

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan suatu investasi dalam pengembangan sumber daya manusia, melalui pendidikan manusia dapat meningkatkan kecakapan dan kemampuan yang akan menjadi faktor pendukung upaya manusia dalam menjalani kehidupan yang penuh dengan tantangan dan ketidakpastian. Pendidikan menjadi kebutuhan dasar untuk masyarakat yang ingin maju. Setiap individu yang terlibat dalam pendidikan haruslah berperan secara maksimal dalam meningkatkan mutu pendidikan. Karena pendidikan memegang peranan yang sangat penting untuk kemajuan bangsa. Selanjutnya dalam perspektif agama, belajar merupakan kewajiban bagi setiap orang yang beriman untuk menuntut ilmu pengetahuan dalam rangka meningkatkan derajat kehidupan mereka.

Kesadaran pemerintah Indonesia untuk meningkatkan kualitas pendidikan saat ini semakin tinggi, hal ini terkait dengan tantangan abad ke-21 terhadap dunia pendidikan di Indonesia yang semakin berat. Menurut pandangan Yaumul lembaga pendidikan harus mengembangkan tugas untuk menciptakan generasi Indonesia yang sadar dan menguasai IPTEK, IMTAQ, dan etika.¹

Pemikiran ini logis mengingat perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah membawa perubahan di hampir semua aspek kehidupan manusia dimana berbagai permasalahan antara lain dapat dipecahkan dengan upaya

¹ Agus, Yaumul, *Pengembangan Kreativitas*, (Jakarta: Aksara, 2018), h.26.

penguasaan dan peningkatan ilmu pengetahuan dan teknologi. Selain bermanfaat bagi kehidupan manusia disatu sisi perubahan tersebut juga telah membawa manusia kedalam era persaingan global yang merupakan ciri abad ke-21.

Dalam Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 39 disebutkan bahwa “Tenaga Kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada suatu pendidikan”. Dalam hal ini, kepala sekolah mempunyai tanggung jawab sebagai pemimpin untuk memimpin dan menyelenggarakan pendidikan berkualitas.

Hal ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 28, pasal 12 ayat 1 tahun 1990, disebutkan bahwa : “Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”. Pendidikan merupakan usaha sadar mewujudkan sumber daya manusia (SDM) berkualitas dan menjadi ruang bagi masyarakat untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, sehingga dapat terwujud masyarakat yang sejahtera.¹

Era globalisasi yang serba digital ini membuat akses informasi semakin cepat sehingga persaingan antar SDM pun semakin ketat, oleh karenanya agar tidak tertinggal semakin jauh, maka solusinya adalah meningkatkan SDM melalui pendidikan. Karena melalui SDM yang unggul inilah suatu bangsa dapat

¹ Hartoni, dkk, *Implementasi Manajemen Sarana dan Prasarana di Sekolah Menengah Kejuruan*, Al-Idarah : Jurnal Kependidikan Islam, Vol. 08, No. 01, Juli-Desember 2018, p-ISSN: 2086-6186, e-ISSN: 2580-2453.

mempertahankan dirinya dari persaingan global. Untuk itu, pendidikan sebagai wadah kemajuan suatu bangsa mau tidak mau juga harus berbenah diri dengan mengembangkan sumber daya seperti tenaga kerja, pendanaan dan fasilitasnya.

Melihat pentingnya sumber daya manusia dalam konteks sistem pendidikan, maka pengembangan sumber daya manusia harus benar-benar dilakukan secara baik. Pengembangan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi sekolah, bukanlah hanya sekedar pengadaan sumber daya manusia, melainkan tindakan terpadu dari berbagai fungsi manajemen sehingga sumber daya manusia pendidikan dapat mengembangkan diri.

Sebuah lembaga pendidikan harus mempunyai sistem pendidikan yang baik. Sedangkan sistem pendidikan yang baik adalah ketika suatu lembaga mempunyai tujuan yang jelas, perencanaan yang matang, koordinasi yang teratur, pemimpin yang profesional, kooperatif yang terjaga dan pengawasan serta evaluasi kerja yang berkedisiplinan tinggi. Dalam pelaksanaannya perlu melibatkan semua komponen yang ada di dalamnya, sekecil apapun kapasitasnya tetap mempunyai peranan yang penting dalam rangka menyukseskan pencapaian tujuan.

Keberhasilan manajemen suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah atau kepala madrasah. Sebagai pemimpin di sebuah lembaga, maka ia harus mampu membawa lembaga tersebut ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, ia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik. Kepala sekolah atau kepala madrasah harus bertanggung jawab atas

kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan sekolah secara formal kepada atasannya dan secara informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya. Kepala madrasah sebagai seorang pendidik, administrator, pemimpin dan supervisor, diharapkan dengan sendirinya dapat mengelola lembaga pendidikan ke arah perkembangan yang lebih baik dan dapat menjanjikan masa depan.

Dalam fungsinya sebagai penggerak para guru, kepala madrasah harus mampu membina guru agar menjadi pendidik yang profesional karena guru merupakan ujung tombak untuk mewujudkan manusia yang berkualitas. Guru akan bekerja secara maksimum apabila didukung oleh beberapa faktor diantaranya adalah kepemimpinan kepala madrasah yang baik.

Kepala sekolah memiliki peran strategis untuk meningkatkan mutu pendidikan di lembaga yang dipimpinnya. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pemimpin pembelajaran, tetapi lebih dari itu, ia merupakan pemimpin keseluruhan fungsi-fungsi kepemimpinan dalam suatu sekolah seperti perencanaan, pembinaan karir, koordinasi dan evaluasi.² Apalagi dalam era desentralisasi ini, kepemimpinan lembaga pendidikan dijalankan secara otonom yang memberikan keleluasaan kepada kepala madrasah untuk mengelola lembaga yang dipimpinnya sesuai dengan visi kepemimpinannya. Oleh karena itu, kepala madrasah sebagai supervisor yang bijaksana harus mampu merencanakan apa yang akan dilakukan sebagai alternatif pemecahan permasalahan yang muncul dikalangan guru secara kooperatif dan saling bekerja sama dalam menyesuaikan

² Baharuddin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Era Otonomi Pendidikan*, Jurnal Al-Harokah: Jurnal Budaya Islam, Vol. 63, No. 01, Januari-April 2016, p-ISSN: 1858-4357, e-ISSN: 2356-1734.

rencana dan situasi baru yang muncul.

Profesionalitas guru tidak akan ada atau berjalan mulus tanpa adanya manajemen kepala sekolah khususnya dalam meningkatkan profesionalitas guru menjadi pendidik yang berkualitas. Sebab salah satu diantara cara guru agar bisa menjadi guru yang profesional adalah dengan adanya upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan profesionalitas guru.

Guru sebagai tenaga profesional merupakan suatu pekerjaan yang memerlukan spesialisasi keahlian dan dituntut agar senantiasa menjalankan pengabdianya dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab atas tanggung jawabnya. Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang meliputi konsep, struktur, dan metode keilmuan/teknologi/seni yang menaungi dengan materi ajar, materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah, hubungan konsep antar mata pelajaran yang terkait, penerapan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari dan kompetensi secara profesional dalam konteks global dengan tetap melestarikan nilai dan budaya nasional.³

Kepala madrasah mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan, dalam hal menciptakan dan mewujudkan cita-cita dan keberhasilan peserta didik. Selain itu kepala madrasah juga berperan untuk menggerakkan, mengelola, membina dan meningkatkan kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga pendidik dan kependidikannya untuk bersama-sama mewujudkan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Kepala madrasah wajib

³ Tim Penyusun, *Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2006), h.07.

memiliki visi misi dan strategi manajemen. Hal ini menjadi tolak ukur dan akan berperan sangat penting untuk meningkatkan kompetensi guru-guru yang ada di madrasah.

MTs T Darul Huda Medan Marelan terletak di Jalan Marelan V No, 21A. Kecamatan Medan Marelan. Kini madrasah ini terus memacu sumber daya pendidik untuk ditingkatkan seiring kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi dan globalisasi zaman modern agar dapat meningkatkan mutu madrasah. MTs T Darul Huda Medan Marelan memiliki visi dan misi yang harus dicapai oleh madrasah. Untuk mencapai visi misi tersebut guru-guru di madrasah harus memiliki profesionalitas dalam mengajar.

MTs T Darul Huda Medan Marelan merupakan sekolah swasta yang berdiri sejak tahun 2016. Berdasarkan manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas guru, beberapa gurunya pernah meraih predikat sebagai guru berprestasi. Hal ini diraih tentunya karena adanya kompetensi yang dimiliki oleh guru di MTs Terpadu Darul Huda Medan Marelan, khususnya kompetensi profesional sehingga siswa/I MTs T Darul Huda Medan Marelan beberapa kali meraih prestasi. MTs Terpadu Darul Huda Medan Marelan bersaing dengan ketat dalam mendapatkan input siswa dengan selalu menjaga kualitas dan kuantitas guru dalam mendidik serta berbenah dan berupaya meningkatkan kualitas pelayanan terhadap perkembangan peserta didik. Bermotivasi keinginan yang kuat dan usaha yang sungguh-sungguh dari kepala madrasah dan didukung seluruh elemen sekolah termasuk guru, maka sekolah ini mengalami perkembangan yang baik, misalnya jumlah siswa dari tahun ke tahun meningkat.

Hasil observasi awal peneliti melihat MTs T Darul Huda Medan Marelan mempunyai budaya kerja yang bagus dengan tingkat kedisiplinan yang baik bagi siswa, guru maupun tenaga kependidikan yang lain. Kepala madrasah selalu memantau kegiatan pembelajaran melalui kunjungan kelas maupun melalui rapat keluarga sekolah. namun tampak sebagian guru belum menunjukkan kompetensinya dalam menjalankan tugas dan fungsinya, artinya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi guru, seperti: kegiatan dalam merencanakan program pengajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, melaksanakan penilaian, melaksanakan ulangan harian, menyusun dan melaksanakan program perbaikan, dan beberapa guru masih enggan untuk ikut pelatihan bahkan tidak hadir mengajar di kelas.

Sebagai gambaran profil guru yang kinerjanya masih rendah, antara lain: guru mengajar secara monoton dan tanpa persiapan yang matang. Guru masih menggunakan persiapan mengajar dengan sangat sederhana, belum sepenuhnya menggunakan acuan kurikulum yang dipersyaratkan, dan proses pembelajaran guru masih dominan menggunakan metode ceramah. Kemudian dijumpai guru yang mengajar hanya berdasarkan pengalaman masa lalunya dari waktu ke waktu, sehingga merasa hafal diluar kepala dan tidak mau berubah terhadap hal-hal baru, termasuk metode pembelajaran, penggunaan media, sistem penilaian yang kurang dipahami, dan mengajar tanpa persiapan mengajar. Selain itu dijumpai adanya guru yang kurang disiplin dalam menjalankan tugasnya, sering telat mengajar, dan terkadang tidak masuk kelas namun hanya memberi tugas siswa, bahkan juga terdapat guru yang tidak hadir di kelas dan tidak memberikan kabar

ketidakhadirannya.

Sebagai wujud tanggung jawab peneliti terhadap fenomena yang terjadi di lembaga pendidikan madrasah tsanawiyah tersebut, maka melalui penelitian ini akan dikaji secara mendalam mengenai manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas guru di MTs T Darul Huda Medan Marelan. Dalam hal ini peneliti berupaya meneliti beberapa aspek manajemen yang dimiliki oleh kepala madrasah yang diduga dapat mempengaruhi peningkatan profesionalitas guru.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas guru di MTs T Darul Huda Medan Marelan ?
2. Bagaimana pengorganisasian kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas guru di MTs T Darul Huda Medan Marelan ?
3. Bagaimana pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas guru di MTs T Darul Huda Medan Marelan ?
4. Bagaimana evaluasi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas guru di MTs T Darul Huda Medan Marelan ?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan, peneliti memiliki beberapa tujuan, yaitu:

1. Untuk mengetahui perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan

profesionalitas guru di MTs T Darul Huda Medan Marelan.

2. Untuk mengetahui pengorganisasian kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas guru di MTs T Darul Huda Medan Marelan.
3. Untuk mengetahui pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas guru di MTs T Darul Huda Medan Marelan.
4. Untuk mengetahui pengawasan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas guru di MTs T Darul Huda Medan Marelan.

D. Batasan Masalah

Untuk menghindari terjadinya kesalahpahaman dalam memahami judul oleh karena itu batasan istilah yang digunakan dalam penelitian ini akan dijelaskan oleh peneliti sebagai berikut:

1. Manajemen merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
2. Kepala madrasah merupakan seorang guru yang diberi tugas untuk memimpin madrasah, kepala madrasah bertugas menggerakkan sumber daya yang ada di madrasah baik internal maupun eksternal dalam rangka mencapai tujuan madrasah dengan lebih baik.
3. Profesionalitas merupakan bentuk sikap para anggota profesi yang benar-benar menguasai di bidangnya dan sungguh-sungguh terhadap profesinya.
4. Profesionalitas guru adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melakukan tugas dan

fungsinya sebagai guru dengan kemampuan yang maksimal.⁴

E. Telaah Pustaka

Beberapa penelitian tentang manajemen kepala madrasah atau kepemimpinan kepala madrasah pernah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Jadi, untuk memahami beberapa permasalahan dalam penelitian yang berjudul “Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru di MTs Terpadu Darul Huda Kecamatan Medan Maelan”, maka peneliti melakukan penelaahan terhadap beberapa sumber sebagai pertimbangan proposal ini antara lain:

1. Tesis yang berjudul Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMAN 1 Gemuh oleh Munawir (085112103) di IAIN Walisongo Semarang. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan mengambil latar di SMAN 1 Gemuh. Pengumpulan data dilakukan dengan mengadakan pengamatan, wawancara mendalam dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan memberikan makna terhadap data yang berhasil dikumpulkan dan dari makna itulah ditarik kesimpulan. Pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan menggunakan triangulasi sumber dan teori. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, (1) Peningkatan profesionalisme guru PAI di SMAN 1 Gemuh dilaksanakan melalui empat kompetensi guru, yaitu kompetensi pribadi, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial dan kompetensi profesional, (2) Peningkatan profesionalisme guru PAI di SMAN 1 Gemuh tidak dapat dilakukan dengan

⁴ Usman, M.Uzer, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016), h. 14-15.

sendirinya, butuh dukungan dan kesempatan dari kepala sekolah dan beberapa pihak yang terkait. (Munawir, 2010:29-30).

2. Skripsi yang berjudul Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Kinerja Guru Di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga oleh Annisa Rizkiana (191765004) di Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan mengambil latar di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga. Pengumpulan data dilakukan dengan mengadakan pengamatan, wawancara mendalam dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, (1) Manajemen kepala sekolah di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, (2) Langkah-langkah manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru diantaranya ialah pelaksanaan KKG yang terjadwal sebulan sekali, kemudian dalam jangka panjangnya guru mengikuti program diklat (pendidikan dan pelatihan), seminar, PKB (Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan), dan workshop. (Annisa Rizkiana, 2022:117-118).
3. Skripsi yang berjudul Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MTs Raudhatul Jannah Palangka Raya. oleh Niki Lisda (1501160006) di IAIN Palangkaraya. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan mengambil latar di MTs Raudhatul Jannah Palangka Raya. Pengumpulan data dilakukan dengan mengadakan pengamatan, wawancara mendalam dan dokumentasi. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa, (1) Perencanaan program peningkatan kompetensi guru di MTs Raudhatul Jannah Palangka Raya ialah kepala madrasah merencanakan program untuk meningkatkan kompetensi guru belum dirumuskan secara khusus, tetapi program yang telah dilaksanakan terdapat di dalam program kerja tahunan yang telah direncanakan atau dibuat kepala madrasah, (2) Pelaksanaan program peningkatan kompetensi guru di MTs Raudhatul Jannah belum direncanakan secara sistematis apabila ada pelatihan di luar madrasah maka kepala madrasah menugaskan beberapa guru untuk mengikuti pelatihan tersebut, kemudian melakukan pelatihan lingkup internal madrasah dengan pemateri guru yang mengikuti pelatihan diluar madrasah. (Niki Lisda, 2020:104-105).

F. Sistematika Penulisan

Untuk lebih memudahkan pembahasan pada judul skripsi ini, penulis mengatur secara sistematis dan untuk menghindari kerancuan pembahasan, maka peneliti membuat sistematika pembahasan sebagai berikut:

Bab I, berisi pendahuluan tentang gambaran umum yang memberikan pola pemikiran bagi keseluruhan proposal skripsi ini yang meliputi latar belakang masalah yang berisi alasan-alasan dan pentingnya masalah ini diangkat, rumusan masalah penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, batasan istilah, telaah pustaka dirangkai dengan sistematika pembahasan.

Bab II, berisi landasan teori yang meliputi: Konsep-konsep, teori-teori, dalil-dalil, hukum-hukum, model-model, rumus-rumus utama dan turunannya dalam bidang yang dikaji serta hipotesis (jika penelitian kuantitatif).

Bab III, berisi tentang metode penelitian yang meliputi: Metode penelitian, lokasi penelitian, jenis penelitian, sumber data dan teknik pengumpulan data.

Bab IV, berisi laporan hasil penelitian. Bab ini menyampaikan tiga hal utama, yakni: deskripsi umum lokasi penelitian, temuan penelitian berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data, dan pembahasan temuan penelitian untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah di rumuskan sebelumnya.⁵

Bab V, berisi penutup. Bab ini berisikan kesimpulan dan saran, yang menyajikan penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil pengamatan temuan penelitian sekaligus mengajukan hal-hal penting yang dapat dimanfaatkan dari hasil penelitian.⁶

⁵ Ahmad, dkk, *Pedoman Penulisan Skripsi dan Karya Tulis Ilmiah*, (Indramayu: CV. Adanu Abimata, 2021), h. 20-22.

⁶ *Ibid*, h. 23.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Kepala Madrasah

a. Pengertian Manajemen

Manajemen dalam bahasa Inggris artinya *to manage*, yaitu mengatur atau mengelola.¹ Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan sumber daya (baik manusia, finansial, fisik, dan lain-lain) untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam arti khusus bermakna memimpin dan kepemimpinan, yaitu kegiatan yang dilakukan untuk mengelola lembaga atau organisasi, yaitu memimpindan menjalankan kepemimpinan dalam organisasi.

Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan didukung dengan kebijakan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam pengertian ini, ada dua sistem yang terdapat dalam manajemen, yaitu sistem organisasi dan sistem manajerial organisasi. Sistem organisasi berhubungan dengan model atau pola keorganisasian yang dianut. Sedangkan sistem manajerial berkaitan dengan pola-pola pengorganisasian, kepemimpinan, dan kerja sama yang diterapkan oleh para anggota organisasi.

Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan,

¹ Malayu, S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: Gunung Agung, 2017), h.01.

pelaksanaan, dan mengendalikan atau pengawasan usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebagai seorang manajer/pemimpin, kepala madrasah memiliki arti sebagai seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali. Terry menyatakan yang dikutip oleh Husaini Usman bahwa fungsi manajemen yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan atau pelaksanaan (*actuating*), dan *control* atau evaluasi (*controlling*).²

Sudah menjadi pengertian umum, bahwa manajemen merupakan proses merencanakan, mengorganisasi, melaksanakan, dan mengevaluasi usaha para anggota organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang salingberkaitan untuk mencapai tujuan.³

b. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala madrasah tersusun dari dua kata, yaitu kepala dan madrasah. Kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pimpinan dalam suatu organisasi atau lembaga. Adapun madrasah merupakan lembaga tempat bernaungnya

² A.M. Kadarman dan Yusuf Udaya, *Pengantar Ilmu Manajemen*, (Jakarta: Prenhallindo, 2007), h. 06.

³ Husaini, Usman, *Manajemen Teori Praktek dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), h. 58.

peserta didik untuk memperoleh pendidikan formal. Jadi kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin madrasah tempat diselenggarakannya proses belajar mengajar.⁴

Kepala madrasah harus mampu berfungsi sebagai berikut:

- 1) *Edukator*, meliputi: pertama, mengikutsertakan guru dalam berbagai penataran untuk menambah wawasan para guru. Kedua, menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian mengumumkan hasilnya secara terbuka. Ketiga, menggunakan waktu belajar secara efektif di madrasah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.
- 2) *Manajer*, meliputi: pertama, memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama. Kedua, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Ketiga, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan.
- 3) *Administrator*, meliputi tahapan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengoordinasian, dan pengawasan.
- 4) *Supervisor*, fungsi ini dapat dilakukan dengan diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran.
- 5) *Leader*, yaitu menunjukkan kepemimpinan dan keteladanan kepada seluruh tenaga kependidikan dan warga belajar.
- 6) *Inovator*, yaitu menunjukkan secara konstruktif, kreatif, delegatif,

⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Rosdakarya, 2008), h. 103.

integratif, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, adaptable, dan fleksibel.

- 7) *Motivator*, yaitu memaksimalkan pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana belajar, disiplin, dorongan, dan penghargaan.⁵

Adapun firman Allah yang berkaitan dengan fungsi kepala madrasah terdapat pada surah Al-Baqarah:30, yang berbunyi:

وَاذْ قَال رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِیْهَا مَنْ یُّفْسِدُ فِیْهَا
وِیْسِفُكَ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ اِنِّیْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ

Artinya: “Dan ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." (QS. Al-Baqarah: 30)⁶

Ayat ini menjelaskan bahwa seseorang yang diberikan jabatan seperti kepala madrasah merupakan amanah yang harus dilaksanakannya dengan sungguh-sungguh dan profesional, karena suatu saat nanti akan dipertanggung jawabkan kepada Allah SWT. Jadi, kepemimpinan kepala madrasah ialah suatu pengelolaan yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap sumber daya yang dimiliki madrasah untuk mencapai tujuan atau visi dan misi madrasah.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 menyatakan bahwa kepala madrasah wajib memiliki kompetensi berikut: 1) Kompetensi kepribadian, 2) Kompetensi manajerial, 3)

⁵ *Ibid*, h. 23.

⁶ Departemen Agama RI, *Alquran Terjemah & Tajwid Warna*, (Jakarta: As-Somad, 2017).

Kompetensi kewirausahaan, 4) Kompetensi supervise, dan 5) Kompetensi sosial. Kepala madrasah sebagai pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada seluruh tenaga kependidikan yang ada yang dilakukan secara kooperatif untuk mencapai visi, misi dan tujuan pendidikan. Dalam konteks ini, kepala madrasah harus dapat melaksanakan kepemimpinannya sehingga tugas-tugasnya dapat dilaksanakan dengan baik.⁷

c. Peran Kepala Madrasah

Peran kepala madrasah sebagai pemimpin bertanggung jawab secara umum terhadap kelancaran dan keberhasilan program kegiatan di madrasah yang ia pimpin. Dalam menjalankan perannya sebagai kepala madrasah ada kewajiban atau tanggung jawab yang harus dilaksanakan. Peran kepala madrasah sangat penting sebagai upaya dalam meningkatkan mutu produk (lulusan) dari madrasah dan untuk mendorong visinya dalam meningkatkan kualitas tenaga kependidikan.

Kepala madrasah sangat menentukan nilai kualitas dalam manajemen kepemimpinannya, sebab kepala madrasah sebagai pilar utama dalam mendorong perkembangan dan kemajuan madrasah. Fungsi kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan ialah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dengan baik. Pemimpin yang

⁷ E. Mulyasa, *Op.Cit*, h.102.

baik adalah pemimpin yang dapat melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan dengan baik, mampu menghilangkan hambatan-hambatan dengan baik sehingga menimbulkan rasa kepuasan terhadap seluruh guru dan karyawan serta apa yang diinginkan dapat tercapai dengan kualitas yang baik.⁸

Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada didalamnya, fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus mampu mewujudkan kontak interaksi antar individu di dalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi.⁹

E. Mulyasa menyebutkan bahwa untuk mendorong visinya dalam meningkatkan kualitas tenaga kependidikan maka kepala madrasah harus menjalankan fungsi dan peranannya dalam suatu lembaga pendidikan, yaitu:

1) Kepala Madrasah sebagai *educator* (pendidik)

Kepala madrasah sebagai *educator* harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalitas tenaga pendidik di madrasah, menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga pendidik serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

2) Kepala Madrasah sebagai *manajer*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai *manajer*,

⁸ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Raja Persada, 2004), h. 50. *Ibid*, h.213.

⁹ *Ibid*, h.215.

kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah.

3) Kepala Madrasah sebagai *administrator*

Kepala madrasah sebagai *administrator* sangat diperlukan karena kegiatan di madrasah tidak terlepas dari pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan dan pendokumentasian seluruh program madrasah. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif agar administrasi madrasah dapat tertata dan terlaksana dengan baik.

4) Kepala Madrasah sebagai *supervisor*

Kegiatan utama pendidikan di madrasah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi madrasah bermuara pada pencapaian efisien dan efektivitas pembelajaran.

5) Kepala madrasah sebagai *leader*

Kepala madrasah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan. Meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.

6) Kepala Madrasah sebagai *innovator*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai *innovator*, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru,

mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan seluruh tenaga kependidikan di madrasah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

7) Kepala Madrasah sebagai *motivator*

Sebagai *motivator*, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.¹⁰

Dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan mutu madrasah, kepala madrasah harus memperhatikan hal-hal berikut:

- a. Mempunyai visi yang tajam dan komitmen yang mendalam, serta mengkomunikasikan pesan tentang mutu dan akuntabilitas bagi lembaganya maupun bagi guru, karyawan, dan peserta didik yang ada di madrasah.
- b. Menjamin kebutuhan peserta didik dan meyakinkan terhadap *stake holders* (orang tua, masyarakat, dan dunia industri), bahwa madrasah sangat memperhatikan dan mengutamakan mutu pendidikan di madrasah sesuai harapan dan keinginan mereka.
- c. Membangun tim kerja yang efisien, efektif, dan inovatif.
- d. Mengembangkan mekanisme pengendalian dan evaluasi yang tepat sesuai kondisi organisasi dan situasi yang dihadapi.¹¹

Penulis menarik kesimpulan bahwa, kepala madrasah berperan

¹⁰ *Ibid*, h. 120.

¹¹ Yusuf Hadijaya, *Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidik Efektif*, (Medan: Perdana Publising, 2013), h. 223-224.

sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Madrasah bermutu tergantung dengan cara kepemimpinan kepala madrasah dalam menjalankan peran dan fungsinya.

d. Tugas dan Kewajiban Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan personil madrasah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan madrasah serta memiliki kebijakan dalam mengatur sumber daya yang ada, yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan mutu dan kinerja madrasah. Kepala madrasah yang professional akan mengetahui kebutuhan dunia pendidikan serta kebutuhan madrasah secara spesifik, dengan demikian ia akan melakukan penyesuaian agar pendidikan dan madrasah mampu untuk berkembang dan maju, serta dengan kebutuhan dan perkembangan jaman.¹²

Sebagai seorang pemimpin harus mampu menggerakkan organisasi secara efektif dengan melakukan peran aktif dalam kegiatan pengembangan staf, memperbaiki unjuk kerja pengajaran, melakukan kepemimpinan pengajaran langsung kepada para guru dan menjadi model tokoh yang efektif.¹³ Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk itu kepala madrasah harus mengetahui tugas-tugas

¹² Donni Juni Priansa dan Risma Somad, *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 49.

¹³ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2008), h. 147.

yang harus ia laksanakan. Ada tiga jalan yang harus ditempuh kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya, diantaranya: ¹⁴

a. Pembinaan sarana dan prasarana administratif

Di dalam usaha meningkatkan mutu madrasah, seorang kepala madrasah dapat memperbaiki dan mengembangkan fasilitas madrasah, misalnya gedung, perlengkapan atau peralatan, keuangan, sistem pencatatan/pendataan, kesejahteraan, dan lain-lain yang semuanya ini tercakup dalam bidang administrasi pendidikan.

b. Pembinaan staf dalam kemampuan profesinya

Untuk meningkatkan mutu dapat pula dilakukan dengan cara meningkatkan mutu guru-guru dan seluruh staf madrasah, misalnya melalui rapat-rapat, diskusi, seminar, observasi kelas, penataran, perpustakaan, dan lain sebagainya. Kegiatan-kegiatan yang demikian ini dapat digolongkan pada kegiatan supervisi. Oleh karena itu, hal ini dapatlah dikatakan bahwa tugas kepala madrasah adalah sebagai supervisor pendidikan.

c. Pembinaan diri sendiri dalam kepemimpinannya

Peningkatan mutu hanya dapat berjalan dengan baik apabila guru-guru bersikap terbuka, kreatif dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Oleh karena itu, kepala madrasah harus terus menerus berusaha mengembangkan diri agar kepemimpinannya terus berkembang pula. Hal ini merupakan kewajiban yang penting sekali karena tugasnya sebagai

¹⁴ Soewadji Lazaruth, *Kepala Madrasah dan Tanggung Jawabnya*, (Yogyakarta: Kanisius, 2000), h. 20.

pemimpin pendidikan (*educational leader*).¹⁵

Sedangkan tugas Kepala Madrasah diantaranya adalah:¹⁶

- a. Kepala madrasah bertugas sebagai administrator pendidikan
- b. Kepala madrasah bertugas sebagai supervisor pendidikan
- c. Kepala madrasah bertugas sebagai pemimpin pendidikan.

Dari uraian diatas, penulis akan menguraikan satu persatu tugas dari Kepala madrasah:

- a. Kepala madrasah sebagai administrator pendidikan

Tugas kepala madrasah sebagai administrator adalah sebagai berikut:

1) Membuat Perencanaan

Salah satu fungsi utama yang menjadi tanggung jawab kepala madrasah adalah membuat atau menyusun perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak bagi setiap organisasi atau lembaga dan bagi setiap kegiatan, baik perseorangan maupun kelompok. Tanpa perencanaan (*planning*), pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan dan bahkan mungkin juga kegagalan, oleh sebab itu setiap kepala madrasah paling tidak harus membuat rencana tahunan dan sesuai dengan ruang lingkup administrasi madrasah, maka rencana atau program tahunan hendaklah mencakup bidang-bidang sebagai berikut: program pembelajaran, kesiswaan dan kepengawasan, keuangan, dan perlengkapan atau sarana prasarana madrasah.

¹⁵ *Ibid*, h. 21.

¹⁶ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta: 2011), h. 81-84.

2) Menyusun Organisasi Madrasah

Kepala madrasah sebagai administrator pendidikan perlu menyusun organisasi madrasah yang dipimpinnya, dan melaksanakan pembagian tugas serta wewenangnya kepada guru-guru dan tenaga kependidikan sesuai dengan struktur organisasi madrasah yang telah disepakati bersama.

3) Bertindak Sebagai Koordinator dan Pengaruh¹⁷

Di dalam satuan lembaga pendidikan perlu adanya koordinasi serta pengarahan yang baik dan berkelanjutan, sebab dapat menghindarkan kemungkinan terjadinya kesimpangsiuran dalam tindakan.

4) Melaksanakan Pengelolaan Kepegawaian

Pengelolaan kepegawaian merupakan tugas dan tanggung jawab dari kepala madrasah yang meliputi penerimaan, penempatan dan pemberian tugas guru dan pegawai madrasah, usaha dan peningkatan kesejahteraan guru dan pegawai madrasah, baik yang bersifat material serta peningkatan mutu professional serta pengembangan karir mereka.¹⁸

Sebagai administrator, kepala madrasah harus menyadari bahwa tugas yang dikerjakan adalah mencakup keseluruhan dari apa yang ada didalam lembaga pendidikan, tetapi dalam

¹⁷ *Ibid*, h. 82.

¹⁸ *Ibid*, h. 83.

mengerjakannya tidaklah sendiri, ia harus membagi tugas dan tanggung jawab tersebut kepada bawahannya (guru dan tenaga kependidikan) yang ada di madrasah tersebut.

Dengan demikian, sebagai administrator kepala madrasah harus ahli dalam bidang administrasi, sehingga dapatlah ditarik kesimpulan bahwa tugas kepala madrasah sebagai administrator adalah sebagai berikut:¹⁹

- a) Bertanggung jawab membuat perencanaan
 - b) Bertanggung jawab untuk mengarahkan dan mengkoordinasi bawahannya
 - c) Bertanggung jawab dalam bidang administrasi kurikulum dan pembelajaran
 - d) Bertanggung jawab dalam bidang administrasi kesiswaan
 - e) Bertanggung jawab dalam bidang sarana dan prasarana
 - f) Bertanggung jawab dalam bidang administrasi organisasi
 - g) Bertanggung jawab dalam bidang ketatausahaan dan keuangan madrasah
 - h) Bertanggung jawab dalam bidang personalia atau kepegawaian
- 5) Kepala Madrasah sebagai supervisor pendidikan

Supervisi adalah suatu usaha menstimuler, mengkoordinir dan membimbing secara berkelanjutan perkembangan guru-guru di

¹⁹ *Ibid*, h. 84.

madrasah baik secara individual maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pembelajaran dengan demikian mereka dapat menstimulir dan membimbing perkembangan peserta didik, serta mampu dan lebih cakap berpartisipasi dalam masyarakat demokrasi modern.²⁰

Dari pengertian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa tugas kepala madrasah sebagai supervisor adalah memberikan bantuan, bimbingan, pengawasan, dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan yang berupa perbaikan program dan kegiatan pembelajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar-mengajar yang lebih baik. Disamping sebagai supervisor kepala madrasah juga mempunyai tugas yang lebih penting yakni membangkitkan semangat kerja guru untuk mencapai tujuan pendidikan.

6) Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan

Kepala madrasah bertindak sebagai pemimpin pendidikan, dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya ia harus bisa untuk menimbulkan kepercayaan pada sekelompok orang yang dipimpinnya, karena kepercayaan menjadi sebab adanya kelebihan yang dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga mendapat penghormatan dari orang yang dipimpinnya.

Sebagai pemimpin pendidikan, kepala madrasah juga diharapkan

²⁰ Piet A. Sahertian, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 2018), h. 19.

dapat menstimulir dan membimbing perkembangan dari tenaga pengajar yang ada secara kontinyu, sehingga para tenaga pengajar dapat melaksanakan tugas dengan baik. Maka dari itu, kepala madrasah diharapkan dapat bertindak secara fleksibel, dalam artian dia dapat melihat situasi dan kondisi lembaga yang dipimpinnya dalam mengambil setiap tindakan atau keputusan, ini diharapkan agar tercipta iklim yang kondusif dan tercipta suasana belajar mengajar yang baik maupun kegiatan manajerial lembaga yang optimal.

Dalam mewujudkan tugasnya, setiap pemimpin pendidikan (kepala madrasah harus mampu bekerja sama dengan bawahannya. Yaitu dengan memberi motivasi kepada bawahannya agar mampu melakukan pekerjaan yang ikhlas. Menjadi atasan (kepala madrasah) haruslah bisa memahami dan menghayati perasaan serta pikiran bawahannya dan tidak menjauhkan diri dengan maksud menimbulkan perasaan takut dan ketidaksetiaan. Tugas kepala madrasah yang lainnya adalah menjaga segala program madrasah berjalan sedamai mungkin (*as peaceful as possible*), menangani konflik atau menghindarinya; memulihkan kerja sama; membina para staff dan murid; mengembangkan organisasi; mengimplementasi ide-ide pendidikan.²¹

Selain tugas, kepala madrasah juga mempunyai tanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, dengan demikian kepala madrasah mempunyai kewajiban untuk selalu mengadakan pembinaan

²¹ Iron Ariin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Malang: IKIP, 2018), h. 87.

dalam arti berusaha agar pengelolaan, penilaian, bimbingan, pengawasan dan pengembangan pendidikan dapat dilaksanakan dengan baik.²² Kepala madrasah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya madrasah secara teknis akademis saja, akan tetapi segala kegiatan, keadaan lingkungan madrasah dengan kondisi dan situasinya serta hubungan dengan masyarakat sekitarnya merupakan tanggung jawabnya pula.

Kepala madrasah juga tidak hanya bertanggung jawab pada otoritas program-program madrasah saja tapi juga memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan akuntabilitas keberhasilan siswa dan programnya tanpa mengesampingkan peran yang kolaboratif para guru yang tergabung dalam sistem manajemen madrasah.

Seorang kepala akan benar-benar berhasil jika ia dapat membawa kelompoknya pada keinginan-keinginan yang sesuai dengan keinginan atasannya. Kepala harus dapat meyakinkan kelompoknya bahwa cara, hasil dan waktu yang ditetapkan itu tepat dan benar. Dalam hal ini bukan berarti bahwa harus kepala sendiri yang harus menetapkan cara, hasil dan waktu tersebut. Ketetapan-ketetapan tersebut dapat diambil dari pihak atasan, tetapi juga dapat diambil dari kelompok.²³

Kesimpulannya, keberadaan kepala madrasah yang mampu memerankan dirinya secara efektif dan efisien dapat memberikan kontribusi yang besar bagi terwujudnya kualitas madrasah.

²² Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2011), h. 203.

²³ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Rodaskarya, 2007), h. 107.

e. Manajemen Kepala Madrasah

Madrasah adalah satuan pendidikan formal dalam binaan Menteri Agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dan kejuruan dengan kekhasan agama Islam yang mencakup Raudhatul Athfal (RA), Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), Madrasah Aliyah (MA), dan Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK).²⁴

Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kepala madrasah terdiri dari dua kata “kepala dan madrasah”. Kata kepala diartikan “ketua” atau “pemimpin” dari sebuah organisasi atau lembaga. Sedangkan “madrasah” atau “sekolah” adalah sebuah lembaga pendidikan formal sebagai tempat belajar mengajar yang bercirikan agama Islam”. Dengan demikian secara sederhana kepala madrasah didefinisikan sebagai “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakannya proses belajar mengajar”.²⁵ Kepala Madrasah juga diartikan sebagai guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin penyelenggaraan pendidikan pada madrasah.

²⁴ Republik Indonesia, PERMENAG, No. 29 Tahun 2014 *Tentang Kepala Madrasah*, (Jakarta: Menteri Agama RI, 2014), h. 01.

²⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), h. 83.

Kepala madrasah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di madrasah. Kata “pemimpin” dari rumusan tersebut mengandung makna luas, yaitu: “kemampuan untuk mengkoordinasikan dan menggerakkan segala sumber (guru, staff, karyawan dan tenaga kependidikan) yang ada pada suatu lembaga madrasah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.”²⁶

Pemimpin pada hakikatnya adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan.²⁷ Untuk itu di dalam lembaga pendidikan Islam, pemimpin benar-benar harus dipersiapkan dan dipilih secara selektif, mengingat peran yang dimainkan pemimpin dapat mempengaruhi kondisi keseluruhan organisasi. Maju mundurnya lembaga pendidikan lebih ditentukan oleh faktor pemimpin daripada faktor-faktor lainnya.²⁸

Dapat disimpulkan dari pengertian di atas bahwa manajemen kepala madrasah adalah seorang pimpinan atau manajer yang menjalankan proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya dalam sebuah lembaga pendidikan Islam untuk mencapai

²⁶ Soewadji Lazaruth, *Kepala Madrasah dan Tanggung Jawabnya* (Yogyakarta: Penerbit Kanisius, 2006), h.60.

²⁷ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), h. 88.

²⁸ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam; Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam* (Malang: Erlangga, 2007), h. 273.

tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan ajaran Islam. Kepala madrasah merupakan mesin penggerak dalam memotivasi bawahannya, mengelolah sumber daya manusia dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkannya.

Mulyasa dalam bukunya berjudul *menjadi kepala sekolah*, ia mengutip pernyataan Wahjosumijo yang mengungkapkan bahwa kepala madrasah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman, dan pengetahuan professional serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.²⁹ Kemampuan yang harus diwujudkan kepala madrasah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi madrasah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

Dalam dunia pendidikan, manajemen sangat berperan penting. Para manajer perlu memahami teori manajemen, pengetahuan yang digunakan dalam menjalankan organisasi pendidikan sejak dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakkan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) yang didukung keterampilan memimpin atau kepemimpinan (*leadership*), komunikasi (*communicating*) sebagai fungsi-fungsi manajemen adalah perlu dipelajari dan dipahami oleh pimpinan atau manajer lembaga pendidikan. Para manajer, pimpinan lembaga pendidikan yang menginginkan keberhasilan organisasi pendidikan yang dikembangkannya maka manajemen dan kepemimpinan harus berperan

²⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 115.

efektif.³⁰

Kepemimpinan yang berlangsung pada lembaga pendidikan berarti menjalankan proses kepemimpinan yang sifatnya mempengaruhi sumber daya pendidikan (pendidik dan tenaga kependidikan) agar melakukan tindakan bersama guna mencapai tujuan pendidikan. Kepemimpinan pendidikan di madrasah itu dijalankan oleh seorang kepala madrasah. Madrasah identik dengan suatu organisasi dan organisasi tersebut akan berkembang dan mengalami kemajuan sangat ditentukan oleh manajernya. Madrasah sebagai sebuah organisasi yang bergerak di dalam membentuk dan menghasilkan SDM. Kemajuan suatu madrasah tidak terlepas dari kompetensi manajerial yang dimainkan dan dimiliki oleh kepala madrasah.

f. Fungsi Manajemen Kepala Madrasah

Dalam rangka melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, kepala madrasah perlu melakukan strategi yang kuat dalam memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah.³¹

Pendidikan mempunyai arti kerja sama untuk mencapai tujuan dalam manajemen. 5 Tujuan pendidikan dapat berupa tujuan sederhana

³⁰ Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), h.16.

³¹ *Ibid*, h.213.

hingga tujuan yang kompleks, tergantung lingkup dan pengertian pendidikan mana yang dimaksud. Pada tingkat madrasah misalnya, terdapat tujuan madrasah. Untuk mencapai tujuan pendidikan di madrasah tersebut diperlukannya kerja sama antara kepala sekolah, guru, murid, staf, serta masyarakat.

Manajemen pendidikan juga mengandung arti proses untuk mencapai tujuan pendidikan. Proses itu dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemantapan, dan penilaian. Perencanaan meliputi kegiatan menetapkan apa yang ingin dicapai, bagaimana mencapai, berapa lama, berapa orang yang diperlukan, dan berapa banyak biayanya. Perencanaan ini dibuat sebelum suatu tindakan dilaksanakan. Pengorganisaian diartikan sebagai kegiatan membagi tugas- tugas kepada guru yang terlibat dalam kegiatan pendidikan tadi.

Pengkoordinasian mengandung makna menjaga agar tugas-tugas yang telah dibagi itu tidak hanya dapat dikerjakan menurut kehendak yang mengerjakannya saja, tetapi menurut aturan sehingga dapat menyumbang terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dan disepakati. Pengarahan diperlukan agar kegiatan yang dilakukan bersama itu tetap melalui jalur yang telah ditetapkan, tidak terjadi penyimpangan yang dapat menimbulkan terjadinya pemborosan.

Di samping pengarahan, suatu kerja sama juga memerlukan proses pemantauan, yaitu suatu kegiatan untuk mengumpulkan data dalam

usaha mengetahui sudah sampai seberapa jauh kegiatan pendidikan telah mencapai tujuannya, dan kesulitan apa yang ditemui dalam pelaksanaan itu. Kegiatan pemantauan merupakan kegiatan untuk mengumpulkan data tentang penyelenggaraan suatu proses pencapaian tujuan. Proses kerja sama pendidikan itu akhirnya harus dinilai untuk melihat apakah tujuan yang telah ditetapkan tercapai dan kalau tidak apakah hambatan-hambatannya. Penilaian dapat berupa penilaian proses kegiatan atau penilaian hasil kegiatan itu. Jadi fungsi manajemen kepala madrasah pada penelitian ini meliputi empat faktor yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*)

Planning adalah bahasa Inggris yang berasal dari kata *plan*, artinya rencana, rancangan, maksud, atau niat. *Planning* berarti perencanaan. *Education*, artinya pendidikan. Perencanaan pendidikan adalah proses kegiatan pendidikan, sedangkan rencana pendidikan merupakan hasil perencanaan yang telah dirumuskan dan ditetapkan bersama.³²

Perencanaan pendidikan adalah pemilihan fakta-fakta dan usaha untuk menghubungkan antara fakta yang satu dan fakta yang lain dalam aktivitas pendidikan; kemudian memprediksi keadaan dan perumusan tindakan kependidikan untuk masa yang akan datang yang sekiranya diperlukan untuk mencapai hasil yang dikehendaki dalam pendidikan.

Perencanaan pendidikan adalah tugas seorang manajer yang pada umumnya diperankan oleh supervisor untuk menentukan pilihan dari

³² Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014), h. 05.

berbagai alternatif aktivitas pendidikan, kebijaksanaan yang menyangkut pendidikan, prosedur, dan program pendidikan yang akan dilaksanakan. *Planning* atau perencanaan pendidikan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses perkiraan dan penentuan secara matang hal-hal yang akan dikerjakan dalam pendidikan untuk masa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditentukan.

Perencanaan pendidikan di dalamnya membahas desain kurikulum, penentuan jadwal kegiatan pembelajaran, penentuan tenaga pengajar, pembuatan team *teaching*, perumusan dan teknik pembuatan satuan acara pembelajaran, strategi pembelajaran. Pola evaluasi, rapat-rapat, dan berbagai kegiatan lainnya yang direncanakan dengan matang.

Setiap perencanaan pendidikan yang dirumuskan harus mempunyai tolak ukur pada tujuan sebelumnya yang telah direncanakan. Pelaksanaan rencana pendidikan tertuju pada sasaran yang jelas atau tidak menyimpang dari tujuan pendidikan yang telah ditetapkan oleh Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional.

Perencanaan pendidikan memberikan manfaat yang banyak bagi lembaga pendidikan, di antaranya:

1. Adanya penentuan tujuan lembaga pendidikan sebagai tolak ukur perencanaan pendidikan sesuai dengan tingkatan dan jarak tempuhpelaksanaan kependidikan;
2. Adanya upaya meletakkan landasan kebijakan dan langkah-langkah

- operasional kerja lembaga pendidikan yang tetap mengacu pada prinsip efektivitas dan efisiensi kerja di bidang kependidikan;
3. Adanya pengukuran kemampuan bagi efektivitas dan efisiensi kerja dengan mempertimbangkan hasil-hasil yang telah diperoleh sebelumnya;
 4. Adanya kepastian tindakan yang relevan dengan tujuan yang telah ditetapkan didasarkan pada pembinaan atau supervisi pendidikan;
 5. Adanya harapan memperoleh kemajuan dalam pendidik, terutama yang dirasakan manfaatnya oleh pengguna pendidikan;
 6. Adanya hasil yang direncanakan dengan standardisasi yang jelas;
 7. Adanya pengawasan penilaian terhadap hasil yang dicapai dalam kegiatan pendidikan;

Apabila mengaitkan perencanaan pendidikan dengan tujuan pendidikan nasional yang berfungsi mengembangkan kemampuan dalam membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang baik serta bertanggung jawab.

Planning atau perencanaan adalah keseluruhan proses dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa

akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Ketika dikaitkan dengan sistem pendidikan dalam suatu organisasi kependidikan, maka perencanaan pendidikan dapat didefinisikan sebagai penggunaan analisa yang bersifat rasional dan sistematis terhadap proses pengembangan pendidikan yang bertujuan untuk menjadikan pendidikan menjadi lebih efektif dan efisien dalam menanggapi kebutuhan dan tujuan murid-murid serta masyarakat.³³

Dalam perencanaan terlebih yang harus diperhatikan adalah apa yang harus dilakukan dan siapa yang akan melakukannya. Jadi perencanaan disini berarti memilih sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa.

Perencanaan yang baik dapat dicapai dengan mempertimbangkan kondisi diwaktu yang akan datang dalam mana perencanaan dan kegiatan yang akan diputuskan akan dilaksanakan, serta periode sekarang pada saat rencana di buat. Perencanaan merupakan aspek penting dari pada manajemen. Keperluan merencanakan ini terletak pada kenyataan bahwa manusia dapat mengubah masa depan menurut kehendaknya. Manusia tidak boleh menyerah pada keadaan dan masa depan yang menentu tetapi menciptakan masa depan itu. Masa depan adalah akibat dari keadaan masa lampau, keadaan sekarang dan disertai dengan usaha- usaha yang akan kita laksanakan.

³³ Vembriarto, *Pengantar Perencanaan Pendidikan (Educational Planning)*, (Yogyakarta: Andi, 2012), Hal : 39.

Dengan demikian landasan dasar perencanaan adalah kemampuan manusia untuk secara sadar memilih alternatif masa depan yang dikehendakinya dan kemudian mengarahkan daya upayanya untuk mewujudkan masa depan yang dipilihnya. Sehingga dengan dasar itulah maka suatu rencana itu akan terealisasi dengan baik. Dalam proses perencanaan terhadap program pendidikan yang akan dilaksanakan, maka prinsip perencanaan harus mencerminkan terhadap nilai-nilai islami yang bersumberkan pada al-Qur'an dan al-Hadits.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Tugas berikutnya dari manajer atau kepala madrasah adalah melakukan proses pengorganisasian, yaitu proses pembagian tugas terutama kepada para guru untuk menjalankan tugas mengajar yang sesuai dengan keahliannya atau sesuai dengan kualifikasi ijazah yang mereka miliki.

Secara umum organisasi dapat diartikan memberi struktur atau susunan yakni dalam penyusunan atau penempatan orang-orang dalam suatu kelompok kerja sama, dengan maksud menempatkan hubungan antara orang-orang dalam kewajiban-kewajiban, hak-hak, dan tanggung jawab masing-masing.³⁴

Dalam proses pengorganisasian suatu lembaga pendidikan perlu menetapkan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab berdasarkan bagian dan bidang masing-masing sehingga menghasilkan

³⁴ *Ibid*, h. 139.

hubungan kerja yang sinergis, kooperatif, harmonis, dan seirama dalam mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Dengan tugas-tugas manajer diatas, fungsi pengorganisasian adalah sebagai berikut:

1. Fungsi strukturalisasi, yaitu menetapkan struktur kepegawaian, terutama dalam penyusunan dan penempatan personal, pekerjaan-pekerjaan, material, dan pikiran-pikiran di dalam struktur itu. Sebagaimana dalam organisasi pada umumnya, struktur pengurus telah disusun secara hierarkis, ada atasan dan bawahan. Misalnya, dari manajer utama, manajer madya, manajer terdepan, parasupervisor, staf operasional dan administrasi, sampai pada bagian kebersihan.
2. Fungsi relationship, yaitu menjalin hubungan dengan pihak eksternal lembaga dengan mempertegas tugas, fungsi, kewajiban-kewajiban, hak-hak, dan tanggung jawab masing-masing anggota, yang disusun menjadi pola-pola kegiatan yang tertuju pada tercapainya tujuan pendidikan.
3. Fungsi integritas usaha-usaha suatu lembaga pendidikan, yang dapat juga diartikan sebagai alat untuk mempersatukan usaha-usaha menyelesaikan berbagai kegiatan lembaga pendidikan. Dengan demikian, lembaga pendidikan adalah wadah aktivitas-aktivitas yang menyusun dan membentuk hubungan-hubungan fungsional sehingga tenwujudlah kesatuan usaha dalam mencapai

maksud-maksud dan tujuan-tujuan pendidikan.

Pengorganisasian seharusnya memerhatikan fungsi-fungsi utama dalam organisasi yang dicirikan oleh hal-hal sebagai berikut.³⁵

1. Memiliki tujuan yang jelas. Dengan tujuan yang sudah pasti. Pengorganisasian diarahkan pada tujuan yang dimaksudkan manajer yang baik adalah manajer yang konsisten dengan tujuan manakala ia melakukan pengorganisasian.
2. Tiap anggota dapat memahami dan menerima tujuan tersebut. Tujuan tersebut secara konseptual dikemukakan secara mendetail oleh manajer kepada seluruh bawahannya, sehingga setiap pekerjaan bertujuan yang sama, integral, dan terpadu.
3. Adanya kesatuan arah sehingga dapat menimbulkan kesatuan tindak dan kesatuan pikiran. Penjelasan yang dilakukan oleh manajer harus merupakan hakikat tujuan lembaga pendidikan, yang sifatnya materil.
4. Adanya kesatuan perintah (*unity of command*); para bawahan hanya mempunyai seorang atasan langsung: darinya ia menerima perintah atau bimbingan, dan ia bertanggung jawab dengan hasil pekerjaannya. Manajer menerapkan wewenangnya dengan mengacu pada dasar hukum yang jelas, seperti pada anggaran dasar dan anggaran rumah tangga, dan dasar hukum

³⁵ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung:Rosdakarya, 2011), h.17-18.

lainnya yang telah disepakati sehingga seluruh bawahannya menyadari sepenuhnya atas fungsinya masing-masing. Di samping itu, manajer yang memberikan tugas tidak sesuai aturan yang disepakati, akan dipandang sebagai pemanfaatan kekuasaan otoriter, dan menimbulkan protes yang dapat menjatuhkan wibawa dan mungkin kedudukannya sebagai manajer.

5. Adanya keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab masing-masing anggota. Lembaga pendidikan merupakan sistem. Oleh karena itu, manajer sebagai orang pertama yang mengetahui, memahami, dan melaksanakan tugas dan kewajibannya harus mengikuti sistem yang ada. Keluar dari sistem akan merusak makl organisasi yang sesungguhnya, dan akibatnya cenderung merugikan lembaga pendidikan. Misalnya, manajer yang tidak transparan menggunakan keuangan lembaga, korupsi, dan menyalahi wewenangnya.
6. Adanya pembagian tugas atau pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan, keahlian, dan bakat masing-masing, sehingga dapat menimbulkan kerja sama yang harmonis dan kooperatif. Manajer dalam lembaga pendidikan berwenang memposisikan pegawai menurut keahlian dan keterampilannya, terlebih dalam lembaga pendidikan yang tujuannya untuk mencerdaskan kehidupan yang dan meningkatkan keimanan dan ketakwaan. Dengan demikian, setiap penempatan pegawai perlu

mempertimbangkan mental dan keilmuannya, karena menempatkan orang yang bukan ahlinya sama dengan menjadikan anak didik sebagai korban yang dirugikan oleh kebijakan yang dibuat oleh manajer.

Manajemen berfungsi mengoordinasikan seluruh tugas dan fungsi personal dalam lembaga pendidikan sehingga tidak terjadi pelaksanaan kegiatan yang tumpang tindih yang sebenarnya hanya akan menghamburkan waktu dan biaya.

Pengorganisasian meliputi penentuan fungsi, hubungan dan struktur. Fungsi berupa tugas-tugas yang dibagi ke dalam fungsi garis, staf, dan fungsional. Hubungan ini terdiri atas tanggung jawab dan wewenang. Sedangkan strukturnya dapat berbentuk horizontal dan vertikal. Hal ini dapat memperlancar alokasi sumber daya dengan kombinasi yang tepat untuk mengimplementasikan rencana.

Madrasah sebagai lembaga pendidikan sudah semestinya memiliki organisasi yang baik agar tujuan pendidikan formal ini tercapai sepenuhnya. Unsur personal di madrasah di antaranya adalah kepala madrasah, guru, murid, dan karyawan. Di samping itu madrasah sebagai lembaga pendidikan formal ada di bawah instansi atasan, kantor kementerian agama kota dan kanwil di tingkat provinsi serta kemenag tingkat kabupaten yang bersangkutan.

Wujud dari pelaksanaan pengorganisasian (*organizing*) ini adalah tampaknya kesatuan yang utuh, kekompakan, kesetiakawanan dan

terciptanya mekanisme yang sehat, sehingga kegiatan lancar, stabil dan mudah mencapai tujuan yang ditetapkan. Proses organizing yang menekankan pentingnya tercipta kesatuan dalam segala tindakan, dalam hal ini al-Qur'an telah menyebutkan betapa pentingnya tindakan kesatuan yang utuh, murni dan bulat dalam suatu organisasi.

3. Pelaksanaan (*Actuating*)

Fungsi *actuating* merupakan bagian dari proses kelompok atau organisasi yang tidak dapat dipisahkan. Adapun istilah yang dapat dikelompokkan ke dalam fungsi ini adalah *directing commanding, leading dan coordinating*.

Karena tindakan *actuating* sebagaimana tersebut di atas, maka proses ini juga memberikan *motivating*, untuk memberikan penggerakan dan kesadaran terhadap dasar dari pada pekerjaan yang mereka lakukan, yaitu menuju tujuan yang telah ditetapkan, disertai dengan memberi motivasi-motivasi baru, bimbingan atau pengarahan, sehingga mereka bisa menyadari dan timbul kemauan untuk bekerja dengan tekun dan baik.

Bimbingan menurut Hadari Nawawi berarti memelihara, menjaga dan memajukan organisasi melalui setiap personal, baik secara struktural maupun fungsional, agar setiap kegiatannya tidak terlepas dari usaha mencapai tujuan. Dalam realitasnya, kegiatan bimbingan dapat berbentuk sebagai berikut:

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

3. Memberikan kesempatan meningkatkan pengetahuan, keterampilan/kecakapan dan keahlian agar lebih efektif dalam melaksanakan berbagai kegiatan organisasi.
4. Memberikan kesempatan ikut serta menyumbangkan tenaga dan pikiran untuk memajukan organisasi berdasarkan inisiatif dan kreativitas masing-masing.
5. Memberikan koreksi agar setiap personal melakukan tugas-tugasnya secara efisien.³⁶

Al-Qur'an dalam hal ini telah memberikan pedoman dasar terhadap proses pembimbingan, pengarahan ataupun memberikan peringatan dalam bentuk *actuating* ini. Allah berfirman dalam surah Al-Kahfi:2 yang berbunyi:

فَيَمَّا لِيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّنْ 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”. (QS. al-Kahfi: 2)³⁷

Manajer memegang otoritas yang menentukan perkembangan lembaga pendidikan. Kedudukannya sangat strategis karena berhubungan secara langsung dengan pengambilan keputusan dan kebijaksanaan yang ditetapkan untuk dilaksanakan secara operasional oleh seluruh bawahannya. Karena berhubungan secara langsung dengan

³⁶ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Surabaya: CV. Haji Mas Agung, 2016), h.78.

³⁷ Alqur'an dan Terjemah, *Op.Cit.* h. 401.

pengambilan keputusan, paling tidak, seorang manajer harus memiliki tiga macam keterampilan.

1. Keterampilan konseptual. Keterampilan konsep merupakan keterampilan memahami dan mengelola organisasi.
2. Keterampilan manusiawi. Keterampilan manusia adalah keterampilan melakukan kerja sama, memotivasi, dan membangkitkan etos kerja para pegawai.
3. Keterampilan teknis. Keterampilan teknis adalah keterampilan mengoperasikan alat-alat, metode, dan fasilitas lainnya yang tradisional maupun yang modern.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan dalam konteks manajemen adalah proses untuk memastikan bahwa aktivitas yang dilaksanakan benar sesuai apa tidak dengan perencanaan sebelumnya. Pengawasan dalam manajemen pendidikan Islam ini mempunyai dua batasan pertama; pengawasan tersebut merupakan proses/kegiatan untuk menentukan kemajuan pendidikan dibandingkan dengan tujuan yang telah ditentukan, kedua; evaluasi adalah usaha untuk memperoleh informasi berupa umpan balik (feed back) dari kegiatan yang telah dilakukan.³⁸

Pengawasan dalam manajemen pendidikan Islam ini mencakup

³⁸ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), h. 204.

dua kegiatan, yaitu penilaian dan pengukuran. Untuk dapat menentukan nilai dari sesuatu, maka dilakukan pengukuran dan wujud dari pengukuran itu adalah pengujian.

Controlling menjadi hal yang penting karena merupakan jembatan terakhir dalam rantai fungsional kegiatan-kegiatan manajemen. Pengendalian merupakan salah satu cara para manajer untuk mengetahui apakah tujuan-tujuan organisasi itu tercapai atau tidak dan mengapa tercapai atau tidak tercapai. Selain itu *controlling* adalah sebagai konsep pengendalian, pemantau efektifitas dari perencanaan, pengorganisasian, dan kepemimpinan serta pengambilan perbaikan pada saat dibutuhkan.

Fungsi manajer menggambarkan bagaimana mengarahkan dan mempengaruhi para bawahan, bagaimana orang lain melaksanakan tugas yang esensial dengan menciptakan suasana yang menyenangkan untuk bekerja sama. Oleh karena itu manajer memiliki tanggung yang sangat berat kepada anggota dan lembaga. Bahkan dalam manajemen pendidikan islam ia harus pula mempertanggung jawabkannya di hadapan Allah SWT. Sesuai dengan surah al-An'am:164 yang berbunyi:

قُلْ أَعْيَرَ اللَّهُ أَبْعِي رَبًّا وَهُوَ رَبُّ كُلِّ شَيْءٍ وَلَا تَكْسِبُ كُلُّ نَفْسٍ إِلَّا عَلَيْهَا وَلَا تَزِرُ
وَأِزْرَةً وَزُرَّ أُخْرَىٰ تُمْ إِلَىٰ رَبِّكُمْ مَرْجِعُكُمْ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنتُمْ فِيهِ تَخْتَلِفُونَ

Artinya: Katakanlah: "Apakah Aku akan mencari Tuhan selain Allah, padahal dia adalah Tuhan bagi segala sesuatu. dan tidaklah seorang membuat dosa melainkan kemudharatannya kembali kepada dirinya sendiri; dan seorang yang berdosa tidak akan memikul dosa orang lain. Kemudian kepada Tuhanmulah kamu kembali, dan akan diberitakan-Nya

kepadamu apa yang kamu perselisihkan." (QS. al-An'am;164) ³⁹

Menurut Abdul Majid, pengawasan merupakan control atau pengukuran ketercapaian program pendidikan, perencanaan suatu program substansi pendidikan termasuk kurikulum dan pelaksanaannya, pengadaan dan peningkatan kemampuan guru, pengelolaan pendidikan, dan reformasi pendidikan secara keseluruhan.⁴⁰ Sedang Hasibuan mendefinisikan evaluasi pekerjaan "*job evaluation*" adalah menilai berat atau ringan, mudah atau sukar, besar atau kecil resiko pekerjaan dan memberikan nama, ranking/peringkat, serta harga atau gaji suatu jabatan.⁴¹

Sedangkan pengawasan terhadap guru diartikan sebagai suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru madrasah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.⁴²

Pengawasan sendiri terdiri dari tiga tahap, yaitu menetapkan standar; standar pelaksanaan pekerjaan, pengukuran hasil atau pelaksanaan pekerjaan, dan menentukan kesenjangan/devisi antara pelaksanaan dengan standar dan rencana.

Dalam pengawasan di madrasah yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap kinerja guru, ada beberapa hal yang harus

³⁹ Alqur'an dan Terjemah, *Op.Cit*, h. 202

⁴⁰ Ngaliman Purwanto, *Op.Cit*, h. 56.

⁴¹ Hasibuan, *Proses Evaluasi Pendidikan Menuju Indonesia Yang Adil-Jujur-Bersih-Sehat dan Benar*, (Jakarta : Yayasan Bermula Dari Kanan, 2004), h.35.

⁴² M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta:Rineka Cipta,2005), h. 76.

diperhatikan, yaitu:

- a. Evaluasi pendayagunaan pendidik direncanakan secara komprehensif pada setiap akhir semester dengan mengacu pada standar pendidikan dan tenaga kependidikan.
- b. Evaluasi pendayagunaan pendidik meliputi kesesuaian penugasan dengan keahlian, keseimbangan beban kerja, dan kinerja pendidik dalam melaksanakan tugas.
- c. Evaluasi kinerja pendidik harus memperhatikan pencapaian dan perubahan-perubahan peserta didik. Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa tugas kepala madrasah sebagai supervisor adalah untuk membantu meningkatkan situasi belajar pada umumnya dan membantu guru agar dapat mengajar lebih baik dan berkinerja lebih baik sehingga mutu pendidikan di madrasah akan lebih baik pula.

B. Profesionalitas Guru

a. Pengertian Profesionalitas Guru

Profesionalitas berasal dari kata profesional yang berarti pekerjaan. Profesi mengandung arti yang sama dengan kata *occupation* atau pekerjaan yang memerlukan keahlian yang didapat melalui pendidikan atau latihan khusus. Pengertian profesionalitas suatu pandangan terhadap keahlian tertentu yang di perlukan dalam pekerjaan tertentu, yang mana keahlian itu hanya diperoleh melalui pendidikan khusus atau latihan

khusus. Jadi profesionalitas mengarah kepada komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemandirian profesionalnya dan terus-menerus mengembangkan strategi-strategi yang digunakan dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan profesi yang diembangkannya.⁴³

Profesi adalah suatu janji terbuka bahwa seseorang akan mengabdikan dirinya kepada suatu jabatan atau pekerjaan dalam arti biasa, terpanggil untuk menjabat pekerjaan itu.⁴⁴

Profesionalitas adalah sikap yang mengajarkan bahwa setiap pekerjaan harus dilakukan oleh orang yang profesional.⁴⁵

- a) Adanya pengakuan oleh masyarakat dan pemerintah mengenai bidang layanan tertentu. dan hanya dapat dilakukan oleh mereka yang mempunyai keahlian tertentu pula.
- b) Bidang ilmu pengetahuan yang menjadi landasan teknik dan prosedur kerja yang unik yang memiliki karakteristik yang berbeda dengan pekerjaan lainnya.
- c) Memerlukan proses persiapan yang sengaja dan sistematis sebelum orang mengerjakan profesional tersebut.
- d) Memiliki mekanisme yang diperlukan untuk melakukan seleksi secara efektif, sehingga hanya merekalah yang benar-benar kompetitif diperbolehkan melaksanakan bidang tersebut.

⁴³ Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan Islam dan Umum*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h.30.

⁴⁴ Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Kedekatan Kopotensi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hal. 32.

⁴⁵ Poerwadarminta, W. J. S., *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai pustaka 2006) Cet, 2, h.02.

- e) Memiliki organisasi profesi yang dapat melindungi anggotanya, serta berfungsi untuk meyakinkan pihak lain yang terkait bahwa para anggota profesi tersebut dapat menyelenggarakan layanan keahlian yang terbaik.⁴⁶

Dari pendapat di atas maka peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa guru profesional adalah orang yang memiliki keahlian khusus dan kemampuan yang maksimal. Guru yang profesional adalah orang yang terdidik dan terlatih dengan baik, serta guru yang profesional harus meningkatkan profesionalnya, kinerjanya atau penampilannya dalam melaksanakan pekerjaan atau profesinya.

Profesi atau pekerjaan adalah suatu pekerjaan atau kegiatan yang menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian atau kecakapan yang memenuhi aturan dalam standar pendidikan di Indonesia dan norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi dan memenuhi aturan (UU nomor 14 tahun 2005) tentang guru dan dosen). Serta memenuhi syarat kompetensi guru profesional yaitu; kompetensi Pedagogik, kompetensi Personal, Kompetensi Profesional, Kompetensi sosial. Kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru yang profesional meliputi;

a. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta

⁴⁶ *Ibid*, h. 57.

didik perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi, hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Artinya guru harus mampu mengelola kegiatan pembelajaran, mulai dari perencanaan, melaksanakan dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran.

b. Kompetensi Personal

Kompetensi personal adalah kemampuan kepribadian yang stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berahlak mulia artinya guru memiliki sikap kepribadian yang mantap, sehingga mampu menjadi sumber inspirasi bagi siswa.

c. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar nasional pendidikan, artinya guru harus memiliki kemampuan yang luas berkenaan dengan bidang studi atau subjek materi yang akan diajarkan serta penguasaan metodik dalam artinya memiliki pengetahuan konsep teoritis, mampu memilih model, strategi, dan metode yang tepat serta mampu menerapkan dalam kegiatan pembelajaran. Guru harus mampu memiliki pengetahuan luas tentang kurikulum, dan landasan kependidikan.

d. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan

peserta didik, sesama pendidik, dan masyarakat sekitar artinya ia menunjukkan kemampuan berkomunikasi sosial, baik dengan murid-muridnya maupun dengan sesama teman guru, guru dengan kepala sekolah bahkan dengan masyarakat luas.⁴⁷

Dari pendapat para ahli di atas, maka dapat di simpulkan, bahwa apabila seorang guru mampu memenuhi keempat kompetensi guru profesional, maka guru tersebut telah memiliki hak profesional. Sebaliknya, apabila ada salah satunya yang belum terpenuhi maka guru tersebut tidak layak di katakan guru profesional.

a. Fungsi Profesionalitas pada Guru

Menurut Astrorun Ni'am, guru yang profesional merupakan faktor penentu proses pendidikan yang bermutu untuk dapat menjadi profesional, mereka harus mampu menemukan jati diri dan mengaktualkan diri. Pemberian prioritas yang sangat rendah pada pembangunan pendidikan selama bertahun-tahun terakhir telah berdampak buruk yang sangat luas bagi kehidupan berbangsa dan bernegara.⁴⁸

Menyadari akan peran guru dalam pendidikan, Muhibbin Syah dalam bukunya Psikologi Pendidikan dengan pendekatan baru mengemukakan bahwa:

Guru dalam pendidikan modern seperti sekarang hanya sekedar pengajar melainkan harus menjadi direktur belajar Artinya, setiap Guru harus di harapkan untuk pandai-pandai mengarahkan kegiatan belajar siswa agar mencapai keberhasilan belajar (kinerja akademik) sebagaimana telah di tetapkan dalam sasaran kegiatan pelaksanaan belajar mengajar. Sebagai konsekuensinya

⁴⁷ Rusman, *Profesionalisme Guru dan Model-Model Pembelajaran*, (Jakarta: Media Kita, 2017) Cet, 2, h.122.

⁴⁸ Ni'am, Asrorum, Sholeh, *Membangun Profesionalisme Guru Analisis Kronologi Atas lahirnya Undang-Undang Guru dan Dosen*, (Jakarta: Elsas, 2006), h.66.

tugas dan tanggung jawab tersebut membawa konsekuensi timbulnya fungsi-fungsi khusus yang menjadi bagian integral dalam kompetensi profesional keguruan yang disandang para Guru.⁴⁹

Dalam sebuah situs yang membahas mengenai profesionalitas dunia pendidikan, Suciptoerdi menegaskan bahwa guru itu adalah sebuah profesi. Sebagai profesi, diperlukan berbagai syarat, dan syarat itu tidak sukar untuk dipahami dan dipenuhi, kalau saja setiap seorang guru memahami dengan benar apa yang harus dilakukan, mengapa ia harus melakukannya, kemudian ia melakukan sesuai dengan pertimbangan yang terbaik. Dengan berbuat demikian, ia telah berada didalam arus proses untuk menjadi seorang profesional, yang menjadi semakin profesional.

Berdasarkan penjelasan di atas maka penulis sangat menganggap pentingnya keberadaan guru profesional. Untuk itu guru diharapkan tidak hanya sebatas menjalankan profesinya, tetapi guru harus memiliki keterampilan jiwa untuk melaksanakan tugasnya dengan melakukan perbaikan kualitas pelayanan terhadap anak didik baik dari segi intelektual maupun kompetensi lainnya yang akan menunjang perbaikan dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar serta mampu mendatangkan prestasi belajar yang baik. Guru profesional dalam suatu lembaga pendidikan diharapkan akan memberikan perbaikan kualitas pendidikan yang akan berpengaruh terhadap prestasi belajar

⁴⁹ Syah, Muhibbin, *Psikologi Pendidikan*, (Jakarta: Wacana Ilmu, 2008), h.102.

siswa.dengan perbaikan kualitas pendidikan dan peningkatan prestasi belajar siswa, maka diharapkan tujuan pendidikan nasional akan terwujud dengan baik. Dengan demikian, keberadaan guru profesional selain untuk mempengaruhi proses belajar mengajar, guru profesional juga diharapkan mampu memberikan pendidikan yang baik sehingga mampu menghasilkan siswa yang berahlak baik. untuk mewujudkan itu perlu dipersiapkan guru, mungkin melalui lembaga atau sistem pendidikan yang memang juga bersifat profesional dan memiliki kualitas pendidikan dan cara pandang yang maju.

b. Syarat-syarat Guru Profesional

Seorang guru profesional harus memiliki keahlian, keterampilan, dan kemampuan sebagai mana filosof ki Hajar Dewantara; *“tut wuri handayani ing narso sung tulodo, ing madya mangun karsa”*. Tidak cukup dengan menguasai materi pembelajaran akan tetapi mengayomi murid, menjadi teladan atau contoh tindakan yang baik bagi murid serta selalu mendorong murid untuk lebih baik dan maju. Guru profesional selalu mengembangkan dirinya terhadap pengetahuan dan mendalami keahliannya, kemudian guru profesional rajin membaca literatur.

Oemar Hamalik dalam bukunya proses belajar mengajar mengemukakan bahwa;

Guru Profesional harus memiliki persyaratan , yang meliputi;

1. Memiliki bakat sebagai Guru .
2. Memiliki keahlian sebagai Guru .
3. Memiliki keahlian yang baik dan terintergrasi.
4. Memiliki mental yang sehat.

5. Berbadan sehat
6. Memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas.
7. Guru adalah manusiayang berjiwa pancasila .
8. Guru adalah seorang warga Negara yang baik.⁵⁰

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa untuk menjadi seorang guru yang profesional seseorang harus memiliki berbagai keterampilan, kemampuan khusus, mencintai pekerjaan dan menjaga kode etik sebagai guru. Menjadi guru yang profesionalitas haruslah didukung dengan kemauan berupa kesadaran diri untuk meningkatkan sikap profesional di dalam dirinya ketika melaksanakan peran sebagai guru. Jika hal ini tidak berasal dari dirinya, maka sikap profesionalitas akan sulit terbentuk. Lewat kesadaran diri dari guru tersebut untuk menjalankan perannya dengan profesionalitas, maka hal ini akan mempermudah baik secara personal maupun untuk ikut andil dalam kegiatan yang mendukung pembentukan profesionalitas guru tersebut.

⁵⁰ Oemar, Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), h. 65.