

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Agen perubahan yang merupakan fungsi dari sekolah harus menjadi tujuan utama dalam mendidikan para peserta didik, dan dalam upaya tersebut sangat berkaitan dengan *stakeholder* pada sekolah tersebut yang tidak lain adalah kepala sekolah yang merupakan pemimpin yang memajukan sekolah tersebut.

Manajemen Kepala Sekolah dapat meningkatkan kualitas mutu guru melalui berbagai upaya, seperti perencanaan yang matang, pengorganisasian yang baik, pengawasan, penilaian, pengembangan. Kepala sekolah juga perlu membangun tim kerja yang solid, meningkatkan kompetensi guru, melakukan supervisi dan evaluasi secara berkala, serta melibatkan siswa dalam pengambilan keputusan.

Selain itu, kepala sekolah juga dapat meningkatkan mutu pendidikan dengan memberikan perhatian khusus pada peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan dan pengembangan profesional secara rutin, serta mendorong guru untuk terus mengikuti perkembangan terkini di bidang pendidikan. Kepala sekolah juga perlu menjalin hubungan yang baik dengan orang tua siswa dan masyarakat sekitar untuk menciptakan dukungan dan partisipasi aktif dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.

Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang berfungsi sebagai “*agen of change* (agen perubahan)”, bertugas untuk membangun peserta didik agar sanggup memecahkan masalah nasional (internal) dan menenangkan persaingan internasional (eksternal). Kepemimpinan pendidikan yang efektif memberikan dasar dan menempatkan tujuan pada posisi penting untuk merubah norma-norma dalam program pembelajaran, meningkatkan produktifitas, dan mengembangkan pendekatan- pendekatan yang kreatif untuk mencapai hasil yang maksimal dan program institusi pendidikan.<sup>1</sup>

Kepala sekolah atau madrasah dalam satuan pendidikan merupakan pemimpin. Ia mempunyai dua jabatan dan peran penting dalam melaksanakan proses pendidikan. Pertama, kepala sekolah adalah pengelola pendidikan di sekolah, dan kedua, kepala sekolah adalah pemimpin formal pendidikan di sekolahnya. Sebagai pengelola pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggara kegiatan pendidikan dan bertanggungjawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada agar mereka mampu menjalankan tugas-tugas pendidikan.<sup>2</sup>

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 15 Tahun 2018 pasal 9 ayat 1 dan 4 ialah :

---

<sup>1</sup> Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Alfabeta 2008), hlm.172

<sup>2</sup> Imam Machali & Ara Hidayat, *The Handbook Of Education Management Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia* (Jakarta: Prenadameida Group, 2018), hlm.108-109

- 1) Beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas :
  - a) Manajerial
  - b) Pengembangan kewirausahaan dan
  - c) Supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan
  
- 4) Kepala Sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan apabila terdapat guru yang tidak melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan karena alasan tertentu yang bersifat sementara atau tetap atau belum tersedia guru yang mengampu pada mata pelajaran atau kelas tertentu.<sup>3</sup>

Tugas utama seorang kepala sekolah adalah sebagai pemimpin (*leader*) dan pengelola (*manajer*) serta beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah menjelaskan bahwa peran kepemimpinan kepala sekolah tersebut secara rinci sebagai : *Educator* yaitu pendidik atau mendidik suatu fungsi komunikasi sebagai sarana pendidikan, *Manajer* yaitu seorang yang melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, *Administrator* yaitu berperan sebagai pengatur sistem administrasi pada bidang-bidang kesiswaan, kurikulum dan pembelajaran, *Supervisor* yaitu dalam pembinaan guru agar dapat meningkatkan kualitas mengajar, *Leader* yaitu mengayomi semua sumber daya manusia di sekolah, *Inovator* yaitu mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif, *figur*

---

<sup>3</sup> Undang-Undang Republik Indonesia No. 15 Tahun 2018 tentang *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan*, pasal 9 ayat 1 dan 4.

yaitu fungsi yang sangat berkaitan dengan sosok teladan sebagai pemimpin yang ada di sekolah, *Mediator* yaitu memediasi setiap kebijakan atau permasalahan yang terjadi di sekolah. Peran penting dalam sekolah dimiliki oleh kepala sekolah seperti yang disebutkan diatas karena kepala sekolah mempunyai dua peran yang merupakan hal utama dalam pendidikan yaitu sebagai pengelola dan sebagai pemimpin pada lembaga pendidikan yakni sekolah yang diharapkan menjadi agen perubahan bagi seluruh warga sekolah ke arah yang lebih baik untuk mempersiapkan kehidupan selanjutnya.

Kekuasaan kepala sekolah tergantung pada pelaksanaan manajemen berbasis sekolah. Kepala sekolah harus menjadi learning person seseorang yang senantiasa menambah pengetahuan dan keterampilannya. Perhatian kepala sekolah meliputi keseluruhan lingkungan fisik sekolah, kegiatan dan interaksi fungsionalnya mulai dari gedung sampai sudut-sudut halamannya, kantor, ruang belajar, lapangan parkir, dan sebagainya.

Kewenangan kepala sekolah terhadap manajemen sekolah menuntut kepala sekolah menjadi pembelajar dan orang yang terus-menerus mengembangkan keterampilan serta pengetahuan sesuai yang telah disebutkan bahwa kepala sekolah yang menjadi learning person dan fokus memperhatikan seluruh lingkungan sekolah adalah hal yang sangat penting dalam suatu sekolah. Sehingga keterampilan tersebut harus dimiliki kepala sekolah agar mutu sekolah dapat terjaga bahkan harus selalu berupaya untuk memperbaiki mutu.

Berhasil atau tidaknya suatu lembaga pendidikan tergantung dari bagaimana cara seorang kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya dan guru tidak akan terarah tanpa adanya supervisi dari kepala sekolah. Kepala sekolah yang berhasil adalah kepala sekolah yang mampu memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik serta mampu melaksanakan peranannya sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Kepala sekolah memiliki peran yang sangat menentukan untuk maju mundurnya sebuah lembaga pendidikan.

Kepala sekolah atau madrasah harus memiliki berbagai standar tertentu yang telah ditentukan. Penentuan standar dilakukan agar kinerja pemimpin sekolah dapat berjalan dengan efektif, efisien, memahami berbagai persoalan sekolah, tepat dalam mengambil keputusan (decision marking), dan mampu memberi solusi masalah (problem solving) atas masalah yang dihadapi lembaga.<sup>4</sup>

Pendidikan sebagai sarana vital dalam pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan suatu kebutuhan yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk manusia terampil di bidangnya. Upaya dalam meningkatkan kualitas pendidikan terus-menerus dilakukan baik secara konvensional maupun secara inovatif. Sekolah yang dikelola dengan baik, dari segi pembelajaran, sumber daya manusia dalam hal ini pendidik serta manajemennya maka sekolah akan menghasilkan output (siswa) yang berkualitas yang mampu bersaing ditempat yang lebih besar

---

<sup>4</sup> Imam Machali & Ara Hidayat, *The Handbook Of Education Management Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia* (Jakarta: Prenadameida Group, 2018), hlm.117

tantangnya dan lebih kompleks. Sedangkan sekolah yang manajemennya kurang baik tidak akan memberikan kualitas dan lulusan yang baik. Banyak sekolah yang tidak terkelola dari segi sistem pembelajaran dan manajemennya sehingga sekolah tersebut tidak maju dan tidak mampu bersaing dalam industri pendidikan saat ini.

Di samping peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan ada faktor pendukung lainnya, seperti sarana dan prasarana, kurikulum dan proses belajar mengajar. Kepala sekolah sebagai manajer sudah saatnya mengoptimalkan mutu pendidikan. Maka pada penelitian ini akan mencoba untuk meneliti tentang manajemen kepala sekolah di Yayasan Pendidikan Islam SMA Darussam Medan yang berada di Kecamatan Medan Petisah Kelurahan Sei Sikambing.

Yayasan Pendidikan Islam SMA Darussam Medan sekolah yang berbasis Islami, setiap tahunnya mengalami kemajuan yang pesat dari tahun-ketahun murid atau pendaftar semakin banyak, mulai di bangun pada tahun 2004 cukup signifikan dalam mengembangkannya, bahkan untuk saat ini sudah memiliki minimal 4 kelas setiap angkatan. Namun terlepas dari semua kemajuan yang terjadi memungkinkan ada faktor yang mempegaruhi Yayasan Pendidikan Islam SMA Darussam Medan.

Selanjutnya dari sisi pengajaran kepada peserta didik SDIT An-Najah Jatinom terdapat permasalahan pada kelas 1 bahwa program tuntas Iqro belum dapat terlaksana apabila ditelaah lebih lanjut melalui observasi awal ternyata disebabkan oleh beberapa faktor. Umumnya siswa kesulitan menerima materi membaca Iqro terletak pada bahasa yang digunakan di dalam kitab Iqro adalah

bahasa Arab yang cukup asing bagi siswa. Siswa menganggap materi membaca Iqro lebih sulit dibandingkan dengan materi yang lain sehingga banyak yang kurang termotivasi untuk belajar. Hal tersebut menyebabkan proses kegiatan belajar mengajar di kelas terganggu.

Selama ini dalam kegiatan belajar membaca huruf hijaiyyah guru dengan cara metode konvensional sesuai dengan materi yang diajarkan. Sebagai usaha untuk merangsang minat belajar peserta didik saat membaca huruf hijaiyyah. Maka dirasa perlu diberi metode pembelajaran dengan cara baru atau yang berbeda dengan menggunakan metode Iqro' dalam proses pembelajaran. Karena fungsi dari metode tersebut sebagai daya tarik untuk merangsang atau memotivasi siswa dalam menjalani proses pembelajaran.

Hal yang mendasari penelitian ini melihat sejauhmana kinerja kepala Yayasan Pendidikan Islam SMA Darussalam Medan dalam mengelola sekolah yang dipimpin. Hal ini juga menjadi sebuah pertanyaan besar peneliti terhadap situasi yang terjadi di Yayasan Pendidikan Islam SMA Darussalam Medan untuk itu peneliti mengangkat judul penelitian "**Manajemen Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kualitas Mutu Guru Di Yayasan Pendidikan Islam SMA Darussalam Medan**".

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka dirumuskan masalah penelitian ini adalah :

1. Bagaimana strategi kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas mutu guru di Yayasan Pendidikan Islam SMA Darusalam Medan?
2. Bagaimana evaluasi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas mutu guru di Yayasan Pendidikan Islam SMA Darusalam Medan?
3. Bagaimana kendala kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas mutu guru di Yayasan Pendidikan Islam SMA Darusalam Medan?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pada rumusan masalah yang telah dibuat maka didapat tujuan dari penelitian yaitu:

- a. Untuk mendeskripsikan strategi kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas mutu guru di Yayasan Pendidikan Islam SMA Darusalam Medan
- b. Untuk mendeskripsikan evaluasi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas mutu guru di Yayasan Pendidikan Islam SMA Darusalam Medan
- c. Untuk mendeskripsikan kendala kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas mutu guru di Yayasan Pendidikan Islam SMA Darusalam Medan

### **D. Manfaat Penelitian**

- 1) Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu bahan acuan bagi pelaksanaan peneliti-peneliti yang relevan di masa yang akan datang.

- 2) Diharapkan penelitian ini bisa menjadi acuan buat para guru dan orang tua dalam menerapkan manajemen kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas mutu guru di Yayasan Pendidikan Islam SMA Darusalam Medan. Karya ini bukan hanya berguna bagi UISU Medan, tetapi juga pada lembaga pendidikan Islam seperti madrasah dan pesantren.

### **E. Batasan Istilah**

Guna menghindari perbedaan pemahaman antara penulis dan pembaca serta memudahkan penulis tentang istilah-istilah yang terdapat dalam penulisan ini, maka penulis memberikan batasan sebagai berikut :

#### **1. Manajemen**

Manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu dari kata *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan, kata ini digabung menjadi kata kerja yaitu manager yang artinya menangani. Dalam bahasa inggris istilah kata kerjanya disebut dengan to manage, dengan kata benda management, dan manager untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Kemudian, dalam KBBI, manajemen diterjemahkan dengan manajemen atau pengelolaan. Manajemen pada hakikatnya dapat dipahami sebagai proses kerja sama dua orang atau lebih dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan yang diterapkan.

#### **2. Kepala Sekolah**

kepala sekolah adalah seseorang yang bertanggung jawab, baik secara formal maupun informal, atas keberhasilan sebuah lembaga pendidikan

yang ia pimpin. Mengingat perkembangan ilmu pengetahuan yang semakin berkembang, kepala sekolah diharapkan dapat memaksimalkan perannya sesuai dengan peraturan yang berlaku.

### 3. Kualitas Mutu

Mutu atau kualitas memiliki definisi yang bervariasi dari yang konvensional sampai yang lebih strategi. Definisi konvensional dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk seperti: performansi (*performance*), keandalan (*reliability*), mudah dalam menggunakan (*easy of use*), estetika (*esthetic*) dan sebagainya. Definisi strategi dari mutu adalah suatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (*meeting the needs of customers*)

### 4. Guru

Dalam kamus bahasa Indonesia, guru diartikan sebagai orang yang pekerjaannya (mata pencahariannya) mengajar. Kata guru dalam bahasa Arab disebut disebut mu'allim dan dalam bahasa Inggris teacher itu memang memiliki arti sederhana, yakni seorang yang pekerjaannya mengajar orang lain. Abuddin Nata mendefinisikan guru adalah seseorang yang memberi bimbingan, arahan dan ajaran.

## **F. Sistematika Pembahasan**

Untuk memperoleh pembahasan yang sistematis, maka penulis perlu menyusun sistematika penulisan sedemikian rupa sehingga dapat menunjukkan hasil penelitian yang baik dan mudah untuk dipahami. Maka penulis akan

mendeskrripsikan sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I : Pendahuluan, didalam pendahuluan ini didalamnya berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan, manfaat, batasan istilah, telaah pustaka dan sistematika pembahasan.

BAB II : Landasan Teori, pada bab ini memuat uraian tentang landasan teori berupa teori-teori besar teori yang dirujuk dari pustaka penelitian ini, keberadaan teori baik yang didapat dari penelitian atau hasil dari penelitian-penelitian terdahulu yang digunakan sebagai penjelasan.

BAB III : Metode Penelitian, bab ini menjelaskan mengenai metode penelitian yang dipakai oleh peneliti, pada bab metode penelitian ini didalamnya terdapat pembahasan mengenai jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

BAB IV : Laporan Hasil Penelitian : Pada bab ini terdapat pembahasan mengenai pemaparan laporan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti.

BAB V : Kesimpulan dan Saran, Dalam bab ini terdapat isi mengenai kesimpulan dan saran dari hasil penelitian dan yang dilakukan.

## BAB II

### LANDASAN TEORITIS

#### A. Manajemen

##### 1. Pengertian Manajemen

Pengertian Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen adalah suatu ilmu juga seni untuk membuat orang lain mau dan bersedia berkerja untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan bersama oleh sebab itu manajemen memerlukan konsep dasar pengetahuan, kemampuan untuk menganalisis situasi, kondisi, sumber daya manusia yang ada dan memikirkan cara yang tepat untuk melaksanakan kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.<sup>5</sup> Pada hakekatnya kegiatan manusia pada umumnya adalah mengatur (*managing*) untuk mengatur disini diperlukan suatu seni, bagaimana orang lain memerlukan pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama.

Pengertian Manajemen adalah suatu rangkaian proses yg meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi dan pengendalian dalam rangka memberdayakan seluruh sumber daya organisasi/ perusahaan, baik sumber daya manusia (*human resource capital*), modal (*financial capital*), material (*land, natural resources or raw materials*), maupun teknologi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi/ perusahaan.

---

<sup>5</sup> Winda sari, "Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Pengelolaan Pepustakaan" *Jurnal Ilmu Informasi Kepustakaan dan Kearsipan*", Volume 1 Nomor 1, edisi September 2012, hlm. 41

Adanya kebutuhan Negara untuk menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya terhadap rakyat, yakni mengatur persoalan hidup rakyat dan memberikan pelayanan dalam kehidupan sosial dan ekonomi masyarakat. Hal ini tidak berarti bahwa manajemen belum dikenal sebelumnya, atau perkembangan manajemen terkait dengan perkembangan masyarakat Amerika dan Eropa. Kelahiran dan perkembangan manajemen bisa dikembalikan pada awal proses penciptaan alam ini. Jika kita menilik peradaban Mesir Klasik, terdapat bukti sejarah berupa piramida dan sphinx yang mencerminkan adanya praktik manajemen, skill, dan kompetensi. Manajemen selalu dipakai dan sangat penting untuk mengatur semua kegiatan dalam rumah tangga, sekolah, koperasi, yayasan, pemerintahan dan lain sebagainya.<sup>6</sup>

Manajemen sebagai suatu ilmu dan seni. Mengapa disebut demikian, Sebab antara keduanya tidak bisa dipisahkan. Manajemen sebagai suatu ilmu pengetahuan, karena telah dipelajari sejak lama, dan telah diorganisasikan menjadi suatu teori. Hal ini dikarenakan didalamnya menjelaskan tentang gejala-gejala manajemen, gejala-gejala ini lalu diteliti dengan menggunakan metode ilmiah yang dirumuskan dalam bentuk prinsip-prinsip yang diwujudkan dalam bentuk suatu teori.

Sedangkan manajemen sebagai suatu seni, disini memandang bahwa di dalam mencapai suatu tujuan diperlukan kerja sama dengan orang lain, nah bagaimana cara memerintahkan kepada orang lain agar orang lain agar mau bekerja sama. Pada hakekatnya kegiatan manusia pada umumnya adalah mengatur

---

<sup>6</sup> Ismail Solihin, *Pengantar Manajemen*, Erlangga: Jakarta, 2012, hlm. 12

(*managing*) untuk mengatur disini diperlukan suatu seni, bagaimana orang lain memerlukan pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama.<sup>7</sup>

Secara etimologis diantaranya istilah manajemen berasal dari bahasa latin *manus* yang berarti "tangan", dalam bahasa italia *maneggiare* berarti "mengendalikan, dalam bahasa inggris istilah manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur. Sedangkan secara terminologis para pakar mendefinisikan manajemen secara beragam, diantaranya:

- a. Schein memberi definisi manajemen sebagai profesi.<sup>7</sup> Menurutnya manajemen merupakan suatu profesi yang dituntut untuk bekerja secara profesional, karakteristiknya adalah para profesional membuat keputusan berdsarkan prinsip-prinsip umum, para profesional mendapatkan status mereka karena mereka mencapai standar prestasi kerja tertentu, dan para profesional harus ditentukan suatu kode etik yang kuat.
- b. Terry memberi pengertian manajemen yaitu suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pebgarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksudmaksud yang nyata. Hal tersebut meliputi pengetahuan tentang apa yang harus dilakukan, menetapkan cara bagaimana melakukannya, memahami bagaimana mereka harus melakukannya dan mengukur efektivitas dari usaha-usaha yang telah dilakukan.
- c. Luther Gulick mendefinisikan manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (*science*) yang berusaha secara sistematis untuk memahami

---

<sup>7</sup> Usman Effendi, *Asas Manajemen*, Rajawali Pers: Jakarta, 2014, hlm. 1

mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersamasama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.<sup>8</sup>

Manajemen dibutuhkan oleh individu atau kelompok individu, organisasi bisnis, organisasi sosial atau pun organisasi pemerintah untuk mengatur, merencanakan segala hal untuk memperoleh hasil yang optimal pada waktu yang akan datang. Manajemen dibutuhkan oleh semua orang, karena tanpa manajemen yang baik, segala usaha yang dilakukan kurang berhasil. Dalam perkembangannya proses manajemen adalah langkah langkah strategis yang juga adalah manfaat dari manajemen tersebut. Untuk mencapai tujuan organisasi, oleh karena itu manajer perlu menjaga keseimbangan yang berbeda yaitu tuntutan stakeholders dan tuntutan pekerja.

Setiap organisasi tentunya memiliki satu atau sebagian tujuan yang memastikan arah serta menjadikan satu pandangan unsur manajemen yang ada dalam organisasi itu. Sudah tentunya tujuan yang mau diraih nantinya yaitu satu kondisi yang tambah baik daripada kondisi diawalnya, perkembangannya manajemen digunakan untuk mengendalikan organisasi.

Organisasi dapat diartikan sebagai suatu kumpulan orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Di dalam organisasi dirasakan perlunya bekerja sama atau bantuan orang lain. Keberhasilan suatu organisasi antara lain ditentukan oleh kemampuan pemimpin/manajer untuk mengatur kerja sama tersebut. Kegiatan memimpin, mengatur, mengelola, mengendalikan,

---

<sup>8</sup> Suyadi, *Implementasi Dan Inovasi*, Jakarta: Rosda, 2013, hlm. 40

mengembangkan kegiatan organisasi merupakan kegiatan organisasi merupakan kegiatan manajemen.<sup>9</sup>

## 2. Fungsi-Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen adalah rangkaian berbagai kegiatan yang telah ditetapkan dan memiliki hubungan saling ketergantungan antara yang satu dengan lainnya yang dilaksanakan oleh orang-orang dalam organisasi atau bagian-bagian yang diberi tugas untuk melaksanakan kegiatan. George R. Terry, mengemukakan ada empat fungsi manajemen yaitu, perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), pengawasan (*controlling*). Keempat fungsi manajemen ini terkenal dengan singkatan POAC. Adapun penjelasan dari keempat fungsi manajemen tersebut adalah sebagai berikut:

### a. Perencanaan (*planning*)

Menurut Henry Fayol, seorang pakar manajemen Amerika, perencanaan adalah semacam prediksi terhadap apa yang akan terjadi pada masa datang disertai persiapan untuk menghadapi masa yang akan datang. Sementara itu James S.F. Store mendefinisikan perencanaan adalah sebuah proses untuk menyusun rencana dalam meraih perencanaan tujuan tersebut. Perencanaan merupakan usaha sadar dan pengambilan keputusan yang telah diperhitungkan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan dalam dan oleh suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> George R Terry, *Asas-Asas Manajemen*, Cetakan ke 5, Bandung: PT. Alumni, 2006, hlm. 17

<sup>10</sup> Sondang P. Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005, hlm. 36

Dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, hendaknya dilakukan atau disusun terlebih dulu perencanaan. Hal ini memperlihatkan bahwa antara tujuan dan perencanaan memiliki hubungan yang erat. Ini disebabkan tidak dapat dibuat sebelum tujuan itu sendiri ada atau telah ditetapkan. Karena itu, perencanaan justru dibuat agar tujuan dapat dicapai. Demikian pula usaha dakwah Islam yang mencakup segi-segi yang sangat luas itu pun hanya dapat berlangsung dengan tindakan-tindakan persiapan dan perencanaan yang matang pula. Dengan perencanaan, penyelenggara dakwah dapat berjalan secara lebih terarah.

Hal ini bisa terjadi sebab dengan pemikiran secara baik mengenai hal-hal apa yang harus dilaksanakan dan bagaimana cara melakukannya dalam rangka dakwah. Atas dasar inilah kegiatan-kegiatan dakwah itu dapat diurutkan dan diatur sedemikian rupa, tahap demi tahap yang mengarah pada persiapan sasaran-sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Perencanaan dakwah meliputi langkah-langkah sebagai berikut:<sup>11</sup>

- 1) Perkiraan dan penghitungan masa depan.
- 2) Penentuan dan perumusan sasaran dalam rangka pencapaian tujuan dakwah yang telah ditetapkan sebelumnya
- 3) Penetapan tindakan-tindakan dakwah dan prioritas pelaksanaannya
- 4) Penetapan metode

---

<sup>11</sup> Abd. Rosyad Shaleh, *Manajemen Dakwah Islam*, Jakarta: Bulan Bintang, 1993, hlm. 54

- 5) Penetapan dan penjadwalan waktu
- 6) Penempatan lokasi (tempat)
- 7) Penetapan biaya, fasilitas dan faktor-faktor lain yang diperlukan.

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهَبُونَ  
 بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَعَآخِرِينَ مِنْ دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمْ  
 اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ ۗ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يُوَفَّ  
 إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا تُظْلَمُونَ

Artinya : “Dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang (yang dengan persiapan itu) kamu menggentarkan musuh Allah dan musuhmu dan orang orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya; sedang Allah mengetahuinya. Apa saja yang kamu nafkahkan pada jalan Allah niscaya akan dibalasi dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dianiaya (dirugikan)”. (Q.S An-Anfal : 60)

Menurut Tafsir Ibnu Katsir, Dan janganlah orang-orang yang kafir itu mengira bahwa mereka akan dapat lolos (dari kekuasaan Allah). Sesungguhnya mereka tidak dapat melemahkan (Allah). Dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kalian sanggupi dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang (yang dengan persiapan

itu) kalian menggentarkan musuh Allah, musuh kalian, dan orang-orang selain mereka yang kalian tidak mengetahuinya; sedangkan Allah mengetahuinya. Apa saja yang kalian nafkahkan pada jalan Allah, niscaya akan dibalasi dengan cukup kepada kalian dan kalian tidak akan dianiaya.

Perencanaan merupakan poin awal dari aktivitas manajerial. Karena bagaimanapun sempurnanya suatu aktivitas manajemen tetap membutuhkan sebuah perencanaan. Karena perencanaan merupakan langkah awal bagi sebuah kegiatan dalam memikirkan hal-hal yang terkait agar memperoleh hasil yang optimal.

Sebuah perencanaan dikatakan baik, jika memenuhi persyaratan berikut:

- a) Didasarkan pada sebuah keyakinan bahwa apa yang dilakukan adalah baik. Standart baik dalam Islam adalah yang sesuai dengan ajaran Al-Qur'an dan As-Sunnah.
- b) Dipastikan betul bahwa sesuatu yang dilakukan memiliki manfaat. Manfaat ini bukan sekedar untuk orang yang melakukan perencanaan, tetapi juga untuk orang lain, maka perlu memerhatikan asas maslahat untuk umat, terlebih dalam aktivitas dakwah.
- c) Didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan apa yang dilakukan.
- d) Dilakukan studi banding, yaitu melakukan studi terhadap praktik

terbaik dari lembaga atau kegiatan dakwah yang sukses menjalankan aktivitasnya.

- e) Dipikirkan dan dianalisis prosesnya dan kelanjutan dari aktivitas yang akan dilaksanakan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, serta wewenang dan tanggung jawab sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan yang utuh dan bulat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. *Organizing* (pengorganisasian) merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimilikinya dan lingkungan yang melingkupinya. Fungsi pengorganisasian atau fungsi pembagian kerja memiliki relevansi yang erat dengan fungsi-fungsi perencanaan, karena pengorganisasian pun harus direncanakan. Pengorganisasian dapat diartikan penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas-tugas dan membagi-bagikan kepada setiap karyawan, penetapan departemen-departemen serta penentuan hubungan-hubungan. Organisasi dalam arti dinamis adalah proses pendistribusian pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh individu atau kelompok dengan otoritas yang diperlukan untuk pengoperasiannya.

Definisi tersebut menunjukkan bahwa pengorganisasian merupakan langkah pertama ke arah pelaksanaan rencana yang telah tersusun sebelumnya. Dengan demikian adalah suatu hal yang logis pula apabila pengorganisasian dalam sebuah kegiatan akan menghasilkan sebuah organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan yang kuat. Pada proses pengorganisasian ini akan menghasilkan sebuah rumusan struktur organisasi dan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab. Jadi, yang ditonjolkan adalah wewenang yang mengikuti tanggung jawab, bukan tanggung jawab yang mengikuti wewenang.

**إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بُنْيَانٌ  
مَّرْصُومٌ**

Artinya : *“Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh”*. (Q.S As-Shaff : 4)

Menurut tafsir Al-Mukhtashar, Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang beriman yang berperang di jalan-Nya untuk mencari rida-Nya dalam barisan, sebagian mereka berjejer dengan sebagian yang lain seakan-akan mereka adalah bangunan yang saling mengikat satu dengan yang lain.

Goerge R. Terry mendeskripsikan pekerjaan manajer pada tahap pengorganisasian sebagai berikut:

- 1) Mendeskripsikan pekerjaan dalam tugas pelaksanaan
- 2) Mengklasifikasikan tugas pelaksanaan dalam pekerjaan operasional
- 3) Mengumpulkan pekerjaan operasional dalam kesatuan yang berhubungan dan dapat dikelola
- 4) Menetapkan syarat pekerjaan
- 5) Mengkaji dan menempatkan individu pada pekerjaan yang tepat
- 6) Mendelegasikan otoritas yang tepat kepada masing-masing manajemen
- 7) Memberikan fasilitas ketenagakerjaan dan sumber daya lainnya
- 8) Menyesuaikan organisasi ditinjau dari sudut hasil pengendalian.

Fungsi pengorganisasian ini bagi pimpinan organisasi meliputi penentuan peggolongan kegiatan yang diperlukan untuk tujuan-tujuan organisasi. Pengelompokkan kegiatan-kegiatan tersebut ke dalam suatu bagian yang dipimpin oleh seorang manajer serta melimpahkan wewenang untuk melaksanakannya kepada masing-masing job yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Pengorganisasian mempunyai arti penting bagi proses dakwah. Sebab dengan pengorganisasian maka rencana dakwah menjadi lebih mudah pelaksanaannya.

c. Penggerakan (*Actuating*)

Penggerakkan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan usaha, cara,

teknik dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien, efektif dan ekonomis. Bagi proses dakwah pergerakan itu mempunyai arti dan peranan yang sangat penting. Sebab diantara fungsi manajemen lainnya, maka pergerakan merupakan fungsi yang secara langsung berhubungan dengan manusia (pelaksana). Dengan fungsi pergerakan inilah, maka ketiga fungsi manajemen dakwah yang lain baru akan efektif.

فَيَّمَا لِيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّن لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ  
الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا

Artinya : *“Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik”*. (Q.S Al-Khafi : 2)

Menurut tafsir Al-Wajiz, sebagai bimbingan yang lurus, tidak ada pembebanan/kezaliman dalam perintah dan hukum-hukumnya. Untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik berupa surga dan pahala baik.

Penggerakan dakwah merupakan inti dari manajemen dakwah, karena dalam proses ini semua aktivitas dakwah dilaksanakan. Dalam penggerakan dakwah ini, pimpinan menggerakkan semua aktivitas-aktivitas dakwah yang telah di rencanakan, dan dari sinilah aksi semua rencana dakwah akan terealisasi, dimana fungsi manajemen akan perencanaan, pengorganisasian dan pengendalian, atau penilaian akan berfungsi secara efektif. Agar fungsi dari pergerakan dakwah ini dapat berjalan secara optimal, maka harus menggunakan teknik-teknik tertentu yang meliputi:

- 1) Memberikan penjelasan secara komprehensif kepada seluruh elemen dakwah yang ada dalam organisasi dakwah.
- 2) Usahakan agar setiap pelaku dakwah menyadari, memahami, dan menerima baik tujuan yang telah diterapkan.
- 3) Setiap pelaku dakwah mengerti struktur organisasi yang dibentuk.
- 4) Memperlakukan secara baik bawahan dan memberikan penghargaan dan petunjuk untuk semua anggotanya.

Untuk peranan pemimpin dakwah akan sangat menentukan warna dari kegiatan-kegiatan tersebut karena pemimpin dakwah harus mampu memberikan sebuah motivasi, bimbingan, mengkoordinasi serta menciptakan sebuah iklim yang membentuk sebuah kepercayaan diri yang pada akhirnya dapat mengoptimalkan semua anggotanya.

#### d. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah pemeriksaan apakah sesuatu yang terjadi sesuai

dengan rencana, intruksi yang dikeluarkan dan prinsip-prinsip yang telah ditentukan. Pengawasan juga dapat diartikan sebagai proses dimana manajer ingin mengetahui apakah pelaksanaan kegiatan dakwah yang dilakukan telah sesuai dengan rencana atau tujuan yang hendak dicapai. Maksud dari pengawasan bukan mencari-cari kesalahan, melainkan untuk mencegah atau memperbaiki ketidak sesuaian antara pelaksana kegiatan dengan rencana yang ditetapkan.

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۖ  
وَسُرُّدُونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya : *“Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”*. (Q.S At-Taubah : 105)

Menurut tafsir Ash-Shaghir, Katakanlah, Beramallah, Maka Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat amal kalian. Kalian akan dikembalikan kalian akan dikembalikan pada hari kiamat, kepada Dzat yang Maha Mengetahui yang ghaib dan yang nyata. Lalu Dia akan memberitakan kepada kalian apa yang selama ini kalian kerjakan.

Pengertian Pengawasan adalah sebagai suatu kegiatan mendeterminasi apaapa yang telah dilaksanakan sesuai dengan tujuan untuk segera mengetahui kemungkinan terjadinya penyimpangan dan hambatan, sekaligus mengadakan koreksi untuk memperlancar tercapainya tujuan. Fungsi ini dapat menjamin bahwa kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan dapat memberikan hasil yang diinginkan. Pengawasan merupakan fungsi terakhir yang harus dilakukan dalam manajemen, karena dengan pengawasan dapat diketahui hasil yang telah tercapai. Dalam hal ini berarti bahwa dengan pengawasan akan dapat mengukur seberapa jauh hasil yang telah dicapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan. George R. Terry mendeskripsikan pekerjaan manajer pada tahap pengawasan sebagai berikut:<sup>12</sup>

- 1) Membandingkan hasil dengan rencana pada umumnya.
- 2) Menilai hasil dengan standar hasil pelaksanaan.
- 3) Menciptakan alat yang efektif untuk mengukur pelaksana.
- 4) Memberitahukan alat pengukur.
- 5) Memudahkan data yang detail dalam bentuk yang menunjukkan perbandingan dan pertentangan.
- 6) Mengajukan tindakan perbaikan apabila diperlukan.
- 7) Memberitahukan tentang interpretasi yang bertanggung jawab.
- 8) Menyesuaikan pengendalian dengan hasil.

---

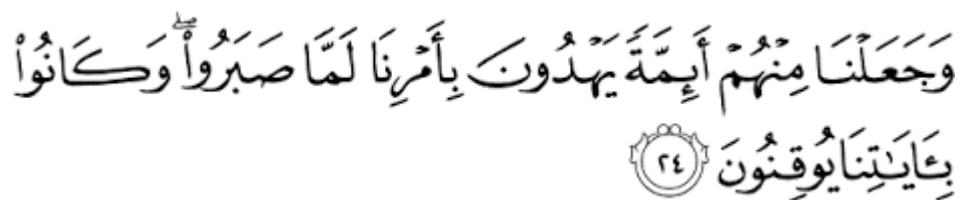
<sup>12</sup> H.B. Siswanto, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2010, hlm. 19

## B. Kepala Sekolah

### 1. Pengertian Kepala Sekolah

Kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam memengaruhi komponen-komponen sekolah agar dapat bekerja dalam mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin dalam lingkup pendidikan adalah kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan pimpinan tunggal di sekolah yang mempunyai tanggung jawab dan wewenang untuk mengatur, mengelola dan menyelenggarakan kegiatan di sekolah, agar tujuan sekolah dapat tercapai.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan, sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP tahun 1990 bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.<sup>13</sup>



Artinya: *“dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami”* (Qs. As-Sajdah Ayat 24)<sup>14</sup>

<sup>13</sup> Andang, Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Yogyakarta: ar-Ruzz Media, 2014, hlm. 54-55.

<sup>14</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahan*, Jakarta: Gramedia, 2011: 101

Dari ayat diatas Ibnu Katsir menafsirkan yakni setelah mereka bersabar dalam menjalankan perintah-perintah Allah, meninggalkan larangan-larangan-Nya, membenarkan rasul-rasul-Nya, dan mengikuti petunjuk yang dibawa oleh para rasul kepada mereka, maka jadilah di antara mereka pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk kepada kebenaran dengan perintah Allah, menyeru kepada kebaikan, memerintahkan kepada kebajikan, serta mencegah kemungkaran.<sup>15</sup>

Keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan membutuhkan kecakapan dan kemampuan kepala sekolah, tidak hanya kecakapan teknis dan konseptual, tetapi kompetensi yang distandarkan. Kompetensi tersebut adalah kompetensi kepribadian, manajerial, supervisi, kewirausahaan dan sosial (PP No. 13 Tahun 2007). Mengingat tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sangat beragam, seorang kepala sekolah diharapkan memiliki dan menguasai kompetensi-kompetensi tersebut agar dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dapat dilakukan dengan mudah.

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang bertanggung jawab, baik secara formal maupun informal, atas keberhasilan sebuah lembaga pendidikan yang ia pimpin. Mengingat perkembangan ilmu pengetahuan yang semakin berkembang, kepala sekolah diharapkan dapat memaksimalkan perannya sesuai dengan peraturan yang berlaku.

---

<sup>15</sup> Supriyanto. *"Isrâiliyyât dalam Tafsir Al-Qur'ân al-Adzhîm Karya Ibnu Katsir"*. Surakarta. 2015. Vol. XII, No, 2.

## 2. Kepala Sekolah Ideal

Diterbitkannya Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah yang diantaranya mengatur bahwa kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin pendidikan harus mempunyai kualifikasi, baik kualifikasi umum maupun kualifikasi khusus. Berdasarkan kualifikasi secara umum maupun secara khusus yang ada, kepala sekolah diharapkan dapat meningkatkan kualitas kerjanya dalam mewujudkan sekolah yang berhasil. Keberhasilan kepala sekolah dalam mencapai tujuannya secara dominan ditentukan oleh keandalan manajemen sekolah yang bersangkutan dan dipengaruhi oleh kapasitas kepemimpinan kepala sekolahnya.

Untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan kepala sekolah, terdapat empat kategori pokok yang berhubungan dan bersifat interdependen, sekaligus merupakan aspek kemampuan yang perlu dikembangkan oleh kepala sekolah untuk mendukung efektivitas kepemimpinannya. Empat kategori tersebut, antara lain:

a) Kepribadian (*personality*)

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan kepribadian atau karakteristik positif sebagai sifat yang dimilikinya, antara lain: ramah, periang, bersemangat, berani, murah hati, spontan, percaya diri, memiliki mentalitas yang kuat dan kepekaan sosial yang tinggi.

b) Pemahaman dan penguasaan terhadap tujuan-tujuan pendidikan (*purposes*)

Kepala sekolah harus memiliki pemahaman dan wawasan yang luas dalam

mengembangkan sekolah, merumuskan program-program fiskal sekolah dengan melibatkan semua stakeholder untuk bersama-sama mewujudkan tujuan sekolah.

c) Pengetahuan (*knowledge*) Kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan yang mumpuni dalam bidang ilmu pengetahuan maupun penguasaan teknologi dan seni, terutama yang berkaitan dengan pembelajaran.

d) Keterampilan profesional

Kepala sekolah harus meningkatkan dan mengembangkan ketrampilan profesional yang terkait dengan penyelenggaraan fungsi-fungsi administrasi pendidikan. Terdapat tiga bidang ketrampilan profesional harus dimiliki kepala sekolah, yaitu (a) ketrampilan teknis (*technical skill*); (b) ketrampilan manusiawi (*human skill*); (c) ketrampilan konseptual (*conceptual skill*).

Kepala sekolah yang ideal diharapkan dapat menjalankan beberapa aspek yang dapat mendukung efektifitas kepemimpinannya, yaitu personality, purposes, knowledge dan skills. Disamping itu, seorang kepala sekolah juga dituntut untuk menjalankan roda kepemimpinan yang baik guna menciptakan sekolah yang berhasil. Kualifikasi umum maupun khusus memberikan gambaran bahwa seorang kepala sekolah hendaknya berjalan sesuai rambu-rambu yang ditetapkan Pemerintah.

### 3. Ciri Atau Karakteristik Kepala Sekolah

Mengacu pada paparan diatas dan harapan masyarakat Islam, karakteristik kepala sekolah Islam sangat kompleks. Namun secara umum setidaknya terdapat empat indicator pokok yang dapat dijadikan acuan, yaitu:

- a. sifat dan ketrampilan kepemimpinan,
- b. kemampuan pemecahan masalah,
- c. ketrampilan social dan,
- d. pengetahuan dan kompetensi professional.

Menurut Schiendalam Yuki bahwa karakteristik kepemimpinan pada budaya organisasi yaitu:

- a. perhatian para pemimpin mengkomunikasikan nilai-nilai, dan perhatian baik secara emosional atau dalam rapat-rapat formal kepada para anggota untuk mencapai tujuan organisasi
- b. reaksi terhadap krisis pemimpin yang menggunakan pendekatan ini selalu menghadapi krisis dalam organisasi
- c. permodelan peran, peran pemimpin dalam mengkomunikasikan nilai-nilai dan harapan-harapan serta banyak memberi tauladan secara pribadi, menunjukkan loyalitas, pengorbanan diri dan pelayanan kepada semua anggota organisasi
- d. alokasi imbalan-imbalan kriteria atau imbalan yang diberikan kepada para anggota disamping bersifat peningkatan upah dan promosi juga dilakukan pujian yang bersifat formal dan informal

- e. kriteria seleksi dan menghentikan para pemimpin dalam mempengaruhi budaya dengan merekrut kriteria anggota atau pegawai yang sesuai dengan nilai-nilai dan promosi yang dimiliki organisasi.<sup>16</sup>

Menurut Mulyana kriteria kepemimpinan kepala Madrasah yang efektif adalah sebagai berikut:

- a. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik lancar dan produktif
- b. Dapat menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan
- c. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara efektif dalam rangka mewujudkan tujuan madrasah dan pendidikan
- d. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di madrasah
- e. Mampu bekerja dengan tim manajemen madrasah
- f. Berhasil mewujudkan tujuan madrasah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan.<sup>17</sup>

#### **4. Syarat-Syarat Kepala Sekolah**

Pengalaman kerja merupakan syarat penting yang tidak dapat diabaikan. Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sangat besar, oleh sebab itu untuk menjadi kepala sekolah harus memenuhi syarat-syarat tertentu.

---

<sup>16</sup> Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, Surabaya: ELKAF, 2006, hlm. 152

<sup>17</sup> Mulyasa E, *Manajemen berbasis Sekolah konsep, strategi dan implementasi*, Bandung PT Remaja Rosdakarya, 2003, hlm. 126

Adapun syarat tersebut antara lain:

- a. Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
- b. Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama di sekolah yang sejenis dengan sekolah yang dipimpinnya.
- c. Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat yang diperlukan bagi kepentingan pendidikan.
- d. Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan bagi madrasah yang dipimpinnya.
- e. Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan sekolah.

Kepala sekolah merupakan faktor penentu efektivitas sekolah oleh sebab itu seorang kepala sekolah hendaknya memiliki sifat-sifat dibawah ini antara lain:

- a. Memiliki keinginan untuk memimpin dan kemauan untuk bertindak dengan keteguhan hati dan melakukan perundingan dalam situasi yang sulit.
- b. Memiliki inisiatif dan upaya yang tinggi.
- c. Berorientasi kepada tujuan dan memiliki rasa kejelasan yang tajam tentang tujuan intruksional dan organisasional.
- d. Menyusun sendiri contoh-contoh yang baik secara sungguh-sungguh.
- e. Menyadari keunikan guru dalam gaya, sikap, ketrampilan dan orientasi mereka serta mendukung gaya-gaya mengajar yang berbeda. Kepala

madrasah yang efektif sanggup menggabungkan ketrampilan mengajar dengan penataan dan penguasaan mengajar.

Melihat penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kedudukan kepala sekolah benar-benar orang yang terpilih menjadi kepala sekolah, dengan beberapa syarat yang diajukan diharapkan unsur di dalam lembaga pendidikan tersebut dapat lebih meningkat yang akhirnya tujuan pendidikan dapat tercapai.<sup>18</sup>

## 5. Peran Kepala Sekolah

Kepala sekolah yang berhasil adalah mereka yang memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang pemimpin yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Berbicara tentang Peran kepala sekolah terkait peningkatan kinerja, maka peran kepala sekolah pada masing-masing lembaga pendidikan berbeda.

Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dan keberlangsungan organisasi adalah kuat tidaknya kepemimpinan, kegagalan dan keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh pemimpin karena pemimpin merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh menuju tujuan yang akan dicapai. Adapun peran kepala sekolah dapat diuraikan berikut ini:

### a. Peran Kepala Sekolah Sebagai *Educator* (Pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai educator, kepala sekolah

---

<sup>18</sup> Sulistyorini, *Menejemen Pendidikan Islam*, Yogyakarta:Terras, 2009, hlm.195

harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikannya disekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas diatas normal.<sup>19</sup>

Dalam memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidikan, melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan itu dilaksanakan untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus berusaha menanamkan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik, artistik.<sup>20</sup> Sebagai educator, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Dalam hal ini factor pengalaman yang akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya, pengalaman selama menjadi guru, wakil kepala sekolah atau menjadi anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan pekerjaannya, demikian halnya dengan pelatihan yang pernah diikutinya.

---

<sup>19</sup> Sudarwin Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006, hlm.28

<sup>20</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, 2009, hlm.99

Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 0296/U/1996, merupakan landasan penilaian kinerja kepala sekolah, kepala sekolah sebagai educator harus mampu membimbing guru tenaga kependidikan non guru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan mengikuti perkembangan IPTEK dan memberi contoh mengajar.

b. Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Manajer atau seorang kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengendalian. Keberadaan manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi dimana didalamnya berkembang berbagai pengetahuan, serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karir-karir sumber daya manusia, memerlukan manajer yang mampu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

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

c. Peran Kepala Sekolah Sebagai *Supervisi*

*Supervisi* mempunyai kedudukan yang penting dalam kegiatan sekolah. Karena kegiatan sekolah mengacu pada tujuan pembentukan manusia pribadi dan individu. *Supervise* adalah segala bantuan dari pimpinan sekolah yang tertuju pada kepemimpinan guru-guru dan personel lain dalam mencapai tujuan pendidikan. Ia berupa dorongandorongan bimbingan-bimbingan dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru. Atau dengan kata lain *supervise* adalah suatu aktifitas yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lain dalam pekerjaan mereka secara efektif.

Kepala sekolah sebagai supervisor mempunyai peran dan tanggung jawab membina, memantau, dan memperbaiki proses pembelajaran aktif, kreatif dan menyenangkan. Tanggung jawab ini dikenal dan dikategorikan sebagai tanggung jawab *supervise*. *Supervise* sebagai proses membantu guru guna memperbaiki dan meningkatkan pembelajaran kurikulum. Hal ini terkandung bahwa kepala sekolah adalah supervisor dalam membantu guru secara individual maupun kelompok untuk memperbaiki pengajaran dan kurikulum serta aspek lainya.<sup>21</sup>

d. Peran Kepala Sekolah Sebagai *Leader* (Pemimpin)

Kata “memimpin” mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun mengarahkan dan berjalan didepan (*precede*). Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan memimpin

---

<sup>21</sup> Sahertian, Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan, Jakarta: Rineka Cipta, 2000, hlm.112

secara efektif merupakan kunci untuk menjadi manajer yang efektif.<sup>22</sup> Kepemimpinan kepala sekolah mempunyai kewenangan dalam pembuatan keputusan sekolah. Maka, kepala sekolah harus mampu bekerjasama dengan stafnya (guru) untuk membuat keputusan yang inovatif dalam kerangka mencapai tujuan yang efektif dan efisien dan akuntabel.

Peranan pokok kepala terdapat dalam keanggunannya untuk mempengaruhi lingkungan melalui kepemimpinan yang dinamis. Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang lain atau kelompok agar mereka berbuat untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berbagai cara dan usaha yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya, seperti persuasive, mempengaruhi atau dengan kekerasan atau dengan menggunakan kewenangan yang dimilikinya.

Cara-cara ini sering dilakukan oleh seorang pemimpin dalam mendorong motivasi bawahannya agar mereka berbuat atau bertindak kearah tujuan yang diharapkan. Cara-cara demikian sering digunakan kepala sekolah didalam melaksanakan kepemimpinannya dalam rangka melaksanakan kurikulum disekolahnya.<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 1994, hlm. 295-296

<sup>23</sup> Oemar Hamalik, *Administrasi dan Supervisi Pengembangan Kurikulum*, Jakarta: Manar Maju, 1992, hlm. 107

## C. Kualitas Mutu

### 1. Pengertian Kualitas Mutu

Mutu atau kualitas memiliki definisi yang bervariasi dari yang konvensional sampai yang lebih strategi. Definisi konvensional dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk seperti: performansi (*performance*) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya, keandalan (*reliability*) yaitu kualitas pelayanan merupakan kunci untuk mencapai kesuksesan, mudah dalam menggunakan (*easy of use*) yaitu kualitas yang baik untuk proses perubahan sikap dan tata cara, estetika (*esthetic*) yaitu rasa senang, indah, nyaman, dan nikmat dalam pembelajaran. Definisi strategi dari mutu adalah suatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (*meeting the needs of customers*).<sup>24</sup>

Gaspersz menjelaskan bahwa berdasarkan definisi tentang kualitas baik yang konvensional maupun yang lebih strategic, kita boleh menyatakan bahwa pada dasarnya kualitas mengacu kepada pengertian berikut :

- a. Kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung maupun keistimewaan atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan dengan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan produk itu.
- b. Kualitas terdiri segala sesuatu yang bebas dari kekurangan dan kerusakan Berdasarkan dua butir diatas, terlihat bahwa kualitas atau

---

<sup>24</sup> Gaspersz, Vincent. *Total Quality Management*. Jakarta: Gramedia, 2005. hlm.4

mutu berfokus pada pelanggan (*customer focused quality*). Suatu produk dapat dikatakan berkualitas apabila sesuai dengan keinginan pelanggan, dapat dimanfaatkan dengan baik, serta diproses atau diproduksi dengan cara yang baik dan benar.

Sedangkan Dessler mengartikan kualitas sebagai totalitas tampilan dan karakteristik sebuah produk atau pelayanan yang berhubungan dengan kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan yang dicari.<sup>25</sup> Dengan kata lain, kualitas mengukur bagaimana baiknya sebuah produk atau jasa memenuhi kebutuhan pelanggannya. Menurut Arcano, mutu adalah sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki kualitas yang dihasilkan. Disini fokus mutu didasari upaya positif yang dilakukan individu yang mana merupakan proses unik yang memberikan sumbangan pada penciptaan keluaran. Upaya mendefinisikan kualitas telah dilakukan oleh para "guru" atau pakar manajemen kualitas.

Josep M Juran mendefinisikan kualitas sebagai kecocokan untuk pemakaian (*fitness for use*), definisi ini menekankan orientasi pada pemenuhan harapan pelanggan. Pengertian cocok untuk pelanggan ini mengandung 5 dimensi utama, yaitu kualitas desain, kualitas kesesuaian, ketersediaan, keamanan dan field use. Dr. Juran sangat terkenal dengan konsep trilogi kualitas, yaitu : perencanaan kualitas

---

<sup>25</sup>Dessler, Gary. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Indeks Terjemahan Eli Tanya 2003. hlm,261

(*quality planning*), pengendalian kualitas (*quality control*), dan perbaikan atau peningkatan kualitas (*quality improvement*).<sup>26</sup>

Sallis mengatakan bahwa upaya pencapaian mutu merupakan upaya menciptakan kesesuaian dengan tujuan dan manfaat. Ide ini menunjukkan bahwa produk atau jasa yang dihasilkan mungkin sudah memenuhi spesifikasi yang telah ditetapkan, tetapi belum tentu sesuai dengan tujuan dan manfaat yang diharapkan.<sup>27</sup>

Menurut Sallis, definisi relatif tentang kualitas memiliki dua aspek yaitu pertama adalah menyesuaikan diri dengan spesifikasi dan kedua adalah memenuhi kebutuhan pelanggan. Aspek yang pertama merupakan definisi produsen tentang mutu, sedangkan aspek yang kedua adalah definisi mutu dari pelanggan. Susilo melaporkan definisi mutu menurut Philip Crosby sebagai kesesuaian terhadap persyaratan (*Quality has to be defined as conformance to requirements*) atau produk dikatakan berkualitas sudah tercapai target standar yang disepakati.<sup>28</sup>

Nasution melaporkan hasil penelitian Zeithaml dkk, yang berhasil mengidentifikasi lima kelompok karakteristik yang digunakan oleh para pelanggan dalam mengevaluasi kualitas jasa. Pertama yaitu bukti langsung (*tangibles*) atau kemampuan sekolah untuk menunjukkan

---

<sup>26</sup> Tunggal, Amin, W, *Manajemen Mutu Terpadu*, Jakarta: Rineka Cipta, 1998. hlm,58

<sup>27</sup> Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education*. Terjemahan Ahmad Ali Riyadi. Yogyakarta: IRCISoD, 2006.hlm,108

<sup>28</sup> Susilo, Willy, *Audit Mutu Internal: Panduan Praktis Para Praktisi Manajemen Mutu dan Auditor Mutu Internal.*, Jakarta: Vorqistatama Binamega, 2003.hlm,8

keberadaan dirinya pada pihak eksternal sekolah meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, personil, dan sarana komunikasi. Kedua, keandalan (*reliability*), yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera dan memuaskan. Ketiga, daya tanggap (*responsiveness*), yaitu keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan cepat. Kelompok karakteristik yang keempat adalah adanya kepastian (*assurance*), yaitu mencakup: kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf sehingga dapat menimbulkan kepercayaan dan keyakinan dari pelanggan. Kelima yaitu empati, meliputi hubungan komunikasi yang baik, kesediaan untuk peduli, memberi perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan.<sup>29</sup>

Menurut Tjiptono, ada enam kriteria pokok dalam menilai kualitas jasa. Kriteria yang pertama adalah *Professionalisme and skill*, pelanggan menyadari bahwa penyedia jasa, karyawan, sistem operasional, dan sumberdaya fisik, memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk memecahkan masalah pelanggan secara profesional.<sup>30</sup>

## **2. Upaya Pengembangan Kualitas Mutu**

Pengertian mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa; baik yang

---

<sup>29</sup> Nasution, M.N. *Manajemen Mutu Terpadu. Edisi kedua*, Bogor: Ghalia Indonesia 2005, hlm, 87

<sup>30</sup> Tjiptono, Fandy. *Total Quality Service*, Yogyakarta: Andi Offset, 2001. hlm, 15

*tangible* (terwujud) maupun yang *intangible* (tidak terwujud). Dalam konteks pendidikan pengertian mutu, dalam hal ini mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Dalam proses pendidikan yang bermutu terlibat berbagai input, seperti; bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Manajemen sekolah, dukungan kelas berfungsi mensinkronkan berbagai input tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar baik antara guru, siswa dan sarana pendukung di kelas maupun di luar kelas; baik konteks kurikuler maupun ekstra-kurikuler, baik dalam lingkup substansi yang akademis maupun yang nonakademis dalam suasana yang mendukung proses pembelajaran.<sup>31</sup>

Dalam konteks hasil pendidikan, yang dimaksud mutu adalah mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu (apakah tiap akhir semester, akhir tahun, 2 tahun atau 5 tahun, bahkan 10 tahun). Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan (*student achievement*) dapat berupa hasil test kemampuan akademis (misalnya ulangan umum, UN atau UAS). Dapat pula prestasi di bidang lain seperti prestasi di suatu cabang olah raga, seni atau keterampilan tambahan tertentu misalnya : komputer, beragam jenis teknik, jasa. Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang *intangible* seperti suasana disiplin, keakraban,

---

<sup>31</sup> Rohiat, *Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: PT. RefikaAditama, 2008, hlm. 19

saling menghormati, kebersihan, .<sup>32</sup>

Pengertian kualitas atau mutu dapat dilihat juga dari konsep secara *absolut* dan *relative*. Dalam konsep absolut sesuatu (barang) disebut berkualitas bila memenuhi standar tertinggi dan sempurna. Artinya, barang tersebut sudah tidak ada yang melebihi. Bila diterapkan dalam dunia pendidikan konsep kualitas absolut ini bersifat elitis karena hanya sedikit lembaga pendidikan yang akan mampu menawarkan kualitas tertinggi kepada peserta didik dan hanyasedikit siswa yang akan mampu membayarnya. Sedangkan, dalam konsep relatif, kualitas berarti memenuhi spesifikasi yang ditetapkan dan sesuai dengan tujuan.<sup>33</sup>

## D. Guru

### 1. Pengertian Guru

Guru merupakan suatu profesi, yang berarti suatu jabatan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru dan tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang pendidikan. Walaupun pada kenyataannya masih terdapat hal-hal tersebut di luar bidang kependidikan.<sup>34</sup>

Menurut Muhibin Syah, guru yang dikenal istilah “*teacher*” memiliki arti “*A person whose occupation is teaching others*”, yaitu orang yang pekerjaannya mengajar orang lain. Adapun dalam Undang- Undang Guru dan

---

<sup>32</sup> Herjanto, E, *Manajemen Operasi*, Jakarta:Gramedia, Cet. III, 2008, hlm. 394

<sup>33</sup> E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya. 2009.hlm, 226

<sup>34</sup> Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan Problema, Solusi dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011, hlm.15

Dosen Nomor 14 Tahun 2005 dijelaskan bahwa yang dimaksud guru ialah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi, peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan menengah. Pengertian ini mengisyaratkan bahwa guru adalah orang yang pekerjaan di sekolah atau satuan pendidikan, dengan tugas utama mendidik sampai mengevaluasi pada jenjang usia dini sampai pendidikan menengah.<sup>35</sup>

Adapun menurut Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.<sup>36</sup>

Menurut Syaiful Bahri Djamarah dalam pengertian yang sederhana guru adalah semua orang yang berwenang dan bertanggung jawab untuk membimbing dan membina anak didik, baik secara individual maupun klasikal, di sekolah maupun di luar sekolah.<sup>37</sup> Sedangkan menurut Supriyadi, guru merupakan pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal.

---

<sup>35</sup> Murip Yahya, *Profesi Tenaga Kependidikan*, Bandung : CV Pustaka Setia, 2013, hlm. 24

<sup>36</sup> Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 1 ayat 1.

<sup>37</sup> Syaiful Bahri Djamarah, *Guru & Anak Didik Dalam Interaksi Edukatif: Suatu Pendekatan teoritis psikologis*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010, hlm. 32

Istilah guru juga mencakup individu-individu yang melakukan tugas bimbingan dan konseling, supervisi pembelajaran di institusi pendidikan atau sekolah-sekolah negeri dan swasta, administrator sekolah, dan tenaga layanan bantu sekolah (*supporting staf*) untuk urusan-urusan administratif.<sup>38</sup>

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa guru adalah sosok yang menjadi pembimbing bagi siswanya, yang memiliki kemampuan dalam bidang pendidikan juga bidang yang lain yang mampu menjadi bekal dalam membina pribadi anak. Guru juga merupakan salah satu unsur yang penting di bidang kependidikan yang berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Dalam arti khusus dapat dikatakan bahwa pada setiap diri guru terletak tanggung jawab untuk membawa para siswanya pada suatu kedewasaan atau taraf kematangan tertentu.

## **2. Tugas Guru**

Tugas adalah tanggung jawab yang diamanahkan kepada seseorang untuk dilaksanakan atau dikerjakan. Semua profesi pasti mempunyai tugas, dan tugas itu bersifat spesifik. Guru bertugas mempersiapkan manusia susila yang cakap yang dapat diharapkan membangun dirinya dan membangun bangsa dan negara. Tugas guru tidak hanya sebagai suatu profesi, tetapi juga sebagai suatu tugas kemanusiaan dan kemasyarakatan. Sebagai pendidik,

---

<sup>38</sup> Hamka Abdul Aziz, *Karakter Guru Profesional*, Jakarta: Al-Mawardi Prima, 2012, hlm. 21.

kedudukan guru sebagai tenaga profesional sebagaimana disebutkan dalam Konstitusi Sistem Pendidikan Nasional, berfungsi untuk meningkatkan martabat dan peran guru sebagai agen pembelajaran dan ikut meningkatkan mutu pendidikan nasional yang bertujuan mengembangkan peserta didik menjadi manusia yang beriman dan bertakwa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri serta menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.

Sebagaimana firman Allah dalam surat An-Nahl ayat 44:

بِالْبَيِّنَاتِ وَالزُّبُرِ وَأَنْزَلْنَا إِلَيْكَ الذِّكْرَ لِتُبَيِّنَ لِلنَّاسِ مَا نُزِّلَ إِلَيْهِمْ  
وَلَعَلَّهُمْ يَتَفَكَّرُونَ ﴿٤٤﴾

Artinya: “Dan kami turunkan kepadamu Al-Qur’an, agar kamu menerangkan pada umat manusia apa yang telah diturunkan kepada mereka dan supaya mereka memikirkan” (QS. An- Nahl: 44).<sup>39</sup>

Menurut pandangan Ibnu katsir, Allah memberikan petunjuk kepada orang-orang yang meragukan bahwa rasul-rasul itu adalah manusia, agar mereka bertanya kepada ahli kitab terdahulu tentang para nabi yang terdahulu, apakah mereka dari kalangan manusia ataukah dari kalangan malaikat. Kemudian Allah menyebutkan bahwa Dia mengutus mereka yaitu dengan membawa keterangan-keterangan.

---

<sup>39</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur’an & Terjemahan*, Penerbit Jummanatul ‘Ali-Art, (QS. An-Nahl: 44), 272

Guru merupakan profesi/jabatan atau pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru. Menurut Uzer Usman, secara umum tugas guru dikelompokkan menjadi tiga jenis, yaitu: Tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar, dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan ketrampilan-ketrampilan pada siswa.

Sedangkan secara khusus tugas guru dalam proses pembelajaran tatap muka sebagai berikut:

a. Tugas pengajar sebagai pengelola pembelajaran

- 1) Tugas manajerial, menyangkut fungsi administrasi (memimpin kelas), baik internal maupun eksternal. Seperti: Berhubungan dengan peserta didik, alat perlengkapan kelas, tindakan-tindakan profesional.
- 2) Tugas edukasional, menyangkut fungsi mendidik bersifat, motivasional, pendisiplinan, sanksi sosial (tindakan hukuman)
- 3) Tugas instruksional, menyangkut fungsi mengajar, bersifat, penyampaian materi, pemberian tugas-tugas pada peserta didik, mengawasi dan memeriksa tugas.

b. Tugas pengajar sebagai pelaksana (*Executive Teacher*)

Secara umum tugas guru sebagai pengelola pembelajaran adalah menyediakan dan menggunakan fasilitas kelas yang kondusif bagi bermacam-macam kegiatan belajar mengajar agar mencapai hasil

yang baik. Lingkungan belajar yang kondusif adalah lingkungan yang bersifat menantang dan merangsang peserta untuk mau belajar, memberikan rasa aman dan kepuasan dalam mencapai tujuan. Berdasarkan beberapa tugas guru tersebut, dapat dipahami bahwa tugas seorang guru tidak hanya sekedar mendidik, mengajar, membina dan melatih peserta didik. Guru juga bertugas dalam bidang profesi, kemanusiaan, dan kemasyarakatan.<sup>40</sup>

### 3. Peran Guru

Peran guru adalah kombinasi dari peran orang tua, pendidik, pengajar, pembina, penilai dan pemelihara. Beberapa peran guru tersebut, yaitu:

a. Peran Guru dalam Proses Belajar Mengajar Peranan dan kompetensi guru dalam proses belajar mengajar meliputi banyak hal, antara lain:

1) Guru sebagai Demonstrator, melalui peranannya sebagai demonstrator, lecturer, atau pengajar, guru hendaknya senantiasa menguasai bahan atau materi pelajaran yang akan diajarkannya serta senantiasa menguasai bahan atau materi pelajaran yang akan diajarkannya serta senantiasa mengembangkannya dalam arti meningkatkan kemampuannya dalam hal ilmu yang dimilikinya karena hal ini akan sangat menentukan hasil belajar yang dicapai oleh siswa.

2) Guru sebagai pengelola kelas, dalam peranannya sebagai pengelola kelas (*learning manager*), guru hendaknya mampu

---

<sup>40</sup> Syaiful Bahari Djamarah, Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif, Jakarta: PT.Rineka Cipta, 2000, Cet ke-1, hlm. 31

mengelola kelas sebagai lingkungan belajar serta merupakan aspek dari lingkungan sekolah yang perlu diorganisasi.

3) Guru sebagai Mediator dan Fasilitator, sebagai mediator guru hendaknya memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang media pendidikan karena media pendidikan merupakan alat komunikasi untuk lebih mengaktifkan proses belajar mengajar.

4) Guru sebagai Evaluator, guru hendaknya mampu dan terampil melaksanakan penilaian, karena dengan penilaian, guru dapat mengetahui prestasi yang dicapai oleh siswa setelah ia melaksanakan proses belajar. Informasi yang diperoleh melalui evaluasi ini merupakan umpan balik (*feedback*) terhadap proses belajar mengajar. Dan umpan balik ini merupakan tolak ukur untuk memperbaiki dan meningkatkan proses belajar mengajar.

b. Peran Guru dalam Pengadministrasian Seorang guru dapat berperan dalam hubungannya dengan kegiatan pengadministrasian, seperti: pengambilan inisiatif, wakil masyarakat, penegak disiplin, pelaksana administrasi pendidikan, disamping menjadi pengajar, guru pun bertanggung jawab akan kelancaran jalannya pendidikan dan ia harus mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan administrasi. Penerjemah kepada masyarakat, artinya guru berperan untuk menyampaikan segala perkembangan kemajuan dunia sekitar kepada masyarakat, khususnya masalah- masalah pendidikan.

c. Peran Guru secara Pribadi Dilihat dari segi dirinya sendiri (*Self Oriented*), seorang guru harus berperan sebagai berikut.

- 1) Petugas sosial, yaitu seorang yang harus membantu untuk kepentingan masyarakat.
- 2) Pelajar dan ilmuwan, yaitu senantiasa terus menerus menuntut ilmu pengetahuan.
- 3) Orang tua, yaitu mewakili orang tua murid di sekolah dalam pendidikan anaknya. Guru berperan sebagai orang tua bagi siswa-siswanya.
- 4) Pencari teladan, yaitu yang senantiasa mencarikan teladan yang baik untuk siswa. Guru menjadi ukuran bagi norma-norma tingkah laku.
- 5) Pencari keamanan, yaitu yang senantiasa mencarikan rasa aman bagi siswa. Guru menjadi tempat berlindung bagi siswa-siswa untuk memperoleh rasa aman dan puas di dalamnya.

d. Peran Guru secara Psikologis

Peran guru secara psikologis, guru dipandang sebagai berikut.

- 1) Ahli psikologi pendidikan, yaitu petugas psikologi dalam pendidikan, yang melaksanakan tugasnya atas dasar prinsip-prinsip psikologi.
- 2) Seniman dalam hubungan antarmanusia, yaitu orang yang mampu membuat hubungan antarmanusia untuk tujuan tertentu, dengan menggunakan teknik tertentu, khususnya dalam kegiatan pendidikan.

- 3) Pembentukan kelompok sebagai jalan atau alat dalam pendidikan.
- 4) *Catalytic agent*, yaitu orang yang mempunyai pengaruh dalam menimbulkan pembaharuan. Sering pula peranan ini disebut sebagai inovator (pembaharu)
- 5) Petugas kesehatan mental yang bertanggung jawab terhadap pembinaan kesehatan mental khususnya kesehatan mental siswa.

#### **E. Penelitian Terdahulu**

Dari penelusuran pustaka, penulis menemukan beberapa penelitian terdahulu yang memiliki kemiripan dengan peneliti penulis, antara lain :

Peneliti Junaidi, Peran Kepala Sekolah Dalam meningkatkan kompetensi Guru PAI di SMP Al Amin Kecamatan Mumbulsari Jember. Fokus Penelitian Bagaimana Peran Kepala Sekolah Dalam meningkatkan kompetensi Guru PAI di SMP Al Amin Kecamatan Mumbulsari Jember tahun pelajaran 2014/2015?" Metode penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa tulisan maupun lisan dari orang-orang yang diamati, penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling, yang dilakukan dengan cara mengambil subyek berdasarkan tujuan tertentu, sedangkan pengumpulan datanya dengan melakukan observasi, interview, dan dokumenter. Hasil penelitian Peran Kepala Sekolah Dalam meningkatkan kompetensi Guru PAI di SMP Al Amin, Kepala Sekolah merupakan pemimpin yang menentukan maju tidaknya suatu lembaga. Untuk mendapatkan guru PAI yang berkompetensi Kepala Sekolah memberikan

kesempatan kepada semua guru khususnya guru PAI tentang pendidikan.<sup>41</sup>

Peneliti Irwan Efendi, “Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Pendidikan Dalam meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di SMP Plus Nidhomiyah Kecamatan Pakusari Kabupaten Jember”. Fokus penelitian adalah Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Pendidikan Dalam meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di SMP Plus Nidhomiyah Kecamatan Pakusari Kabupaten Jember. Metode penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling, yang dilakukan dengan cara mengambil subyek berdasarkan tujuan tertentu, sedangkan pengumpulan datanya dengan melakukan observasi, interview, dan dokumenter. Dengan hasil sebagai berikut: Kepala Sekolah bukan saja berperan dalam administrasi saja, tapi lebih dari itu kepala Sekolah harus mampu menjalankan peran sebagai supervisor di lembaganya.<sup>42</sup>

Peneliti Achmad Fausi, 2014: Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu PAI di SMP Negeri 02 Ledok Ombo Kabupaten Jember. Fokus Penelitian Bagaimana Upaya Kepala Sekolah Dalam meningkatkan mutu PAI di SMP Negeri 02 Ledok Ombo Kabupaten Jember?” Metode penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa tulisan maupun lisan dari orang-orang

---

<sup>41</sup> Junaidi, “Peran Kepala Sekolah Dalam meningkatkan kompetensi Guru PAI di SMP Al Amin Kecamatan Mumbulsari Jember tahun pelajaran 2014/2015. (Skripsi. Jember : Jurusan Tarbiyah Program studi Pendidikan Agama Islam STAIN Jember, 2014/2015.).

<sup>42</sup> Irwan Efendi, 2013: “Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Pendidikan Dalam meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di SMP Plus Nidhomiyah Kecamatan Pakusari Kabupaten Jember tahun pelajaran 2012/2013”. (Skripsi. Jember : Jurusan Tarbiyah Program Pendidikan Agama Islam STAIN Jember, 2012/2013).

yang diamati, penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling, yang dilakukan dengan cara mengambil subyek berdasarkan tujuan tertentu, sedangkan pengumpulan datanya dengan melakukan observasi, interview, dan dokumenter. Hasil penelitian Upaya Kepala Sekolah Dalam meningkatkan mutu PAI di SMP Negeri 02 Ledok Ombo Jember, ada upaya berupa kegiatan akademik dan non akademik.<sup>43</sup>

Dari beberapa penelitian di atas, terdapat persamaan dengan penelitian yaitu sama-sama membahas kualitas guru dalam pengelolaan suatu organisasi yang akan dilaksanakan untuk mencapai suatu keberhasilan. Skripsi pertama memfokuskan pada kualitas guru sesuai gaya kepemimpinan kepala sekolah. Skripsi kedua memfokuskan pada mutu pendidikan yang meliputi Kepala Sekolah yang mampu menjalankan peran sebagai supervisor. Skripsi ketiga memfokuskan pada upaya kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu PAI Sedangkan penelitian ini akan memfokuskan pada Manajemen Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kualitas Mutu Guru Di Yayasan Pendidikan Islam SMA Darussalam Medan.

---

<sup>43</sup>Achmad Fausi, 2014: Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu PAI di SMP Negeri 02 Ledok Ombo Kabupaten Jember. (Skripsi. Jember : Jurusan Tarbiyah Program studi Pendidikan Agama Islam STAIN Jember, 2013/2014.).