hasil penelitian dalam tesis ini dapat disimpulkan bahwa ;(1) peran kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Arroseyidin Windusari Kabupaten Magelang merupakan keniscayaan (2) merupakan faktor penghambat adalah dari segi input siswa yang masih perlu mencari trobosan-trobosan yang akurat, sedang faktor pendukung adalah tersedianya sarana dan prasarana yang lebih dari cukup (3) respon kepala madrasah dalam mengatasi kendala-kendala yaitu peningkatan mutu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan menghadapi tuntutan masyarakat yang demikian kompleks .

Kata kunci: Kepemimpinan, Manajemen, Pendidikan.

ABSTRACT

Principal's Role in Improving the Quality of Education in MI Arrosyidin Windusari

By: Rohmatilah (NIM : 11913075)

Principal's role as educators have a positive relationship and the most powerful influence on the quality of education. This means that the success principals achieve the expected quality of education, will be determined primarily by the ability to utilize the knowledge, insight, experience in educating, guiding all existing school personnel.

Focus the issues discussed in this thesis is how the headmaster's role in improving the quality of education and what factors can support and hinder the progressive increase in the quality of education in business and how to respond to the headmaster obstacles faced in improving the quality of education in madrasah arrosyidin windusari.

As for the type of research used in this study is deskriptif qualitative approach as for the theoretical foundation of using phenomenology. research sites in mi arrosyidin windusari districts with research subjects megelang principal's role in improving the quality of education, this study used observation instruments, insight and documentation, checking the validity of the data by using triangulation.

The results of the research in this thesis it can be concluded that: 1) the role of headmaster in improving the quality of education in mi arrosyidin windusari is a necessity 2) a constraint is in terms of student input that still need to seek breakthrough-breakthrough accurate, are supporting factor is the availability of infrastructure is more than adequate. 3) response headmaster in overcoming existing constraints is to improve the quality of teachers and education personnel to confront the demands of such a complex society.

Keywords: Management Leadership Education

DAFTAR ISI

| | |
|---------------------------------|------|
| HALAM SAMPUL LUAR..... | i |
| HALAMAN SAMPUL DEPAN | ii |
| SURAT PERNYATAAN | iii |
| PENGESAHAN | iv |
| TIM PENGUJI TESIS | v |
| NOTA DINAS | vi |
| PERSETUJUAN | vii |
| MOTTO | viii |
| KATA PENGANTAR | ix |
| ABSTRAK | xii |
| ABSTRACT | xiii |
| DAFTAR ISI | xiv |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Fokus Penelitian..... | 9 |

| | |
|---------------------------------|----|
| C. Tujuan Penelitian | 10 |
| D. Manfaat Penelitian | 10 |
| E. Sistematika Pembahasan | 12 |

BAB II TELAHAH PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI

| | |
|---|----|
| A. Telaah Pustaka | 14 |
| B. Kerangka Teori | 21 |
| 1. Teori Kepala Sekolah..... | 21 |
| a. Pengertian Kepemim..... | 21 |
| b. Syarat-syarat Kepemimpinan Kepala Sekolah..... | 23 |
| c. Teori Munculnya Seorang Pemimpin | 30 |
| 1) Kepemimpinan Simbolis..... | 30 |
| 2) Kepemimpinan Formal | 31 |
| 3) Kepemimpinan Fungsional | 31 |
| d. Tipe Kepemimpinan..... | 31 |
| 1) Autocratic | 31 |
| 2) Democratic | 32 |
| 3) Free rain | 33 |
| 2. Peran kepala Madrasah | 37 |
| a. Kepala sekolah sebagai educator | 37 |
| b. Kepala sekolah sebagai manager | 40 |
| c. Kepala sekolah sebagai administrator | 44 |
| d. Kepala sekolah sebagai supervisor | 45 |

| | |
|---|----|
| e. Kepala sekolah sebagai leader | 50 |
| f. Kepala sekolah sebagai inovator..... | 53 |
| g. Kepala sekolah sebagai motivator | 54 |
| 3. Peningkatan Mutu Pendidikan | 54 |
| a. Konsep Mutu Pendidikan | 58 |
| b. Kualitas Pendidikan Bermutu | 58 |
| 1) Ciri Pendidikan Bermutu | 58 |
| 2) Pendidikan Berkualitas | 59 |

BAB III METODE PENELITIAN

| | |
|--|----|
| A. Jenis Penelitian dan Pendekatan | 61 |
| B. Tempat dan Lokasi Penelitian..... | 62 |
| C. Informan Penelitian..... | 63 |
| D. Tehnik Penentuan Informan..... | 64 |
| E. Tehnik Pengumpulan Data | 69 |
| F. Keabsahan Data | 73 |
| G. Tehnik Analisis Data | 75 |

BAB IV HASIL DAN ANALISI PENELITIAN

| | |
|-------------------------------------|----|
| A. Hasil Penelitian | 76 |
| 1. Kondisi obyektif penelitian..... | 76 |
| a. Letak geografis..... | 77 |

| | |
|---|----|
| b. Visi, misi dan tujuan | 77 |
| c. Sasaran MI Arrosyidin Windusari | 79 |
| d. Program MI Arrosyidin Windusari..... | 80 |
| e. Struktur MI Arrosyidin Windusari..... | 81 |
| f. Kondisi MI Arrosyidin Windusari | 82 |
| 1) Keadaan siswa..... | 82 |
| 2) Pendidik dan tenaga kependidikan..... | 82 |
| 3) Profil guru dan siswa | 83 |
| 4) Profil MI Arrosyidin Windusari..... | 84 |
| a) Kemadrasahan..... | 84 |
| b) Tanah dan gedung..... | 84 |
| c) Perpustakaan | 84 |
| d) Data guru/PNS/swasta | 85 |
| 5) Kondisi social budaya masyarakat..... | 86 |
| 2. Paparan Hasil Penelitian | 87 |
| a. Peran kepala sekolah | 87 |
| 1) Kepala sekolah sebagai Edukator | 87 |
| 2) Kepala sekolah sebagai Manager | 89 |
| 3) Kepala sekolah sebagai Administrator | 89 |
| 4) Kepala sekolah sebagai Supervisor | 90 |
| 5) Kepala sekolah sebagai Leader | 91 |
| 6) Kepala sekolah sebagai Motivator dan Inovator..... | 95 |

| | |
|---|-----|
| b. Faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan mutu pendidikan | 96 |
| 1) Faktor pendukung | 96 |
| a) Usaha peningkatan sarana dan prasarana | 96 |
| b) Usaha peningkatan mutu pendidikan | 97 |
| c) Usaha peningkatan kualitas pembelajaran siswa | 98 |
| 2) Faktor penghambat | 105 |
| c. Respon kepala sekolah terhadap kendala yang dihadapi dalam peningkatan mutu pendidikan | 106 |
| B. Analisis penelitian..... | 112 |
| BAB V PENUTUP | |
| A. Kesimpulan..... | 114 |
| B. Saran | 115 |
| DAFTAR PUSTAKA | |
| LAMPIRAN – LAMPIRAN | |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kesadaran akan arti pentingnya pendidikan seharusnya mampu mendorong para ahli praktisi pendidikan menempatkan pada posisi sentral dan lebih dominan dari pada sektor-sektor lain diluar pendidikan. Pandangan demikian ini merupakan konsekuensi logis dari asumsi bahwa pendidikan memegang peranan kunci dalam mengembangkan mutu sumber daya manusia. Pendidikan merupakan satu-satunya instrumen yang sifatnya determinan dalam setiap upaya mencerdaskan kehidupan masyarakat dan bangsa. Dengan demikian lemahnya pendidikan dalam memainkan peran transformasi kultural kehidupan masyarakat akan berakibat secara langsung pada rendahnya kualitas sumberdaya manusia.

Dalam perspektif sosiokultural, pendidikan memiliki peran “konservatif” sebagai agen yang melakukan fungsi reproduksi sosial. Peran pendidikan tersebut lebih ditekankan pada transmisi pengetahuan, keterampilan, budaya serta nilai-nilai idial bangsa dari suatu generasi kegenerasi berikutnya. Dengan peran ini mengemban misi melestarikan nilai dan budaya bangsa, yang dengan demikian diharapkan dapat mengatasi kemungkinan munculnya kesenjangan yang berdimensi ideologis dan kultural antar generasi. Senada dengan persepsi tersebut, Brubacher menegaskan sebagai berikut: *“By for the oldest theory of the mutual relation of the school*

and social order, and the one must wedely honored in practiche, is that the school should consrve the existing social culture”.¹

Selain fungsi “*conserving*” seperti tersebut diatas pendidikan juga memilikifungsi yang lebih dinamis yakni rekontruksi social. Pendidikan tidak lagi hanya melakukan transmisi pengetahuan, nilai dan budaya, tetapi justru mengadakan perubahan-perubahan mendasar kearah yang lebih baik sesuai dengan tuntutan perkembangan masyarakat.

Menyadari bahwa pendidikan memiliki peran sangat penting bagi kelangsungan hidup suatu bangsa kemajuan masyarakat serta menciptakan akses yang lebih besar bagi individu, maka pendidikan hendaknya menjadi komitmen tanggungjawab bersama antara pemerintah, masyarakat serta orang tua.

Pada saat ini, perhatian pemerintah terhadap pendidikan semakin meningkat sejalan dengan meningkatnya tuntutan dan perkembangan masyarakat sebagai akibat bertambahnya kesadaran pendidikan serta peningkatan kesejahteraan hidup mereka. Untuk memajukan dan meningkakan mutu pendidikan nasional, pemerintah telah memberikan berbagai macam fasilitas pendidikan berupa kebijakan, peraturan, sarana, dan prasarana pendidikan, dana dan sebagainya. Diantara kebijakan penting pemerintah dibidang pendidikan ialah perluasan kesempatan memperoleh pendidikan, peningkatan ilmu pendidikan, *link and match* serta efisiensi dan efektivitas.

¹ Brubacher John S. (1979). *Modern philoshopies of Educatiopn*, (New York: Mc Grow-Hill Inc, 1979), hal.11

Sejalan dengan semangat reformasi dibidang pendidikan, maka perlu dilakukan reorientasi dan reposisi pendidikan agar sesuai dengan setting sosial, ekonomi dan politik yang sedang mengalami perubahan mendasar. Reorientasi dan reposisi pendidikan tersebut hendaknya bukan hanya mampu mengatasi permasalahan dan kelemahan jangka pendek tetapi harus mampu menjangkau permasalahan dan tantangan masa depan bangsa. Sebuah *task force* yang dibentuk oleh Departemen Pendidikan Nasional merumuskan pendidikan nasional jangka menengah sebagai berikut:

1. Menuntaskan wajib belajar pendidikan dasar sembilan tahun bagi penduduk usia 7-15 tahun dengan memperhatikan mutu.
2. Meningkatkan relevansi pendidikan dengan titik berat employabelitas lulusan, serta kemampuan beradaptasi dan berinovasi
3. Meningkatkan akuntabelitas proses dan produk pendidikan yang bertumpu pada kegiatan belajar dari pada mengajar, berorientasi pada kualitas, menggunakan pendekatan multikultura dan bukan unukultura
4. Dilandasi wawasan keunggulan, meningkatkan kemampuan profesional tenaga kependidikan.
5. Meningkatkan efisiensi dan efektifitas pengelolaan dana pendidikan dengan melibatkan partisipasi aktif masyarakat, orang tua dan dunia usaha.

6. Mengurangi unformitas kebijakan baik mengenai substansi kurikulum maupun strategi pendidikan dan pembelajaran.²

Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, berbagai macam usaha dan pendekatan telah dilakukan pemerintah antara lain: pengembangan dan perbaikan kurikulum, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, peningkatan pelatihan tenaga kependidikan, pengadaan buku-buku sumber belajar dan sebagainya. Tapi kenyataannya di lapangan menunjukkan bahwa mutu pendidikan masih jauh dari harapan. Salah satu indikator rendahnya mutu pendidikan antara lain ditunjukkan dengan Nilai Ebtanas Murni (NEM) siswa untuk berbagai mata pelajaran pada jenjang Madrasah Ibtidaiyah yang tidak menunjukkan kenaikan yang berarti bahkan boleh dikatakan konstan dari tahun ke tahun.³

Sebagai gambaran berikut ini disampaikan rata-rata NEM MI Arrosyidin Windusari tahun pelajaran 2008/2009 sampai 2011/2012.

NEM rata-rata Madrasah Ibtidaiyah Arrosyidin Windusari

| Tahun | Bahasa Indonesia | Matematika | IPA |
|-----------|------------------|------------|------|
| 2008/2009 | 7,30 | 5,60 | 7,45 |
| 2009/2010 | 7,50 | 7,30 | 7,25 |
| 2010/2011 | 7,79 | 7,20 | 7,60 |
| 2011/2012 | 8,15 | 6,50 | 7,70 |

Dirangkum dari MI Arrosyidin Windusari

² Departemen Pendidikan Nasional, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Semarang : Depdiknas, 1999) hal.10

³ Umaidi, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada , 1999), hal. 23.

Untuk mengukur mutu pendidikan dapat juga digunakan indikator ke efektifan sekolah yang antara lain meliputi keefektifan guru dalam mengajar, kegiatan belajar siswa, kepemimpinan kepala sekolah.

Menurut Rutter ada tujuh faktor yang menentukan keefektifan sekolah yaitu:

1. Keseimbangan kemampuan intelektual siswa.
2. Adanya sistem reward and punishments
3. Iklim sekolah yang kondusif.
4. Kesempatan bagi siswa untuk ikut bertanggungjawab dan berpartisipasi dalam setiap kegiatan sekolah.
5. Sekolah dapat memanfaatkan hasil pekerjaan rumah dari siswa dengan sebaik-baiknya.
6. Guru memiliki kemampuan dan kemauan untuk ikut bersama siswa memecahkan problem mereka.
7. Kepemimpinan sekolah yang demokratis⁴

Menurut Gary A. Davis dan Margaret A. Sekolah akan berhasil apabila memiliki guru yang efektif dengan ciri-ciri sebagai berikut:

1. Memiliki kemampuan yang terkait dengan iklim kelas seperti kemampuan interpersonal khususnya rasa empati, apresiasi dan ketulusan.
2. Memiliki kemampuan yang terkait dengan strategi manajemen seperti mengatasi konflik antar siswa, siswa yang hiperaktif, minat dan bakat siswa yang beraneka ragam.

⁴ *Rene Saran Research in Education, Management and Policy*, (New York, The Palmer Press, 1990), hal. 90.

3. Memiliki kemampuan yang terkait dengan pemberian umpan balik dan penguatan seperti membantu siswa yang lamban dalam belajar, memberikan umpan balik yang positif terhadap respon siswa.
4. Memiliki kemampuan yang terkait dengan peningkatan diri, seperti menerapkan media dan metode mengajar secara inovatif, mengembangkan materi pembelajaran sesuai dengan tuntutan zaman⁵

Berdasarkan karakteristik tersebut diatas dapat dilihat bahwa ternyata masih ada sekolah-sekolah yang belum efektif dalam menyelenggarakan pendidikan bagi peserta didik, yang disebabkan oleh faktor-faktor internal yang antara lain kompetensi guru belum memadai, kedisiplinan dan komitmen guru. Kreatifitas mengajar guru yang rendah, kepemimpinan kepala sekolah yang kurang demokratis dan sebagainya.

Rendahnya mutu pendidikan disebabkan oleh beberapa faktor, karena permasalahan pendidikan memang sangat kompleks. Sedikitnya ada dua faktor yang dapat menjelaskan mengapa usaha peningkatan mutu pendidikan selama ini tidak berhasil. Pertama, pengembangan pendidikan selama ini lebih berorientasi pada perbaikan dan pengembangan *input*. Artinya, jika semua *input* pendidikan telah terpenuhi seperti kurikulum, buku-buku pelajaran, sarana dan prasarana pendidikan, tenaga kependidikan, pelatihan guru, maka dengan sendirinya lembaga pendidikan akan menghasilkan *output* yang bermutu. Ternyata stragegi *input* dan *output* ini tidak berfungsi sepenuhnya dilembaga pendidikan. Kedua, Manajemen pendidikan selama ini lebih bersifat

⁵Suyanto, *Pendidikan di Indonesia memasuki milenium III*, (Yogyakarta, Adicitra Karya Nusa, 2000), hal. 23.

macro oriented, yaitu banyak aspek manajemen pendidikan sekolah diatur oleh pemerintah pusat yang sebenarnya dapat diatur sendiri oleh sekolah karena memiliki kekhususan⁶

Strategi *input* dan *output* ternyata telah gagal dalam meningkatkan mutu pendidikan terutama disebabkan kurang memperhatikan aspek proses yang terjadi dalam pendidikan. Mengingat bahwa pendidikan merupakan sebuah sistem, maka pemecahan permasalahan pendidikan hendaknya dipecahkan melalui pendekatan system yakni tidak hanya melihat dan melibatkan suatu aspek atau unsur saja seperti kurikulum, tenaga kependidikan, buku dan alat pelajaran, tetapi harus melibatkan semua aspek yang terkait dalam proses pendidikan misalnya kedisiplinan guru dalam mengajar, keaktifan dan kreatifitas siswa, kemampuan guru dalam mengembangkan materi pelajaran, keterampilan mengevaluasi hasil belajar siswa dan lain-lain. Semua aspek yang berkaitan dengan proses inilah justru perlu mendapat perhatian serius dari semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung terlibat dalam dunia pendidikan yakni kepala sekolah, guru, karyawan, murid orang tua serta pemerintah. Dari uraian tersebut dapat ditegaskan bahwa aspek *input* dan *process* pendidikan sama-sama memiliki makna penting dan hubungan saling bergantung satu dengan yang lain dalam setiap usaha meningkatkan mutu pendidikan. *Input* pendidikan berfungsi sebagai instrument yang memungkinkan terjadinya *proses* pendidikan.

⁶ Umaidi, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 1999), hal. 23

Sedangkan process pendidikan berfungsi memanfaatkan dan meberdayakan semua *input* pendidikan.

Manajemen pendidikan yang sentralistis sebagaimana di pratekkan selama ini telah mengaaabaikan peran penting kepala sekolah sebagai manajer di sekolah. Manajemen pendidikan di sekolah di laksanakan oleh kepala sekolah .sebagai manajer di sekolah, kepala sekolah tentu lebih banyak memiliki informasi tentang segala potensi dan kondisi sekolahnya; seperti motivasi belajar siswa, kinerja guru dan karyawan, profil organesasi ,social expectancy dan sebagainya. Melihat kenyataan tersebut, maka perlu di lakukan reorentasi dan reposisi manajemen pendidikan di sekolah yang di arahkan pada pemberdayaan kepala sekolah. kepala sekolah perlu di beri wewenang lebih luas dalam menyelenggarakan pendidikan di sekolah bukan hanya merumuskan visi dan misi sekolah saja ,tetapi juga kewenangan merumuskan kebijakan yang secara langsung menyentuh persoalan penting intern sekolah seperti penerimaan siswa baru (PSB.RAPBS, norma kenaikan kelas, norma kelulusan, kurikulum muatan lokal dan sebagainya

Dalam struktur organisasi sekolah, kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi yang amat menentukan berlangsungnya proses pendidikan, yang antara lain (a). Pendidikan yaitu aktivitas membina dan membimbing semua unsur personel sekolah yang meliputi siswa, guru dan karyawan. (b). Manajemen yaitu aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pelaksanaan semua program sekolah. (c).

Kepemimpinan yaitu aktivitas untuk memotivasi dan menggerakkan bawahan agar mereka dengan sukarela penuh kesadaran mau bekerja dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan sekolah. (d). Administrasi yaitu aktivitas untuk mengatur dan menyelenggarakan administrasi sekolah. (e). Supervisi yaitu aktivitas untuk memeriksa dan memperbaiki kesalahan guru dan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Multi peran yang dimiliki kepala sekolah telah menempatkan dirinya pada posisi sangat strategis sebagai pemegang kebijakan pendidikan pada tingkat sekolah.

Aspin menegaskan tentang pentingnya peran kepemimpinan sekolah sebagai berikut : *"in many countries, the school leader's role is seen as fundamental in enhancing school quality."*⁷

Penegasan Aspin di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah merupakan faktor yang sangat penting dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Untuk itu, memperbaiki dan meningkatkan kinerja kepala sekolah dapat pula berarti melakukan perbaikan terhadap mutu pendidikan di sekolah.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan di MI Arrosyidin Windusari ?

⁷ Aspin David A, *Quality Schooling*, (Melbourn : tnp, 1993), hal. 20

2. Apa faktor pendukung dan penghambat dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan di MI Arrosyidin Windusari?
3. Bagaimana kepala madrasah merespon kendala yang di hadapi dalam meningkatkan mutu pendidikan MI Arrosyidin Windusari?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan :

- a. Untuk mendapatkan informasi tentang mutu pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Arrosyidin Windusari kabupaten Magelang.
- b. Untuk mengetahui apa faktor penghambat dan pendukung kepala Madrasah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di MI Arrosyidin Windusari.
- c. Untuk mengetahui respon kepala madrasah terhadap kendala-kendala yang di hadapi dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di MI Arrosyidin Windusari

2. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini mempunyai dua manfaat yaitu manfaat teoritis dan praktis.

a. Manfaat Teoritis

Peran kepala sekolah sangat penting dan dominan dalam menentukan kualitas proses dan output pendidikan di sekolah. Dengan peran dan fungsi yang dimiliki, kepala sekolah dapat mengendalikan proses pendidikan menjadi lebih produktif, efektif dan efisien, dengan

memanipulasi dan memberdayakan instrumen input seperti tenaga pendidik, peserta didik, fasilitas, dana dan lain-lain, atau sebaliknya justru membuat mutu pendidikan menurun karena rendahnya kualitas serta kinerja kepala sekolah.

Implikasi lebih jauh dari hasil temuan ini ialah bahwa segala usaha yang dilakukan dalam rangka memperbaiki mutu pendidikan menjadi kurang berarti tanpa memasukkan unsur kepala sekolah sebagai faktor penting dalam proses pendidikan. Hasil penelitian ini akan memperkuat teori-teori sebelumnya yang menjelaskan bahwa kepala sekolah sebagai aspek fundamental dalam meningkatkan mutu pendidikan atau dapat pula dikembangkan teori-teori baru tentang prinsip-prinsip kepemimpinan pendidikan, model kepemimpinan dan manajemen pendidikan yang efektif dalam meningkatkan mutu pendidikan.

b. Manfaat Praktis

1) Pemerintah

Pemerintah dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai bahan masukan/informasi tentang realitas pendidikan yang ada pada jenjang sekolah dasar (SD/MI) yang antara lain informasi tentang kualitas proses pendidikan, iklim sekolah, output pendidikan, efisiensi dan efektivitas proses belajar mengajar dan sebagainya. Untuk mengambil kebijakan-kebijakan strategis dalam bidang pendidikan. Kebijakan tersebut dalam skala nasional

setidak tidaknya akan berkaitan dengan permasalahan penting dalam pendidikan seperti pembaharuan kurikulum, peningkatan anggaran pendidikan, peningkatan sarana dan prasarana dan sebagainya. Sedangkan pada skala lokal akan berhubungan dengan kebijakan-kebijakan tentang sistim seleksi kompetensi, kreteria serta persyaratan rekrutmen, guru dan kepala sekolah. Disamping aspek-aspek penting lainnya seperti setandar kerja, standar prestasi siswa dan lain-lain.

2) Kepala Sekolah

Kepala sekolah dapat memanfaatkan hasil penelitian ini untuk meningkatkan kesadaran akan peran dan tanggungjawabnya sebagai pendidik, manajer dan pemimpin untuk mengadakan pembinaan merencanakan, mengorganisir, mengontrol, mengevaluasi serta mengambil kebijakan-kebijakan yang diperlukan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

D. Sistimatika Pembahasan.

Penulisan hasil penelitian ini menggunakan sistimatika sebagai berikut: bab pertama, berisi pendahuluan, terdiri dari latar belakang masalah, fokus masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian.

Bab dua berisi tentang kajian penelitian terdahulu, kerangka teori yang terdiri dari: kepemimpinan pendidikan, teori munculnya seorang pemimpin: yang memuat (a) kepemimpinan simbolis,(b) kepemimpinan formal, (c)

kepemimpinan fungsional, dan tipe kepemimpinan yang memuat: (a) Autocratic/otoriter, (b) Democratic/demokrasi, (c) Free Rein/Laissez Faire, dan teori kepemimpinan yang meliputi: pendekatan sifat-sifat kepemimpinan, pendekatan perilaku, pendekatan situasional dan peran kepala sekolah yang memuat kepala sekolah sebagai manajer, administrator, supervisor, innovator, motivator, educator dan mutu pendidikan.

Bab tiga berisi tentang jenis penelitian dan pendekatan yang memuat tentang peran kepala sekolah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, tempat atau lokasi penelitian dan informan penelitian yang memuat, teknik penentuan informan yang memuat kriteria kepala sekolah, teknik pengumpulan data, keabsahan data, teknik analisis data.

Bab empat berisi tentang hasil penelitian yang memuat, (1) kondisi objektif lokasi penelitian: gambaran MI Arrosyidin Windusari letak geografis, fisi, misi, dan tujuan, program MI Arrosyidin Windusari, struktur MI Arrosyidin Windusari, profil madrasah, kondisi masyarakat.

Paparan hasil penelitian yang memuat (1) peran kepala sekolah mencakup tujuh bidang yaitu sebagai manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator dan educator, (2) Usaha mutu pendidikan, (3) kendala-kendala yang dihadapi, (4) jalan keluar yang ditempuh, analisis penelitian.

Bab lima penutup, berisi tentang kesimpulan dan saran.

Daftar pustaka dan lampiran-lampiran

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI

A. Kajian Penelitian Terdahulu

Untuk mengetahui konsep kepemimpinan dalam perspektif yang lebih luas dan mendalam, maka perlu diuraikan beberapa pandangan ahli dalam mengkaji dan menganalisis kepemimpinan. Dari hasil penelitian yang di ungkap oleh

1. Miftachul choiri⁸ ,yang berjudul “? peran kepala sekolah dalam pelaksanaan Manajemen berbasis sekolah di SMU plus Muthohhari Bandung (2003) menyatakan bahwa secara umum karakteristik kepala sekolah yang tangguh sebagai berikut ;(a) memiliki wawasan yang jauh kedepan (visi) serta paham secara benar tentang cara yang akan di tempuh (strategi) ;(b) memiliki kemampuan mengkoordinasikan dan menyerasikan seluruh sumber daya terbatas yang ada untuk memenuhi kebutuhan sekolah (yang umumnya tidak terbatas) ;(c) memiliki kemampuan mengambil keputusan dengan terampil (cepat,tepat,cekat dan akurat) ;(d) memiliki kemampuan mobilitasi sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dan mampu menggugah pengikutnya untuk melakukan hal-hal penting dari tujuang sekolahnya. (e) memiliki toleransi terhadap perbedaan pada setiap orang dan tidak mencari orang ; yang mirip

⁸Moch Miftakhul Choiri, “Peran Kepala Sekolah dalam pelaksanaan Manajemen Berbasais Sekolah di SMU Plus Muthohari Bandung”. Tesis Magister, Jakarta: UIN Syarifhidayatulloh, 2003, hal 20

denganya, akan tetap sama sekali tidak toleran terhadap orang ; yang memerangi kualitas, prestasi, standar, nilai-nilai ; (f) memiliki kemampuan memerangi musuh-musuh kepala sekolah yaitu ketidak pedulian, kecurigaan, tidak membuat keputusan, mediokrasi, imitasi, arogansi, pemborosan, kaku, dan bermuka dua dalam sikap dan bertindak.

Selain karakteristik yang disebutkan diatas kepala sekolah yang tangguh adalah kepala sekolah yang dapat mengupayakan team work yang kompak atau kohesif, cerdas, dan membuat saling terkait dan terikat antar fungsi dan antar warganya, menumbuhkan solidaritas, kerja sama, kalaborasi, dan bukan kompetisi sehingga dapat terbentuk iklim kolektifitas.

2. Dalam Tesis berjudul *Peran Kepala Sekolah Perpektif Pengembangan Manajemen Berbasis Sekolah*, Oleh P.Santoso⁹ menjelaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah / kepala madrasah yang ideal mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kualitas mutu pendidikan. Hasil penelitian dan pengamatan yang dilakukan oleh P.Santoso di daerah uji coba pelaksanaan manajemen berbasis sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah yang idial mampu memotivasi guru untuk berbuat sesuatu yang kreatif dan efektif. Begitu sebaliknya kepemimpinan kepala sekolah yang tidak idial kurang memberikan motifasi dan artikulasi bagi kreatifitas dan kemajuan guru.

⁹P.Santoso, *Peran Kepala Sekolah Perpektif Pengembangan Manajemen Berbasis Sekolah*, Tesis Magister, Yogyakarta : UIN Yogyakarta, 2009

Kemudian ia menjelaskan bahwa kepala sekolah yang idial mempunyai beberapa kriteria : Pertama kepala sekolah yang demokratis yaitu kepala sekolah yang mau memahami keberadaan guru baik dari segi kelebihan maupun kelemahannya. Kepala sekolah yang mempunyai gaya kepemimpinan seperti ini memberikan seluas-luasnya kepada guru untuk mengelola kelas dan keuangan yang menjadi tanggungjawabnya. Kepala sekolah yang demokratis selalu menerima masukan dari guru dan secara terus menerus memberikan bimbingan yang efektif. Kepala sekolah yang demokratis akan memberikan kesempatan kepada guru untuk lebih kreatif, ia akan senang apabila banyak guru yang dibinanya meningkatkan pengetahuan dan kreatifitasnya. Tidak pernah sekalipun kepala sekolah yang demokratis menghambat setiap kemajuan yang tampak dalam diri guru yang menjadi mitra kerjanya. Kedua kepala sekolah yang emajinatif dan kreatif kepala sekolah yang idial memiliki kreatifitas yang tinggi untuk memajukan sekolahnya. Daya imajinasinya yang mampu melahirkan pemikiran-pemikiran yang khas dalam merencanakan sebuah strategi untuk memajukan sekolah. Kepala sekolah yang kreatif akan memenuhi kriteria kreatifitas yang menyangkut tiga dimensi, yaitu dimensi proses, person dan produk kreatif. Ketiga, kepala sekolah yang mampu menjadi teladan baik secara moral maupun profesional. Secara moral artinya kepala sekolah benar-benar menjadi teladan yang baik bagi guru, siswa maupun masyarakat. Secara profesional mampu membuktikan bahwa dalam bekerja ia tidak hanya didasarkan pada institusi melainkan kepada

patokan-patokan ilmiah yang jelas. Dengan demikian sasaran dan tujuan yang hendak dicapai sesuai dengan kreteria profesional.¹⁰

3. Hasil penelitian yang lain terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam menyelenggarakan pendidikan adalah penelitian Slamet PH.¹¹ menurutnya praksis pendidikan di Indonesia selama ini kurang dijiwai oleh cara “berpikir sistemik” sehingga menjamur cara berpikir parsialistik (tidak holistik), tidak berwawasan multidisiplin berpikir tidak berurutan (loncat-loncat) dan kurang berpikir intropies (kurang menyadari bahwa perubahan satu komponen dapat mempengaruhi komponen yang lain). Oleh karena itu sekolah sebagai sebuah kesatuan sistem harus mempunyai komponen yang utuh yang terdiri dari input, proses dan output.

Kepala sekolah merupakan salah satu input sekolah yang mempunyai tugas dan fungsinya dalam menjalankan proses persekolahan.¹²

4. Sementara itu menurut Paeromosidi Hadji Sarosa, kepala sekolah merupakan salah satu sumber daya sekolah yang disebut sumber daya manusia jenis manajer. Tugas dan fungsinya untuk mengkoordinasikan dan menyeraskan sumber daya manusia. Pelaksanaan dapat menggunakan jasanya untuk mengubah sumber daya lainnya, sehingga proses belajar

¹⁰*Ibid*

¹¹Slamet PH, “*Karakteristik Kepala Sekolah yang Tangguh*”, jurnal pendidikan dan kebudayaan No 025 jakarta : Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan Nasional, 2000, hal 320

¹²*Ibid* hal 321

mengajar dapat berjalan dengan baik untuk menghasilkan output yang diharapkan.¹³

5. Dalam Skripsi berjudul *Peran Kepala Sekolah dalam Usaha Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA PGRI Pace Kulon Kabupaten Nganjuk* oleh Mustofa Hudan¹⁴ menjelaskan dalam suatu lembaga pendidikan, kepala sekolah memiliki peran yang sangat menentukan maju mundurnya sebuah lembaga pendidikan karena kepala sekolah mempunyai peran yang sangat besar dalam mengembangkan sebuah lembaga pendidikan sebagai mana tercantum dalam UUSPN 2003 Bab II Pasal 3, yang berbunyi pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis dan bertanggung jawab.
6. Penelitian tesis yang dilakukan oleh Soepono (UII 2004). Dengan judul *"Peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan di Tarbiyatul Mu'alimin al-Islamiyah Pondok Pesantren Walisanga"* ada 3 permasalahan yaitu: *pertama* apa yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan. *Kedua* kendala apa yang dihadapi dalam upaya peningkatan kualitas guru. *Ketiga* bagaimana cara mengatasi

¹³ *Ibid* hal 329

¹⁴ Mustofa Hudan, *Peran Kepala Sekolah dalam Usaha Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam, di SMA PGRI Pace Kulon Nganjuk*, Skripsi, Universitas Negeri Malang, 2006

permasalahan. Kesimpulan yang diperoleh peneliti yaitu untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Tarbiyatul Muallimin al Islamiyah, maka kepala sekolah harus berusaha melakukan beberapa usaha yakni dengan melengkapi peralatan audio visual, meningkatkan kualitas guru dan metodenya.¹⁵

7. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Haryadi dengan judul: *“Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Efektivitas Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Godean”*. Penelitiannya mengarah kepada upaya untuk mengetahui tipe-tipe kepemimpinan Kepala Sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut, dan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa:
- a. Tipologi kepemimpinan kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Ali Maksud Kranyak mengarah ke kepemimpinan demokratis.
 - b. Sebagai seorang pemimpin yang memiliki peran dalam hal merencanakan, melaksanakan, melakukan hal-hal baru untuk mewujudkan tujuan pendidikan madrasah serta mempersatu di lingkungan yang di pimpin, telah menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menjalankan peranannya sebagai pemimpin.
 - c. Faktor-faktor yang menjadi pendukung kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Ali Maksud adalah adanya keterbukaan dari

¹⁵Soepono , *Peran kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan di Tarbiyatul Mu'alimin al Islamiyah PP Walisangaa Ngabar Ponorogo*, Tesis UII, 2004

stakeholders terhadap pembaharuan, integrasi kurikulum pemerintah dan pesantren, sumber daya manusia yang cukup dan berpendidikan tinggi, sistem pendidikan yang diselenggarakan dengan fullday school, sarana prasarana yang cukup lengkap, dan dengan program keterampilan/vokasional yang dimiliki.

- d. Adapun yang menjadi faktor penghambat adalah minimnya dana, fasilitas, kurangnya pemanfaatan terhadap sarana dan prasarana yang ada, tidak adanya keterlibatan warga sekolah.¹⁶

Beberapa karya diatas, baik berupa Tesis dan Skripsi menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran penting dalam memajukan mutu pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan di sekolah membutuhkan kepemimpinan yang kuat dari kepala sekolah mampu mengambil keputusan dan prakarsa, memotivasi bawahan, dan mampu mengaktualisasikan dirinya sebagai pemimpin yang menjalankan fungsi kepemimpinan (leadership).

Antara penelitian yang satu dengan yang lain saling melengkapi dan saling menyempurnakan dalam mencapai tujuan. Miftachul Choin, P.Santoso, Paeromosidi, Hadji Sarosa, Mustofa Huda, soepono menjelaskan bahwa kepala sekolah yang tangguh adalah, kepala sekolah yang dapat mengupayakan teamwork yang kompak atau kohesif, cerdas dan membuat

¹⁶Ahmad Haryadi, *Peran kepemimpinan Kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Ali Maksim Krapyak.Tesis* , (Yogyakarta:PPs Sunan Kalijaga 2005), hlm. 209.

saling terkait dan terikat antar fungsi antar warganya, menumbuhkan solidaritas, kerjasama, kolaborasi.

Sebagai kesimpulan dari penelitian diatas, bahwa kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat menentukan maju mundurnya sebuah lembaga pendidikan. Jika dianalisa dari tiga sifat kepemimpinan yakni demokratis, otoriter, Laissez Faire. Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh seorang leader, sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, sifat-sifat tersebut muncul secara situasional.

Selanjutnya berdasarkan argument ini, maka penulis merasa tertarik untuk mengkaji lebih jauh tentang Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. Hal ini penting dilakukan mengingat peran kepala sekolah sebagai pendidik memiliki hubungan yang positif dan pengaruh yang paling kuat terhadap mutu pendidikan.

Sehingga peneliti berkesimpulan bahwa penelitian ini berbeda dengan peneliti sebelumnya karena penelitian ini meneliti Peran Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Arrosyidin Windusari Kabupaten Magelang.

B. Kerangka Teori

1. Teori Kepala Sekolah

a. Pengertian

Peranan pemimpin dalam suatu organisasi sangat diperlukan, sebab tanpa peran pemimpin suatu organisasi tidak bisa berjalan

sebagaimana layaknya roda. Untuk menjalankan roda ini peranan pemimpin sangat diperlukan agar tujuan-tujuan organisasi dapat tercapai.

Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi di sekolah memiliki peran dalam meningkatkan mutu serta memajukan pendidikan di sekolah. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan agar kepemimpinan dapat berperan dengan baik, antara lain: (1) Dasar utama dalam efektivitas kepemimpinan bukan pengangkatan atau penunjukannya, melainkan penerimaan orang lain terhadap kepemimpinan yang bersangkutan. (2) Efektivitas kepemimpinan tercermin dari kemampuannya untuk tumbuh dan berkembang. (3) Efektivitas kepemimpinan menuntut kemahiran untuk “membaca” situasi. (4) Skill dan Kemampuan tidak tumbuh begitu saja melainkan melalui pertumbuhan dan perkembangan. (5) Kehidupan organisasi yang dinamis dan serasi dapat tercipta bila setiap anggota mau menyesuaikan cara berfikir dan bertindak untuk mencapai tujuan organisasi.¹⁷

Selanjutnya peranan pemimpin dalam organisasi (sekolah) sebagaimana dikemukakan Adair (2008: 23) adalah (1) Membantu menciptakan iklim sosial yang baik. (2) Membantu kelompok untuk mengorganisasikan diri. (3) Membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja. (4) Mengambil tanggung jawab untuk menetapkan keputusan bersama dengan kelompok. (5) Memberi kesempatan pada kelompok untuk belajar dari pengalaman.

¹⁷ <http://surtachi.wordpress.com>.peran kepemimpinan kepala sekolah diakses tgl. 23-12-2013 jam 10.35 WIB

Adapun dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2006), terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai: (1) educator (pendidik); (2) manajer; (3) administrator; (4) supervisor (penyelia); (5) leader (pemimpin); (6) pencipta iklim kerja; dan (7) wirausahawan.

Keberhasilan pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola organisasi pendidikan dipengaruhi oleh kemampuan untuk melakukan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap semua operasional tingkat satuan pendidikan. Keberhasilan sekolah dalam meraih mutu pendidikan yang baik banyak ditentukan melalui peran kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini disebabkan peran kepala sekolah sangat kuat mempengaruhi perilaku sumber daya ketenagaan dalam hal ini guru, dan sumber-sumber daya pendukung lainnya.

b. Syarat-syarat Kepemimpinan Kepala Sekolah

Maju mundurnya sekolah tergantung bagaimana kepala sekolah sebagai pemimpin memoles ataupun merencanakan strategi untuk kemajuan dan kualitas sekolah. Supaya sekolah dapat berjalan dengan baik seyogyanya kepala sekolah memiliki syarat. Syarat yang dimaksud disini adalah sifat-sifat atau sikap-sikap yang layak dimiliki oleh seorang pemimpin agar dapat menjalankan kepemimpinan dengan sukses.

Untuk menjabat sebagai seorang kepala dalam lingkungan pendidikan, ditetapkan beberapa persyaratan yaitu: pendidikan yang dimiliki,

pengalaman yang sering dinyatakan dalam bentuk golongan/pangkat, umur. Adapun syarat-syarat khusus yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin (Kepala Sekolah) adalah (1) Memiliki kecerdasan/intelegensi yang baik, (2) Percaya diri sendiri dan membership, (3) Memiliki keahlian/keterampilan dalam bidangnya, (4) Cakap bergaul dan ramah tamah, (5) Disiplin, (6) Suka menolong dan memberi petunjuk, (7) Memiliki semangat pengabdian yang tinggi, (8) Sehat jasmani dan rohani.¹⁸

Sebuah organisasi hanya akan bergerak jika kepemimpinan yang ada di dalamnya berhasil dan efektif. Demikian pula halnya sebuah gerakan mutu (quality movement) pada lembaga pendidikan atau penciptaan kultur mutu dalam mengantisipasi tantangan perubahan eksternal di sekolah. Di sini diperlukan suatu kepemimpinan efektif untuk meraih mutu pendidikan.

Ditegaskan salis bahwa *“leadership is the essential ingredient in TQM. Leader must have the vision and be able to translate it into clear policies and specific goals.”*¹⁹ Sebagai alat dalam menerapkan manajemen mutu terpadu, seorang pemimpin yang menjalankan kepemimpinannya harus memiliki Visi (pandangan jauh ke depan) dan dapat memindahkannya ke dalam kebijakan-kebijakan yang jelas dan tujuan khusus organisasi.

¹⁸ <http://www.masbied.com> peran kepemimpinan kepala sekolah diakses tgl. 24-12-2013 jam 11.45 WIB

¹⁹ Salis, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, (Jakarta: PT Grasindo 2002) hal

Dalam konteks kepemimpinan pendidikan yang di maksud pemimpin adalah semua orang yang bertanggung jawab dalam proses perbaikan yang berada pada semua level kelembagaan pendidikan. Para pemimpin pendidikan harus memiliki komitmen terhadap perbaikan mutu dalam fungsi utamanya. Oleh karena itu, fungsi dari kepemimpinan pendidikan haruslah tertuju pada mutu belajar serta semua staf lain yang mendukungnya.

Keberadaan anggota atau staf adalah juga penting dalam organisasi. Kouzes dan Posner menjelaskan *“there is no leadership without someone following”*²⁰. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan organisasi tidak akan berjalan tanpa peran pengikut atau staf. Seorang pemimpin, tak terkecuali kepemimpinan manajerial dalam organisasi, untuk mencapai suatu tujuan tidak bekerja sendirian. Para pemimpin membagi tugas tugas kepada anggotanya, menjelaskan tujuan dan program, mempengaruhi dan mendorong dengan memberikan gaji atau insentif, serta menampilkan keteladanan. Bagaimanapun juga, fungsi kepemimpinan pendidikan merupakan satu dimensi yang paling esensial untuk melaksanakan manajemen mutu terpadu dalam pendidikan. Setiap respon organisasi terhadap perubahan yang terjadi dan melahirkan perubahan kultur mutu, sangat ditentukan oleh kepemimpinan yang dijalankan oleh para pimpinan lembaga pendidikan. Oleh karena itu, pimpinan lembaga pendidikan menjadi motor penggerak yang

²⁰ Kouzes, Posner, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan* (Jakarta: PT Grasindo, 2002) hal 52

mempengaruhi anggota, yaitu para guru dan pegawai agar bekerja secara suka rela menampilkan kinerja tinggi untuk mencapai standar mutu yang diharapkan orang tua, masyarakat, lapangan kerja, industri, dan pemerintah.

Penerapan manajemen mutu terpadu dalam pendidikan di sekolah-sekolah mutlak ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi. Itu artinya kepemimpinan kepala sekolah harus bersikap kreatif dan proaktif terhadap tuntutan perubahan efektif dan berorientasi pada perbaikan mutu berkelanjutan. Di sini diperlukan pula perubahan struktur sekolah atau penyusunan kembali organisasi sekolah sesuai tuntutan tugas-tugas untuk perbaikan mutu sekolah.

Lewis berpendapat, pemimpin yang efektif adalah mereka yang dapat mengadaptasikan diri pada situasi yang bervariasi. Kepemimpinan yang partisipatif dan terpusat pada kelompok secara positif biasanya adalah gaya yang diinginkan oleh anggotanya. Kepemimpinan akan menentukan kemajuan sekolah dalam menjalankan manajemen mutu secara terpadu melalui berbagai program perbaikan mutu secara terpadu. Di samping melakukan program perbaikan mutu pembelajaran, pengubahan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah, dan peningkatan mutu kepemimpinan, maka di dalamnya juga ada perbaikan struktur untuk

menjamin efektivitas perilaku organisasi melalui pembagian tugas dan tanggung jawab personal.²¹

Struktur organisasi dan kepemimpinan sekolah termasuk dimensi yang harus diperkuat dengan pengembangan keterampilan kepala sekolah melalui penataran manajemen dan kepemimpinan. Selain itu tentu melalui sistem seleksi yang layak bagi seorang guru untuk menduduki jabatan kepala sekolah, sehingga ada proses pengembangan karier dan mendorong kematangan staf dalam menjalankan kepemimpinan pendidikan di sekolahnya. Setiap sekolah perlu menyesuaikan struktur organisasinya dalam melaksanakan tugas perbaikan mutu, guru dan karyawan yang dimiliki, serta dukungan masyarakat.²²

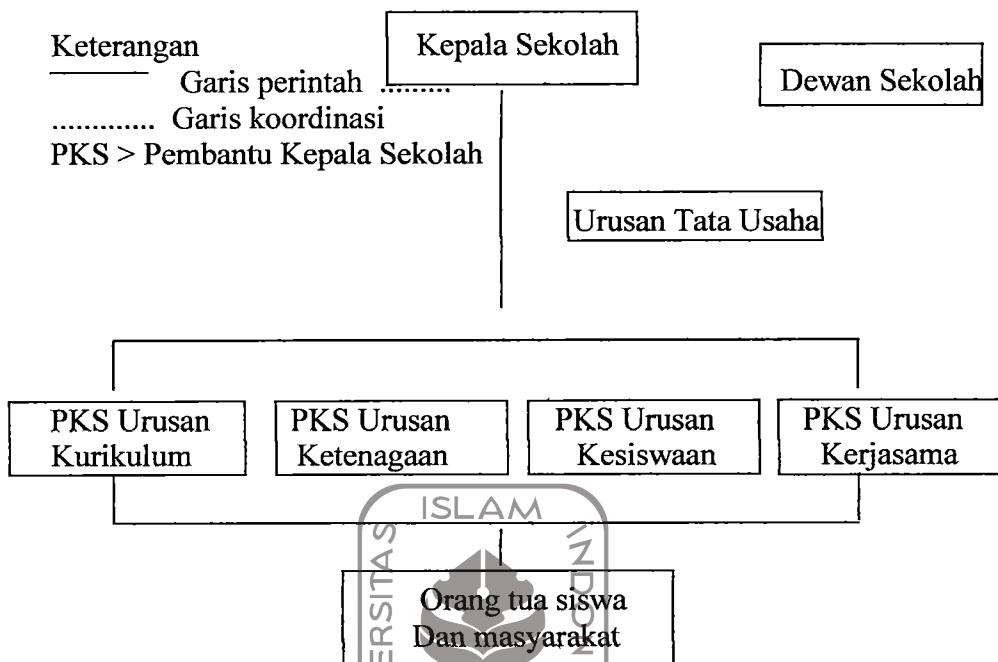
Pengembangan struktur organisasi sebagai dimensi organisasi dalam manajemen menjadi penting untuk menjawab berjalannya kepemimpinan di setiap sekolah. Otonomi pendidikan yang dikembangkan sebagai konsekuensi otonomi daerah memberi peluang untuk mencairkan kebakuan kepemimpinan yang bersifat sentralistik selama ini. Semuanya ditentukan oleh pusat dan bersifat seragam dalam segala-galanya. Struktur organisasi dan kepemimpinan sekolah dasar dapat dikembangkan sebagai berikut.²³

²¹ Lewis, Penerapan Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan, (Jakarta: PT Grasindo, 2002), hal 53

²² *Ibid*, hal 53

²³ *Ibid*, hal 54

STRUKTUR ORGANISASI SEKOLAH



Berdasarkan struktur organisasi tersebut dapat dikemukakan spesifikasi tugas sesuai bidang dan tanggung jawabnya. Tugas-tugas yang dikemukakan dapat dikembangkan sesuai keperluan dan kemampuan personal. Adapun bidang tugas-tugas sesuai struktur sekolah sebagai berikut.

- 1) Kepala sekolah
 - a) Penanggung jawab umum manajemen sekolah
 - b) Menyusun rancangan anggaran perbelanjaan sekolah (RAPBS)
 - c) Penanggungjawab program belajar mengajar
 - d) Bertanggung jawab dalam hubungan keluar dalam semua tindakan sekolah, dan

- e) Bertanggung jawab dalam pelaksanaan program sekolah kepada dewan sekolah dan pemerintah
- 2) Tata usaha
- a) Menata surat menyurat
 - b) Mengelola administrasi pengajaran,
 - c) Mengelola registrasi siswa
 - d) Menyusun laporan-laporan
 - e) Menata situasi sekolah
 - f) Mengelola registrasi material sekolah
- 3) PKS urusan kurikulum
- a) Menyusun jadwal pelajaran
 - b) Menyusun program pengembangan kurikulum
 - c) Menyusun bahan evaluasi belajar ,dan
 - d) Membuat laporan pelaksanaan PBM
- 4) PKS urusan ketenagaan
- a) Menyusun rencana kegiatan pemberdayaan guru,
 - b) Menata disiplin guru
 - c) Mengefektifkan kinerja guru dan karyawan, dan
 - d) Menyusun laporan kegiatan
- 5) PKS urusan kesiswaan
- a) Menyusun kegiatan ekstrakurikuler
 - b) Melaksanakan ekstrakurikuler
 - c) Menyusun program bimbingan, penyuluhan dan pengayaan

- d) Mendata siswa berprestasi dan berprestasi rendah
 - e) Menyusun laporan
- 6) PKS urusan kerjasama
- a) Menyusun kerjasama dengan berbagai pihak dalam rangka pengembangan mutu
 - b) Melaksanakan kerjasama
 - c) Memperlancar hubungan dewan sekolah dan unsur lembaga swadaya masyarakat bidang pendidikan

Kinerja seorang kepala sekolah sering diukur dari kualitas dan kinerja bawahannya, yaitu guru dan karyawan lainnya, karena kinerja para anggota organisasi sekolah lahir dari keterampilan dan gaya kepemimpinan gaya kepala sekolah. Kepemimpinan demokratis – partisipatif dapat mendorong pemberdayaan dan keterlibatan guru dalam mengambil keputusan untuk memajukan sekolah untuk itu, sifat-sifat atau gaya kepemimpinan merupakan syarat penting dalam menciptakan kepemimpinan pendidikan yang dapat memperjuangkan mutu pendidikan.²⁴

c. Teori Munculnya Seorang Pemimpin

Secara teoritis munculnya pemimpin dapat dijelaskan melalui tiga pendekatan, yaitu:

- 1) Kepemimpinan simbolis yaitu bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin karena memiliki sifat-sifat pribadi yang istimewa,

²⁴ *Ibid*, hal 56

mempunyai kelebihan tertentu seperti mempunyai fisik yang prima, keberanian, energik, dan lain-lain.

2) Kepemimpinan Formal yaitu bahwa lahirnya seorang pemimpin karena secara formal diangkat dalam jabatan struktural oleh pejabat yang berwenang, kepemimpinan formal sering disebut juga dengan istilah "headship".

3) Kepemimpinan Fungsional yaitu bahwa munculnya pemimpin karena kemauan berinteraksi dengan kelompok. Pemimpin mampu menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan seperti merumuskan tujuan, menggerakkan motivasi anggota kelompok untuk mencapai bersama.²⁵

d. Tipe Kepemimpinan

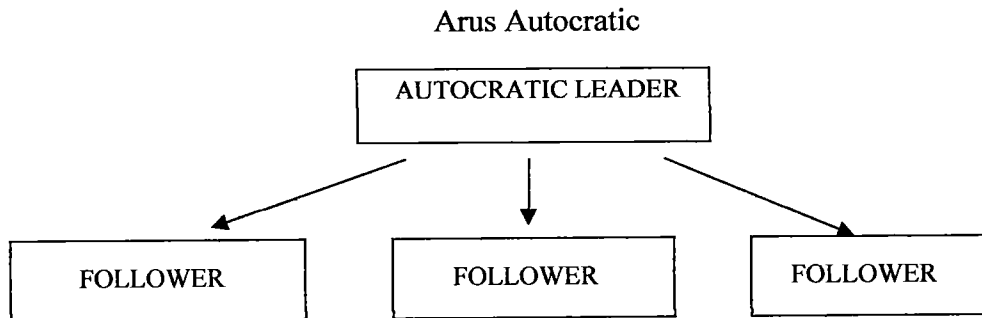
Dilhat dari sudut penggunaan kekuasaan, menurut Koontz ada tiga tipe kepemimpinan, yaitu:

1) *Autocratic (otoriter)*

Pemimpin dengan tipe ini menjalankan kekuasaan secara sentralistik dan dengan sendirinya menolak setiap inisiatif dan partisipasi dari bawahan. Dalam memimpin cenderung menggunakan pendekatan *coercive*, menakut-nakuti bawahan, dan bertindak sewenang-wenang. Dalam pengambilan keputusan dan kebijakan-kebijakan penting organisasi dilakukan menurut keinginan diri sendiri tanpa melibatkan partisipasi anggota. Apabila

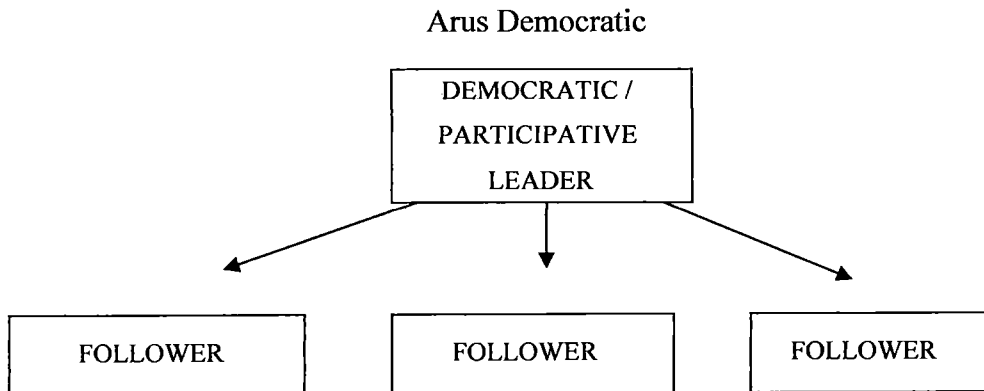
²⁵ Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), hal 125

dilihat arus pengaruhnya tipe kepemimpinan autocratic tersebut dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



2) *Democratic* (demokrasi)

Dalam pandangan demokrasi kekuasaan ada ditangan rakyat atau milik bersama. Seseorang menjadi pemimpin karena mendapat kepercayaan rakyat dan bertindak sesuai dengan aspirasi dan keinginan rakyat. Dalam menjalankan kekuasaannya pemimpin yang demokratis tidak dapat bertindak sewenang-wenang, tetapi selalu memperhatikan dan mengutamakan kepentingan anggota. Tipe kepemimpinan ini dipandang berada pada sebuah bentuk spectrum yang diurutkan mulai dari orang yang bertindak atas persetujuan bawahan sampai kepada yang membuat keputusan-keputusan namun sudah berkonsultasi sebelumnya dengan para anggota kelompoknya.

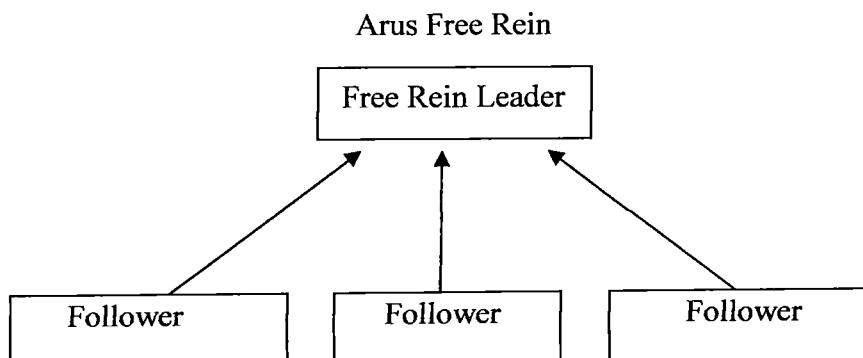


3) *Free Rein* atau *Laissez Faire*

Pemimpin dengan tipe ini sangat sedikit menggunakan kekuasaannya tetapi memberikan sesuatu tingkatan kebebasan yang tinggi (*free rein*) terhadap bawahan.

Ingin menganggap bahwa peranan sebagai pemimpin sebenarnya sebagai orang yang berusaha memberikan kemudahan kerja bagi para pengikut serta sebagai penghubung dengan lingkungan yang ada diluar kelompoknya.

Apabila dilihat dari arus pengaruhnya, tipe kepemimpinan *Free Rein* dapat dilihat pada gambar sebagai berikut:



Dari ketiga tipe kepemimpinan diatas, tipe manakah yang paling efektif dalam menjalankan fungsi kepemimpinan? Tentu saja tidak ada satupun tipe kepemimpinan yang paling efektif untuk semua situasi dan kondisi dalam suatu organisasi. Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi (kontekstual). Suatu ketika kepala sekolah bertindak secara otoriter apabila situasi sekolah sudah mengarah pada anarkhisme akibat kebebasan dari bawahan tanpa diikuti tanggung jawab.

Teori lain menjelaskan bahwa studi kepemimpinan melibatkan tiga pendekatan yaitu :

a. Pendekatan sifat-sifat kepemimpinan

Pendekatan ini menjelaskan bahwa memahami kepemimpinan dilakukan dengan mengenali sifat-sifat atau karakteristik para pemimpin yang berhasil. Pemimpin akan berhasil dalam menjalankan fungsi kepemimpinan apabila memiliki sifat-sifat seperti intelektualitas yang baik, hubungan sosial baik, kemampuan emosional, kemampuan berkorban, kesabaran dan sebagainya. Ordwey Teed sebagaimana dikutip Nanang Fattah, menyebutkan ciri-ciri pemimpin yang berhasil yaitu penuh energi, semangat mencapai tujuan, memiliki gairah kerja, jujur, punya keahlian teknis,

mampu mengambil keputusan, cerdas, punya keahlian dan sebagainya.²⁶

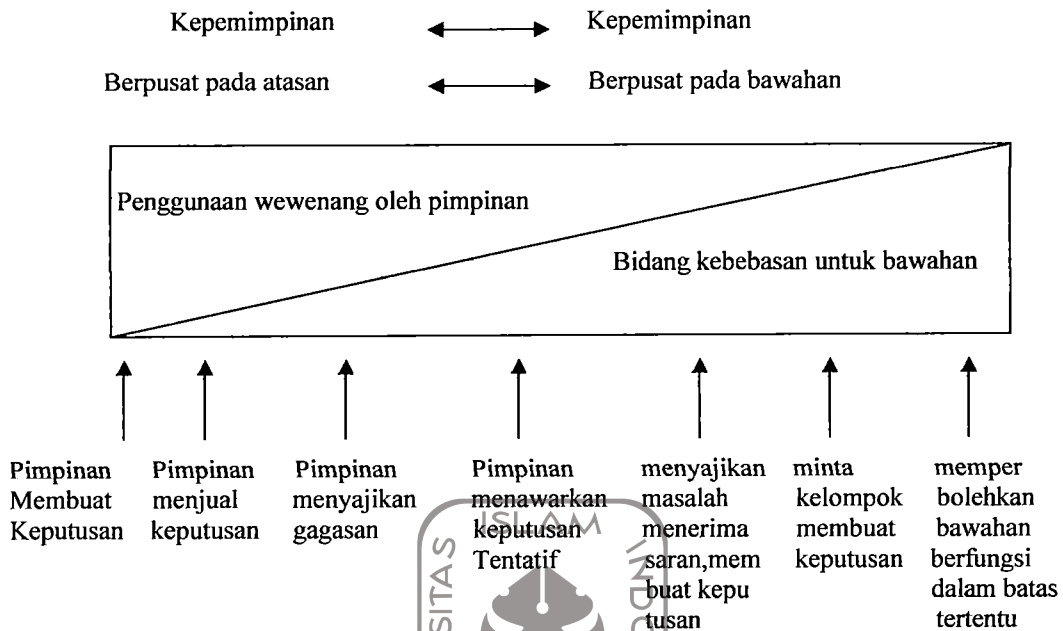
b. Pendekatan Perilaku

Menurut pendekatan ini, kepemimpinan dapat dipelajari dari perilaku pemimpin. Perilaku yang tepat atau efektif akan mempengaruhi keefektifan kepemimpinan seorang pemimpin dalam suatu kelompok atau organisasi. Perilaku seorang pemimpin akan dipengaruhi oleh latar belakang pendidikan, pengalaman, orientasi nilai budaya yang dimiliki. Menurut Tannenbaum dan Schmidt, sebagaimana dikutip Nanang Fatah mengemukakan bahwa gaya perilaku pemimpin sebagai suatu kontinum.²⁷ Kontinum yang terdiri dari berbagai gaya kepemimpinan, menurut mereka, akan sangat bergantung pada situasi dan perpaduan (*contingency*) antara kepribadian pemimpin dan jenis struktur tugas dalam suatu organisasi. Menurut Tannenbaum, gaya kepemimpinan yang baik adalah perpaduan yang serasi antara suatu macam gaya kepemimpinan dengan struktur tugas dan kekuatan bawahan. Model perpaduan itu bergerak antara orientasi otokrasi dan *Laissez faire*.

²⁶ Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rusdakarya, 1996), hal 89

²⁷ *Ibid*

Bagan Kontinum Perilaku Pemimpin



c. Pendekatan Situasional

Pendekatan situasional berpandangan bahwa keefektifan kepemimpinan ditentukan oleh kecocokan antara kepentingan pribadi, tugas, kekuasaan, sikap dan persepsi. Pendekatan situasional terdiri dari model kontingensi, Vroom-Teton, model Jalur Tujuan, dan model jalur Imbalan.²⁸

Fiedler (tokoh kontingensi), mengidentifikasi adanya tiga aspek dalam situasi pekerjaan yang menentukan gaya kepemimpinan manakah yang efektif. Pertama, variabel hubungan antara pemimpin dan anggota. Kedua variabel struktur tugas dalam situasi kerja yakni bahwa semakin terinci dan jelas suatu tugas, maka semakin besar dukungan anggota. Ketiga, variabel kekuasaan karena posisi

²⁸ *Ibid*, hal 95

pimpinan. Pimpinan yang memiliki jabatan tinggi akan memudahkan mempengaruhi anggota / bawahan. Model kepemimpinan Vroom Teton menjelaskan bahwa keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan kemampuan memimpin dengan gaya yang berbeda-beda dalam situasi yang bermacam-macam. Sedangkan model jalur tujuan berupaya meramalkan bagaimana jenis imbalan yang berbeda dan gaya kepemimpinan yang berlainan mempengaruhi motivasi, prestasi dan kepuasan bawahan.²⁹

2. Peran Kepala Sekolah

Sekolah merupakan lembaga yang sangat kompleks sebab di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang saling berkaitan dan saling menentukan antara komponen yang satu dengan lainnya, serta memiliki karakteristik sendiri yang tidak dimiliki oleh lembaga lain; karena itu sekolah sebagai salah satu organisasi yang memerlukan koordinasi yang tinggi yang harus dilakukan oleh kepala sekolah sebagai pemegang peran utama.

Menurut Mulyasa³⁰ setidaknya ada tujuh tugas dan fungsi kepala sekolah, yaitu:

- a. Kepala sekolah sebagai educator (pendidik).

Fungsi kepala sekolah sebagai edukator (pendidik), menurut

Mulyasa, terdapat tiga kewajiban yang harus dipenuhi, yaitu:

²⁹ Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1996), hal 96

³⁰ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2003), hal. 99.

1) Harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidikan di sekolahnya. Strategi itu misalnya menciptakan iklim yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan serta melaksanakan pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program akselerasi (acceleration) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

2) Harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik dan artistik.³¹

Pembinaan mental adalah pembinaan para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak. Dalam hal ini kepala sekolah harus mampu menciptakan iklim yang kondusif agar setiap tenaga pendidikan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, secara proposional dan professional. Untuk itu kepala sekolah harus melengkapi sarana prasarana dan sumber belajar agar dapat memberi kemudahan kepada para guru dalam melaksanakan tugas utamanya, mengajar. Mengajar dalam arti memberikan kemudahan belajar bagi peserta didik (*facilitate of learning*).

³¹ . *Ibid* hal. 124

Pembinaan moral yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai suatu perbuatan, sikap dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kependidikan. Kepala sekolah yang professional harus berusaha memberikan nasehat kepada seluruh warga sekolah.

Pembinaan fisik, yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan tentang kondisi jasmani atau badan, kesehatan atau penampilan mereka secara lahiriyah. Kepala sekolah yang professional harus mampu memberikan dorongan agar para tenaga kependidikan terlibat secara aktif dan kreatif dalam berbagai kegiatan olah raga, baik yang diprogramkan sekolah maupun masyarakat sekitar.

Pembinaan artistik, yaitu membina tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan tentang kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan. Hal ini biasanya dilakukan melalui kegiatan karya wisata yang bisa dilakukan pada akhir tahun. Dalam hal ini kepala sekolah dibantu oleh para pembantunya harus mampu merencanakan berbagai program pembinaan artistik, seperti karya wisata, agar dalam pelaksanaannya tidak mengganggu kegiatan pembelajaran. Lebih dari pembinaan artistik harus terkait atau merupakan pengayaan dari pembelajaran yang telah dilaksanakan.³²

³²*Ibid.* hal. 100

3) Kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru, dalam hal ini faktor pengalaman kepala sekolah dan profesionalisme kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap terbentuknya pemahaman tema kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya.

b. Kepala sekolah sebagai manager.

Sebagai manajer, maka kepala sekolah harus memerankan fungsi manajerial dengan melakukan proses perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan mengontrol (*planing, organizing, actuating, dan controlling*). Merencanakan berkaitan dengan menetapkan tujuan tersebut. Mengorganisasikan berkaitan dengan mendesain dan membuat struktur organisasi. Termasuk dalam hal ini adalah memilih orang-orang yang berkompeten dalam menjalankan pekerjaan dan mencari sumber-sumber daya pendukung yang paling sesuai. Menggerakkan adalah mempengaruhi orang lain agar bersedia menjalankan tugasnya secara sukarela dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan³³.

Selanjutnya menurut Mulyasa, manajemen dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan ketrampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.³⁴

³³ Nurkholis, *Managemen Berbasis Sekolah Teori Model dan Aplikasi*, (Jakarta: PT. Gramedia ,2008) hal.120

³⁴ Mulyasa, hal. 99

Mulyasa juga mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai manajer, harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama yang kooperatif, memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Memperdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, dalam mewujudkan guru yang professional kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Sebagai manejer kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah.

Memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Sebagai manajer kepala sekolah harus meningkatkan profesi secara persuasif dari hati kehati. Dalam hal ini kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal, misalnya melalui berbagai penataran lokakarya sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Kepala sekolah mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dimaksudkan bahwa kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah. Sebagai manejer kepala sekolah harus memiliki

kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya dengan baik, yang diwujudkan dalam kemampuan menyusun program sekolah, organisasi personalia, memberdayakan tenaga kependidikan, dan mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal.

Kemampuan menyusun program sekolah harus diwujudkan antara lain dalam:

- 1) Pengembangan program jangka panjang, baik program akademis, yang dituangkan dalam kurun waktu lebih dari lima tahun
- 2) Pengembangan program jangka menengah, baik program akademis maupun non akademis, yang dituangkan dalam kurun waktu tiga sampai lima tahun,
- 3) Pengembangan program jangka pendek, baik program akademis maupun non akademis, yang dituangkan dalam, kurun waktu satu tahun (program tahunan), termasuk pengembangan rencana anggaran pendapatan belanja sekolah (RAPBS), dan anggaran biaya sekolah (ABS). Dalam pada itu, kepala sekolah harus memiliki mekanisme yang jelas untuk memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan program secara periodik dan sistematis.

Kemampuan memberdayakan tenaga kependidikan di sekolah harus diwujudkan dalam pemberian arahan secara dinamis, pengkoordinasian tenaga kependidikan dalam pelaksanaan tugas, pemberian hadiah (reward) bagi mereka yang berprestasi, dan pemberian hukuman (punishment) bagi yang kurang disiplin dalam

melaksanakan tugas. Kemampuan mendayagunakan sumber daya sekolah, yang harus diwujudkan dalam pendayagunaan serta perawatan sarana prasarana sekolah, pencatatan berbagai kinerja tenaga kependidikan, dan pengembangan program peningkatan profesionalisme.³⁵

Wahjosumidjo³⁶ dalam menanggapi kepala sekolah sebagai manajer ada tiga hal yang perlu diperhatikan yaitu:

- 1) Proses, yaitu suatu cara yang sistematis dalam mengerjakan sesuatu. Manajemen sebagai suatu proses karena semua manajer bagaimana juga dengan ketangkasan dan keterampilan yang khusus mengusahakan sebagai kegiatan yang saling berkaitan tersebut dapat didayagunakan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan .

Kegiatan-kegiatan itu antara lain sebagai berikut:

- a) Merencanakan, dalam arti kepala sekolah harus benar-benar memikirkan dan merumuskan dalam suatu program tujuan dan tindakan yang harus dikerjakan.
- b) Mengorganisasikan, berarti bahwa kepala sekolah harus mampu menghimpun dan mengorganisasikan sumber daya manusia dan sumber-sumber material sekolah, sebab keberhasilan sekolah sangat tergantung pada kecakapan

³⁵ Mulyasa, Ibid, hal. 101

³⁶ Wahjosumidjo, hal. 94

dalam mengatur dan mendayagunakan berbagai sumber dalam mencapai tujuan.

c) Memimpin, dalam arti kepala sekolah mampu mengarahkan dan mempengaruhi seluruh sumber daya manusia untuk melakukan tugas-tugasnya yang esensial.

d) Mengendalikan, dalam arti kepala sekolah memperoleh jaminan, bahwa sekolah berjalan mencapai tujuan, apabila terdapat kesalahan di antara bagian-bagian yang ada dari sekolah tersebut, kepala sekolah harus memberikan petunjuk dan meluruskan.

2) Sumber daya sekolah yaitu meliputi dana, perlengkapan informasi maupun sumber daya manusia yang masing-masing berfungsi sebagai pemikir, perencana, pelaku serta pendukung untuk mencapai tujuan.

3) Mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Berarti kepala sekolah berusaha untuk mencapai tujuan akhir yang bersifat khusus (*specific ends*). Tujuan akhir yang *specific* berbeda-beda antara organisasi satu dengan organisasi lain.

c. Kepala sekolah sebagai administrator.

Sebagai administrator, maka kepala sekolah memiliki dua tugas utama, yaitu:

1) Sebagai pengendali struktur organisasi, yaitu mengendalikan bagaimana cara pelaporan, dengan siapa tugas tersebut harus

dikerjakan dan dengan siapa berinteraksi dalam mengerjakan tugas tersebut.

- 2) Melaksanakan administrasi, substantif yang mencakup administrasi kurikulum, kepeserta didik, personalia, keuangan, sarana hubungan dengan masyarakat dan administrasi umum.

d. Kepala sekolah sebagai supervisor.

Sebagai supervisor, maka kepala sekolah berkewajiban untuk memberikan pembinaan atau bimbingan kepada para guru dan tenaga pendidikan serta tenaga administrator, khusus kepada para guru agar terwujud guru yang professional.³⁷ Mulyasa mengatakan bahwa tugas kepala sekolah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.³⁸

Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua, peserta didik dan sekolah serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif.

Jika supervisi dilakukan oleh kepala sekolah, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada

³⁷ Nurkholis, hal.120

³⁸ Mulyasa, hal. 103

tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga pendidik tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.

Secara umum tujuan kongkrit dari supervisi pendidikan antara lain:

- 1) Membantu guru melihat dengan jelas tujuan-tujuan pendidikan.
- 2) Membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar murid.
- 3) Membantu guru dalam menggunakan alat pengajaran modern, metode-metode dan sumber-sumber pengalaman belajar.
- 4) Membantu guru dalam menilai.

Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium dan ujian. Sedangkan kemampuan memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik, dan pemanfaatan hasil supervisi untuk mengembangkan sekolah. Kaitannya dengan pelaksanaan supervisi kepala sekolah harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1) Prinsip Supervisi

Dalam pelaksanaannya kepala sekolah sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip:

- a) Hubungan konsultatif, kolegial dan bukan herarkhis,
- b) Dilaksanakan secara demokratis,
- c) Berpusat pada tenaga kependidikan (guru),
- d) Merupakan bantuan professional.

2) Tehnik pelaksanaan supervisi³⁹

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

- a) Diskusi kelompok.

Diskusi kelompok merupakan suatu kegiatan yang dilakukan bersama guru-guru dan bisa juga melibatkan tenaga administrasi, untuk memecahkan berbagai masalah di sekolah, dalam mencapai suatu keputusan. Banyak masalah yang dipecahkan dalam diskusi kelompok, seperti peningkatan kemampuan tenaga kependidikan dan masalah hasil temuan kepala sekolah pada kegiatan observasi di dalam atau di luar kelas. Diskusi kelompok ini dapat dilaksanakan di ruang guru atau ruang kelas pada saat anak-anak sudah pulang, sehingga

³⁹ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervise Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1998), hal.120.

tidak mengganggu kegiatan pembelajaran. Diskusi kelompok ini bisa juga dilaksanakan setelah selesai rapat. Hendaknya kegiatan ini tidak dilakukan pada jam efektif, seandainya kegiatan diskusi kelompok dan rapat dilaksanakan pada jam efektif, maka guru-guru harus memberikan tugas kepada peserta didik sesuai dengan pokok bahasan yang dibahas pada saat itu, misalnya mengadakan pengamatan atau observasi. Tugas yang diberikan kepada peserta didik harus menarik agar tidak menjadi beban.

b) Kunjungan kelas

Kunjungan kelas ini dapat digunakan oleh kepala sekolah sebagai salah satu teknik untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung. Kunjungan kelas merupakan teknik yang sangat bermanfaat untuk mendapatkan informasi secara langsung tentang berbagai hal yang berkaitan dengan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas pokok mengajar, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran, media yang digunakan oleh guru dalam pembelajaran, dan keterlibatan peserta didik dalam pembelajaran serta mengetahui secara langsung kemampuan peserta didik dalam menangkap materi yang diajarkan. Berdasarkan kunjungan kelas, kepala sekolah bersama guru bisa mendiskusikan berbagai permasalahan yang ditemukan

dan menyusun program-program pemecahan untuk masa yang akan datang. Pelaksanaan kunjungan kelas dapat diberitahukan lebih dahulu, tetapi dapat pula dilakukan secara mendadak sesuai dengan kebutuhan dan program kerja kepala sekolah atau atas undangan guru.

c) Pembicaraan Individual

Pembicaraan individual merupakan tehnik bimbingan dan konseling yang dapat digunakan kepala sekolah untuk memberikan konseling kepada guru, baik yang berkaitan dengan kegiatan pembelajaran maupun masalah yang menyangkut profesioanlisme guru. Pembicaraan individual dapat menjadi strategi pembinaan tenaga kependidikan yang efektif terutama dalam memecahkan masalah-masalah yang menyangkut pribadi tenaga kependidikan. Meskipun demikian, pembicaraan individual ini kadang-kadang dipandang negatif oleh sebagian guru, yang merasa terusik privasinya.

d) Simulasi Pembelajaran

Simulasi pembelajaran merupakan salah satu tehnik supervisi berbentuk demonstrasi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah, sehingga guru dapat menganalisa penampilan yang diamatinya sebagai instrospeksi diri, walaupun sebenarnya tidak ada cara mengajar yang paling baik. Kegiatan ini dapat dilakukan kepala sekolah secara

terprogram, misalnya sebulan sekali mengajar di kelas-kelas tertentu untuk mengadakan simulasi pengajaran.

3) Tolok ukur keberhasilan supervisi

Pada prinsipnya setiap tenaga kependidikan (guru) harus disupervisi secara periodik dalam melaksanakan tugasnya. Jika jumlah guru cukup banyak, maka kepala sekolah dapat meminta bantuan wakilnya atau guru senior untuk membantu melaksanakan supervisi. Keberhasilan kepala sekolah sebagai supervisor antara lain dapat ditunjukkan oleh:

- a) Meningkatnya kesadaran tenaga kependidikan (guru) untuk meningkatkan kinerjanya,
- b) Meningkatkan keterampilan tenaga kependidikan (guru) dalam melaksanakan tugasnya.⁴⁰

e. Kepala sekolah sebagai leader.

Sebagai leader, maka kepala sekolah harus mampu menggerakkan orang lain agar secara sadar dan suka rela melaksanakan kewajibannya secara baik sesuai dengan yang diharapkan pimpinan dalam rangka mencapai tujuan.⁴¹

Menurut Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup

⁴⁰Mulyasa, *Menjadi kepala sekolah*, hal. 105

⁴¹Nurkholis, hal. 120

kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional, serta pengetahuan administrasi dan kepengawasan.⁴²

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

Kepribadian kepala sekolah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan teladan.⁴³

Pengetahuan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan akan tercermin dalam kemampuan:

- 1) Memahami kondisi tenaga kependidikan (guru dan non guru),
- 2) Memahami karakteristik peserta didik,
- 3) Menyusun program pengembangan tenaga kependidikan,
- 4) Menerima masukan, saran dan kritikan dari berbagai pihak untuk meningkatkan kepemimpinannya.

Pemahaman terhadap visi dan misi sekolah akan tercermin dari kemampuannya untuk mengembangkan visi sekolah, mengembangkan misi sekolah, serta melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi dalam tindakan.

Kemampuan mengambil keputusan akan tercermin dari kemampuan dalam mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan

⁴² Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada,2002), hal. 110.

⁴³ Mulyasa , hal.106.

di sekolah, menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan, berkomunikasi secara lisan dengan peserta didik, serta berkomunikasi secara lisan dengan orang tua dan masyarakat sekitar lingkungan sekolah.

Dalam implementasinya, kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisa dari tiga sifat kepemimpinan yakni: demokratis, otoriter, *Laissez-Faire*.⁴⁴ Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh seorang leader, sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, sifat-sifat tersebut muncul secara situasional. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai leader mungkin bersifat demokratis, otoriter, dan mungkin bersifat *Laissez-Faire*.

Dengan demikian ketiga sifat tersebut oleh seorang kepala sekolah sebagai leader, maka dalam menjalankan roda kepemimpinannya di sekolah dapat menggunakan strategi yang tepat, sesuai dengan tingkat kematangan para tenaga kerja kependidikan, dan kombinasi yang tepat antara perilaku tugas dan perilaku hubungan. Strategi tersebut dapat dilaksanakan dalam gaya mendikte, menjual, melibatkan dan mendelegasikan.⁴⁵

Dalam panduan manajemen Sekolah (Depdiknas, 1999) dikemukakan yang mempengaruhi keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah yaitu:

- 1) Kepribadian yang kuat yaitu, yaitu pribadi yang percaya diri, berani, bersemangat, murah hati, dan memiliki kepekaan sosial,

⁴⁴ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi*, hal. 48.

⁴⁵ . Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*, hal. 116.

- 2) Memahami tujuan pendidikan dengan baik. Karena dengan pemahaman yang baik, kepala sekolah dapat menjelaskan kepada guru, stafnya, murid-murid dan pihak terkait tentang strategi pencapaian tujuan sekolah,
 - 3) Memiliki pengetahuan yang luas. Kepala sekolah harus memiliki pengetahuan yang luas dalam bidang tugasnya maupun bidang lain yang terkait,
 - 4) Memiliki keterampilan profesional, yaitu keterampilan yang terkait dengan tugasnya sebagai kepala sekolah, yaitu; keterampilan teknis (menyusun jadwal pelajaran, memimpin rapat, melakukan supervisi), keterampilan hubungan kemanusiaan (memitivasi, mendorong guru dan staf untuk berprestasi), keterampilan konseptual (mengembangkan konsep) pengembangan sekolah mengidentifikasi dan memecahkan masalah serta mengantisipasi masalah yang akan timbul dari semua kemungkinan.⁴⁶
- f. Kepala sekolah sebagai inovator.
- Kepala sekolah berfungsi sebagai inovator, harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.⁴⁷ Menurut Nurkholis, kepala sekolah yang inovator melaksanakan pembaruan-

⁴⁶ Syafruddin, *Manajemen*, hal. 164

⁴⁷ *Ibid*, hal.118

pembaruan terhadap pelaksanaan pendidikan di sekolah yang dipimpin berdasarkan prediksi-prediksi yang telah dilakukan sebelumnya, baik dalam isi materi kurikulum maupun strategi proses belajar.⁴⁸

g. Kepala sekolah sebagai motivator.

Sebagai motivator, maka kepala sekolah harus selalu memberikan motivasi kepada guru dan tenaga kependidikan dan tenaga administrator sehingga mereka bersemangat dan bergairah dalam menjalankan tugasnya dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.⁴⁹

3. Peningkatan Mutu Pendidikan

Bangsa kita saat ini mulai menyadari berbagai kelemahan masa lalu. Kini tengah disiapkan upaya reformasi pendidikan nasional untuk mengubah kinerja pelaksana pendidikan selama ini. Kita perlu memperbaiki kerusakan, kejahatan, korupsi atau kerusakan akhlak dari praktik pengelolaan pendidikan nasional.

Kesalahan-kesalahan kebijakan pendidikan pada masa lalu perlu segera diperbaiki dan diubah dengan pengelolaan yang lebih baik. Rich berpendapat bahwa reformasi bertujuan untuk penyalahgunaan, kesalahan atau ketidakcocokan, kemudian membuat perubahan yang lebih baik (to the better). Tujuan utama reformasi pendidikan nasional adalah membangun suatu sistem pendidikan nasional yang lebih baik dan lebih maju dengan

⁴⁸ Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, hal. 120.

⁴⁹ *Ibid*

memberdayakan seoptimal mungkin potensi daerah dan partisipasi masyarakat.⁵⁰

Otonomi pendidikan merupakan suatu bentuk reformasi yang perlu dijalankan dengan baik. Dengan reformasi, perbaikan kualitas pendidikan kualitas pendidikan menuntut tingginya kinerja lembaga pendidikan dengan mengacu pada perbaikan mutu yang berkelanjutan, kreativitas dan produktivitas (guru). Kualitas bukan saja pada unsur masukan (input), tetapi juga unsur proses, terutama pada unsur keluaran (output) atau lulusan, agar dapat memuaskan harapan masyarakat pelanggan pendidikan. Dengan konsep sistem, maka input, proses dan output memiliki hubungan yang saling mempengaruhi untuk mencapai kepuasan pelanggan atau sesuai harapan masyarakat.⁵¹

Para kepala sekolah sebagai manager sudah saatnya mengoptimalkan mutu kegiatan pembelajaran untuk memenuhi harapan pelanggan pendidikan. Sekolah berfungsi untuk membina SDM yang kreatif dan inovatif, sehingga lulusannya memenuhi kebutuhan masyarakat, baik pasar tenaga kerja sektor formal maupun sektor informal. Para manager pendidikan dituntut mencari dan menerapkan suatu strategi manajemen baru yang dapat mendorong perbaikan mutu di sekolah-sekolah di abad baru ini.⁵²

⁵⁰ Rich, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, (Jakarta: PT Grasindo, 2002), hal

⁵¹ *Ibid*

⁵² *Ibid*

Untuk memperbaiki mutu pendidikan diperlukan keterlibatan semua pihak. Karena perbaikan pendidikan bukan tanggung jawab menteri pendidikan saja, atau dirjen, rektor, dekan, dan kepala sekolah saja. Semua yang peduli terhadap nasib bangsa dimasa depan harus merasa terpanggil untuk membenahi benang kusut yang ada didalam sistem pendidikan nasional. Mutu pendidikan yang dimaksudkan sebagai karakteristik dari proses dan hasil pendidikan yang mampu memenuhi harapan dan standar yang di tentukan. Proses dan hasil pendidikan yang akan di lihat dalam penelitian ini meliputi ;

- a) Efektivitas guru dalam mengajar.
- b) Efektifitas belajar siswa.
- c) Iklim sekolah.



Berdasarkan hasil penelitian diperoleh gambaran mutu MI Arrosyidin Windusari Kabupaten Magelang rata-rata berada dalam kategori baik. Hal ini berarti bahwa mutu pendidikan yang dipersepsikan sebagai proses yang mencakup kegiatan mengajar dari guru, kegiatan belajar siswa, iklim sekolah maupun input sekolah yang meliputi prestasi akademik dan non akademik untuk dipertahankan bahkan ditingkatkan secara optimal. Setiap upaya peningkatan mutu pendidikan tidak dapat terlepas dari proses melibatkan peran kepala sekolah baik sebagai pendidik, pemimpin maupun manajer tunggal di sekolah oleh karena itu, penerapan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah (MPMBS) merupakan salah satu alternatif bagi setiap upaya memperbaiki dan meningkatkan mutu

pendidikan. Dan hanya dalam semangat MPMBS lah kepala sekolah diposisikan sebagai figur yang memiliki otonomi yang luas dalam mengatur dan mengurus pendidikan di sekolah.

Kedudukan kepala sekolah dalam konteks kepemimpinan dan manajemen sekolah, sesungguhnya merupakan “*key person*” yang dapat membuat maju mundurnya suatu sekolah. Oleh karena itu, peran kepala sekolah akan menentukan kinerja sekolah yang pada akhirnya akan mempengaruhi mutu pendidikan. Mengingat bahwa mutu dibidang pendidikan mencakup aspek yang sangat luas, yang apabila dilihat dari sudut pendidikan sebagai suatu sistem, maka akan terdapat tiga komponen penting yaitu:

- 1 Input yaitu masukan yang diperlukan seperti visi, misi, siswa, guru, peralatan dan perlengkapan.
- 2 Proses yaitu pengelolaan input menjadi output yaitu meliputi proses pengambilan keputusan, pengelolaan program, pengelolaan belajar, pengelolaan mengajar dan sebagainya.
- 3 Output yaitu hasil langsung/hasil jangka pendek dari proses pendidikan baik dibidang akademik seperti hasil ulangan umum, raport dan NEM, maupun dibidang non akademik seperti prestasi olahraga, kesenian dan keterampilan.

a. Konsep Mutu Pendidikan

Konsep mutu pendidikan dalam penelitian ini mencakup proses yaitu kegiatan mengajar guru, kegiatan belajar siswa, iklim sekolah serta output yang meliputi prestasi akademik dan non akademik siswa.⁵³

b. Kualitas Pendidikan Bermutu

1) Ciri-Ciri

- Sekolah berfokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.
- Sekolah berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul, dengan komitmen untuk bekerja secara benar dari awal.
- Sekolah memiliki investasi pada sumber daya manusianya, sehingga terhindar dari berbagai “kerusakan psikologis” yang sangat sulit memperbaikinya.
- Sekolah memiliki strategi untuk mencapai kualitas, baik di tingkat pimpinan, tenaga akademik, maupun tenaga administratif.
- Sekolah mengelola atau memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas dan memposisikan kesalahan sebagai instrumen untuk berbuat benar pada masa berikutnya.

⁵³ Aspin David A, *Quality schooling*, (Melbourn: tnp 1993) hal 1999

- Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik untuk jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang.
- Sekolah mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya.
- Sekolah mendorong orang dipandang memiliki kreativitas, mampu menciptakan kualitas dan merangsang yang lainnya agar dapat bekerja secara berkualitas.
- Sekolah memperjelas peran dan tanggung jawab setiap orang, termasuk kejelasan arah kerja secara vertikal dan horozontal.
- Sekolah memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas.
- Sekolah memandang atau menempatkan kualitas yang telah dicapai sebagai jalan untuk untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut.
- Sekolah memandang kualitas sebagai bagian integral dari budaya kerja.
- Sekolah menempatkan peningkatan kualitas secara terus menerus sebagai suatu keharusan

2) Pendidikan berkualitas

Dalam pendidikan terjadi proses transformasi informasi dan pengetahuan yang sistematis. Dari pendidikan diharapkan dapat mencetak manusia-manusia yang kelak akan membawa bangsa ini

menjadi lebih baik. Dengan pendidikan, masyarakat akan semakin maju yang akhirnya terjadi kesadaran publik sehingga secara bertahap mengubah bangsa ini dari sikap menghamba dan tunduk menjadi sikap mandiri dan mempunyai harga diri sejajar dengan bangsa-bangsa lain di dunia. Membangun manusia seutuhnya merupakan tujuan yang terbaik dalam kewajiban pendidikan. Manusia seutuhnya merupakan tujuan terbaik dalam kewajiban pendidikan. Manusia seutuhnya berarti meng-optimalkan semua sisi potensi yang dimiliki (fisik, hati dan akal). Atau dengan kata lain memadukan antara unsur iman dan taqwa dengan ilmu pengetahuan dan teknologi dan Dr.Ir. Bambang Priyanto,SU. menyatakan bahwa pendidikan yang berkualitas didasarkan pada empat ukuran/indikator, yaitu

- mutu produk/lulusan,
- mutu proses pembelajaran,
- mutu layanan pendidikan dan
- mutu lingkungan pendidikan.

Sasaran Mutu Pendidikan :

- Menghasilkan lulusan berkualitas dan kompeten
- Menghasilkan penelitian berkualitas, publikasi pada tingkat tertentu.
- Meningkatkan kerjasama dengan pemerintah dan lembaga lain

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian dan Pendekatan.

Dalam pelaksanaan Penelitian ini, peneliti akan memfokuskan kajian penelitiannya tentang peran kepala sekolah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di MI Arrosyidin Windusari Kabupaten Magelang. Peneliti telah memiliki rencana kerja pelaksanaan penelitian yang jelas, yaitu penelitian diskriptif dengan pendekatan kualitatif. Adapun landasan teoritik dari penelitian ini menggunakan fenomenologi.

Menurut Bogdan dan Taylor (1975;) ⁵⁴ Mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.

Sedangkan Ali saukah dkk ⁵⁵ berpendapat bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang berusaha mengungkapkan secara menyeluruh dan sesuai dengan konteks melalui pengumpulan data dari alam dengan memanfaatkan diri peneliti sebagai instrument. Adapun data yang dihasilkan adalah data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau sesuatu yang dapat diamati. Melalui data-data tersebut tidak dimaksudkan untuk menguji teori, justru kecenderungannya ialah akan memunculkan teori baru.

⁵⁴ Lexy j. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Rosdakarya 2007), hal 4

⁵⁵ Ali Saukah, dkk. *Pedoman Penelitian karya Ilmiah* (Malang: Malang Universitas Negeri Malang, 2000), hal 20

Selanjutnya, penelitian ini dalam prosesnya akan berusaha mendeskripsikan suatu latar, subyek dan peristiwa tertentu secara detail atau rinci dan mendalam. Segala aspek permasalahan yang diteliti akan mendapat perhatian yang lebih. Dengan demikian akan terlihat secara jelas kebulatan atau keutuhan permasalahan-permasalahan yang di kaji.⁵⁶

Sedangkan penggunaan landasan teoritik fenomenologi dalam penelitian ini bertujuan untuk memahami fenomena-fenomena yang terjadi dalam subyek penelitian. Dengan kata lain, akan berusaha mencari dan memahami arti peristiwa dan kaitan-kaitannya terhadap situasi tertentu.⁵⁷

Langkah persiapan yang di tempuh adalah mencari informasi tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Arrosyidin Windusari.

B. Tempat dan Lokasi Penelitian

Tempat atau lokasi penelitian yang dipilih adalah MI Arrosyidin Windusari Magelang. Dalam pemilihan lokasi ini peneliti tidak sekedar memilih saja, akan tetapi ada pertimbangan rasional yang menyebabkan peneliti menunjuk madrasah tersebut. Adapun beberapa studi pertimbangan tersebut dikarenakan peneliti sudah melakukan pendahuluan terkait dengan lokasi penelitian dan menyeleksi beberapa madrasah ibtdaiyah (MI). selain itu peneliti juga mengkombinasikan antara keterkaitan judul penelitian

⁵⁶ Winarno, Surahmad, *pengantar penelitian Ilmiah Dasar metodologi dan Tehnik* (Bandung Tarsito, 1989) hal 143

⁵⁷ Lexy J, Moloeng, *Metodologi penelitian kualitatif*, (Bandung ; PT Rosdakarya, 2007), hal 17

dengan kriteria-kriteria madrasah yang layak untuk dijadikan lokasi dalam penelitian tersebut.

C. Informan Penelitian.

Dalam hal ini yang menjadi informan peneliti adalah peneliti yang akan mengadakan penelitian kaitannya dengan permasalahan dalam judul tesis yaitu tentang peran kepala sekolah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Arroseyidin Windusari. Adapun obyek penelitian ini adalah kepala sekolah MI Arroseyidin Windusari Kabupaten Magelang.

Berikut ini adalah kisi-kisi panduan wawancara.

Informan: Kepala Sekolah

- a. Menanyakan visi, misi dan tujuan yang dicanangkan madrasah.
- b. Menanyakan proses perencanaan program-program yang dilaksanakan di MI Arroseyidin Windusari
- c. Mengetahui program yang ditetapkan dalam perencanaan
- d. Mengetahui setiap program madrasah dan sasaran yang harus dicapai
- e. Mengetahui kendala-kendala kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Arroseyidin Windusari
- f. Mengetahui jalan keluar yang di tempuh dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Arroseyidin Windusari
- g. Mengetahui usaha yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Arroseyidin Windusari
- h. implementasi program-program MI Arroseyidin Windusari

- i. Mengetahui siapa yang di libatkan dalam perencanaan program-program kepala madrasah
- j. Mengetahui peran kepala sekolah selain sebagai kepala Madrasah

D. Tehnik Penentuan Informen

Untuk memperoleh data yang sesuai dengan keperluan penelitian, peneliti menggunakan teknik wawancara, observasi, dokumentasi dan pengecekan keabsahan data dengan menggunakan triangulasi.

STANDART KEPALA SEKOLAH/MADRASAH

1. KUALIFIKASI

Kualifikasi Kepala Sekolah/Madrasah terdiri atas Kualifikasi Umum, dan Kualifikasi Khusus.

a. Kualifikasi Umum Kepala Sekolah/Madrasah adalah sebagai berikut:

- 4) Memenuhi kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi;
- 5) Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 57 tahun;
- 6) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA; dan

- 7) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

b. Kualifikasi Khusus kepala Sekolah/Madrasah meliputi:

- 1) Kepala Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) adalah sebagai berikut:
- 2) Berstatus sebagai guru TK/RA;
- 3) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru TK/RA; dan
- 4) Memiliki sertifikat kepala TK/RA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.
- 5) Kepala Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI) adalah sebagai berikut:
- 6) Berstatus sebagai guru SD/MI;
- 7) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SD/MI; dan
- 8) Memiliki sertifikat kepala SD/MI yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.

c. KOMPETENSI

| DIMENSI KOMPETENSI | KOMPETENSI |
|--------------------|--|
| Kepribadian | 1 Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah. |
| | Memiliki integritas kepribadian |

| DIMENSI KOMPETENSI | KOMPETENSI |
|---|--|
| | 2 sebagai pemimpin. |
| | 3 Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah. |
| | 4 Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi. |
| | 5 Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah. |
| | 6 Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan. |
| | Manajerial |
| 2 Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan. | |
| 3 Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal. | |
| 4 Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif. | |
| 5 Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik. | |
| 6 Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal. | |
| Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka | |

| DIMENSI KOMPETENSI | KOMPETENSI |
|-----------------------|---|
| | 7 pendayagunaan secara optimal. |
| | 8 Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah. |
| | 9 Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaa peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik. |
| | 10 Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional. |
| | 11 Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien. |
| | 12 Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah. |
| | 13 Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah. |
| | 14 Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan. |
| | 15 Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah. |

| DIMENSI KOMPETENSI | KOMPETENSI |
|----------------------|---|
| | 16 Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya. |
| Kewirausahaan | 1 Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah. |
| | 2 Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif. |
| | 3 Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah. |
| | 4 Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah. |
| | 5 Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik. |
| Supervisi | 1 Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. |
| | 2 Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat. |
| | 3 Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. |

| DIMENSI KOMPETENSI | KOMPETENSI |
|--------------------|--|
| Sosial | 1 Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah. |
| | 2 Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan. |
| | 3 Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain. |

E. Tehnik Pengumpulan Data

Setidaknya ada dua data yang di himpun dalam penelitian ini meliputi data pokok yang terdiri dari :

Pertama program-program kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Kedua cara kepala madrasah melaksanakan program-program peningkatan mutu pendidikan.

Ketiga kendala-kendala yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam melaksanakan program peningkatan mutu pendidikan. Data penunjang meliputi pertama, sejarah berdirinya MI Arrosyidin Windusari. Kabupaten Magelang, kedua jenjang pendidikan, ketiga jumlah guru, murid dan struktur organisasi.

Untuk memperoleh data yang diperlukan peneliti menggunakan metode-metode sebagai berikut:

a. Metode Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan dengan sistematis dengan permasalahan-permasalahan yang diselidiki dalam arti luas. Observasi sebenarnya tidak terbatas pada pengamatan yang dilakukan secara langsung.⁵⁸

Bertolak dari pengertian tersebut, maka observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah untuk mengumpulkan data dengan cara mengamati dan hal-hal yang dianggap mempunyai kaitan dengan obyek penelitian. Hal-hal yang diobservasi dalam penelitian ini adalah peran kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan. Metode ini digunakan dengan tujuan untuk memperoleh data yang riil tentang kondisi dan pelaksanaan upaya peningkatan mutu pendidikan di MI Arrosyidin Windusari Kabupaten Magelang.

b. Metode Interview

Interview menurut Sutrisno Hadi⁵⁹ adalah sebagai metode pengumpulan data dengan cara Tanyajawab, lisan dimana dua orang atau lebih berhadapan secara fisik yang satu dapat melihat muka yang lain dan mendengarkan dengan telinga sendiri suaranya atau dengan menggunakan alat perekam dan sebagainya.

Proses interview, peneliti mengawali dengan melakukan pendekatan-pendekatan kepada kepala madrasah dan guru-guru untuk mengetahui jadwal atau waktu longgar untuk melakukan wawancara

⁵⁸ Sutrisno Hadi, *Metodologi Riset*, (Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM, 1973), hal

⁵⁹ *Ibid*, hal 225

dengan mengajukan beberapa pertanyaan yang berhubungan dengan masalah penelitian.

Metode ini digunakan dengan langsung secara lisan antara peneliti dengan yang diteliti. Sedangkan data yang ingin diperoleh adalah bagaimana kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Arrosyidin Windusari.

c. Metode Dokumentasi

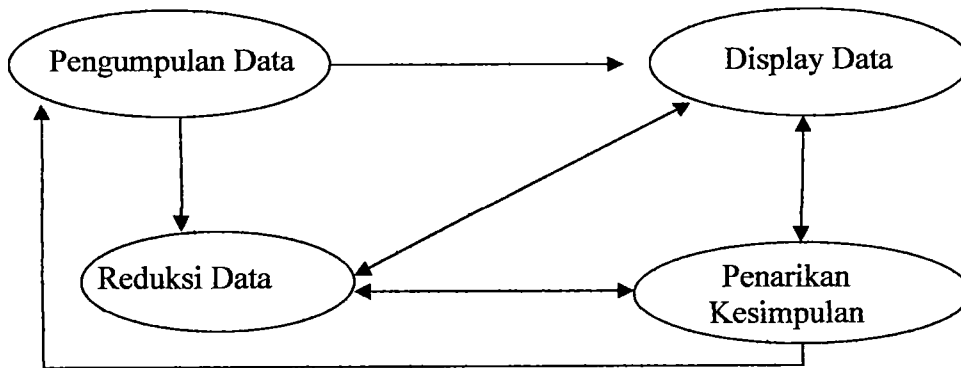
Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, notulen, agenda, dan lain sebagainya.⁶⁰ Dalam penelitian ini metode tersebut digunakan untuk mengumpulkan data yang mengacu pada dokumen-dokumen yang berkaitan dengan data lembaga yang bersangkutan.

Analisis Data

Untuk menyajikan data agar mudah dipahami, maka langkah analisis data digunakan dalam penelitian ini adalah *Analysis Interactive Model* Dari Miles dan Huberman yang membagi kegiatan analisis dengan beberapa bagian yaitu: pengumpulan data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hubungan langkah-langkah tersebut bersifat interaktif, yang digambarkan sebagai berikut:⁶¹

⁶⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rinika Cipta 2006), hal 155

⁶¹ Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung Remaja Rosdakarya ,2002),hal 87



Gambar ;Model analisis Interaktif Miles dan Huberman

Pada analisis model pertama di lakukan penyusunan data hasil wawancara.hasil observasi dan berbagai dokumen berdasarkan kategorisasi yang sesuai dengan masalah penelitian yang kemudian di kembangkan penajaman data melalui pencarian data selanjutnya. Berdasarkan kategorisasi kemudian di cari makna dan inferensi, sehingga data tidak hanya sampai dideskripsikan, tapi juga di tafsirkan. Dalam kegiatan ini penulis memberikan interpretasi yang bersifat inovatif,yakni mengembangkan ide-ide dengan argument yang didasarkan pada data yang di tentukan. Sedangkan model kedua yakni mendeskripsikan data secara keseluruhan sekaligus dianalisis pada saat pembuatan laporan.

Analisis data ini di gunakan sebagai metode penelitian kualitatif, data katagorial berwujud kata-kata,bukan angka-angka. Data tersebut terekam dengan berbagai macam cara melalui wawancara.

Reduksi Data

Reduksi data adalah proses penilaian atau pengurangan, penyederhanaan dan pentransformasian data kasar yang muncul dari catatan-catatan di lapangan .

Penyajian Data

Penyajian data dengan menyampaikan informasi yang tersusun dan memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan kesimpulan.

Penarikan Kesimpulan

Dari permulaan pengumpulan data, peneliti mulai mencari arti/makna benda-benda, keteraturan. Pola-pola penjelasan tentang kegiatan belajar mengajar di MI Arrosyidin Windusari Kabupaten Magelang. Kemudian peneliti mengambil kesimpulan secara longgar dan terbuka untuk memperoleh kesimpulan yang meyakinkan.

F. Keabsahan Data

Dalam penelitian, setiap hal temuan harus dicek keabsahannya agar hasil penelitiannya dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya dan dapat dibuktikan keabsahannya oleh karena itu peneliti menggunakan tiga kreteria untuk mengecek keabsahan data, yaitu:

1. Perpanjangan keikutsertaan.

Perpanjangan keikutsertaan berarti peneliti tinggal di lapangan penelitian sampai kejenuhan pengumpulan data tercapai. Perpanjangan

keikutsertaan juga dimaksudkan untuk membangun kepercayaan para subjek terhadap peneliti dan juga kepercayaan diri peneliti sendiri.

2. Ketekunan atau Keajegan Pengamatan.

Ketekunan atau Keajegan Pengamatan adalah peneliti hendaknya mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang menonjol. Kemudian ia menelaahnya secara rinci sampai pada suatu titik sehingga pada pemeriksaan terhadap awal tanpa salah satu atau seluruh faktor yang ditelaah sudah dipahami dengan cara yang biasa.

3. Trianggulasi

Trianggulasi⁶² adalah tehnik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain sebagai bahan perbandingan. Dalam hal ini peneliti menggunakan trianggulasi dengan sumber yaitu membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif.

Trianggulasi dengan sumber dapat dicapai melalui beberapa jalan:

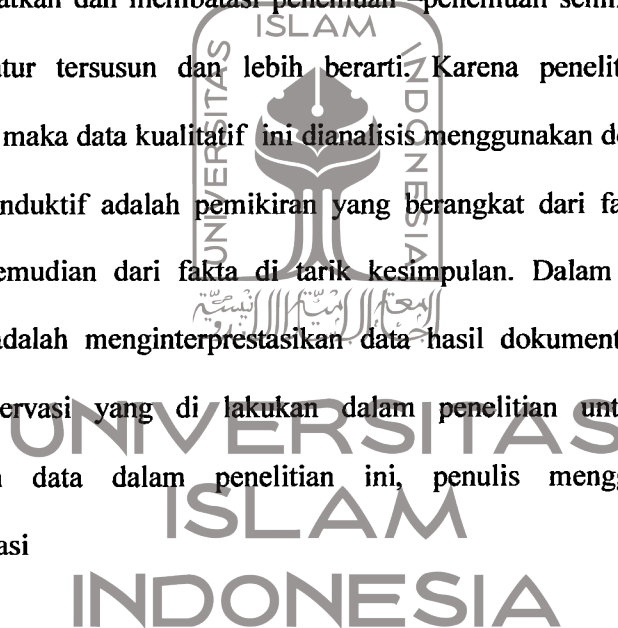
- a. membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
- b. Membandingkan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apa yangdikatakan secara pribadi

⁶² Moleong, *Metedologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Rosdakarya 2007) hal 327-

- c. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
- d. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan

G. Tehnik Analisis Data

Prosedur analisis merupakan usaha untuk menentukan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan perihal rumusan dan pelajaran atau hal hal yang di peroleh dalam penelitian. Tujuan analisis data dalam penelitian adalah menyempatkan dan membatasi penemuan – penemuan sehingga menjadi data yang teratur tersusun dan lebih berarti. Karena penelitian ini bersifat kualitatif, maka data kualitatif ini dianalisis menggunakan deskriptif analitik. Analisis induktif adalah pemikiran yang berangkat dari fakta – fakta yang khusus kemudian dari fakta di tarik kesimpulan. Dalam hal ini analisis induktif adalah menginterpretasikan data hasil dokumentasi, wawancara, serta observasi yang di lakukan dalam penelitian untuk memperoleh keabsahan data dalam penelitian ini, penulis menggunakan tehnik Trianggulasi



BAB IV HASIL DAN ANALISIS PENELITIAN

A. Hasil Penelitian.

1. Kondisi Objektif Lokasi Penelitian

Gambaran Umum MI Arrosyidin Windusari

MI Arrosyidin adalah suatu lembaga pendidikan agama khususnya agama Islam yang berpengaruh mewakili sub culture yang terdiri dalam masyarakat

Sejak tahun 1986 MI Arrosyidin windusari berdiri yang menempati area seluas 1160 M². Madrasah Ibtidaiyah Arrosyidin tepatnya berada di Dusun ngadisono Desa Windusari kecamatan windusari kabupaten Magelang. Satuan kerja lembaga pendidikan ini tepat berada di daerah tengah masyarakat pedesaan dan jalan akses menuju madrasah kurang memadai.

Kehidupan social ekonomi masyarakatnya merupakan kelompok menengah ke bawah dengan mata pencaharian utama penduduknya adalah buruh tani dan berwira usaha yang lain. Sedang kehidupan umat beragamanya mayoritas memeluk agama islam karena dapat di lihat dari segi kegiatan keagamaan yang sering di laksanakan seperti halal bihalal, pengajian selapanan muslimatan yasinan dan lain lain .

Pendidikan anak-anak sudah mulai meningkat karena sudah banyak orang tua yang menyadari akan pentingnya pendidikan saat ini. Namun masih ada juga yang kurang sadar akan pendidikan anaknya

sehingga anak tersebut hanya mengenyam pendidikan dasar atau menengah karena orang tua lebih mementingkan anaknya untuk bekerja atau membantu pekerjaan orang tua karena menganggap sekolah itu hanya menghabiskan biaya.

a. Letak Geografis

Secara keseluruhan MI Arrosyidin Windusari menempati area seluas 1160 M². MI Arrosyidin Windusari berada ditengah kampung yang berlokasi di Dusun Ngadisono Kecamatan Windusari Kabupaten Magelang Provinsi Jawa Tengah.

Dengan batas wilayah :

1. Sebelah barat desa Depok
2. Sebelah selatan desa Gedegan
3. Sebelah timur desa Jekerto
4. Sebelah utara desa Ngadigunung

b. Visi, Misi dan Tujuan

Untuk memberikan arah yang jelas dalam pencapaian tujuan program pendidikan di MI Arisyidin windusari, Kabupaten Magelang, maka dibuat visi, Misi dan Tujuan sebagai berikut:

1) VISI

Madrasah Ibtidaiyah Arrosyidin Windusari sebagai lembaga pendidikan dasar berciri khas islam perlu mempertimbangkan harapan peserta didik, orang tua murid, lembaga pengguna lulusan madrasah dan masyarakat dalam

merumuskan visinya. Madrasah Ibtidaiyah Arroseyidin juga diharapkan merepon perkembangan dan tantangan masa depan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi, era informasi dan globalisasi yang sangat cepat. Madrasah Ibtidaiyah Arroseyidin Windusari ingin mewujudkan harapan dan respon dalam visi berikut :

“Membentuk generasi yang tangguh, beriman dan berakhlakul karimah”

Adapun indikator dari visi madrasah Ibtidaiyah Arroseyidin Windusari adalah sebagai berikut :

- a) Terbentuknya peserta didik yang religius dalam kehidupan sehari-hari
- b) Terbentuknya peserta didik yang disiplin dalam aspek akademik maupun non akademik dalam kehidupan pribadi maupun social
- c) Terbentuknya siswa madrasah yang kreatif yang berguna bagi dirinya maupun umat

2) MISI

Untuk mencapai visi madrasah yang telah disebutkan diatas, maka ditentukan misi MI Arroseyidin Windusari adalah sebagai berikut :

- a) Menciptakan lingkungan belajar yang religius

- b) Menciptakan lingkungan belajar yang disiplin dan terintegrasi
- c) Membedayakan seluruh potensi peserta didik dan ragam kecerdasan sehingga mempunyai daya kreativitas tinggi

3) TUJUAN

Secara umum, tujuan pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Arrosyidin Windusari adalah meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Bertolak dari tujuan umum pendidikan dasar tersebut, Madrasah Ibtidaiyah Arrosyidin Windusari mempunyai tujuan sebagai berikut :

- a) Terbentuknya peserta didik yang religius dalam kehidupan sehari-hari
- b) Terbentuknya peserta didik yang disiplin dalam aspek akademik maupun non akademik dalam kehidupan pribadi maupun social
- c) Terbentuknya siswa madrasah yang kreatif yang berguna bagi dirinya maupun umat.

c. Sasaran MI Arrosyidin Windusari Kabupaten Magelang.

Lembaga pendidikan MI Arrosyidin Windusari, Kabupaten Magelang memiliki sasaran, yaitu :

- 1) Peserta didik mampu membiasakan mengucapkan salam, mengucapkan kalimah toyyibah, hafal asmaul husna, membiasakan salat fardhu dan sunat secara benar, hafal doa-doa harian, terbiasa dzikir setelah salat dan gemar infak serta dengan nilai kelulusan UAMBN rata-rata 7,0
- 2) Lulusan madrasah mampu memiliki kedisiplinan tinggi baik dalam madrasah maupun dalam kehidupan sehari-hari meliputi disiplin waktu, disiplin dalam beribadah. Disiplin berpakaian dan kerja. Dengan nilai kelulusan UN rata-rata 7,0
- 3) Lulusan madrasah memiliki kreativitas yang tinggi sebagai life skill, membaca, menulis dan berkarya. Dengan nilai rata-rata SBK dan Bahasa Indonesia 7,0

d. **Program MI Arrosyidin Windusari, Kabupaten Magelang.**

Supaya tujuan madrasah tercapai maka diperlukan adanya program madrasah. Adapun program dari MI Arrosyidin Windusari, Kabupaten Magelang adalah :

- 1) Pembelajaran dan pembiasaan hidup religius, baik didalam maupun diluar kelas;
- 2) Pembiasaan hidup disiplin baik akademik maupun non akademik didalam maupun diluar kelas, dengan optimalisasi tata tertib madrasah;
- 3) Optimalisasi pembelajaran kreativitas membaca, menulis dan berkarya sebagi life skill.

e. **Struktur Madrasah Ibtidaiyah Arrosyidin Windusari
Kabupaten Magelang**

Struktur Organisasi Madrasah Ibtidaiyah Arrosyidin Windusari
Kabupaten Magelang Tahun pelajaran 2012/2013

| No | Jabatan | Nama |
|----|----------------------------------|--------------------------|
| 1 | Kepala MIS | Mahdlori, S.Pd.I |
| 2 | Bidang kurikulum | Anirotul Badi'ah, S.Pd.I |
| | a. Wali kelas | |
| | Wali kelas I | Kudzaifah, S.Pd.I. |
| | Wali kelas II | Mahdlori, S.Pd.I |
| | Wali kelas III | Rokhayati.S.Pd.I |
| | Wali Kelas IV | Daryati. S.Pd.I |
| | Wali kelas V | Okta Choirul H, S.Pd. |
| | Wali kelas VI | Anirotul Badi'ah, S.Pd.I |
| | b. Unit PSB | Kudzaifah, S.Pd.I. |
| | | Anirotul Badi'ah, S.Pd.I |
| | c. Unit Pengelolaan Nilai | Daryati. S.Pd.I |
| | | Okta Choirul H, S.Pd. |
| 3 | Bidang Keuangan | Anirotul Badi'ah, S.Pd.I |
| | | Kudzaifah, S.Pd.I. |
| 4 | Bidang kesiswaan | Mahdlori, S.Pd.I |
| | | Rokhayati.S.Pd.I |
| 5 | Bidang sarana prasarana | Daryati. S.Pd.I |

| | | |
|---|---------------------|---|
| 6 | Bidang Perpustakaan | Kudzaifah, S.Pd.I. Okta Choirul H, S.Pd. Rokhayati.S.Pd.I |
|---|---------------------|---|

f. **Kondisi MI Arrsyidin Windusari Kabupaten Magelang**

1) **Keadaan Siswa MI Arrosyidin Windusari Magelang.**

Siswa MI Arrsyidin Windusari tidak hanya dari daerah Ngadisono tetapi mayoritas berasal dari sekitar desa Windusari, yaitu dari dusun, gedegan, depok besaran, legoksari, Windusari kidul.

Jumlah siswa yang belajar di MI Arrosyidin Windusari Kabupaten Magelang dari tahun 2008-2013 berjumlah antara 101-102. Mereka belajar di MI Arrosyidin Windusari sebagai pilihan utama karena masyarakat sudah memahami belajar di MI Arrosyidin Windusari tidak hanya mendapat pelajaran umum saja tetapi juga mendapat pelajaran agama yang lebih alokasi waktunya jika dibandingkan dengan jumlah jam pelajaran agama di SDN. Disamping itu MI Arrosyidin Windusari Magelang satu-satunya Madrasah Ibtidaiyah yang berada dikelurahan Windusari serta madrasah yang sudah melaksanakan kurikulum berkarakter.

2) **Pendidik dan Tenaga Kependidikan**

Dari segi kuantitas tenaga kependidikan di MI Arrosyidun Windusari sudah mendekati standart ini terlihat

dengan adanya kepala madrasah dan tenaga guru yang tersedia. Namun masih ada kekurangan pada tenaga kependidikan terutama TU, Laburat, dan pustakawan. Kemudian dilihat dari sisi kualitatif kondisi tenaga pendidik juga sudah memenuhi syarat, ini terlihat dari lulusan tenaga pendidik yang rata-rata sudah SI

3) Profil Guru dan Siswa

Adapun keadaan jumlah siswa MI Arrosyidin Windusari Magelang tahun ajaran 2012/2013 dapat dilihat pada tabel di bawah ini

| No | Kelas | Laki-Laki | Perempuan | Jumlah | Keterangan |
|----|--------|-----------|-----------|--------|------------|
| 1 | I | 10 | 11 | 21 | |
| 2 | II | 8 | 8 | 16 | |
| 3 | III | 6 | 10 | 16 | |
| 4 | IV | 9 | 7 | 16 | |
| 5 | V | 5 | 11 | 16 | |
| 6 | VI | 6 | 10 | 16 | |
| | Jumlah | 44 | 57 | 101 | |

Sumber : dari data administrasi MI Arrosyidin Windusari

4) Profil MI Arrosyidin Windusari

PROFIL MI ARROSYIDIN WINDUSARI

a) KEMADRASAHAN

NAMA MADRASAH : MIS. Arrosyidin
 ALAMAT MADRASAH : Dsn. Ngadisono
 DESA : Windusari
 KECAMATAN : Windusari
 NSM : 152130821316
 NSB : 00412282012601
 STATUS : Diakui
 NO PIAGAM : Kw.11.4/4PP.03.2/6237/2005
 YAYASAN PENGELOLA : Ma'arif

b) TANAH DAN GEDUNG

LUAS TANAH : 1160M²
 LUAS BANGUNAN : 730 M²
 LUAS HALAMAN : 430 M²
 STATUS TANAH : Hak Milik
 RUANG KELAS : 6 Ruang
 KANTOR : 1 Ruang
 PERPUSTAKAAN : 1 Ruang
 MUSHOLA : -
 URINOIR/WC : 2 Ruang

c) PERPUSTAKAAN

Judul Buku : 113 Macam.

Jumlah : 121Exsemplar

SUMBANGAN PMOG/SPP : Gratis

d) DATA GURU/PEGAWAI,PNS/SWASTA

| N O | NAMA | N IP | TGL. LAHIR | L/P | GOL/ RUA NG | IJAZA H | TMT DISISN |
|--------|-------------------------------|---------|----------------|-----|-------------------|--------------|----------------|
| 1 | Mahdlori, S.PdI | - | 13-04- 1981 | L | - | SI/PAI | 01-09- 2001 |
| 2 | Anirotul Badi'ah, S.PdI | - | 01-09- 1982 | P | - | PAI | 20-06- 2000 |
| 3 | Daryati, S.PdI | - | 02-04- 1974 | P | - | SI/PAI | 17-06- 1992 |
| 4 | Khudzaifah, S.PdI | - | 13-04- 1981 | P | - | SI/PAI | 10-09- 2001 |
| 5 | Okta Choirul Hidayah, S.Pd | - | 11-10- 1985 | P | - | SI | 20-07- 2005 |
| 6 | Rokhayati | - | 18-12- 1982 | P | - | DII/PG MI | 01-06- 2009 |

KEADAAN SISWA DALAM TIGA TAHUN TERAKHIR

| KELAS | JUMLAH SISWA | | |
|-------|--------------|-----------|-----------|
| | 2011/2012 | 2012/2013 | 2013/2014 |
| I | 18 | 21 | 21 |
| II | 17 | 16 | 16 |
| III | 17 | 16 | 16 |
| IV | 15 | 16 | 16 |
| V | 20 | 17 | 16 |
| VI | 16 | 16 | 16 |

| | | | |
|--------|-----|-----|-----|
| Jumlah | 103 | 102 | 101 |
|--------|-----|-----|-----|

JUMLAH ROMBONGAN BELAJAR 2013/2014

| | | | | | |
|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| KELAS I | KELAS II | KELAS III | KELAS IV | KELAS V | KELAS VI |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Rombongan | Rombongan | Rombongan | Rombongan | Rombongan | Rombongan |

ASAL MURID, LULUSAN DAN MELANJUTKAN

| ASAL MURID | | | | LULUSAN | | | MELANJUTKAN | | | TDK |
|------------|----|-----|-----|---------|------|-----|-------------|-----|------|-----|
| RA | TK | NON | JML | LULUS | TIDK | JML | MTS | SMP | LAIN | MLJ |
| 18 | - | - | 18 | 16 | - | 16 | 13 | 3 | - | - |

| Keadaan | Kursi Guru | Meja Guru | Almari | Papan Tulis | Kursi Murid | Meja Murid | Rak Buku | Meja Tamu |
|---------|------------|-----------|--------|-------------|-------------|------------|----------|-----------|
| Baik | 6 | 6 | - | 6 | 60 | 40 | - | 1 Set |
| Rusak | - | - | - | - | 46 | 13 | - | - |

Dirangkum di MI Arrosyidin Windusari Kabupaten Magelang

8) Kondisi Sosial Budaya Masyarakat

Kondisi masyarakat disekitar MI Arrosyidin Windusari adalah agamis dengan mayoritas penduduk pemeluk agama islam, hal ini sangat relevan dengan keberadaan madrasah yang seiring sejalan dengan kegiatan keseharian masyarakat. Masyarakat Windusari dan sekitarnya sudah sangat wajar dekat dengan keberadaan masjid yang dekat dengan lokasi madrasah.

Pendidikan agama khususnya islam sudah berjalan dimasyarakat mulai usia dini sampai dewasa. Didukung dengan keberadaan lembaga-lembaga pendidikan yang bernuansa islam baik yang formal maupun non formal menjadikan keberadaan masyarakat dan madrasah menjadi satu kesatuan yang mempunyai kesamaan visi dibidang keagamaan islam.

2. Paparan Hasil Penelitian

a. Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Arrosyidin Windusari

1) Kepala sekolah sebagai edukator (pendidik).

Fungsi kepala sekolah sebagai educator (pendidik), menurut hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah memaparkan bahwa:

Strategi yang tepat untuk meningkatkan mutu pendidikan di MI Arrosyidin Windusari yaitu dengan cara menciptakan iklim yang kondusif , selalu memberi nasehat dan masukan , memberikan dorongan kepada seluruh pendidik untuk melaksanakan pembelajaran yang menarik dan menyenangkan bagi peserta didik. Kondisi peserta didik di MI Arrosyidin Windusari pada tiga tahun terakhir ini tergolong rendah, karena itu pihak sekolah berupaya untuk memberikan tambahan pelajaran sejak dari kelas IV sampai VI semenjak semester gasal khusus materi pelajaran Ujian nasional, harapannya agar hasil rata-rata kenaikan kelulusan 0,5 dapat tercapai.

Dalam hal ini kepala sekolah dalam membina mental dengan jalan menciptakan iklim yang kondusif di lingkungan sekolah, juga melalui pengarahan dan dorongan agar setiap tenaga pendidik dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, secara proposional dan professional. Selain itu kepala sekolah melengkapi sarana prasarana dan sumber belajar agar dapat memberi kemudahan kepada para guru dalam melaksanakan tugas utamanya, mengajar.

Kepala sekolah dalam membina moral para guru yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai suatu perbuatan, sikap dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing, sebab para guru diharapkan senantiasa menjadi uswatun khasanah bagi muridnya.

Dalam pembinaan fisik, Kepala sekolah selalu memberikan dorongan agar para guru terlibat secara aktif dan kreatif dalam berbagai kegiatan olah raga, seperti mengikuti kegiatan dalam peringatan Harlah NU cabang Magelang/tingkat kecamatan.

Pembinaan artistic, yang dilakukan melalui kegiatan karya wisata, wisata religi dan studi banding yang diprogramkan sekolah setiap akhir semester gasal bagi kelas V dan VI agar tidak mengganggu kegiatan pembelajaran, pembinaan artistik harus terkait atau merupakan pengayaan dari pembelajaran yang telah dilaksanakan. Tujuan program ini untuk menambah pengalaman, wawasan dan pengetahuan para peserta didik maupun para guru.

Kepala sekolah senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru, dalam hal ini faktor pengalaman profesionalisme kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap terbentuknya pemahaman tema kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya.

Kemampuan memberdayakan para guru di sekolah harus diwujudkan dalam pemberian arahan secara dinamis, pengkoordinasian tenaga kependidikan dalam pelaksanaan tugas, pemberian hadiah (reward) bagi mereka yang berprestasi, dan pemberian hukuman (punishment) bagi yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas. Kemampuan mendayagunakan sumber daya sekolah, yang harus diwujudkan dalam pendayagunaan serta perawatan sarana prasarana sekolah, pencatatan berbagai kinerja tenaga kependidikan, dan pengembangan program peningkatan profesionalisme.

Kepala sekolah MI Arrosyidin Windusari selaku pendidik dalam rangka meningkatkan kualitas para guru melalui rapat yang diadakan tiap bulan selalu memotivasi dan membina agar para guru selalu melaksanakan tugas sesuai dengan job diskripsinya, mengikuti kegiatan MGMP maupun pelatihan dan workshop.⁶³

⁶³ Wawancara dengan kepala Sekolah di ruang Kepala 22 Agustus 2013

2) Kepala sekolah sebagai manajer

Wahjosumidjo dalam menanggapi kepala sekolah sebagai manajer ada tiga hal yang perlu diperhatikan yaitu: proses, sumber daya sekolah dan mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan:

Bapak Mahdlori, S.PdI selaku kepala sekolah selalu merencanakan program, melalui rapat yang dilaksanakan pada awal tahun untuk merencanakan program tahunan, pembagian job diskripsi dan personalianya. Kepala sekolah juga mendorong peran aktif para guru untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya. Kemampuan menyusun program ini juga diwujudkan dalam penyusunan RAPBS, baik jangka pendek maupun panjang, termasuk juga program akademis dan non akademis.

Di MI Arrosyidin Windusari selaku manajer mengusahakan kegiatan baik yang akademis maupun non akademis guna membekali para peserta didiknya, dalam rangka mewujudkan keberhasilan tujuan sekolah.

Kepala sekolah selalu mengupayakan pencarian dana, peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (guru), guna memenuhi sarana dan prasarana untuk mencapai tujuan program sekolah dengan cara menjalin hubungan lintas sektoral maupun instansi terkait baik tingkat atasan, bahkan sampai tingkat pusat dengan cara mengajukan proposal bantuan maupun pendekatan personal melalui sarana silaturrohim. Sehingga sarana dan prasarana pembelajaran terpenuhi dan akan meningkatkan pendidikan.⁶⁴

3) Kepala sekolah sebagai administrator.

Sebagai administrator, maka kepala sekolah memiliki dua tugas utama, yaitu: sebagai pengendali struktur organisasi dan melaksanakan administrasi. Sekolah bisa dikatakan baik bilaman pencatatan administras berjalan sesuai dengan juknis, baik yang

⁶⁴ Wawancara dengan Wakil kepala sekolah di ruang kepala pada tanggal 22 Agustus

berkaitan dengan administrasi Kepala sekolah, guru siswa maupun kegiatan yang ada didalamnya baik yang program akademis maupun non akademis, yang harus dikerjakan oleh para guru.

Di MI Arrosyidin Windusari berdasar hasil wawancara dengan ibu Anirotul Badiah masalah administrasi telah dilaksanakan sesuai juknis yang ada sesuai dengan jobdiscription masing- masing komponen seperti, administrasi kurikulum, kesiswaan ,kaitannya dengan inventarisasi kantor, keuangan , hubungan dengan masyarakat dan segala kegiatan yang dilakukan disekolah baik yang formal maupun non formal ; bagi para guru juga dituntut untuk membuat administrasi yang diperlukan yaitu dalam pembuatan perangkat pembelajaran, penilaian dan pelaporan hasil pembelajaran. Kepala sekolah selaku administrator selalu mmberikan arahan dan bimbingan agar segala aktivitas yang dilakukan di Sekolah bisa terekam dan tersimpan dalam dokumen sekolah.

Substantive yang mencakup administrasi kurikulum, kepeserta didikan, personalia, keuangan, sarana hubungan dengan masyarakat dan administrasi umum. Kepala sekolah senantiasa memberikan pembinaan agar administrasi bisa berjalan lancar baik umum maupun substantif.⁶⁵

4) Kepala sekolah sebagai supervisor

Sebagai supervisor, maka kepala sekolah berkewajiban untuk memberikan pembinaan atau bimbingan kepada para guru dan tenaga pendidikan serta tenaga administrator, khusus kepada para guru agar terwujud guru yang professional.⁶⁶ Mulyasa mengatakan bahwa tugas kepala sekolah sebagai

⁶⁵ Wawancara dengan Anirotul Badiah di ruang kantor pada tanggal 25 September 2013

⁶⁶ Nurkholis, hlm.120.

supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.⁶⁷

Supervisi yang dilakukan kepala sekolah MI Arrosyidin Windusari dengan cara melakukan observasi, kunjungan kelas, pembicaraan individual dan penilaian kinerja guru. Observasi dan kunjungan kelas dilakukan oleh kepala sekolah yang dibantu oleh guru. Observasi dan kunjungan kelas merupakan teknik yang sangat bermanfaat untuk mendapatkan informasi dan mengamati secara langsung kinerja dan profesionalisme guru. Kemudian hasil pengamatannya didiskusikan dan apabila terdapat kekurangan ditindak lanjuti dengan pembicaraan individual dan pembinaan. ⁶⁸

5) Kepala sekolah sebagai leader.

Sebagai leader, maka kepala sekolah harus mampu menggerakkan orang lain agar secara sadar dan suka rela melaksanakan kewajibannya secara baik sesuai dengan yang diharapkan pimpinan dalam rangka mencapai tujuan.⁶⁹

Menurut Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup ke-pribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional, serta pengetahuan administrasi dan kepengawasan.⁷⁰

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap

⁶⁷ Mulyasa, hlm. 103.

⁶⁸ Wawancara dengan sie Kurikulum Ibu Okta Khoirul Hidayahdi ruang guru tanggal 12 Desember 2013

⁶⁹ Nurkholis, hlm. 120

⁷⁰ Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada,2002), hlm. 110.

tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

Kepribadian kepala sekolah MI Arrosyidin Windusari sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan teladan. Hal ini dapat dibuktikan dengan perkembangan Sekolah Menengah Pertama Ma'arif sejak dipegang Bapak Mahdlori, S.PdI terlihat perkembangannya baik sarpras, peningkatan akademik dan non akademiknya. Gedung Sekolah MI Arrosyidin Windusari Menengah dan sarana prasarana telah mampu memenuhi kebutuhan peserta didiknya. Sekolah MI Arrosyidin Windusari juga dapat mencapai prestasi akademik dan non akademik hingga tingkat Kabupaten.

Kepala sekolah mempunyai kemampuan memahami karakteristik guru, peserta didik, serta menerima kritikan dan masukan untuk mewujudkan visi dan misi sekolah.

Kepala sekolah dalam mengambil keputusan selalu bermusyawarah dengan stake holder sekolah. Dalam implementasinya, sifat kepemimpinan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisa dengan tiga sifat kepemimpinan yakni: demokratis, otoriter, *laissez-faire*. Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh seorang leader, sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, sifat-sifat tersebut muncul secara situasional. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai leader mungkin bersifat demokratis, otoriter, dan mungkin bersifat *laissez-faire*.

Kepribadian kepala sekolah MI Arrosyidin Windusari selaku leader mampu mengembangkan Sekolah dasar madrasah dapat sederajat dengan sekolah-sekolah Negeri di lingkungan Kecamatan Windusari maupun dalam lingkup tingkat kabupaten. Kepala sekolah memiliki kepribadian yang kuat, memahami tujuan pendidikan dengan baik, mempunyai pengetahuan yang luas dan memiliki keterampilan baik teknis maupun konseptual terbukti existensi MI Arrosyidin Windusari Sekolah yang tetap mendapat kepercayaan masyarakat untuk menyekolahkan di Sekolah MI Arrosyidin Windusari.⁷¹

⁷¹ Wawancara dengan ibu Anirotul Badiah di ruang perpustakaan pada tanggal 14 Oktober 2013

Dengan berpedoman tugas dan fungsi kepala sekolah yang tercantum di atas, maka dalam aplikasi pembinaan terhadap profesional guru terhadap peningkatan Mutu pendidik yang dilakukan di MI Arrosyidin Windusari Sekolah adalah sebagai berikut:

a) Pembinaan program pengajaran

Pada awal tahun pembelajaran para guru telah diwajibkan untuk membuat program pengajaran, karena berhasil tidaknya dalam kegiatan belajar mengajar tergantung pada kemampuan guru dalam menyusun program pengajaran.

Mengkaji Silabus, membuat program tahunan, membuat program semester Membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran, membuat Resume Pembelajaran. Dari hasil wawancara⁷² peneliti dengan kepala sekolah, bahwa tujuan kepala sekolah selalu mengadakan pembinaan kaitannya dengan perencanaan program pengajaran adalah untuk meningkatkan keahaman guru dalam mempersiapkan perangkat pembelajarannya yang mencakup tujuan pembelajaran yang akan disampaikan, pembagian waktu, metode yang digunakan serta pelaksanaan evaluasi untuk mengetahui tingkat keberhasilan peserta didiknya.

Hal tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan Nana Sujana,⁷³

bahwa seorang guru akan berhasil dalam kegiatan belajar dan mengajar apabila ia bisa merencanakan program kegiatan dalam mengurutkan bahan yang akan diberikan kepada peserta didik seperti halnya dalam menetapkan bahan pelajaran, penentuan metode mengajar, penggunaan alat bantu mengajar dan penetapan waktu yang diperlukan.

Pelaksanaan pembelajaran agar tercapai tujuannya pasti memerlukan tingkat kedisiplinan baik guru maupun murid karena itu dalam memantaunya maka kepala sekolah:

setiap hari para dewan guru disuruh untuk mengisi jurnal mengajar yang berisi tentang pembahasan yang diberikan dan

⁷² Wawancara dengan kepala sekolah di ruang kepala pada tanggal. 25 oktober 2013

⁷³ Nana Sudjana, *Dasar-dasar dan Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 1980) hal. 20

kondisi kehadiran Siswa, absensi guru yang akan diperiksa oleh kepala sekolah setiap 1 minggu sekali

Untuk mengetahui keberhasilan proses belajar mengajar maka di MI Arrosyidin Windusari juga melakukan evaluasi sesuai dengan teori yang di kemukakan Piet Sahertian. untuk melakukan penilaian terhadap kemajuan merupakan salah satu masalah yang sangat sulit. Karena itu bimbingan kepala sekolah dalam melakukan penilaian dengan mengadakan evaluasi, adapun evaluasi yang ditetapkan dalam kurikulum Sekolah MI Arrosyidin Windusar sebagai berikut:

- a) Evaluasi harian setelah selesai satu KD
- b) Evaluasi pertengahan semester, beberapa KD
- c) Evaluasi akhir semester
- d) Evaluasi akhir pembelajaran baik Ujian sekolah maupun Ujian Nasional

Adapun bentuk yang digunakan yaitu berbentuk tes obyektif dan test essay, caranya dengan lesan tertulis maupun tugas, kemampuan yang diuji meliputi: kognitif, afektif dan psikomotorik. Pemecahan yang dihadapi guru dalam melihat kemampuan peserta didik dengan tes awal masuk . harian semesteran, dan dilaporkan dengan rapot. Upaya untuk mempersiapkan keberhasilan para peserta didiknya khusus mata peajaran Ujian Nasional kepala sekolah mengambil kebijakan peserta didik dari kelas V sampai VI telah diadakan penambahan pelajaran (les) sejak awal tahun pembelajaran.⁷⁴

Berdasarkan pantauan peneliti hubungannya dengan peran kepala sekolah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan yakni dengan melakukan:

- a) Bimbingan terhadap guru agar dapat memahami secara jelas tujuan pendidikan dan pengajaran (program pengajaran) yang

⁷⁴ Wawancara dengan Sie kurikulum Ibu Okta Khoirul Hidayah 20 November 2013

hendak dicapai yang dilakukan saat rapat akhir tahun pelajaran.

- b) Bimbingan terhadap para guru agar dapat memahami problem para peserta didik dan mencarikan jalan keluarnya
- c) Pembinaan terhadap guru untuk memperoleh keterampilan yang lebih baik dengan menggunakan berbagai macam metode mengajar
- d) Bimbingan terhadap guru agar selalu mengadakan ulangan harian setelah selesai KD , melakukan remidi dan pengayaan, pemberian tugas, ulangan tengah semester dan semesteran

6) Kepala sekolah sebagai innovator dan motivator

Kepala sekolah berfungsi sebagai inovator, harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.⁷⁵ Menurut Nurkholis, kepala sekolah yang inovator melaksanakan pembaruan-pembaruan terhadap pelaksanaan pendidikan di sekolah yang dipimpin berdasarkan prediksi-prediksi yang telah dilakukan sebelumnya, baik dalam isi materi kurikulum maupun strategi proses belajar.⁷⁶

Sebagai motivator, maka kepala sekolah harus selalu memberikan motivasi kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sehingga mereka bersemangat dan bergairah

⁷⁵ *Ibid*, hlm.118

⁷⁶ Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, hlm. 120.

dalam menjalankan tugasnya dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.⁷⁷

Cara untuk menumbuhkan motivasi dengan pujian, membuat suasana menyenangkan memotivasi guru agar mengajar dengan menarik menyesuaikan dengan kemajuan teknologi tidak pilih kasih mengikutkan dalam lomba dan kegiatan, bahkan selalu memberikan rewards terhadap peserta didik yang berprestasi dengan uang dan barang setiap kelulusan, namun juga memberikan punishments bagi yang melanggar aturan sekolah. Bagi guru akan mendapat teguran, nasehat maupun sanksi dari pihak sekolah, yayasan dan dinas pendidikan; begitu juga bagi murid juga akan mendapatkan teguran, nasehat dari guru/sekolah, pemanggilan orang tua maupun sanksi dan pengembalian.⁷⁸

b. Faktor pendukung dan penghambat dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan di MI Arrosyidin Windusari

1) Faktor pendukung dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan

Beberapa usaha yang di laksanakan kepala MI Arrosyidin

dalam meningkatkan mutu pendidikannya, yaitu pertama, usaha peningkatan sarana pendidikan, kedua, usaha peningkatan kualitas guru, dan ketiga usaha peningkatan pembelajaran siswa, ketiga usaha itu akan di paparkan pada uraian-uraian berikut;

a) Usaha Peningkatan Sarana Prasarana Pendidikan .

Sarana pendidikan merupakan salah satu faktor penting bagi keberhasilan pendidikan. Karena dengan adanya fasilitas yang memadai, maka pendidikan dan pengajaran akan berjalan lebih efektif dan efisien.

⁷⁷ *Ibid*

⁷⁸ Wawancara dengan Ibu Khudzaifah S.PdI pada tanggal 26 Desember 2013

Karena itulah kepala MI Arrosyidin Windusari telah mengusahakan untuk menambah sarana pembelajaran yaitu:

(1) Pengadaan sarana perpustakaan

Adalah penambahan buku-buku pelajaran yang semula untuk tiap kelasnya satu buku untuk dua siswa sekarang menjadi satu buku untuk satu siswa agar mudah siswa mengikuti kegiatan belajar mengajar baik didalam kelas maupun diluar kelas.

(2) Pembangunan gedung yang memadai

Gedung yang semula hanya berlantai ubin biasa sekarang menjadi berlantai keramik bahkan dindingpun dipasang satu meter dibawah ambang jendela dari ruang kelas satu sampai ruang kelas enam sehingga siswa nyaman untuk mengikuti kegiatan belajar di sekolah.

(3) Ruang laborat

Meski hanya berukuran kecil 2x4m madrasah ibtidaiyah arrosyidin memiliki ruang laborat, dengan adanya laborat siswa mudah untuk mengenali jenis-jenis benda seperti kerangka manusia, peredaran darah jantung, torso, magnet, pernafasan, metamorphosis.

b) Usaha Peningkatan Mutu Pendidikan

Proses pendidikan yang bermutu di tentukan oleh berbagai unsur dinamis yang akan ada dalam sekolah itu

sendiri dan lingkungannya sebagai suatu kesatuan system menurut *Townsend dan Butterworth (1992:35)* dalam bukunya *your Child's School*, ada sepuluh faktor penentu terwujudnya proses pendidikan yang bermutu yaitu :

- (1) Keefektifan kepemimpinan kepala sekolah
 - (2) Partisipasi dan rasa tanggung jawab guru
 - (3) Proses belajar mengajar yang efektif
 - (4) Pengembangan guru yang terprogram
 - (5) Kurikulum yang relevan
 - (6) Memiliki visi dan misi
 - (7) Iklim sekolah yang kondusif
 - (8) Penilaian diri terhadap kekuatan dan kelemahan
 - (9) Komunikasi internal dan eksternal
 - (10) Keterlibatan orang tua dan masyarakat secara intrinsik
- c) Usaha Peningkatan Kualitas Pembelajaran siswa

(1) Menjalankan Program Unggulan

Upaya peningkatan kualitas pembelajaran siswa yang dilakukan oleh kepala MI Arrosyidin Windusari antara lain sebagai berikut :

Program karantina menjelang ujian nasional memang merupakan program yang cukup baik. Apabila program ini dapat berjalan dengan baik maka dapat dipastikan siswa-siswi MI Arrosyidin Windusari

Magelang dapat menjadi siswa yang memiliki kemampuan istimewa dibandingkan dengan madrasah-madrasah yang lain.

Berdasarkan hasil temuan peneliti, program unggulan yang dilaksanakan di MI Arrosyidin Windusari Magelang sudah dapat menghasilkan output yang nyata. Hal tersebut terlihat dari keseluruhan hasil prestasi yang diraih oleh siswa di MI Arrosyidin Windusari Magelang berpusat pada perolehan nilai Ujian Nasional. Serta kegiatan shalat dhuha dan dhuhur berjamaah sudah terlaksana setiap hari dari kelas 1 sampai kelas VI.

Bahkan kepala MI Arrosyidin Windusari disamping memberikan motivasi juga memfasilitasi sarana dan prasarana untuk kelancaran kegiatan KKG guru kelas dan mata pelajaran dengan tujuan untuk meningkatkan prestasi peserta didik di Madrasah. dan Mengirimkan guru pada kegiatan-kegiatan ilmiah.

Berdasarkan hasil temuan di lapangan kepala MI Arrosyidin Windusari selalu memberi kesempatan kepada semua guru untuk mengikuti kegiatan-kegiatan ilmiah yang dilaksanakan oleh kementerian Agama, Kementerian Pendidikan Nasional, Balai Diklat Keagamaan, Kementerian Kesehatan, Lembaga swasta dan lain-lain. Hal

ini terlihat semua guru di MI Arrosyidin Windusari memiliki sertifikat kegiatan ilmiah.

(2) Olimpiade bidang studi

Disamping mencanangkan program unggulan diatas, kepala sekolah MI Arrosyidin windusari juga mengikutsertakan peserta didik untuk mengikuti kegiatan olimpiade Bidang studi. Kegiatan tersebut semacam cerdas cermat mata pelajaran, meliputi mata pelajaran IPA, Matematika. Kegiatan tersebut di setiap tahun sekali.

Tujuan dari kegiatan ini adalah disamping untuk mengetahui sejauh mana penguasaan siswa terhadap mata pelajaran-mata pelajaran unggulan yang telah di canangkan, juga sebagai upaya persiapan awal bagi para

siswa dalam menyongsong datangnya masa ujian,serta untuk memacu semangat para siswa, untuk giat belajar

(3) Meningkatkan kedisiplinan di lingkungan sekolah

Kedisiplinan merupakan kunci menuju kesuksesan dalam belajar. Maka untuk mewujudkan kedisiplinan siswa, kepala sekolah mengambil langkah, yaitu;

- (a) mengadakan apel setiap pagi sebelum pelajaran di mulai
- (b) membaca asmaul husna bersama-sama setiap hari pukul 07.00 WIB di halaman gedung madrasah.

(c) kultum dilaksanakan secara bergiliran dari kelas tiga sampai kelas enam

(d) Kontrol Terhadap Aktivitas Guru di Sekolah

Untuk meningkatkan aktifitas pembelajaran kepala sekolah madrasah mewajibkan kepada semua guru M I Arrosyidin Windusari agar dalam proses belajar mengajar mereka senantiasa membuat rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) untuk mengetahui kewajiban ini penulis kemudian melakukan wawancara mendalam kepada beberapa guru tentang kegiatan proses belajar mereka. Hasilnya adalah bahwa ;

Pertama, semua guru yang penulis wawancarai secara mendalam menyatakan bahwa yang pertama-tama mereka lakukan sebelum memasuki kelas untuk menyampaikan mata pelajaran yang mereka ampu adalah membuat RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), sebuah buku yang dibuat oleh lembaga yang dibagikan kepada seluruh guru, yang kemudian diisi dengan berbagai catatan satuan pendidikan, mata pelajaran, kelas, tema, sub tema, waktu.⁷⁹

Dalam RPP telah tersedia kolaom-kolom seperti kompetensi inti, kompetensi dasar, indikator, tujuan

⁷⁹ Wawancara, dengan bapak mahdlori, S.PdI tanggal 27 Desember 2013

pembelajaran, materi pembelajaran, metode pembelajaran, sumber belajar, media pembelajaran.

Kedua, ketika seorang guru telah berada dalam kelas dan akan mulai mengajar yang dilakukan adalah mengucapkan salam, setelah itu selesai guru tersebut kemudian membaca absensi kehadiran siswa untuk mengetahui mana siswa yang hadir dan mengikuti mata pelajaran yang terus menerus dan mana siswa yang tidak hadir. Prestasi kehadiran ini dinilai penting sebab ia akan berpengaruh pada proses penilaian terhadap perilaku siswa dalam mengikuti proses belajar mengajar. Hasil penilaian terhadap prestasi itu akan dicantumkan dalam raport. Bahkan jika seorang siswa tidak mengikuti mata pelajaran dikelas tanpa sebab yang jelas, ia akan dipanggil oleh wali kelas untuk diketahui kenapa ia meninggalkan mata pelajaran tanpa sebab. Dalam proses belajar mengajar guru pengampu mata pelajaran tampaknya memiliki penguasaan kelas yang baik, hal itu ditunjukkan misalnya saat proses belajar mengajar itu berlangsung seorang guru selalu menegur siswa yang tidak memperhatikan mata pelajaran yang sedang disampaikan misalnya jika ada yang mengobrol dan mengantuk.⁸⁰

⁸⁰ Wawancara dengan ibu Daryati, S.Pd.I pada tanggal 28 Desember 2013

Ketiga, metode yang digunakan guru dalam proses belajar mengajar cukup bervariasi misalnya dalam mata pelajaran bahasa arab seorang guru menggunakan direct metode. Hal ini penulis lihat misalnya ketika guru tersebut mengajarkan bahasa arab di kelas IV dalam pengajaran itu, ia tidak memberikan arti secara langsung terhadap suatu nama benda, tetapi ia menunjukkan benda itu kepada para siswa sambil menyebutkan bahasa arabnya kemudian para siswa menirukan ucapan guru tersebut secara jelas. Selain itu guru pengampu akan menunjuk salah satu seorang dari siswa untuk maju kedepan kelas dan menunjukkan beberapa macam benda dan menyebutkannya dalam bahasa arab. Siswa yang lain kemudian menirukan lagi, setelah siswa dinilai telah mengerti apa yang telah disampaikan tadi baru kemudian mereka disuruh menjawab pertanyaan-pertanyaan yang ditulis guru di papan tulis, metode pengajaran demikian juga terlihat digunakan dalam mata pelajaran bahasa inggris. Untuk mata pelajaran-pelajaran lain seperti matematika, bahasa Indonesia, sejarah kebudayaan islam dan lain sebagainya umumnya menggunakan metode gabungan yaitu metode ceramah, tanya jawab, dan penugasan. Bahkan untuk pelajaran fiqih, SKI, tersedia

audio visual berupa CD Casette untuk memperlihatkan praktek pelaksanaan solat, tempat-tempat bersejarah dalam islam. Sedangkan untuk mata pelajaran IPA tersedia laboratorium meskipun untuk labratorium IPA masih dalam bentuk sederhana misalnya tersedia kerangka manusia, metamorphosis, bunga langka, hewan langka, kit, kaca pembesar, torso,dan peredaran darah elektrik. Menurut kepala Sekolah⁸¹ MI Arrosyidin Windusari laboratorium itu digunakan oleh para guru pengampu mata pelajaran IPA untuk menjelaskan kepada para siswa mengenai materi yang sedang dipelajari, dengan harapan siswa dapat melihat langsung untuk mengetahui materi yang sedang diajarkan misalnya ketika menjelaskan materi kerangka manusia para siswa digiring langsung ke laboratorium untuk mempelajarinya, begitu misalnya dalam pelajaran fiqih ketika menjelaskan tata cara sholat mereka dapat langsung melihatnya bagaimana praktik sholat yang benar, kemudidan dalam mata pelajaran sejarah kebudayaan Islam, mereka dapat melihat langsung tempat peninggalan bersejarah, seperti masjid Nabawi tanpa hanya dibayangkan saja, tapi terlihat jelas wujud

⁸¹ Wawancara dengan bapak Mahdlori, S.Pd.I pada tanggal 30 Desember 2013

fisiknya hal ini tentunya akan tertanam kuat dalam ingatan siswa.

Selanjutnya untuk menunjang proses pembelajaran di kelas semua siswa diwajibkan untuk memiliki buku pegangan untuk semua mata pelajaran yang ada, bahkan buku pegangan ini nantinya akan diperiksa kelengkapannya saat mereka duduk dikelas enam dan merupakan bagian dari komponen ujian akhir yang harus mereka lalui sebelum lulus

2) Faktor penghambat dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan

Menurut kepala sekolah Mahdlori, ada tiga kendala utama yang harus dihadapi dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di MI Arrosyidin Windusari adalah:

Pertama, keterbatasan sarana pendukung pendidikan terutama pada sarana-sarana lobolatorium IPA, Komputer dan olahraga. Meskipun sarana-sarana ini telah tersedia tapi melihat jumlah sisa yang ada dapat dikatakan bahwa sarana-sarana tersebut masih terbatas. Ini belum lagi jika dilihat dari segi tenaga pengajar untuk guru kelas, sebab merekalah yang nantinya akan membimbing mereka dilaboratorium tersebut.

Kedua, input siswa yang masuk MI arrosyidin Windusari memiliki kemampuan dasar dan pengetahuan yang berbeda. Ada siswa yang masuk telah mampu membaca, menulis dan berhitung.

Tapi ada juga yang masuk sama sekali belum bisa membaca, menulis dan berhitung. Kondisi ini sedikit mengganggu proses peningkatan mutu yang telah dicanangkan, sebab siswa yang masuk semestinya tidak lagi mempunyai kendala-kendala dasar tersebut, tapi kondidisi ini ternyata tidak bisa dihindari, sebab bagaimanapun mereka datang ke MI Arrosyidin Windusari untuk belajar.

Ketiga, menurut kepala sekolah Mahdlori kendala lain yang dihadapi dalam upaya peningkatan mutu kependidikan adalah keterbatasan tenaga pengajar guru kelas. Karena sebagian guru yang megajar di MI Arrosyidin Windusari ada yang masih lulusan Madrasah Aliyah Negeri. Dilihat dari sisi ini maka dapat dikatakan bahwa guru yang memiliki kemampuan untuk mengajar dan menjadi guru kelas sangatlah terbatas.

c. Respon kepala sekolah terhadap kendala yang dihadapi dalam meningkatkan mutu pendidikan

Menurut kepala sekolah Mahdlori, untuk mengatasi kendala-kendala tersebut, beberapa langkah-langkah telah ditempuh, diantaranya adalah :

- 1) Menambah sarana-sarana laboratorium IPA, Komputer. Dengan sarana ini jam-jam tertentu dimana salah satu pelajaran itu diajarkan. Hal ini tentunya akan membantu siswa untuk lebih cepat memahami mata pelajarannya, disamping itu pembelajaran

bagi siswa akan terasa menyenangkan sebab ia memasuki sebuah sarana lain yang berbeda dengan suasana kelas. Bahkan untuk meningkatkan kemampuan bahasa siswa terutama hal listening MI Arrosyidin Windusari telah membeli cassette tape recorder dengan tujuan agar siswa yang sedang belajar Bahasa Inggris dan Bahasa Arab dapat langsung mendengarkan pengucapan-pengucapan dari tape recorder.

- 2) Selanjutnya untuk memecahkan persoalan input siswa yang beragam, MI Arrosyidin Windusari melakukan penyaringan ujian masuk. Penyaringan ini tidak dimaksudkan untuk menolak atau menerima siswa yang belum memiliki kemampuan dasar yang disyaratkan, tapi lebih merupakan upaya untuk mengetahui kemampuan siswa barusecara menyeluruh, untu kemudian diambil kebijakan-kebijakan pengayaan.

Ada beberapa tes yang harus dilalui siswa baru sebelum mereka resmi belajar di MI Arrosyidin Windusari yaitu (1) tes lisan yang meliputi tes membaca huruf abjad, huruf hijaiyah dan interview; (2) tes tertulis, tes ini diantaranya meliputi menulis huruf abjad, menulis angka satu sampai sepuluh.

Setelah prosesi tes dilalui, diketahuilah mana siswa yang telah meiliki kemampuan dasar, pengetahuan, seperti membaca, menulis, dan berhitung dan dimana siswa yang belum memiliki kemampuan dasar tersebut. Setelah kondisi ini diketahui

maka mereka yang dinilai tidak memiliki kemampuan dasar membaca, menulis, dan berhitung guru menyarankan supaya orang tua membimbing belajar di rumah tidak mengandalkan guru disekolah.

- 3) Menurut kepala sekolah Mahdlori, untuk merespon kendala keterbatasan guru kelas kepala Madrasah Arroseyidin Windusari telah mengirim beberapa guru untuk mengikuti progam KKG.

Dengan melihat keadaan mutu pendidikan yang rendah maka telah diupayakan usaha-usaha dalam meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu untuk meningkatkan mutu pendidikan, sasaran sentralnya yang dibenahi adalah mutu guru dan mutu pendidikan guru⁸².

Dalam upaya upaya meningngkatkan mutu pendidikan, maka perlu kiranya dilakukan kegiatan-kegiatan dalam usaha peningkatan mutu guru, yaitu:

- 1) Absensi dan kedisiplinan guru

Hal ini sangat menentukan mutu pendidikan guru, karena absensi dan kedisiplinan guru sangat berpengaruh demi kelancaran proses belajar mengajar, jika guru jarang hadir atau tidak disiplin maka hal itu akan menghambat proses belajar mengajar dan akan mengakibatkan peserta

⁸² [http://hestalopink44.blogspot.com/2012/06/Manajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan.html](http://hestalopink44.blogspot.com/2012/06/Manajemen%20Strategi%20dalam%20Peningkatan%20Mutu%20Pendidikan.html). diakses tgl. 30-12-2013 pukul 08.10

didik menjadi malas. Akan tetapi jika guru selalu tepat waktu tidak pernah terlambat dalam mengajar, maka hal inilah yang akan menjadi pemacu semangat peserta didik dalam mengajar. Dan bagi guru hendaknya selalu mempunyai komitmen sebagai pendidik untuk meningkatkan mutu pendidikan.

2) Membentuk Teacher Meeting

Teacher Meeting atau rapat guru yang merupakan salah satu teknik supervise dalam rangka usaha memperbaiki situasi belajar mengajar di sekolah tujuan dari teacher meeting adalah menyatukan pendapat-pendapat tentang metode kerja yang akan membawa mereka bersama kearah pencapaian tujuan pengajaran yang maksimal dan membantu guru, baik secara individu maupun secara bersama-sama untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan mereka, menganalisa problem-problem mereka, perkembangan pribadi dan jabatan mereka.⁸³

3) Mengikuti Penataran

Penataran merupakan salah satu saran yang tepat untuk meningkatkan mutu guru terutama dalam hal kemampuan profesionalisme. Seperti yang diungkapkan

⁸³ <http://hestalopink44.blogspot.com/2012/06/kendala-dan-solusi-peningkatan-mutu.html>
diakses pada tgl 24-12-2013 pukul 12.45

Djumhur dan Moch surya dalam bukunya yang berjudul "Bimbingan dan Penyuluhan di Sekolah": *Penataran adalah usaha pendidikan dan pengalaman untuk meningkatkan mutu guru guna menyelaraskan pengetahuan dan keterampilan mereka sesuai dengan kemampuan perkembangan ilmu pengetahuan dan bidangnya masing-masing.*⁸⁴

Kegiatan penataran tersebut dimaksudkan untuk:

- a) Mempertinggi mutu petugas dalam bidang profesinya masing-masing.
- b) Meningkatkan efisiensi kerja menuju kearah tercapainya hasil.

Adapun penataran yang diikuti oleh guru adalah penataran yang diadakan oleh DEPAG, Depdikbud maupun lembaga-lembaga lain. Dalam penataran ini tidak semua guru bisa mengikutinya, tetapi hanya guru-guru tertentu dan setelah guru mengikuti penataran maka hasilnya akan disampaikan kepada guru lainnya.

- 4) Mengikuti kursus pendidikan

⁸⁴ <http://kafeilmu.com/2010/09/cara-bagaimana-meningkatkan-mutu-pendidikan.html>
diakses tgl 28-12-2013 pukul 12.34

Dengan mengikuti kursus akan menambah wawasan dan pengetahuan guru hal ini juga akan dapat meningkatkan profesionalisme guru lebih bermutu. Kegiatan kursus ini bisa dilakukan secara individu maupun kolektif.

5) Mengadakan Lokakarya atau Workshop

Lokakarya atau workshop merupakan suatu kegiatan pendidikan “*in-service*” dalam rangka pengembangan profesionalisme tenaga-tenaga kependidikan.

Lokakarya merupakan suatu usaha untuk mengembangkan kemampuan berfikir dan bekerja bersama-sama baik mengenai masalah teoritis maupun praktis, dengan maksud untuk meningkatkan mutu hidup pada umumnya serta mutu dalam hal pekerjaan.

Dengan adanya lokakarya ini, guru diharapkan akan memperoleh pengalaman baru dan dapat menumbuhkan daya kreatifitas serta dapat memproduksi hasil yang berguna dari proses belajar mengajar. Disamping itu guru dapat memupuk perasaan sosial lebih mendalam terhadap peserta didik sesama pendidik, dan karyawan maupun terhadap masyarakat.

6) Mengadakan Study Tour

Kegiatan seperti ini biasanya dilakukan oleh guru-guru yang mengajar mata pelajaran yang sejenis dan

berkumpul bersama untuk mempelajari masalah dari pelajaran tersebut atau sejumlah ilmu pengetahuan yang lain. Lokasi yang dipilih biasanya berkaitan dengan tempat hiburan atau tempat-tempat yang bernilai sejarah, sehingga pelaksanaannya selalu menarik dan menambah semangat.

B. Analisis Penelitian

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebuah gambaran bagi setiap pihak yang terkait dengan pendidikan (Stakeholders) mengenai kualitas pendidikan di MI Arrosyidin Windusari Kabupaten Magelang kualitas pendidikan yang cukup baik harus dipertahankan dan bahkan ditingkatkan secara optimal. Setiap upaya peningkatan mutu pendidikan tidak dapat terlepas dari proses melibatkan peran kepala sekolah baik sebagai pendidik, pemimpin maupun manajer tunggal di sekolah. Oleh karena itu penerapan manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah merupakan salah satu alternative bagi setiap upaya memperbaiki dan meningkatkan mutu pendidikan.

Kendala yang dihadapi kepala madrasah ibtidaiyah Arrosyidin Windusari Kabupaten Magelang dalam upaya peningkatan mutu pendidikan adalah keterbatasan dalam hal input siswa yang rata-rata menengah kebawah dan masih kurang optimalnya sarana laboratorium dengan jumlah siswa yang tidak sebanding dengan sarana yang ada .Jalan keluar yang di tempuh untuk mengatasi kendala pertama;adalah menambah sarana laboratorium computer serta audio visual yang mendukung proses pendidikan,kedua mengadakan remedial pembelajaran ketiga mengirim guru untuk mengikuti pelatihan.

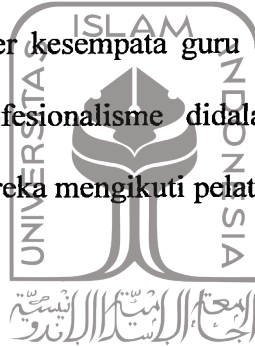
Kepala MI Arrosyidin Windusari Kabupaten magelang dalam merespon kendala tersebut antara lain:

Pertama : Menempatkan para pendidik (guru) sesuai dengan bidang yang mereka miliki.

Kedua : dengan cara rekrutmen para siswa yang menjadi input, dengan standarisasi nilai danem.

Ketiga : menambah kegiatan les untuk kelas enam untuk mendapatkan nilai tambah dalam perolehan ujian Negara tiap tahunnya.

Keempat : member kesempatan guru dan tenaga kependidikan untuk lebih meningkatkan profesionalisme didalam kegiatan belajar mengajar dengan mengaktifkan mereka mengikuti pelatihan, workshop.



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Dari keseluruhan hasil penelitian yang telah diuraikan pada beberapa bab sebelumnya dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Peran kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan adalah menambah sarana prasarana pendidikan, yang meliputi penambahan sarana laboratorium komputer, KIT IPA serta audio visual. Selain itu kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu melalui peningkatan kualitas pembelajaran guru dan kualitas pembelajaran siswa dengan cara mengikuti pelatihan workshop atau mengadakan lokakarya dan training bagi guru dan tenaga kependidikan, sedangkan untuk meningkatkan pembelajaran siswa diadakan program unggulan, karantina anak, olimpiade bidang studi dan meningkatkan kedisiplinan lingkungan sekolah.
2. Faktor pendukung dalam peningkatan mutu pendidikan pertama adalah menambah sarana laboratorium komputer, KIT IPA, serta audio visual yang mendukung proses pendidikan, kedua : melakukan ujian tes masuk, ketiga : mengadakan remedial pembelajaran, keempat : mengirim guru untuk mengikuti pelatihan. Faktor penghambat dalam peningkatan mutu pendidikan adalah keterbatasan sarana pendidikan, input siswa yang heterogen, dan keterbatasan tenaga pengajar.

3. Respon Kepala MI Arrosyidin Windusari Kabupaten Magelang dalam menghadapi kendala tersebut antara lain: Pertama, menempatkan para pendidik (guru) sesuai dengan bidang yang mereka miliki, kedua, dengan cara rekrutmen para siswa yang menjadi input dengan standarisasi nilai DANEM, ketiga, menambah kegiatan les untuk kelas VI untuk mendapatkan nilai tambah dalam perolehan ujian Negara tiap tahunnya, keempat, memberi kesempatan para guru dan tenaga kependidikan untuk lebih meningkatkan profesionalisme didalam kegiatan belajar mengajar dengan mengaktifkan mereka mengikuti pelatihan, workshop, dan training bagi guru dan tenaga kependidikan.

B. SARAN-SARAN

Peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan oleh kepala madrasah Arrosyidin Windusari Kabupaten Magelang perlu direncanakan secara matang. Terutama ketika kepala madrasah mencanangkan progam unggulan. Hal ini semata-mata untuk mencari bibit unggul pada gilirannya akan membawa nama baik MI Arrosyidin Windusari Kabupaten Magelang secara khusus dan masyarakat Windusari secara umum sebagai mana data yang telah diuraikan pada bab terdahulu. Secara garis besar saran penulis dalah sebagai berikut :

1. Kepala madrasah diharapkan mampu mendorong guru untuk lebih profesional di bidang masing-masing. Secara keseluruhan guru mempunyai beban tugas yang cukup berat. Mereka bukan hanya

DAFTAR PUSTAKA

Aspin David A. 1993. *Quality Schuliing*, Melbourn: Cassel

Arikunto, Suharsimi. 1997. *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rinika Cipta

Brubacher Jhon S. 1979. *Modern Philoshopies of Education*. New York: Mc. Graw-Hill

Burhanudin, 1994. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Kependidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Departemen Pendidikan Nasional. 2000. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasais Sekolah*. Semarang

Fatah, Nanang. *Landasan Mnajemen Pendidikan*, cet. Ke VII Bandung: Rema Rusda Karya offset.

Haryadi, Ahmad. 2005. *Peran Kepemimpinan Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Ali Maksum Krapyak*. Tesis Yogyakarta: PPs Sunan Kalijaga.

[http://hestalopink44.blogspot.com/2012/06/Manajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan.html](http://hestalopink44.blogspot.com/2012/06/Manajemen%20Strategi%20dalam%20Peningkatan%20Mutu%20Pendidikan.html). diakses tanggal 30 Desember 2013 pukul 08.10 WIB.

[http://hestalopink44.blogspot.com/2012/06/Kendala dan Solosi Peningkatan Mutu](http://hestalopink44.blogspot.com/2012/06/Kendala%20dan%20Solosi%20Peningkatan%20Mutu.html). Html diakses pada tanggal 24 Desember 2013 pukul 12.45 WIB.

[http://kafeilmu.com/2010/09/Bagaimana Meningkatkan Mutu Pendidikan](http://kafeilmu.com/2010/09/Bagaimana%20Meningkatkan%20Mutu%20Pendidikan.html) html diakses pada tanggal 28 Desember 2013 pukul 12.34 WIB.

<http://surtachi.wordpress.com>.peran kepemimpinan kepala sekolah diakses tgl. 23-12-2013 pukul 10.35 WIB.

<http://www.masbied.com> peran kepemimpinan kepala sekolah diakses tgl. 24-12-2013 pukul 11.45 WIB

Huda Mustofa. 2006. *Peran Kepala Sekolah dalam Usaha Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA PGRI Pace Kulon Nganjuk*, skripsi Universitas Negeri Malang.

Lewis. 2002. *Penerapan Manajemen Mutu Terepadu Dalam Pendidikan*. PT Grasindo.

Moloeng, Lexy. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rusda Karya.

Miftakhul Choiri Moch. 2003. *Peran Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMU Plus Muhihohari*. Bandung Tesis Magister, Yogyakarta: UIN Yogyakarta.

Mulyasa. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rusda Karya

Nurkholis. 2008. *Manajemen Berbasis Sekolah Teori Model dan Aplikasi*, Jakarta: PT Gramedia.

Purwanto, Ngalim. 1998. *Administrasi dan Supervisa Pendidikan*, Bandung: Remaja Rusda Karya.

PH, Slamet. 2000. *Karakteristik Kepala Sekolah yang Tangguh*, *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan no 025*, Jakarta: Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan Nasional.

Paul Harse, Kenneth H. Balnchard. 1998. *Manajemen of Organizational Bahavior*, New York: Inglewood Cliffs.

Rene Saran, Vernon Trafford. 1990. *Research in Education, Management and Policy*, New York: The Palmer Press.

Saukah Ali, dkk. 2000. *Pedoman Penelitian Karya Ilmiah*, Malang: Universitas Negeri Malang.

Surahmad, Winarno. 1999. *Pengantar Penelitian Ilmiah. Dasar Metodologi dan Tehnik*, Bandung: Tarsito.

Salis, *Manajemen Mutu Trepadu dalam Pendidikan*, Jakarta: PT Grasindo.

Soepono. 2004. *Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Tarbiyatul Mu'alimin Al Islamiyah pp Walisongo Ngabar Ponorogo*, Tesis UII.

Suyanto. 2000. *Pendidikan di Indonesia Memasuki Melenium*. Yogyakarta: Adicitra Karyanusa.

Syafaruddin. 2005. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Pres.

Sudjana, Nana. 1998. *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar*, Bandung: Sinar Baru Algesindo.

Sutrisno Hadi. 2000. *Metode Reserch II*, Yogyakarta: Andi offset.

Umaidi.1999. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Wahyosumidjo. 2002. *Kepemimpinan Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindi Persada.

Wiliam Wiersma. 1996. *Research Methods in Education: And Introduction*, New York: Inggelwood Cliffs.



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|--------------|--|
| Lampiran I | : Surat keterangan ijin penelitian |
| Lampiran II | : Surat keterangan telah melaksanakan penelitian |
| Lampiran III | : Pedoman interview |
| Lampiran IV | : Foto kegiatan penelitian |
| Lampiran V | : Data guru MI Arrosyidin Windusari |
| Lampiran VI | : Profil penulis |



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA



KEMENTERIAN AGAMA
MADRASAH IBTIDAIYAH ARROSYIDIN WINDUSARI
Ngadisono, Windusari, Windusari 56152
KABUPATEN MAGELANG

SURAT KETERANGAN

Nomor : MI.11.08.25/PP.04/257b/2013

Berdasarkan surat dari ketua progam pasca sarjana (S-2) Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta konsentrasi pendidikan islam nomor : 23/PPs-MSI/VI/2013 tanggal 24-06-2013 tentang permohonan penelitian/riset, maka yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Mahdlori, S.Pd I
NIP : -
Jabatan : Kepala MI Arrosyidin Windusari
Alamat Kantor : Ngadisono Windusari Magelang

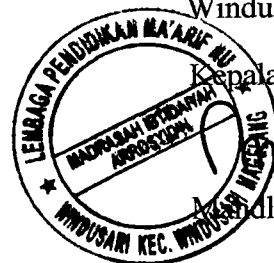
Menerangkan bahwa memberikan ijin dan menyetujui mengadakan penelitian/riset dalam rangka menyelesaikan tugas penyusunan tesis kepada saudara :

Nama : Rohmatilah
NIM : 11913075

Judul Tesis : Peran Kepala Sekolah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Arrosyidin Windusari Magelang.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Windusari, 25 Juni 2013



Kepala
Mahdlori S. Pd I,

NIP-



KEMENTERIAN AGAMA
MADRASAH IBTIDAIYAH ARROSYIDIN WINDUSARI
Ngadisono, Windusari, Windusari 56152
KABUPATEN MAGELANG

SURAT KETERANGAN

Nomor : MI.11.08.25/PP.04/285.a/2013

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Mahdlori, S.Pd I

NIP : -

Jabatan : Kepala MI Arrosyidin Windusari

Alamat Kantor : Ngadisono Windusari Magelang

Menerangkan bahwa :

Nama : Rohmatilah

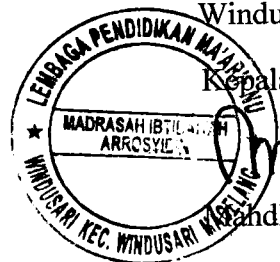
NIM : 11913075

Judul Tesis : Peran Kepala Sekolah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Arrosyidin Windusari Magelang.

Keterangan : Orang tersebut benar-benar telah mengadakan penelitian di MI Arrosyidin Windusari Magelang untuk menyelesaikan tugas penyusunan tesisnya sebagaimana judul di atas dari tanggal 25 Juni 2013 sampai 25 Agustus 2013.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Windusari, 25 Juni 2013



Kepala

Mahdlori S. Pd I,

NIP-

Lampiran III:

PEDOMAN INTERVIEW MI ARROSYIDIN WINDUSARI

1. Menanyakan visi, misi dan tujuan yang dicanangkan madrasah.
2. Menanyakan proses perencanaan program-program yang dilaksanakan di MI Arrosyidin Windusari.
3. Mengetahui program yang ditetapkan dalam perencanaan.
4. Mengetahui setiap program madrasah dan sasaran yang harus dicapai.
5. Mengetahui kendala-kendala kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Arrosyidin Windusari.
6. Mengetahui jalan keluar yang di tempuh dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Arrosyidin Windusari.
7. Mengetahui usaha yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Arrosyidin Windusari.
8. Implementasi program-program MI Arrosyidin Windusari.
9. Mengetahui siapa yang di libatkan dalam perencanaan program-program kepala madrasah.
10. Mengetahui peran kepala sekolah selain sebagai kepala Madrasah.

Lampiran IV:

Dokumen Penelitian

wawancara peneliti dengan kepala sekolah MI Arrosyidin Windusari



Wawancara peneliti dengan guru sekolah MI Arrosyidin Windusari



البعثة الإسلامية
بندونيسيا



Wawancara peneliti dengan guru MI Arrosyidin (kesiswaan)



جامعة البصرة



UNIVERSITAS

AL-BASRAH

Wawancara peneliti dengan guru MI Arrosyidin (satpras)



UNIVERSITAS



Wawancara peneliti dengan guru MI Arrosyidin (Kurikulum)



Wawancara peneliti dengan Wakil Kepala MI Arrosyidin (Kurikulum)



جامعة الاستاذ ابراهيم

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA



Guru-guru MI Arrosyidin Windusari



الجامعة الإسلامية



Papan nama MI Arrosyidin



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

Gedung MI Arrosyidin Windusari





KEMENTERIAN AGAMA
MADRASAH IBTIDAIYAH ARROSYDIN WINDUSARI
Ngadisono, Windusari, Windusari 56152
KABUPATEN MAGELANG

DAFTAR NAMA GURU MI ARROSYDIN WINDUSARI

| NO | NAMA | L/P | IJAZAH |
|----|---------------------------|-----|--------|
| 1. | Mahdlori, S.Pd.I | L | S1 |
| 2. | Daryati, S.Pd.I | P | S1 |
| 3. | Anirotul Badi'ah, S.Pd.I | P | S1 |
| 4. | Khudzaifah S.Pd.I | P | S1 |
| 5. | Okta Khoirul Hidayah S.Pd | P | S1 |
| 6. | Rokhayati | P | MAN |

**UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA**

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Rohmatilah
Tempat Tanggal Lahir : Magelang, 01 Juni 1971
Agama : Islam
Jenis Kelamin : Perempuan
Status : Sudah Menikah
Pekerjaan : PNS/Guru
Alamat : Ngadisono, RT 17 R W 06, Windusari, Magelang (56152)
Pendidikan : MI Arrosyidin Windusari lulus tahun 1984
MTs Negeri Windusari lulus tahun 1987
PGA Negeri Magelang lulus tahun 1990
Universitas IAIN Walisongo Semarang lulus tahun 2000
STAIN Salatiga lulus tahun 2009
UII Yogyakarta masuk tahun 2011

Demikian profil ini saya buat dengan sebenarnya.