

BAB II KAJIAN TEORI

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepemimpinan

Istilah pemimpin dalam bahasa Inggris, kepemimpinan sering disebut *leader* dari akar kata *to lead* dan kegiatannya disebut kepemimpinan atau leadership. Dalam kata kerja *to lead* tersebut terkandung dalam beberapa makna yang saling berhubungan erat yaitu, bergerak lebih cepat, berjalan ke depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, mempelopori, mengarahkan pikiran atau pendapat orang lain, membimbing, menuntun menggerakkan orang lain lebih awal, berjalan lebih depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, mempelopori suatu tindakan, mengarahkan pikiran atau pendapat, menuntun dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.¹

Kepemimpinan menurut paradigma ahli antara satu dengan beberapa pakar ahli memiliki keberbedaan dalam menginterpretasikan konsep kepemimpinan. Sebab, cara melihat dan memahaminya juga dilakukan dalam Teknik dan objek yang berbeda. Dalam bahasa Indonesia “pemimpin” sering disebut penghulu, pemuka, pelopor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, tua-tua, dan sebagainya. Pemimpin menurut Menurut K. Permadi kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.²

¹ Imam Suprayogo, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, (Malang: Stain Press, 1999),161

² K. Permadi, *Pemimpin & Kepemimpinan Dalam Manajemen*, (Jakarta: Rineka Cipta,1996), 12

Dengan demikian para pakar yang mencoba menginterpretasikan konsep kepemimpinan diantaranya:

- a. Menurut Muwahid Sulhan, kepemimpinan ialah proses mempengaruhi dalam menentukan substantif organisasi untuk mencapai sasaran yang diinginkan bersama.³
- b. Menurut Mulyasa, kepemimpinan merupakan aktivitas untuk mempengaruhi sumber daya manusia yang dibimbing kepada pencapaian substansi kelompok.⁴
- c. Menurut Gatot Iswanto, kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi kegiatan organisasi dalam rangka merumuskan melakukan perencanaan.⁵
- d. Menurut Veithzal, kepemimpinan merupakan potensi manusia untuk mempengaruhi orang lain melakukan sesuatu dengan kehendaknya, meski orang tersebut tidak sejalan dalam kegiatan tersebut.⁶

kepemimpinan dalam pandangan Islam dipahami sebagai sesuatu yang mampu menggerakkan teamnya untuk memenuhi peraturan Islam baik pada aspek masa jarak pendek maupun jangka Panjang serta bisa menghasilkan suatu pengetahuan untuk menuju tujuan Islam.⁷ Untuk itu, maka dapat diambil benang merah bahwanya kepemimpinan Islami ini pengemban amanah Allah SWT untuk menjalankan segala perintahnya dan menjauhi segala larangannya atau dapat dikatakan memimpin organisasi karena Allah bukan karena tujuan untuk semena-mena.

³ M. Sulhan, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah*, (Yogyakarta: Teras, 2013), 9.

⁴ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya 2006), 107.

⁵ Gatot Iswanto, *Kepemimpinan dengan Hati Nurani*, (Jakarta: PT Suka Buku, 2013), 24.

⁶ Veithzal Rivai, *Education Manajement*, (Jakarta: Rajawali Pres, 2010), 284.

⁷ Mohamad Yunus, *Demokrasi dan Kepemimpinan Islam*, (Malaysia: Perpustakaan Negara Malaysia, 2003), 22.

Konsep *leadership* dalam perspektif agama Islam digambarkan dalam firman Allah swt surat al-Baqarah ayat 30 yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَنْجَعِلْ فِىْهَا مَنْ يُّفْسِدُ فِىْهَا وَيَدۡسِفُكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُّسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ﴿۳۰﴾

Artinya: “Dan ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang Khalifah di muka bumi. mereka berkata: Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau? Tuhan berfirman: Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”. (Qs.al-Baqoroh: 30)⁸

Kandungan ayat di atas, memberikan penjelasan beberapa karuna Allah yang mana diharapkan dapat menjauhkan *nafs* dari sikap yang dilaknat oleh Allah (maksiat) dan kufur serta dapat mendorong manusia untuk percaya kepada Allah swt. Secara *esensial* dalam ayat di atas dicontohkan pada penciptaan Nabi Adam Alaihi as-Salam dalam wujud yang luar biasa. Selain itu diberikan ilmu dan berkuasa sepenuhnya untuk memanej semesta serta memilki fungsi sebagai pengganti Allah di muka bumi. Hal tersebut merupakan nikmat Allah yang paling besar dan harus disyukuri oleh keturunnya dengan

⁸ Departemen Agama Republik Indonesia, AlQur'an dan Terjemaahnya, (Semarang: CV. Toha Putra, 1995), 3.

cara mentaati perintah dan menjauhi kesagala larangannya.⁹

Sementara kepemimpinan dalam doktrin agama yang bersumber dari hadis nabi bahwasanya pemberian kepemimpinan tidak bisa diberikan kepada orang yang tidak memiliki kapasitas. Berkaitan dengan hal tersebut Rasulullah bersabda dalam sebuah hadis yang diriwayatkan oleh imam Bukhari sebagai berikut:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، إِذَا وُضِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ (رواه البخاري)

Artinya: “Dari Abu Hurairah, Ra, ia berkata telah bersabda Rasulullah Saw apabila suatu urusan diamanahkan kepada yang bukan ahlinya maka tunggulah hari kehancurannya”. (HR. Bukhari).¹⁰

Berdasarkan definisi kepemimpinan ditinjau dari pandangan Islam baik bersumber dari nas-nas al-Qur’an maupun dari hadis Nabi maka dapat diambil kesimpulan bahwasanya kepemimpinan adalah aktivitas menuntun, memadu, mengarahkan dan membimbing serta menunjukkan jalan kebenaran dan tentunya diridhai Allah swt. Aktivitas tersebut bermaksud menumbuhkan kembangkan potensi menjalankannya sendiri di lingkungan orang yang dipimpinya dan usahanya dikerjakan karena Allah

Sementara syarat-syarat kepemimpinan kepala madrasah dalam pandangan Islam di dalam buku tafsir ayat *ahkam* ke dalam 3 (tiga) faktor. Ketiga faktor tersebut menjadi sangat penting karena dapat

⁹Ahmad Musthofa al-Maraghi, *Tarjamah Tafsir al-Maraghi*, (Semarang: CV Toha Putra, 1992), 131.

¹⁰ Abu Abdillah bin Ismail al-Bukhari, *Matan al-Bukhari*, Juz I, (Semarang: Toha Putra, Semarang, 2001), 21.

mempengaruhi baik atau buruknya kepemimpinannya. Dengan demikian faktor yang harus melekat dalam diri kepala madrasah sebagai pemimpin, diantaranya:¹¹

1) Iman

Iman merupakan sebuah keyakinan yang dimanifestasikan dengan teknik membetulkan dalam hati, diucapkan oleh lisan dan dilaksanakan dengan amaliah.¹² Oleh karena itu dapat diambil makna bahwasanya iman diartikan percaya bahwasanya Allah dalam hati, dan tidak ada yang berhak disembah kecuali Allah. Jika seorang pemimpin memiliki keyakinan yang kokoh, maka ia akan menjadi *leader* semata-mata untuk mencari keridaan kepada Allah SWT, dan memberikan yang terbaik untuk progres kelompok yang sedang dipimpinya.

2) Ilmu

Ilmu adalah kejadian yang mengandung unsur *jadbiyah* (menarik) dalam kehidupan manusia. Dengan ilmu, maka manusia dapat memperoleh kemulyaan agung dari makhluk yang lain sebab *knowledge* bisa menjadi pembuka kenyataan kehidupan.¹³ Dengan demikian *leader* yang pandai akan ilmu pengetahuan, ilmu manajeral dan ilmu agama, ia akan cerdas menematkan pribadinya untuk dapat menjadi yang relevan dengan prosedural yang ada dalam Islam.

3) Amal shaleh

Amal shaleh merupakan sikap atau perbuatan yang dapat mengantarkan kepada ketundukan kepada perintah Allah SWT. Dengan demikian seorang pemimpin harus mempunyai sikap baik yang melekat pada dirinya dalam dirinya dengan selalu menjalankan perintah Allah seperti shalat, membayar zakat dan selalu mengharapkan ridha Allah SWT di

¹¹ Zulkifli Muhd Yusoff, Tafsir ayat Ahkam, (Selangor: PTS Darul Furqan, 2011), 159- 176.

¹² Taufik Yusmansyah, *Akidah dan Aklak*, (Bandung: Grasindo Media Pratama, 2008), 12.

¹³ Asmadi, *Konsep dasar Perawatan*, 85.

setiap kegiatannya dalam memimpin organisasi khususnya di lembaga pendidikan.

Sementara selain hal tersebut di atas juga dinyatakan oleh Syekh Muhammad al-Mubarak bahwasanya:

“Menjadi seorang pemimpin harus memiliki empat syarat; pertama, mempunyai akidah yang benar (*aqidah salimah*). *Kedua*, memiliki ilmu pengetahuan dan wawasan yang luas. *Ketiga*, memiliki akhlak yang mulia (akhlakul karimah). *Keempat*, memiliki kecakapan manajerial, memahami ilmu-ilmu administrasi dan manajemen dalam mengatur urusan-urusan duniawi. Inilah syarat-syarat yang harus dijadikan tolok ukur oleh kaum muslim dalam memilih seorang pemimpin.”¹⁴

Berdasarkan syarat-syarat yang telah dipaparkan di atas dapat disimpulkan bahwa syarat-syarat yang terdapat pada kepemimpinan Islami adalah ketentuan yang harus dimiliki oleh pemimpin sebelum menjalankan kepemimpinannya agar di dalam menjalankan tugas ia dapat menciptakan keadaan atau kondisi anggotanya secara efisien atau terarah serta memiliki pengorbanan yang tinggi terhadap Islam dengan cara *always* menampilkan ucapا القول , perbuatan الفعل dan kemampuan intelektual berdasarkan khazanah nilai-nilai keislaman

2. Teori Kepemimpinan

Di dalam teori kepemimpinan, pendekatan teori kepemimpinan dibagi dalam tiga ranah, teori sifat (*trait theory*), teori perilaku (*behavior theory*) dan teori kepemimpinan situasional.¹⁵ Untuk itu maka secara komprehensif ketiga teori di atas dapat diketahui di bawah ini:

¹⁴ Didin Hafidhuddin, *Manajemen Syariah dalam Praktik* (Jakarta: Gema Insani Press, 2003), 131.

¹⁵ Edy Sutrisno, *Teori Peran, Konsep, Derivasi dan Implikasinya*, 226

a. Teori Sifat (*Trait Theory*)

Teori sifat identik dengan (mental, visi dan *personality*) yang dihubungkan dengan pencapaian leader. Selain itu pada teori ini yang paling mudah dipahami adalah menekankan atribut pribadi dari para pemimpin dan mengasaskanya pada beberapa ciri khas yang orang lain tidak memilikinya.¹⁶

b. Teori Perilaku (*Behavior Theory*)

Di dalam teori perilaku ini berparadigma bahwasanya kepemimpinan sangat penting karena secara realistis jika terjadi penggantian pemimpin tentu akan berdampak pada lembaga dan kinerja.¹⁷

Dalam gagasan ini ada hal yang cukup menarik dimana teori sifat menyatakan bahwa pemimpin harus diciptakan. Sedangkan teori perilaku bertolak belakang dengan yang dikonsepskan oleh sifat bahwasanya pemimpin harus diarahkan dan dibentuk. Untuk itu teori sifat menjadi asas timbulnya teori kepemimpinan perilaku. Hal ini diperjelas statemen Halpin dan Winer dimana teori yang menekankan aspek sikap yang asumsikan pada pemimpin maka hal tersebut bukan dinilai sebagai watak yang dibawanya sejak lahir.¹⁸

Berdasarkan hal di atas maka dapat dikatakan bahwasanya pendekatan teori perilaku dapat berorientasi kedalam dua aspek. Pertama, sikap pemimpin yang berhubungan dengan tugas dan mengutamakan penyelesaian tugas. Kedua, berorientasi pada interaksi dengan manusia dan menciptakan gaya kepemimpinan yang otokratif.¹⁹

c. Kepemimpinan Situasional (*Theory Situational*)

Dalam Tteori ini menyebutkan pemimpin harus memahami sikapnya, karakter bawahanya serta

¹⁶Veithsal, *Perilaku Organisasi dan kepemimpinan Organisasi*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), 7.

¹⁷Gary AYukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: Jakarta, 2008), 292.

¹⁸Robbins, S.P, *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Terjemahan Hadyana Pujaatmaka, (Jakarta: Prenhallindo, 1996), 40.

¹⁹Harbani Pasolong, *Kepemimpinan Birokrasi*, (Bandung: Alfabet, 2008), 36.

kondisi sebelum menerapkan suatu tipe kepemimpinan yang telah ditentukan. Selain itu dalam teori ini juga menekankan bahwasanya pemimpin harus mempunyai ketrampilan *diagnostic*.²⁰ Dengan demikian maka dapat diambil benang merah bahwasanya pendekatan situasional kepemimpinan tergantung pada relevansi antara *personality*, kekuasaan, tugas dan pandangan (persepsi). Pendekatan ini dianggap sebagai bagian *approach* yang ideal dalam menginterpretasikan konsep dan operasional terkait kepemimpinan di lembaga pendidikan.²¹

Menurut Horner, inti dari teori situasional ini jika digunakan maka menggambarkan bahwa gaya yang diterapkan ada korelasi dengan faktor-faktor seperti pemimpin itu sendiri, situasi dan pengikutnya. Dengan leksem lain, seorang leader harus dapat menginovasi gaya kepemimpinan secara tepat, cepat akurat dan tentunya relevan dengan kebutuhan situasi yang ada.²²

3. Gaya dan Tipe Kepemimpinan

Di dalam memimpin sebuah organisasi maka seorang pemimpin tentu memiliki gaya dan tipe kepemimpinan. Untuk itu maka gaya kepemimpinan diantaranya:

- a. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada coperatif. Kerjasama dalam aspek ini sangat dibutuhkan karena dengan adanya kerjasama baik secara internal maupun eksternal pada suatu organisasi dapat diperoleh dengan mudah.
- b. Gaya kepemimpinan yang berpola pada aspek pelaksanaan tugas. Hal ini bahwasanya *leader* dalam mencapai substansionalitas organisasi menggunakan

²⁰ Veithsal dan Deddy. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. (Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada, 2010)7

²¹ Horner M., *Leadership Theory: Past, Present and Future*. *Team Performance Management*, (1997): 270-287.

²² Horner M., *Leadership Theory*, 287.

tipe kepemimpinan yang didasarkan pada bagaimana tugas organisasi dapat terselesaikan.

- c. Gaya kepemimpinan yang mengedepankan resultan yang diperolehnya. Sementara tujuan model ini didasarkan pada kepentingan hasil yang dicapai.²³

Berdasarkan pola gaya yang telah dijelaskan di atas, maka timbul terbentuknya sikap kepemimpinan yang termanifestasi pada kategori kepemimpinan yang terdiri dari tiga pokok kepemimpinan, diantaranya:

- a. Tipe Kepemimpinan Demokratis. Tipe ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan *crucial* dalam setiap kelompok. Dalam aspek ini selalu mengedepankan sikap musyawarah yang dimanifestasikan dalam setiap tingkatan dan dalam unit sendiri-sendiri.
- b. Tipe kepemimpinan otokratif. Dalam tipe tersebut selalu mengedepankan kekuasaan pada satu orang dan dapat dikatakan sebagai pemimpin berkehendak tunggal. Sedangkan *structural* bawahan hanya sebagai penjalan keputusan dan kehendak pimpinan.
- c. Tipe kepemimpinan kendali bebas. Dalam tipe ini kebalikan dari kedua tipe yang dijelaskan di atas. Untuk itu maka dapat diambil benang merah bahwasanya kedudukan pimpinan sebagai tanda dimana kepemimpinan lakukan dengan memberikan kebebasan seutuhnya pada bawahan yang dipimpinya dalam memperoleh keputusan untuk menjalankan aktivitas dan selalu menempatkan dirinya sebagai penasehat.

Berdasarkan perhatian besar terkait tipe di atas, maka dapat dikatakan bahwasanya tidak ada tipe kepemimpinan yang paling ideal dan sempurna dari setiap gaya yang ada. Namun, yang ada ialah gaya kepemimpinan yang efektif. Sementara kepemimpinan dapat dikatakan efektif jika

²³ Andang, *Managemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah konsep, strategi dan inovasi menuju sekolah efektif*, (yogyakarta; Ar-Ruzz Nedia, 2019). 44

kepemimpinan tersebut dapat mempengaruhi bawahannya dalam upaya mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

4. Karakteristik Kepemimpinan Pendidikan Islam

Pengembangan kapasitas institusi pendidikan sangat dipengaruhi oleh pola leader yang diterapkan kepala madrasah. Kepala madrasah dalam hal ini juga dituntut untuk memiliki kompetensi dibidang manajeral dan kepemimpinan yang mumpuni supaya dapat memperoleh pemikiran dan prakarasa dalam meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan di institusi yang sedang dipimpinya. Dengan demikian untuk “menciptakan konsep yang baik maka institusi pendidikan Islam membutuhkan *leader* yang bisa membawa pengaruh besar. Pengaruh tersebut bisa *termanifestasi* dalam bentuk program keinstytutan, inovasi, sampai sikap keteladanan dalam memimpin. Karena profesionalitas dan karakteristik kepemimpinan memiliki koneksi yang signifikan terhadap prestasi institusi yang telah dipimpinya”.²⁴

Dalam kaitan ini, karakteristik kepemimpinan adalah “tipe ideal yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dalam setiap pengambilan keputusan hingga berhubungan aktualisasi diri baik berupa bahasa, action dan behavior maka problem yang tampak dalam institusi pendidikan Islam bisa jadi karena disebabkan karakter lepemimpinanya”. Untuk itu institusi pendidikan dapat dikatakan efektif apabila lembaga tersebut memiliki potensi dalam memaksimalkan substansi dan kegunaanya.²⁵

Berdasarkan pemikiran tersebut di atas, kepribadian pemimpin yang sesuai dengan institusi pendidikan Islam maka harus memiliki karakteritik

²⁴ Supriyanto dan Triyo, *Manajemen dan Leader Pendidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditama, 2008), 177

²⁵ Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, (Yogyakarta: LKiS, 2011), 277

ideal. Hal ini sebagaimana diinterpretasikan oleh George Ordway Tead R Terry tentang “Teori *The Traitis Theory of Leadership* (teori sifat dari kepemimpinan)” yang dikutip Kartono dan Kartini, karakteristik ideal dimana harus dimiliki seorang pemimpin diantaranya:²⁶

- a. Energi mentalistik dan jasmani jasmani, memandang *power* mental berupa keuletan, motivasi kerja, semangat juang, disiplin harus dimiliki oleh seorang pemimpin untuk mengatasi semua problematika yang dihadapinya.
- b. Kesadaran akan tujuan dan arah” (*A sense of purpose and deriction*). Seorang pemimpin harus memiliki keyakinan dan tujuan yang dikerjakan. Tujuan tersebut harus didasarkan pada kebenaran, menarik dan memiliki kegunaan koperatif”.
- c. Keramahan dan kecintaan “(*friendliness and affection*) *Affection* berarti kasih sayang, cinta, simpati yang tulus disertai dengan kesediaan berkorban bagi anggotanya. Karena sifat seperti ini menjadi teladan yang baik bagi anggotanya. Serta keramahan sebagai nilai-nilai dalam pergaulan dalam menumbuhkan rasa saling memahami satu sama lain”.
- d. Integritas “(*integrity*). Seorang pemimpin harus mempunyai prinsip sepenanggungan dan seperjuangan. Karena pelayanan dan pengorbanan yang terhadap anggotanya justeru menjadikan anggota kelompoknya semakin solid, dan akan menghormatinya”.
- e. Penguasaan tekhnis “(*technical mastery*) Setiap pemimpin harus mempunyai satu atau beberapa keahlian tekhnis tertentu. Tekhnis yang dimaksud bukan sekedar pada yang bersifat mekanik atau materil tetapi bagaimana teknik mengkoordinasikan anggotanya, supaya tercapai efektivitas kerja dan produktivitasnya”.

²⁶ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 201), 71-80.

- f. Ketegasan dalam mengambil keputusan “(*decisiveness*). Pemimpin yang berhasil itu dapat mengambil keputusan secara tepat, tegas dan cepat. Kemudian mampu meyakinkan para anggotanya akan ketepatan dan kebenaran keputusannya, serta disertai dengan rasa tanggung jawab”.
- g. Kecerdasan “(*intelligence*). Kecerdasan itu wajib dimiliki oleh setiap pemimpin karena sebagai kemampuan untuk melihat dan memahami dengan baik, mengerti sebab dan akibat, menemukan hal-hal yang krusial dan menemukan cara penyelesaiannya. Karena, pemimpin yang cerdas itu seharusnya mampu mengatasi masalah yang dihadapi dalam waktu yang efisien dengan cara yang lebih efektif. Tetapi, kecerdasan intelektual harus dibarengi dengan kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual”. Karena kompleksitas permasalahan tentu mencakup banyak hal sehingga kecerdasan seorang pemimpin pun harus mengarah dan merespon sampai pada situasi-situasi yang tidak terduga.
- h. Keterampilan mengajar “(*teaching skill*). Dalam *hal ini seorang* guru yang mampu menuntun, mengarahkan, mendidik, memotivasi dan menggerakkan para bawanya untuk bekerja”.
- i. Kepercayaan “(*faith*). Keberhasilan kepemimpinan itu pada umumnya selalu didukung oleh kepercayaan dari anggotanya. Biasanya kepercayaan tersebut menjadi penilaian khusus dari anggotanya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab. Karena ketika kepercayaan mulai menipis maka semangat kerja dan kepercayaan dari anggotanya pun akan mulai berkurang, sehingga dibutuhkan nilai-nilai kepercayaan dalam kepemimpinan”.

Berdasarkan hal di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwasanya mental dan karakteristik seorang pemimpin harus mampu beradaptasi dengan berbagai konteks, inovasi

dan tantangan secara internal institusi maupun eksternal.²⁷

Berdasarkan pada beberapa ungkapan di atas, dapat diambil makna bahwa karakteristik kepemimpinan yang ideal dan juga relevan, diharapkan tujuan kepemimpinan dalam mengimplementasi mutu pendidikan Islam bisa tercapai sesuai harapan pelanggan dan harapan umat Islam.

5. Pendekatan Kepemimpinan

Dalam pendekatan kepemimpinan terdapat tiga dampak yang melekat pada *approach* kepemimpinan disuatu organisasi. Untuk itu maka tiga implikasi tersebut meliputi:

- a. Kepemimpinan melibatkan bawahan maupun pengikut, serta kecakapan dari leader akan ditentukan pada ketaatan bawahan. Ketika diarahkan oleh pimpinan.
- b. Proses kepemimpinan dapat disebut menjadi suatu tidak seimbang jika dilihat dari sisi pimpinan dan anggota. Untuk itu maka pemimpin memiliki wewenang secara langsung dalam membimbing bawahan sedangkan anggota tidak bisa secara langsung mengarahkan kegiatan pemimpin.
- c. *Leader* dalam konteks kepemimpinan tidak hanya memberikan perintah secara langsung dengan otoriter yang dimiliki namun pemimpin juga harus bisa mempengaruhi bawahan agar dapat bergerak untuk melakukan.²⁸

Dalam memimpin sebuah institusi supaya kepala madrasah bisa memimpin secara efektif

²⁷ A. Khoiri, "Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam", Managerial: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, UIN Suka Yogyakarta, (216) Vol 1 No. 1: 79.

²⁸ Alfian Tri Kuntoro : Manajemen Mutu Pendidikan Islam [http://jurnalkependidikan.iainpurwokerto.ac.id JK 7 \(1\) \(2019\) 84-97](http://jurnalkependidikan.iainpurwokerto.ac.id JK 7 (1) (2019) 84-97)

maka maka dapat dapat menggunakan beberapa pendekatan diantaranya:²⁹

a. Kerangka Kerja Struktural

Pemimpin struktural mencoba menggambarkan dan menjalankan proses yang relevan dengan situasi dan kondisi. Pendekatan ini sangat dibutuhkan apabila substansionalitas kelompok sudah jelas, kerancuan minim, adanya wewenang yang stabil dan sah dan ketidak pastian rendah.

b. Kerangka Kerja Sumber Daya manusia

Dalam kerangka kerja ini memandang “*human* sebagai jantung setiap organisasi, dan usaha respon terhadap kebutuhan dan tujuan untuk memperkokoh kepercayaan dan loyalitas. Pendekatan ini cocok jika jumlah anggota banyak, miskin bertambah, atau apabila semangat moral rendah atau berkurang. Dengan demikian maka dalam pendekatn ini sumber-sumber harus melimpah, dimana konflik rendah, perbedaan dan keaneragaman juga rendah”.

c. Kerangka Kerja Politik

Pemimpin politik paham akan kenyataan sebuah organisasi dan bisa mengatasinya. *Approach* ini relevan dipakai jika sumber berkurang, apabila permasalahan atas tujuan dan banyaknya perbedaan yang ditemukan.

d. Kerangka Kerja Simbolis

Pemimpin dengan model “kerangka kerja simbolis ini memandang visi dan inspirasi sebagai hal yang sangat penting. Manusia membutuhkan sesuatu yang mereka percayai. Orang-orang akan loyal pada organisasi yang mempunyai identitas yang unik dan membuat mereka merasa bahwa apa yang mereka perbuat itu sangat penting. Simbolisme seperti seremoni sangat penting, demikian juga ritual untuk mendapatkan arti misi organisasi”. Cara ini tepat apabila tujuan dan informasi tidak jelas dan

²⁹ Isjoni, *Manajemen Kepemimpinan dalam Pendidikan*,(Bandung; Sinar Baru Algensindo, 2007) 43-44

rancu, dimana hubungan sebab dan akibat tidak diketahui dengan baik.

B. Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepala Madrasah

Tenaga fungsional pendidik yang diberi amanah tambahan untuk memimpin sebuah organisasi madrasah, maka hal ini disebut kepala madrasah.³⁰ Dalam perspektif lain juga menyebutkan bahwasanya kepala madrasah merupakan komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk itu sejalan dengan Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa:

“Kepala madrasah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”.³¹

Berdasarkan hal di atas, maka dapat diambil benang merah bahwasanya yang dimaksud kepala madrasah adalah manusia yang diberi amanah untuk mengatur suatu madrasah agar tujuan pendidikan dalam institusi tersebut dapat diperoleh sesuai dengan yang ditentukan.

Sementara pakar ahli yang memberikan kontribusi terkait define kepala madrasah maka dapat dilihat di bawah ini:

- a. Menurut Hoy dan Miskol sebagaimana dikutip purwanto bahwasanya kepemimpinan adalah suatu aktivitas yang dijalankan untuk mengarahkan organisasi, supaya tujuan tersebut didapat.
- b. Menurut Wahjosumidjo, kepala madrasah didefinisikan “sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar,

³⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta; PT Rajagrafindo Persada, 1999) 81

³¹ <http://akhmadsudjarat.wordpress.com/2008/07/18/profesionalisme-kepemimpinan-kepala-sekolah>

atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”³²

- c. Menurut Daryanto “Kepala madrasah merupakan personil madrasah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan madrasah”³³

Kepala madrasah memiliki tanggung jawab dan *otoriter* terhadap seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan madrasah yang dipimpinya dengan dasar Pancasila dan bertujuan untuk:

- a. Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air
- b. Meningkatkan ketrampilan dan kecerdasan
- c. Meningkatkan ketaqwaan kepada Allah
- d. Mempertinggi karakter
- e. Memperkuat personality.

2. Kompetensi Kepala Madrasah

Kepala madrasah bertugas sebagai pemimpin maka membutuhkan power supaya dapat mempengaruhi aktivitas kemadrasahannya. Dengan demikian maka kekuatan tersebut dapat diketahui di bawah ini.³⁴ Adapun perinciannya adalah

- a. Kekuatan Teknikal

Kekuatan teknikal ini berasal dari teknik manajerial dan berhubungan dengan aspek aspek kepemimpinan. Prinsip kekuatan teknikal ini bisa dikatakan sama dengan prinsip perencanaan dan manajerial, kekuatan ini sangat penting karna akan menjamin terselenggaranya pengaturan kegiatan kemadrasahannya yang baik.

- b. Kekuatan manusia

Kekuatan manusia memiliki fungsi yang memanfaatkan kemampuan sosial dan antar pribadi

³² Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, 83

³³ H. M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Penerbit, Rineka Cipta, 1998) h. 80

³⁴ Suharsimi Arikunto, *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*.197

yang terdiri dari unsur manusia. Kekuatan ini secara konkret ialah adanya korelasi sesama manusia, teknik pemberian semangat kepada berbagai instrumen dan selain tersebut didukung dengan adanya kecakapan antar pribadi. Sedangkan prinsip pengaturan manusia meliputi pemberian dukungan dan kesempatan kepala madrasah dan pegawai lainnya.

c. Kekuatan pendidikan

Kekuatan pendidikan merupakan “kekuatan kepemimpinan yang berasal dari pengetahuan mengenai permasalahan pendidikan dan kemadrasahan. Prinsip-prinsip kekuatan pendidikan ini mengandung unsur pengajaran, pengembangan program pendidikan dan supervisi. Prinsip kekuatan pendidikan adalah menemukan masalah masalah pendidikan, memberikan penyuluhan kepada guru, mengadakan supervisi dan evaluasi serta pengembangan *staff*” dan kurikulum.

d. Kekuatan Simbolik

Kekuatan ini berhubungan dengan aspek aspek “simbolik kepemimpinan. Ketika menunjukkan kekuatan ini kepala madrasah memainkan peranan sebagai Kepala dan memberikan model bagi tujuan tujuan dan tingkahlaku yang baik, serta memberi tanda pada yang lain mengenai apa yang *crucial*” dan berharga bagi kegiatan kemadrasahan.

3. Standar Kompetensi Kepala Madrasah

Menurut Permendiknas RI Nomor. 13 tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Madrasah dan buku mengenai Standar Kompetensi Kepala madrasa, menyebutkan bahwa kepala madrasah sebagai seorang pemimpin memiliki lima kompetensi yaitu sebagai berikut:³⁵

³⁵ Permendiknas RI No. 13 tahun 2007 tentang *Standar Kompetensi Kepala Sekolah Madrasah*, (Jakarta; Depdinas) 102

- a. Dimensi Kompetensi Kepribadian
 - 1) Berakhlak mulia, meningkatkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di madrasah
 - 2) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin
 - 3) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai Kepala madrasah
 - 4) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi
 - 5) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai Kepala madrasah
 - 6) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
- b. Dimensi Kompetensi Manajerial
 - 1) Menyusun perencanaan madrasah /Madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan
 - 2) Meningkatkan organisasi madrasah /Madrasah sesuai dengan kebutuhan
 - 3) Memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal
 - 4) Mengelola perubahan dan pengembangan madrasah /Madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif
 - 5) Menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik
 - 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal
 - 7) Mengelola sarana dan prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal
 - 8) Mengelola hubungan madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan madrasah /Madrasah
 - 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik

- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional
 - 11) Mengelola keuangan madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel,transparan, dan efisien
 - 12) Mengelola ketatausahaan madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan madrasah
 - 13) Mengelola unit layanan khusus madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di madrasah /Madrasah
 - 14) Mengelola sistem informasi madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan
 - 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajerial madrasah
 - 16) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.
- c. Dimensi Kompetensi Kewirausahaan
- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah
 - 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif
 - 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin madrasah
 - 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah
 - 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.
- d. Dimensi Kompetensi Supervisi
- 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru

- 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat
- 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- 4) Dimensi Kompetensi Sosial
- 5) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan madrasah
- 6) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan
- 7) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.³⁶

Ngalim Purwanto juga menjelaskan bahwa syarat minimal seseorang Kepala madrasah antara lain:

- a. Memiliki ijazah yang sesuai atau peraturan yang telah ditetapkan pemerintah
- b. Mempunyai pengalaman bekerja yang cukup, terutama di madrasah yang sejenis dengan madrasah yang dipimpinnya.
- c. Memiliki kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat yang diperlukan bagi kepentingan pendidikan
- d. Mempunyai keahlian dan berpengetahuan luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan dan pekerjaan yang diperlukan bagi madrasah yang dipimpinnya
- e. Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan madrasah nya.³⁷

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa Kepala madrasah sekarang begitu diperhatikan dan selektif dengan adanya standar kompetensi Kepala madrasah tersebut diharapkan dapat meningkatkan profesionalitas Kepala madrasah dalam mengatur madrasah nya sehingga menghasilkan madrasah yang

³⁶ Permendiknas RI No. 13 tahun 2007 tentang *Standar Kompetensi Kepala Sekolah Madrasah*, 102

³⁷ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung, PT.Sarana Pancakarya Nusa, 2019) 106

bermutu karena keberhasilan madrasah tidak terlepas dari Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan yang selayaknya dapat memberikan pembaharuan bagi madrasah nya.

4. Peran Kepala Madrasah

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk di dalamnya mempunyai fungsi sebagai “*educator* (guru), *manager* (pengarah penggerak sumberdaya), administrator (pengurus administrasi), *supervisor* (pengawas, pengoreksi, dan melakukan evaluasi) pemimpin pengajar.³⁸ Harapan yang segera muncul dari para guru, siswa, staf administrasi, pemerintah dan masyarakat adalah agar Kepala madrasah dapat melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan seefektif mungkin untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan yang diemban dalam mengoptimalkan madrasah; selain itu juga memberikan perhatian kepada pengembangan individu dan *organisation*”.

Pihak madrasah dalam menggapai “visi dan misi pendidikan perlu di tunjang oleh kemampuan kepala madrasah dalam menjalankan roda kepemimpinannya. Meskipun pengangkatan kepala madrasah tidak dilakukan secara sembarangan, bahkan diangkat dari guru yang sudah berpengalaman atau mungkin sudah lama menjabat sebagai wakil kepala madrasah, namun tidak sendirinya membuat Kepala madrasah menjadi profesional dalam melaksanakan tugasnya. Berbagai kasus masih banyak menunjukkan masih banyak Kepala Madrasah yang terpaku dengan urusan-urusan administrasi yang sebenarnya bisa dilimpahkan kepada tenaga administrasi. Dalam pelaksanaanya pekerjaannya Kepala madrasah merupakan pekerjaan berat yang menuntut kemampuan ekstra. Dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin

³⁸ Dadi permadi, *Kepemimpinan Mandiri(professional) Kepala Sekolah*, (Bandung, PT.Sarana Pancakarya Nusa, 2019) 24

formal suatu lembaga pendidikan, Kepala madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai *educator*, *manajer*, *administrator*, *supervisor*, *leader*, dan *motivator*”.³⁹

a. Kepala madrasah sebagai *educator* (pendidik)

Dalam melaksanakan fungsinya sebagai “*educator*, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah. Menciptakan iklim yang kondusif, memberikan dorongan kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang tedapat unsur *al-jadbiyyah*”.

Dalam peranan sebagai pendidik” kepala madrasah harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai yaitu pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik bagi para guru dan *staff*” di lingkungan kepemimpinannya.⁴⁰

- 1) Pembinaan mental yaitu “membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak. Dalam hal ini Kepala madrasah harus mampu menciptakan iklim kondusif agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas secara professional”.
- 2) Pembinaan moral yaitu “membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai suatu perbuatan, sikap, dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kependidikan.” Kepala madrasah harus berusaha memberi nasehat kepada seluruh warga madrasah.
- 3) Pembinaan fisik yaitu “membina para tenaga kependidikan tentang hal- hal yang berkaitan

³⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, dalam Konteks Menyuksesan MBS dan KBK*, (Bandung; Remaja Rosdakarya, 2005) 98

⁴⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, dalam Konteks Menyuksesan MBS dan KBK*, .99-100

dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan, dan penampilan mereka secara lahiriah. Kepala madrasah profesional harus mampu memberikan dorongan agar para tenaga kependidikan terlibat secara aktif dan kreatif dalam berbagai kegiatan olahraga, baik yang diprogramkan di madrasah maupun yang diselenggarakan oleh masyarakat sekitar.”

- 4) Pembinaan artistik yaitu membina tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni keindahan. Hal ini biasanya dilakukan setiap akhir tahun ajaran.”

b. Kepala madrasah menjadi manager

Manajerial pada hakikatnya merupakan suatu proses merencana, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien. Kepala madrasah sebagai manager mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan manajerial madrasah, berhasil tidaknya tujuan madrasah dapat dipengaruhi bagaimana Kepala madrasah menjalankan fungsi-fungsi manajerial . Fungsi-fungsi manajerial tersebut adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengontrol).⁴¹

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manager, Kepala madrasah harus 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 madrasah” .

⁴¹ Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Jogjakarta; Ar Ruzz Media,2008).16

Pertama, “mendayagunakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah, Kepala madrasah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan kegiatan. Sebagai manajer kepala madrasah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya madrasah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan. Kepala madrasah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di madrasah, berpikir secara analitik, dan konseptual, menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya”, serta berusaha mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua pihak.

Kedua, “memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Dalam hal ini Kepala madrasah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk meningkatkan potensinya secara optimal. Misalnya memberi kesempatan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran, workshop, seminar, diklat, dan loka karya” sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Ketiga, “mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa Kepala madrasah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam kegiatan di madrasah (partisipatif).⁴² Peran Kepala madrasah, yang menjalankan peran dan fungsinya sebagai manajer, sebagaimana yang diungkapkan oleh Wahjosumidjo yaitu: (a) “peranan hubungan antar perseorangan, (b) peranan informasional, dan (c) sebagai pengambil keputusan.

⁴² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 103-104

C. Mutu Pendidikan Islam

1. Pengertian Mutu Pendidikan Islam

Kualitas (mutu) adalah baik buruknya sesuatu, kualitas, taraf, atau derajat (kepandaian, kecerdasan).⁴³ Menurut Juran mutu adalah kesesuaian dengan tujuan atau manfaatnya. Crosby berpendapat bahwa mutu adalah kesesuaian dengan kebutuhan yang meliputi “*Availability, delivery, realibility, maintainability, dan cost efektivness*”. Sementara itu, Deming menyatakan bahwa mutu bertujuan memenuhi kebutuhan siswa sekarang dan di masa yang akan datang. Menurut Elliot kualitas atau mutu adalah sesuatu yang berbeda dan tergantung pada waktu dan tempat atau dikatakan sesuai dengan *substansif*. Sedangkan menurut Goetch dan Davis yang dikutip oleh Ridwan Idris kualitas mutu adalah suatu kondisi dinamis yang berkaitan SDM, layanan, proses dan empiris yang memenuhi atau melebihi apa yang diinginkan.⁴⁴

Secara umum, mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau tersirat. Dalam konteks pendidikan mutu mencakup *input*, proses, dan *output* pendidikan.⁴⁴

Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengorganisasian dan penyerasian serta pemanduan “*input* madrasah (guru, siswa, kurikulum, biaya, fasilitas, dsb) dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*) mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik. Kata memberdayakan mengandung arti bahwa, peserta didik tidak sekedar menguasai pengetahuan yang diajarkan gurunya, akan tetapi pengetahuan tersebut juga telah menjadi muatan nurani peserta didik, dihayati,

⁴³ Ridwan Idris, “ Pendekatan Pendidikam Berbasis Mutu”, *Lentera Pendidikan*, 12 no. 1 (2009): 108.

⁴⁴ Umaedi, *Menejemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, 2001), 1.

diamalkan, dalam kehidupan sehari-hari, dan yang lebih penting lagi, peserta didik tersebut mampu belajar secara terus menerus atau *kontinu*”(mampu meningkatkan dirinya)

Output pendidikan merupakan kinerja madrasah. Kinerja madrasah adalah prestasi madrasah yang dapat diukur dari kualitasnya, efektifitasnya, produktifitas, efisiensi, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, dan moral kerjanya. Khusus yang berkaitan dengan mutu “*output* madrasah dapat dijelaskan bahwa *output* madrasah dikatakan berkualitas tinggi jika prestasi madrasah, khususnya prestasi belajar siswa, menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam: prestasi akademik, berupa nilai ulangan umum, UAS, UAN, karya ilmiah, lomba akademik, dan prestasi non-akademik, misalnya IMTAQ, kejujuran, kesopanan, olahraga, kesenian, keterampilan kejuruan, dan kegiatan ekstrakurikuler lainnya. Mutu madrasah dipengaruhi oleh banyak tahapan kegiatan yang saling berhubungan (proses), seperti perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan (*supervision*)”⁴⁵

Sudarwan Danim menyatakan bahwa hasil “(*output*) pendidikan dipandang bermutu jika mampu melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu. Keunggulan akademik dinyatakan dengan nilai yang dicapai oleh peserta didik. Sedangkan keunggulan ekstrakurikuler dinyatakan dengan aneka jenis keterampilan yang diperoleh siswa selama mengikuti program ekstrakurikuler.⁴⁶ Disamping itu, mutu keluaran (*output*)”juga dapat dilihat dari nilai-nilai hidup yang dianut, moralitas, dorongan untuk maju, dan lain-lain yang diperoleh anak didik selama menjalani pendidikan. Mutu pendidikan bukanlah suatu konsep yang berdiri

⁴⁵ Umaedi, *Menejemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, 2001).53

⁴⁶ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), 53-54

sendiri akan tetapi terkait erat dengan kebutuhan dan tuntutan masyarakat.

Indikator kualitas pendidikan merupakan suatu peristiwa yang terjadi di madrasah yang dapat memberikan petunjuk tentang pendidikan yang berkualitas dan dapat digunakan untuk mengevaluasi dan bertujuan membuat perbandingan dengan indicator tersebut guna mengetahui sejauh mana indicator mutu pendidikan Islam tersebut telah mencapai target yang diinginkan. Dengan demikian untuk mengukur berhasil tidaknya strategi tersebut dapat dilihat melalui beberapa indicator di bawah ini:

- a. Secara akademik output pendidikan tersebut dapat meneruskan ke tahap pendidikan yang lebih tinggi.
- b. Secara moral, lulusan pendidikan tersebut dapat menunjukkan tanggung jawab dan kepeduliannya kepada masyarakat sekitarnya.
- c. Secara individual output pendidikan tersebut semakin meningkatkan ketaqwaanya, yaitu manusia yang mampu menjalankan segala perintah dan menjauhi segala larangannya.
- d. Secara kultur, ia dapat menjelaskan ajaran agamanya sesuai lingkungan sosialnya.⁴⁷

Mutu pendidikan Islam merupakan kemampuan sekolah dalam manajeral secara operasional dan bertujuan terhadap aspek yang berkorelasi dengan sekolah sehingga dapat menciptakan nilai lebih lebih dan tambah yang mana berasaskan pada norma yang berjalan dan ditetapkan.⁴⁸

Mutu dalam pendidikan Islam “mengacu pada proses 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, sarana prasarana, sumber belajar,

⁴⁷ Abuddin nata, *Manajemen Pendidikan Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam Indonesia*, (Jakarta: Prenada media, 2003),172

⁴⁸ Faisal Mubarak” Faktor dan Mutu Pendidikan Islam”, *Jurnal Management of Education*, 1, no. 1 (2013): 10

serta penciptaan suasana yang kondusif. Dukungan kelas berfungsi mensinkronkan berbagai input tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam proses belajar mengajar, baik antara guru, siswa dan sarana pendukung di kelas maupun di luar kelas; baik konteks kurikuler maupun ekstrakurikuler. Sedangkan mutu dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu. Prestasi yang dicapai dapat berupa hasil test kemampuan akademis (Hasil ulangan atau ujian) dapat pula prestasi bidang lainnya, seperti: olah raga, seni, bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang (*intangibile*)⁴⁹ seperti suasana disiplin, keakraban, kebersihan.

Berdasarkan interpretatif di atas maka dapat diambil benang merah bahwasanya pendidikan bukanlah hal yang sederhana, melainkan suatu aktivitas dinamis dan penuh cobaan dan tantangan yang harus dihadapi karena pendidikan harus mampu mengikuti perkembangan masa. Dengan demikian maka pendidikan senantiasa membutuhkan imrov dan peningkatan mutu atau kualitas dimana dengan semakin tingginya kebutuhan dan tuntutan masyarakat.

2. Ciri-ciri Pendidikan Bermutu

Pendidikan dikatakan bermutu jika pendidikan itu dapat menciptakan lukusnya memiliki kecakapan hidup yang dapat meningkatkan harkat dan martabatnya sebagai calon pemimpin di muka bumi ini. Ciri-ciri pendidikan bermutu terutama pendidikan agama Islam adalah sebagai berikut:

- a. Pendidikan yang berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul.
- b. Pendidikan yang mempunyai investasi pada sumber daya manusia.

⁴⁹Aan Komariah, *Visionari Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 2.

- c. Pendidikan yang memiliki strategi untuk mencapai kualitas, baik ditingkat pimpinan, tenaga administrasi maupun tenaga kependidikan.
- d. Pendidikan yang manajemen atau memberlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas dan memposisikan kesalahan sebagai instrument untuk berbuat benar pada peristiwa atau kejadian berikutnya.
- e. Pendidikan yang memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik perencanaan jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang.
- f. Pendidikan yang mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya.
- g. Pendidikan yang mampu menciptakan kualitas
- h. Pendidikan yang memperjelas peran dan tanggungjawab setiap orang, termasuk kejelasan arah kerja secara vertikal dan horizontal.
- i. Pendidikan yang memiliki strategi dan kriteria yang jelas.
- j. Pendidikan yang memandang atau menempatkan kualitas yang telah diperoleh sebagai jalan untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut.
- k. Pendidikan yang melihat kualitas sebagai bagian integral dari budaya kerja.
- l. Pendidikan yang menempatkan peningkatan kualitas secara terus menerus sebagai suatu keharusan.⁵⁰

Dalam meningkatkan mutu pendidikan janganlah memarginalkan aspek input, proses dan *output* karena untuk mengevaluasi apakah pendidikan itu bermutu atau tidak dapat dilihat dari ketiga aspek tersebut. Untuk itu maka pendidikan dapat dikatakan bermutu jika memiliki ciri-ciri sebagai berikut; *pertama*, menghasilkan *output* yang diinginkan madrasah. Sementara *output* madrasah adalah prestasi madrasah yang dihasilkan oleh proses learning dan manajerial di madrasah. Kedua, proses.

⁵⁰ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen*, 54-55

Madrasah yang bermutu pada umumnya memiliki sejumlah ciri proses sebagai berikut:

- a. Proses belajar mengajar yang efektifitasnya tinggi
- b. Kepemimpinan Kepala madrasah yang kuat
- c. Lingkungan madrasah yang aman dan tertib
- d. Pengelolaan lembaga pendidikan yang efektif
- e. Madrasah yang memiliki budaya mutu
- f. Madrasah yang mempunyai *teamwork* yang kompak, cerdas, dan dinamis
- g. Madrasah yang memiliki kewenangan dan kemandirian
- h. Partisipasi yang tinggi dari warga madrasah dan masyarakat
- i. Madrasah yang memiliki keterbukaan (transparansi manajerial)
- j. Madrasah yang memiliki kemampuan untuk berubah (psikologis dan fisik)
- k. Madrasah yang melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan
- l. Madrasah yang responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan
- m. Madrasah yang memiliki komunikasi yang baik, terutama antar warga madrasah dan masyarakat
- n. Madrasah yang memiliki akuntabilitas

Ketiga, input pendidikan yang bermutu pada umumnya memiliki ciri diantaranya:

- a. Mempunyai otoriter, substansi dan sasaran mutu yang jelas
- b. Adanya sumber Daya
- c. Adanya staf yang kompeten dan berdedikasi tinggi
- d. Mempunyai harapan prestasi yang tinggi
- e. Fokus pada stakeholder khususnya peserta didik
- f. Mempunyai input manajerial yang mumpuni dalam menjalankan roda madrasah.

Adapun onput manajerial yang dihendaki meliputi; rencana yang rinci dan sistematis, adanya program yang mendukung bagi pelaksana rencana, ketentuan-ketentuan aturan main yang jelas sebagai panutan bagi warga madrasah untuk bertindak dan danya system

pengendalian mutu yang efektif dan efisien, untuk meyakinkan hal itu di sepekan dan diperoleh.⁵¹

Dalam rangka mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas, pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagai penjabaran lebih lanjut dari Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional yang di dalamnya memuat proses. Dalam BAB I ketentuan umum SNP yang dihendaki dengan standar proses merupakan standar nasional pendidikan yang berhubungan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.⁵²

3. Mutu Pendidikan dalam Perspektif Islam

Mutu pendidikan selalu berhubungan dengan konsep system manajemen yang di dalamnya berisi tentang input, proses dan output. ketiga konsep tersebut memiliki korelasi yang fundamental dan saling memberikan dampak antara satu dengan yang lainnya untuk mencapai kepuasan masyarakat sebagai pengguna pendidikan maka harus mengandung unsur *islah*.⁵³ Untuk itu maka sejalan dengan beberapa ayat al-Qur'an di bawah ini:

- a. Surat an-Nahl ayat 90:⁵⁴

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايِ ذِي الْقُرْبَىٰ
وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ ۚ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ

تَذَكَّرُونَ ﴿٩٠﴾

⁵¹ Umaedi, *Management Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, 2001), 12-20

⁵² Surakhmad W, *Metodologi Pengajaran Nasional*, (Bandung: Jemmars, 1986), 7

⁵³ Muhammad Fathurrohman, "Manajemen Mutu Pendidikan Islam Perspektif al-Qur'an dan Hadis", *al-Wijdan*, 3 no 2 (2018); 197.

⁵⁴ Yayasan Penyelenggara Penterjemah/Pentafsir Al Qur'an, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: PT. Intermasa, 1971).

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaraan dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran”. (Qs. An-Nahl: 90).

b. Surat Al-Hujurat: 9

وَأَقْسَطُوا^ط إِنَّ اللَّهَ تَحِبُّ^ط الْمُقْسَطِينَ^ط

Artinya: “Berbuat adillah, sesungguhnya Allah suka pada orang-orang yang berbuat adil”.(Q.S. Al-Hujurat: 9)

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ
وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَلَوْ آمَنَ أَهْلُ
الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ^ط مِنْهُمْ الْمُؤْمِنُونَ وَأَكْثَرُهُمْ
الْفَاسِقُونَ^ط

Artinya: “Kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia. Menyuruh kepada yang ma’ruf dan mencegah dari yang mungkar dan beriman kepada Allah”. (QS. Al Imran: 110).

c. Surat Ar’Ra’du; 11

... إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ^ط ...

Artinya:”Sesungguhnya Allah tidak akan merubah keadaan (nasib) sesuatu kaum kecuali setelah mereka itu sendiri (mau berusaha)

merubah apa yang ada pada diri mereka sendiri” (QS.Ar ra’du:11)

d. Surat Al-Mujadalah; 11

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ
وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya: “Tuhan meninggikan derajat orang-orang yang beriman dan berilmu pengetahuan” (QS: Al-Mujadalah: 11)

Berdasarkan ayat Al-Mujadilah dalam pandangan al-Qurtubi, Allah mengangkat derajat orang yang beriman karena imanya, ini yang pertama dan yang kedua karena ilmunya.⁵⁵

4. Indikator Mutu Pendidikan Agama Islam

Kriteria atau indikator yang bisa dijadikan tolak ukur mutu pendidikan Islama adalah hasil akhir pendidikan dimana dicontohkan seperti tes menulis dan skala sikap.⁵⁶ Di dalam ranah pendidikan Islam, indikator mutu berpedoman pada konteks hasil pendidikan yang dominan kepada prestasi yang dicapai oleh madrasah pada waktu tertentu. Sedangkan prestasi yang diperoleh dapat berupa hasil tes baik kompetensi non akademik maupun akademik

D. Penelitian Terdahulu

Dalam suatu penelitian agar mudah dikaji maka dibutuhkan Teknik pencarian penelitian terdahulu atau dalam Bahasa asing disebut (*previous study*) yang memiliki keterkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Untuk itu maka jurnal yang relevan dengan kajian penelitian ini diantaranya:

⁵⁵ Al-Qurtubi, *Tafsir al-Qurtubi*, (Jakarta: Pustaka Azam, 2009), 178.

⁵⁶ Sustrisno, *Mutu Pendidikan Islam yang Menghidupkan*, (Yogyakarta: Kota Kembang, 2008), 52.

1. Aulia Kalimatur Rohmah, dengan judul penelitian “Manajerial Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Pondok Tahfidz di MTs Muhammadiyah Sirau Kecamatan Kemranjen, Kabupaten Banyumas. Penelitian tersebut dilaksanakan di MTs Muhammadiyah Sirau Kecamatan Kemranjen, Kabupaten Banyumas. Metodologi yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian *field research*. Data diperoleh dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Semua dianalisis dengan model Miles dan Huberman, mulai dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dan juga menggunakan triangulasi data untuk menguji keabsahan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan Kepala madrasah MTs Muhammadiyah Sirau dalam menjalankan kepemimpinan menggunakan gaya demokratis. Gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya utama yang diterapkan atau digunakan oleh Kepala madrasah dalam memimpin madrasah. Dalam memimpin madrasah, Kepala madrasah telah memenuhi beberapa prinsip dari prinsip kepemimpinan demokratis, diantara prinsip *demokratis* yang telah terpenuhi yaitu prinsip partisipasi, kooperasi, hubungan kemanusiaan yang akrab, pendelegasian dan pemberian kekuasaan dan tanggungjawab, dan hubungan dengan para warga madrasah dalam mengatasi masalah secara umum dan pengambilan keputusan. Hal tersebut terlihat dari perilaku dalam kegiatan yang dilakukan oleh Kepala madrasah dalam menyelesaikan masalah dan mengambil keputusan memerankan gaya kepemimpinan Demokratis, yaitu dalam menyelesaikan masalah melalui musyawarah dan mengambil keputusan dengan cara melibatkan para bawahan. Manajerial Kepala Madrasah Kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui pondok *tahfidz*”⁵⁷ Dalam jurnal pendidikan ini memiliki

⁵⁷ Aulia Kamilatur Rahmah, *Peran Kepemimpinan Kepala madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Pondok Tahfidz di MTs. Muhammadiyah Sirau Kecamatan Kemranjen, Kabupaten Banyumas*, IAIN Purwokerto, Purwakarta, 2015

persamaan dengan tesis peneliti yaitu manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di madrasah, tetapi perbedaannya yaitu mutu pendidikan Islam di madrasah mampu digapai untuk mencetak generasi yang berakhlakul karimah sesuai dengan visinya.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Rosalina Ginting (2012), yang berjudul “Kepemimpinan dan Konteks Peningkatan Mutu Pendidikan. Penelitian ini menunjukkan bahwa hasil peningkatan kualitas pendidikan itu sendiri dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu kualitas proses dan kualitas produk atau hasil. Suatu pendidikan dikatakan berkualitas dari segi proses pembelajaran berlangsung efektif dan bermakna serta ditunjang dengan sumber daya yang memadai. Proses pendidikan yang berkualitas memberikan jaminan mengenai kualitas produk yang dihasilkan. Agar proses pendidikan berkualitas, diperlukan pemimpin yang pasti mempunyai sejumlah harapan-harapan untuk merealisasikan dibuat suatu struktur kewenangan supaya dapat dijadikan suatu acuan para pelaku di dalamnya dalam berperilaku”. Sejumlah harapan itu biasanya berorientasi kearah masa depan dan dikenal dengan sebutan visi.

Pimpinan yang mempunyai visi dan mengembangkan unsur-unsurnya sebagaimana dikatakan Quiqley yaitu “*basic values, mission, objectives*. *Basic values* adalah nilai-nilai dasar atau falsafah yang dianut oleh seseorang, *mission* adalah operasionalisasi dari visi merupakan pemikiran tentang organisasi yang meliputi pertanyaan mau menjadi apa organisasi, dan akan berperan seperti apa organisasi tersebut?, sedangkan *objectives*” atau tujuan-tujuan merupakanarah kemana organisasi dibawa yang meliputi pertanyaan mau menghasilkan apa lembaga, untuk siapa dan mutu yang seperti apa yang akan dihasilkannya. Persamaan dalam penelitian ini terletak pada pembahasan tentang kepemimpinan kepala sekolah, serta metode yang digunakanya sama, karena sama-sama menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Perbedaannya terletak pada lokus penelitian dan fokus penelitiannya, karena penelitian ini membahas secara umum tentang mutu pendidikan,

sementara penelitian yang akan dikaji hanya memfokuskan pada guru saja.⁵⁸

3. Penelitian yang dilakukan oleh Lilis Suryani Octavia (2016), yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dalam pendidikan menjadi kunci dalam pelaksanaan pendidikan yang efektif. pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat oleh kepala sekolah akan mampu membawa sekolah kearah peningkatan kualitas dan pelayanan”. Di Dalam penelitian pendekatan yang digunakanya adala kualitatif dan jenisnya adala studi kasus. Sementara pengumpulan datanya melalui tiga komponen yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan untuk membuktikan keabsaan datanya menggunakan kredibilitas dependabilitas dan konfirmabilitas.

Hasil penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:”

(1) gaya kepemimpinan kepala sekolah disimpulkan dari delapan aspek yang telah ditentukan oleh peneliti yaitu: (a) perilaku keseharian kepala sekolah menunjukkan sikap perhatian, terbuka, periang, tegas, bijaksana, disiplin dan komitmen serta memiliki emosi yang stabil; (b) pendelegasian tugas dilakukan dengan adil dan pemberian pengarahan; (c) pengambilan keputusan dilakukan dengan bersama/mufakat (2) faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan kelompok adalah: (a) diri pemimpin memiliki kepribadian, pengalaman masa lalu, serta harapan yang tinggi kepada seluruh personil sekolah untuk mengembangkan sekolah; (b) ciri atasan yang mengedepankan proses pelaksanaan tugas; (c) ciri bawahan yang menunjukkan semangat dan kemauan untuk berubah”. Persamaan dalam penelitian ini terletak pada upaya metode yang digunakanya sama, karena sama-sama menggunakan penelitian kualitatif deskriptif.

⁵⁸ Rosalina Ginting, ”Kepemimpinan dan Konteks Peningkatan Mutu Pendidikan”, *Istigra' Jurnal Penelitian Ilmiah*, Vol.1, No. 1 Tahun 2012: 3.

perbedaannya terletak pada lokus penelitian dan fokus penelitiannya.⁵⁹

4. Penelitian yang dilakukan oleh Cut Zahri Harun (2016) yang berjudul “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Mutiara Kabupaten Pidie. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah sebagai top manager memiliki peran yang strategis dalam meningkatkan kinerja guru. Tujuan penelitian ini adalah: untuk mengetahui: program, strategi, dan kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada SMA Negeri 1 Mutiara Kabupaten Pidie. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah: wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Subjek penelitian adalah: kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Program kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sudah disusun, namun tidak terperinci dengan baik. Program yang disusun tetap dilaksanakan dengan sebaik mungkin oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru. (2) Strategi peningkatan kinerja guru dengan menerapkan strategi kepemimpinan demokratis. Sementara dalam menghadapi guru, biasanya kepala sekolah sering bertukar pikiran dengan para guru, sehingga menemukan satu cara efektif untuk meningkatkan kinerja mereka dalam pengembangan proses pembelajaran. Guru-guru yang kinerjanya rendah, sikap dan kepribadiannya keras, dengan pendekatan persuasif kepala sekolah menganjurkan agar mereka meningkatkan kinerjanya.” (3) Kendala yang ditemui kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru antara lain: kurangnya tersedia dana untuk pelatihan guru di luar jam dinas, masih ada guru yang kurang aktif, dan hasil penataran belum mampu disosialisasikan kepada temannya. Persamaan dalam

⁵⁹ Lilis Suryani Octavia, “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan”, *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, Vol. 1 No. 1 Tahun 2016: 7-14.

penelitian ini terletak pada metode yang digunakannya sama, karena sama-sama menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokus penelitian dan fokus penelitiannya.⁶⁰

5. Penelitian yang dilakukan oleh Rizka Tri Nurani (2017), yang berjudul “Peran kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja guru sekolah menengah kejuruan. Penelitian ini menunjukkan bahwa penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan menggunakan metode *survey explanatory*.” Teknik pengumpulan data menggunakan angket model likert scale. Responden adalah guru Sekolah Menengah Kejuruan di Kota Cimahi. Teknik analisis data menggunakan regresi.⁶¹
6. Penelitian yang dilakukan oleh Nur Said (2020), yang berjudul “*The Leadership of Headmaster in Improving the Quality of Madrasa Education*.” Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan naturalistik. Untuk mencapai tujuan penelitian digunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi dalam teknik pengumpulan data. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman. Hasil penelitian menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pendidikan madrasah. Kepemimpinan mencakup banyak aspek seperti kemampuan membuat, merencanakan, mengatur dan berkomunikasi dalam organisasi madrasah. Kepemimpinan kepala sekolah juga berperan penting dalam membangun karakteristik guru seperti sifat teologis, fisik, kecerdasan, dan karakteristik pribadi”.

⁶⁰ Cut Zahri Harun, “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Mutiara Kabupaten Pidie” *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 4, No. 2, Tahun 2016: 68.

⁶¹ Rizka Tri Nurani, “Peran kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja guru sekolah menengah kejuruan”, *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, Vol 2, No. 1, Tahun 2017, h. 66-67.

Karakteristik tersebut sangat penting dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan guru.⁶²

7. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Mansur (2017), dengan judul penelitian “Peran Komite Madrasah dan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Hasil dalam jurnal penelitian ini menunjukkan korelasi madrasah dengan masyarakat pada esensialnya adalah sangat instrumental dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik di madrasah. Dalam hal ini madrasah sebagai *system social* merupakan bagian yang tidak terpisahkan *system*” masyarakat yang lebih besar. disisi lain, madrasah harus mendukung tercapainya tujuan masyarakat khususnya kebutuhan pendidikan.⁶³
8. Penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi (2018), dengan judul penelitian “The Leadership of the Head Madrasah Based Quality”. Fokus dalam penelitian ini adalah membahas tentang kepemimpinan kepala madrasah berbasis kualitas. Penelitian ini menggunakan *approach* pendekatan kualitatif. Hasil dari penelitian ini adalah kepala madrasah memiliki keinginan yang kuat untuk mewujudkan visi dan misi madrasah. Cara yang digunakan untuk membangun madrasah berdasarkan lima asas. pertama, selalu menjadi mukmin dan Muslimah dimanapun dan kapanpun. kedua, selalu ramah dalam pelayanan. Ketiga, bersenang-senang professional dalam menjalankan tugas administrasi dan memuja pekerja. Keempat, inovatif, dinamis dan kreatif dalam pengembangan keilmuan dan kelima, menjadi suri tauladan bagi bawahan.⁶⁴
9. Penelitian yang dilakukan oleh Sunarji (2014), dengan judul penelitian”Peran Kepala Madrasah Sebagai Inovator dan Motivator. Dalam penelitian ini dapat diambil

⁶² Nursaid, “*The Leadership of Headmaster in Improving the Quality of Madrasa Education*”. *Jurnal Pendidikan Islam*, 6 no. 1 (2020): 2.

⁶³ Ahmad Mansur “Peran Komite Madrasah dan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”. *At-Tuhfah Jurnal Keislaman*, 6, no. 1 (2017): 34.

⁶⁴ Wahyudi, “The Leadership of the Head Madrasah Based Quality”. *Nadwa Jurnal Pendidikan Islam*, 12 no. 1 (2018): 15.

kesimpulan bahwasanya peningkatan mutu Pendidikan erat kaitanya dengan peningkatan sumber daya manusia. Sedangkan kualitas sumber daya manusia pada kualitas sekolah Sebagian bergantung pada kepala madrasah. Kepala madrasah bertanggung jawab atas keberhasilan atau kegagalan Pendidikan. Masalah terletak pada kesulitan untuk menemukan kepala sekolah yang kredibel yang bisa mengelola lembaga dengan baik. Untuk itu maka pekerjaan kepala madrasah adalah mendorong para guru untuk memiliki professional yang berkelanjutan, menjadi panutan bagi semua orang di madrasah dan melakukan inovasi untuk lembaga pendidikan.⁶⁵

Berdasarkan keterangan di atas dapat ditegaskan bahwa penelitian terdahulu berbeda dengan penelitian yang hendak dilakukan. Penelitian sebelumnya hanya menjelaskan kepemimpinan kepala sekolah berparadigma secara umum, sedangkan penelitian saat ini memiliki nilai baru, karena kepemimpinan kepala sekolah yang dilakukan di MTs Al Ikhwan Klitih karangtengah Demak berparadigma kepemimpinan secara umum dan ala Rasulullah SAW. Selain itu yang paling menarik di MTs Al Ikhwan Klitih karangtengah Demak adalah gaya kepemimpinan yang dilakukannya adalah Demokratis, karena pemimpin dan bawahan bekerjasama serta terbuka agar dapat mewujudkan output yang baik.

E. Kerangka Berpikir

Membuat institusi madrasah dapat bermutu, tidak harus menghabiskan “Rencana Anggaran dan Kegiatan Sekolah (RAKS). Kepala madrasah memiliki peran sebagai manajeral maka seharusnya dapat mensisati penciptaan mutu di satuan pendidikan yang telah dipimpinya. Sementara cara yang paling ideal dan murah dalam menumbuhkan mutu di lembaga madrasah ialah dengan menjadikan mutu sebagai system berfilsafat dan nilai budaya yang harus diikuti seluruh pendidik dan tenaga kependidikan khususnya kepala madrasahnya”.

⁶⁵ Sunarji, “Peran Kepala Madrasah Sebagai Inovator dan Motivator, *Jurnal at-Ta'allum*, 02 no. 2 (2014): 255.

Pola pikir dan “*aptitude* kepala madrasah yang begitu peduli terhadap penciptaan budaya mutu di satuan pendidikannya merupakan contoh kehidupan buku *riil* bacaan peningkatan mutu bagi jajarannya bagaimana seharusnya menumbuhkan nilai-nilai perjuangan mengembangkan mutu madrasah (*the Quality of Madrasah*)”.

Pengalaman penguatan “*character building* madrasah yang terbukti maju dan berkembang, kebanyakan didukung dengan landasan-landasan etis yang dibangun para pemimpinnya. Jika mutu sudah mengkristal dan membudaya dalam madrasah, akan memudahkan dan meringankan tugas kepala madrasah dalam memimpin satuan pendidikannya. Budaya mutu juga akan membuat segenap pendidik dan tenaga kependidikan untuk terus belajar” dan mengimprovisasi diri meningkatkan layanan kependidikan di tempatnya.

Implementasi “*crucial* budaya mutu terletak pada kesadaran dan kepedulian kepala madrasah beserta segenap jajarannya untuk mengembangkan satuan pendidikannya. Nilai-nilai inilah yang menjadi landasan primer penciptaan budaya mutu madrasah. Sedangkan faktor-faktor yang lain seperti sarana dan prasarana, sistem pembelajaran dan sebagainya hanya tinggal mengikuti kemauan dan komando dari kepala MTs Al Ikhwan Klitih karangtengah Demak.

Dengan demikian agar hal tersebut dapat diwujudkan maka harus ditumbuhkan melalui nilai-nilai perjuangan membangun madrasah dan segenap jajarannya, Untuk mempermudah pemahaman perannya dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam sebagai manajer dapat dilihat Kerangka berfikir sebagai mana gambar berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Berfikir

