

## BAB II KAJIAN TEORI

### A. Komunikasi dan Kepemimpinan Kepala Madrasah

#### 1. Pengertian, Komponen, Bentuk, dan Gaya Komunikasi

##### a. Pengertian Komunikasi

Komunikasi sangat penting bagi manusia untuk mempertahankan hidupnya. Manusia tidak dapat dipisahkan dari komunikasi. Hal ini disebabkan karena manusia merupakan makhluk sosial yang saling membutuhkan dengan manusia lainnya untuk mempertahankan hidup. Komunikasi bisa berupa bahasa yang disebut komunikasi verbal, atau bisa juga berupa simbol, gambar, atau media komunikasi lainnya yang biasa disebut non verbal.

Komunikasi merupakan kata benda (noun), atau dari kata *communication*, yang berarti (1) kegiatan untuk saling bertukar simbol, pesan dan informasi; (2) proses untuk melakukan hubungan antar individu melalui sistem dan simbol yang sama; (3) Seni untuk mengekspresikan ide atau gagasan; (4) ilmu pengetahuan yang mempelajari tentang pengiriman informasi.<sup>1</sup> Secara sederhana diartikan komunikasi adalah proses pertukaran pesan baik verbal maupun non verbal dari pengirim ke penerima untuk mempengaruhi tingkah laku. Yang dinamakan perubahan tingkah laku, yaitu perubahan yang terjadi dalam diri individu manusia baik dalam aspek kognitif, afektif, ataupun psikomotor.<sup>2</sup>

##### b. Komponen Komunikasi

Komponen atau unsur dalam komunikasi yang harus ada supaya komunikasi berhasil mencakup beberapa unsur, yaitu

##### 1) Komunikator

Pihak yang memulai proses komunikasi, sumber pernyataan umum, pihak yang menyampaikan pesan kepada orang lain dinamakan

---

<sup>1</sup> Suryanto, *Pengantar Ilmu Komunikasi* (Bandung, CV Pustaka Setia, 2017), 48.

<sup>2</sup> Suryanto, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, 57.

komunikator. Jenis komunikator ada dua, yaitu :

- a) Komunikator individual, orang yang bertindak atas nama dirinya sendiri, tidak mewakili orang lain, instansi, lembaga, organisasi, atau institusi.
- b) Komunikator yang mewakili lembaga (*institutionalized person*), yang menjalankan tugas dan fungsinya sebagai wakil, atau yang mewakili kelompok orang, seperti kepala madrasah yang mewakili lembaganya.

## 2) Pesan

Serangkaian isyarat yang mengutarakan atau menimbulkan makna tertentu dalam diri orang lain yang akan diajak komunikasi.<sup>3</sup> Bentuknya bisa berupa sinyal, tanda, simbol, atau kombinasi dari semuanya, yang fungsinya sebagai rangsangan yang akan direspon oleh receiver. Syarat supaya pesan dapat diterima dengan baik, yaitu :

- a) Menggunakan bahasa yang bisa dipahami oleh kedua belah pihak.
- b) Direncanakan dengan baik dan disesuaikan dengan kebutuhan.
- c) Menarik minat dan kepentingan penerima dan memberikan kepuasan.

## 3) Chanel atau Media

Semua sarana yang dipakai untuk memproduksi, mereproduksi, mengolah, mendistribusikan, menyebarkan sekaligus menyampaikan informasi dinamakan media, dimana mempunyai fungsi :

- a) Mempermudah kelancaran penyampaian informasi;
- b) Mempercepat dalam penyampaian informasi.
- c) Konkret dan membantu mempercepat isi pesan yang bersifat abstrak.
- d) Menambah semangat atau memberi motivasi untuk melakukan komunikasi.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Suryanto, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, 177.

<sup>4</sup> Suryanto, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, 188.

## 4) Communican

Pihak yang menjadi penerima pesan di dalam proses komunikasi biasa dinamakan communican. Berdasarkan sasarannya communican dibedakan menjadi tiga, yaitu :

- a) Comunican personal, merupakan komunikasi yang terkonsentrasi dan adanya timbal tetapi kurang efisien dibandingkan dengan bentuk yang lain.
- b) Comunican kelompok, komunikasi kelompok lebih efektif dalam pembentukan sikap personal daripada komunikasi massa, tetapi kurang efisien.
- c) Comunican massa, komunikasi yang digunakan untuk massa<sup>5</sup> Sangat efisien karena dapat menjangkau daerah yang luas dan pendengar yang tidak terbatas. Tetapi dalam pembentukan sikap personal kurang efektif, disebabkan tidak bisa langsung diterima oleh massa, tetapi melalui pihak yang menerjemahkan hal-hal yang disampaikan kepada comunican.

## 5) Hasil/Efek

Efek merupakan hasil akhir dari kegiatan komunikasi baik sikap ataupun tingkah laku orang yang menjadi target komunikasi, sesuai atau tidak dengan apa yang diharapkan. Apabila sikap serta tingkah laku sesuai, maka komunikasinya dikatakan berhasil, atau sebaliknya.

## 6) Umpan Balik

Umpan balik merupakan tanggapan yang diberikan comunican atas pesan yang disampaikan komunikator. Umpan balik dapat dipakai sebagai penilaian berhasil tidaknya sebuah komunikasi.

Komunikasi dibedakan menjadi dua jenis, yaitu :

- a) Komunikasi yang menggunakan kata-kata, baik lisan maupun tulisan yang biasa disebut komunikasi verbal. Jenis ini paling banyak

---

<sup>5</sup> Suryanto, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, 190

dipakai dalam hubungan antar manusia. Melalui kata, mereka menyampaikan perasaan, mengungkapkan emosi, pemikiran, gagasan, ataupun maksud menyampaikan fakta, data, dan informasi serta menjelaskannya, saling bertukar perasaan dan pemikiran, saling berdebat, dan bertengkar. Komunikasi Verbal mengandung makna denotative yaitu makna yang sebenarnya. Media yang digunakan adalah bahasa, karena bisa menerjemahkan pikiran seseorang kepada orang lain.

- b) Komunikasi non verbal, pesannya dilakukan dengan bahasa tubuh, dikemas ke dalam bentuk tanpa kata-kata. Dalam manusia berkomunikasi secara otomatis komunikasi non verbal digunakan. Karena penggunaannya secara spontan, maka dinamakan komunikasi yang jujur.<sup>6</sup>

### c. Bentuk-bentuk Komunikasi

#### 1) Komunikasi organisasi

Komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi. Batasan dari komunikasi organisasi yaitu arus pesan dalam suatu media yang bersifat saling bergantung satu sama lain yang meliputi arus komunikasi vertikal dan horisontal.

Komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan bersifat lebih berorientasi kepada kepentingan organisasi, isinya berupa cara kerja di dalam organisasi, cara produksi, dan berbagai permasalahan terkait pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi dinamakan komunikasi formal. Sedangkan komunikasi informal merupakan komunikasi yang disetujui secara sosial.

---

<sup>6</sup> Burhan Bungin, *Sosiologi Komunikasi*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006), 34

2) Komunikasi individu dengan individu (antar individu)

Komunikasi antar individu adalah komunikasi antar dan bersifat pribadi baik yang terjadi secara langsung ataupun tidak langsung.<sup>7</sup> Perorangan merupakan komunikasi individual yang sering terjadi di lingkungan sekolah. Komunikasi di lingkungan madrasah dapat berjalan secara timbal balik dan silih berganti, dari pimpinan madrasah ke guru dan karyawan atau dari guru dan karyawan ke pimpinan madrasah, atau juga dari guru ke karyawan.

Komunikasi antar pribadi atau antar personal dapat efektif dengan memperhatikan lima hal, yaitu :

- a) Adanya keterbukaan atas setiap orang untuk berinteraksi,
- b) Rasa empati, berusaha untuk ikut merasakan apa yang dirasakan pihak lain,
- c) Adanya orang lain yang memberikan dukungan
- d) Berkomunikasi untuk hal yang positif,;
- e) Adanya kesamaan rasa diantara orang yang berkomunikasi.<sup>8</sup>

Komunikasi dalam organisasi sendiri mempunyai fungsi :

- a) Informatif

Dengan Informasi akan bisa membuka peluang bagi karyawan untuk menyelesaikan tugasnya, untuk membuat sebuah kebijakan organisasi atau menyelesaikan permasalahan dalam organisasi. Di sisi lain, karyawan membutuhkan informasi untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan, informasi mengenai jaminan keamanan, jaminan sosial, jaminan kesehatan, peraturan cuti, dan lainnya yang berkaitan dengan segala hal yang sifatnya memberikan informasi.

- b) Regulatif

Fungsi ini yang ada hubungannya dengan peraturan-peraturan yang berlaku di dalam suatu

---

<sup>7</sup> Burhan Bungin, *Sosiologi Komunikasi*, 32.

<sup>8</sup>Noviyanti D, Syamsu, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Gorontalo (Ideas Publishing, September 2017), 68

organisasi.<sup>9</sup> Ada dua hal yang bisa mempengaruhi fungsi ini, yaitu:

- 1) Berhubungan dengan orang yang berada di dalam manajemen, yang mempunyai kewenangan untuk mengendalikan informasi yang disampaikan, sekaligus memberi perintah atau intruksi supaya perintah-perintahnya dilaksanakan.
- 2) Berhubungan dengan pesan yang disampaikan. Orientasi fungsi regulatif adalah kerja. Maksudnya, karyawan memerlukan adanya kepastian peraturan mengenai pekerjaan.

c) Persuasif

Dengan persuasif ini, karyawan akan lebih mudah dekat dengan pimpinan sehingga dalam melaksanakan pekerjaan dilakukan dengan senang hati. Karena pada dasarnya kekuasaan dan kedudukan tidak mesti menghasilkan sesuatu yang sesuai dengan harapan

d) Integratif

Kebanyakan dari suatu organisasi akan memberikan fasilitas untuk melaksanakan komunikasi yang membuat karyawan mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik.<sup>10</sup> Saluran komunikasi dibedakan menjadi dua :

- 1) Saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut misalnya laporan kemajuan organisasi.
- 2) Saluran komunikasi informal seperti percakapan antar individu pada saat jam istirahat, melihat pertandingan olahraga, ataupun ketika ada kegiatan darmawisata. Pelaksanaan kegiatan tersebut akan

---

<sup>9</sup> Burhan Bungin, *Sosiologi Komunikasi*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006), 278.

<sup>10</sup> Burhan Bungin, *Sosiologi Komunikasi*, 280.

menumbuhkan keinginan untuk menciptakan rasa memiliki terhadap organisasi.<sup>11</sup>

#### d. Gaya Komunikasi

Gaya komunikasi kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Kegiatan yang mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku orang lain, agar melakukan kegiatan atau pekerjaan untuk mencapai tujuan yang akan dicapai seorang pemimpin merupakan bentuk komunikasi. Hubungan antara atasan dengan bawahan sangat berpengaruh terhadap perbedaan di dalam otoritas, yang diwujudkan menjadi perbedaan dalam status, hak, dan pengawasan. Gaya kepemimpinan didasarkan kepada beberapa pola dasar yang mementingkan hubungan kerja sama, dimana mementingkan pelaksanaan pekerjaan dan hasil dari pekerjaan. Gaya komunikasi kepemimpinan ada beberapa macam, yaitu :

##### 1) *The Controlling style*

Mementingkan kendali atas organisasi atau perusahaan merupakan cirikhas dari gaya ini.. Pemimpin akan membatasi dan mengatur perilaku, pikiran dan ide anak buahnya. Komunikasi yang terjalin adalah komunikasi satu arah yang berasal dari pimpinan untuk mempengaruhi bawahannya dalam melakukan tugas sesuai dengan apa yang di perintahkan.

Pemimpin yang menggunakan gaya komunikasi ini dinamakan komunikator satu arah atau *one-way communications* karena sifatnya yang mengendalikan, yang ditandai dengan adanya satu kehendak untuk membatasi, memaksa dan mengatur perilaku, pikiran dan tanggapan orang lain.

Gaya komunikasi ini sering digunakan untuk mempersuasi orang lain supaya bekerja dan bertindak secara efektif, dan pada umumnya dalam bentuk kritik, dan tidak jarang bernada negatif sehingga

---

<sup>11</sup> Burhan Bungin, *Sosiologi Komunikasi*, 281.

menyebabkan orang lain memberikan tanggapan atau respon yang negatif.<sup>12</sup>

2) *The Equalitarian style*

Komunikasi jenis ini mengutamakan adanya kesamaan dalam komunikasi. Artinya melakukan penyebaran informasi atau ide dengan cara dua arah, baik dari atasan ke bawahan maupun sebaliknya, kemudian komunikasinya dilakukan secara terbuka dimana setiap anggota organisasi atau lembaga pendidikan berhak menyampaikan pendapat. Pimpinan akan memberikan tempat bagi bawahannya untuk menyampaikan pendapat pada saat pengambilan keputusan organisasi atau lembaga pendidikan. Suasana akan berjalan santai dan tanpa ada intimidasi. Komunikasi kepemimpinan gaya ini dibutuhkan pemimpin yang memiliki kemampuan dalam menjalin hubungan sehingga menumbuhkan rasa keterbukaan antara atasan dan bawahan maupun antar bawahan. Pimpinan mampu membangun komunikasi, baik komunikasi yang sifatnya formal maupun yang non formal dengan anggota dari organisasi atau yang nantinya membuka kesempatan bagi tiap anggota untuk bertukar informasi dan juga gagasan.<sup>13</sup>

Seorang pemimpin yang mempergunakan gaya komunikasi ini merupakan pemimpin yang mempunyai sikap peduli kepada orang lain serta mampu membina hubungan yang baik dengan pihak lain, baik dalam hubungan pribadi ataupun dalam hubungan kerja. Komunikasi gaya ini dalam organisasi sangat efektif dalam memelihara empati dan kerja sama, khususnya dalam situasi untuk mengambil keputusan terhadap suatu permasalahan yang kompleks, dan juga menjamin berlangsungnya tindakan *share/berbagi* informasi di antara para anggotanya.

---

<sup>12</sup> Suryanto, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, (CV Pustaka Setia, Bandung, 2017), 322.

<sup>13</sup> Suryanto, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, 323.

3) *The Dynamic style*

Komunikasi gaya ini mempunyai sifat dinamis dan cenderung agresif. Hal ini dikarenakan pengirim pesan atau *sender* memahami bahwa lingkungan pekerjaannya berorientasi pada tindakan. Juru kampanye ataupun supervisor yang membawa para wiraniaga sering menggunakan komunikasi gaya ini. Tujuan utamanya memberikan rangsangan kepada karyawan untuk bekerja lebih cepat dan lebih baik.

4) *The Relinquishing style*

Kesediaan untuk menerima saran, pendapat ataupun gagasan orang lain dibandingkan keinginan untuk memberikan perintah, meskipun pengirim pesan (*sender*) mempunyai hak memberi perintah dan mengontrol orang lain merupakan sifat dari komunikasi gaya ini.

Komunikasi gaya ini akan efektif ketika pengirim pesan atau *sender* sedang melakukan kerja sama dengan orang yang berpengetahuan luas, berpengalaman, teliti serta bersedia untuk bertanggung jawab atas semua tugas dan pekerjaan yang dibebankan.

5) *The Withdrawal style*

Karena adanya persoalan ataupun kesulitan antar pribadi yang dihadapi oleh orang yang mengirimkan pesan membuat gaya komunikasi ini jarang digunakan. Komunikasi akan melemah dan tidak adanya keinginan orang yang menggunakan gaya komunikasi ini untuk melakukan komunikasi dengan orang lain,

6) *The Structuring style*

Dinamakan juga gaya komunikasi yang berstruktur, cirinya ditandai dengan berlakunya arus sebaran pesan verbal secara lisan maupun tertulis yang bersifat dua arah mengenai berbagai informasi misalnya tentang tujuan lembaga, jadwal pelajaran, aturan-aturan ataupun prosedur yang berlaku dalam

lembaga. Sender lebih memperhatikan keinginan mempengaruhi orang lain.<sup>14</sup>

Disamping gaya, komunikasi juga ada modelnya, yaitu :

- 1) Komunikasi linier, komunikator memberikan rangsangan, kemudian komunikan memberikan respons dan tanggapan yang diharapkan tanpa mengadakan seleksi dan interpretasi. Dinamakan juga model komunikasi satu arah (*one way view of communication*)
- 2) Komunikasi dua arah, adanya komunikasi umpan balik (*feedback*) gagasan dimana pengirim (*sender*) mengirimkan informasi dan ada penerima (*receiver*) yang melakukan seleksi, tanggapan serta memberikan respon balik dari pesan yang telah disampaikan oleh pengirim. Sehingga setiap pihak mempunyai peran ganda—dimana suatu waktu bertindak sebagai pengirim, dan saat yang lain berperan sebagai receiver.penerima. Komunikasi ini merupakan komunikasi interaksional sebagai kelanjutan dari pendekatan linier.
- 3) Komunikasi transaksional, semua perilaku merupakan bagian dari komunikasi dan masing-masing pihak yang terlibat mempunyai pesan yang disampaikan dan saling bertukar dalam transaksi.<sup>15</sup> Model komunikasi ini hanya dapat dipahami dalam konteks hubungan (*relationship*) antara dua orang atau lebih.

Komunikasi dapat berjalan efektif apabila dilaksanakan dengan menggunakan strategi :

- 1) Memilih kata yang tepat, maksudnya dalam berkomunikasi menggunakan perhitungan dalam pemilihan kata, cara, dan waktu yang tepat.
- 2) Menggunakan kata yang mempunyai kesan, yaitu ucapan yang dapat menyentuh dan berpengaruh positif pada hati sanubari orang yang diajak bicara.

<sup>14</sup> Suryanto, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, 325.

<sup>15</sup> Burhan Bungin, *Sosiologi Komunikasi*, (Jakarta, Prenada Media Group, 2014), 257.

- 3) Ucapan yang menyenangkan, yaitu ucapan yang memberikan harapan sekaligus perkataan yang membawa solusi atas permasalahan, memberikan alternatif terbaik, dan tidak mengecewakan kepada yang diajak bicara.
- 4) Ucapan yang meneguhkan, yaitu ucapan yang mampu mengokohkan keyakinan pihak yang diajak bicara.
- 5) Ucapan yang menyelamatkan, artinya perkataan yang digunakan adalah perkataan yang ada muatan do'a. Ucapan yang mengandung keselamatan ini dapat berpengaruh positif kepada yang berbicara maupun yang diajak berbicara. Bagi yang berbicara dapat mengontrol diri, serta menunjukkan kedewasaan dan kejernihan hati. Bagi yang diajak berbicara, ucapan yang mengandung keselamatan dapat mengubah sikap kebencian, apalagi kata yang dipakai berupa doa, maka dapat merubah perilaku menjadi lebih positif.
- 6) Ucapan yang lemah lembut, yaitu ucapan yang pelan namun jelas. Ucapan ini biasanya tumbuh dari hati yang tenang, senang dan ikhlas, yang bisa meluluhkan hati yang sedang kalut, sehingga dapat membangun suasana batin yang nyaman dan mudah dimengerti yang pada akhirnya mampu membangun konsep diri yang positif.
- 7) Ucapan yang santun, yaitu perkataan yang menyenangkan hati dan tidak menyinggung perasaan.
- 8) Ucapan yang memuliakan, yaitu ucapan yang menghargai orang yang diajak bicara.
- 9) Ucapan yang berkualitas yaitu ucapan yang berbobot yang mencerminkan pola pikir dan pandangan seseorang. Kata yang diucapkan oleh Kepala Madrasah yang berpandangan maju, berpandangan ke depan, selalu memiliki visi yang jelas, adalah kata terpilih yang selalu mengandung

makna positif yang mampu mempengaruhi orang lain, Sekaligus mempunyai makna dan tujuan.<sup>16</sup>

## 2. Kepemimpinan Kepala Madrasah

### a. Makna Kepemimpinan

Kata kepemimpinan diambil dari bahasa Inggris *leadership*, yang artinya memimpin, menggiring, atau mengarahkan. Menurut Prof. DR. H. Arifin Abdurrohman, “Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menggerakkan orang lain mengikuti pemimpinnya, atau kemampuan seseorang untuk menggerakkan orang lain supaya ikut berpartisipasi aktif dengan suka rela untuk mencapai tujuan.”<sup>17</sup>

Suatu proses untuk mempengaruhi, yang dilakukan oleh seseorang di dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi dan dengan tidak menggunakan jalan paksaan, tetapi bagaimana seorang pemimpin mampu berinteraksi dan menginspirasi tugas dan tanggungjawabnya kepada bawahannya dengan menerapkan teknik-teknik tertentu sesuai dengan situasi dan kondisi tertentu pula, sehingga apa yang dituju dapat tercapai dengan sukses, yang demikian itu dinamakan kepemimpinan.

Sebuah organisasi dapat berjalan dengan baik apabila pemimpinnya mempunyai kecakapan dalam bidangnya. Sementara setiap pemimpin mempunyai keterampilan yang berbeda, seperti keterampilan teknis, manusiawi dan konseptual. Begitu juga dengan yang dipimpin yang merupakan orang atau kelompok orang yang merupakan bagian dari suatu organisasi yang setiap saat siap melaksanakan tugas yang telah disepakati bersama demi untuk mencapai tujuan. Sukses ataupun tidak seorang pemimpin tergantung kepada karyawannya. Untuk itulah, seorang pemimpin dituntut untuk memilih bawahan dengan sebaik-baiknya. Kondisi yang

---

<sup>16</sup> Najib Sulhan, *Guru Yang Berhati Guru*, (Zikrul Hakim, Jakarta, 2016), 158

<sup>17</sup> Fatah Syukur NC, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011), 18.

diharapkan tentu kondisi yang kondusif, di mana seorang pemimpin berusaha pada saat-saat tertentu mempengaruhi perilaku orang lain agar dapat mengikuti kehendaknya dalam rangka mencapai tujuan bersama. Jadi yang mempengaruhi gaya kepemimpinan adalah pemimpin, yang dipimpin dan situasi. Ketiganya saling terkait satu sama lain, dan akan menentukan tingkat keberhasilan dan kesuksesan seorang pemimpin.

Kepemimpinan merupakan satu kesatuan dengan manajemen. Kepemimpinan inti dari manajemen. Berasal dari kata “*management*” yang berarti pengelolaan, ketatalaksanaan, dan tata pimpinan. Menurut Sukanto Reksohadipridjo, M.Com, “Manajemen adalah suatu usaha merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, mengkoordinir, serta mengawasi kegiatan dalam suatu organisasi supaya tercapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.”<sup>18</sup>

Proses untuk memberdayakan semua sumber daya yang ada melalui bantuan orang lain atau pihak lain dan sekaligus bekerjasama dengan orang/pihak tersebut, supaya apa yang menjadi tujuan bersama bisa dicapai secara efektif, efisien, serta produktif bisa dinamakan manajemen. Sedangkan proses transinternalisasi nilai-nilai islam kepada peserta didik sebagai bekal untuk mencapai kebahagiaan dan kesejahteraan kehidupan di dunia dan di akherat dinamakan Pendidikan Islam

Manajemen ada dan menyatu dengan kepemimpinan, bahkan seringkali diartikan atau dipersepsikan sama, termasuk kepemimpinan yang ada di madrasah. Kepemimpinan di madrasah identik dengan kepala madrasah.

Manajemen pendidikan tidak dapat terlepas dari fungsi manajemen pada umumnya, seperti yang dikemukakan oleh Henry Fayol yang mengatakan “Fungsi-fungsi manajemen itu adalah merancang, mengorganisasikan, memerintah, mengkoordinasi, dan mengendalikan.” Tugas pemimpin dalam manajemen

---

<sup>18</sup> Alex S. Nitisemito, *Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar*, (Jakarta Timur: Ghalia Indonesia, 1989), 13.

organisasi yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* / *Leading* (Kepemimpinan), *Controlling* (Pengawasan/Pengendalian).<sup>19</sup>

1). Perencanaan (*planning*)

Aktivitas dimana seorang pimpinan berusaha memikirkan apa saja yang akan dikerjakan, berapa ukuran dan jumlahnya, siapa saja yang melaksanakan dan mengendalikan supaya tujuan organisasi dapat dicapai dinamakan perencanaan. Dapat diartikan juga sebagai rangkaian kegiatan yang digunakan untuk menentukan arah ke depan baik itu tujuan ataupun sasaran, kemudian cara yang tepat untuk mencapai tujuan akhir yang ingin dicapai, penetapan tujuan, prioritas dan serangkaian kegiatan untuk mencapainya dimana memberikan kerangka kerja suatu sistem terpadu yang kompleks yang saling berhubungan dengan keputusan-keputusan yang akan datang. Dikenal ada perencanaan komprehensif yaitu merupakan kegiatan yang terpadu yang berusaha untuk memaksimalkan efektivitas keseluruhan elemen yang ada dalam suatu organisasi sebagai suatu sistem yang sesuai dengan tujuan dan sasarannya.

Supaya manajemen dapat terlaksana dengan baik, maka perlu adanya perencanaan (*planning*).<sup>20</sup> Perencanaan yang baik dan bisa dipertanggungjawabkan harus dipersiapkan dengan waktu berpikir yang cukup, artinya perencanaan tidak dibuat secara mendadak dan tergesa-gesa, serta dengan menetapkan terlebih dahulu pilihan yang akan dilakukan melalui koordinasi dan berdasarkan pengalaman, pengetahuan, serta insting yang kuat. Tidak kalah pentingnya adanya partisipasi sehingga menghasilkan sebuah perencanaan yang dapat direalisasikan dengan baik oleh para pekerja. Yang perlu diperhitungkan dalam membuat perencanaan

---

<sup>19</sup> Alex S. NitiseMITO, *Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar*, 30.

<sup>20</sup> Alex S. NitiseMITO, *Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar*, 31.

adalah keluwesan supaya dapat menyesuaikan dengan perubahan yang mungkin terjadi dengan perhitungan segala akibatnya dan juga harus bisa menjadi landasan dari fungsi manajer lainnya terutama fungsi pengawasan, harus bisa memfungsikan secara maksimal fasilitas dan sumber daya yang ada. Supaya perencanaan bisa dipertanggungjawabkan kebenarannya maka perlu didasarkan pada hasil penelitian. Kesulitan yang mungkin timbul dalam membuat perencanaan harus diketahui dan diperhatikan. Perencanaan jangka pendek dijadikan batu loncatan perencanaan jangka panjang. Perencanaan bukan monopoli top manajer sebab perencanaan yang baik dan mendetail tidak dapat dibuat sendiri oleh top manajer, tetapi harus tetap melalui tahap-tahap pembuatan perencanaan, yaitu ; (1). Penetapan tujuan. (2). Pengumpulan data-data serta penetapan dugaan atau ramalan. (3). Menetapkan alternatif cara bertindak. (4) Mengadakan penilaian alternatif. (5). Memilih alternatif.<sup>21</sup>

## 2). Pengorganisasian (*organizing*)

Dalam organisasi ada interaksi dan proses pembagian kerja. Interaksi akan terjadi antara individu, individu dengan kelompok, atau kelompok dengan kelompok. Pengelompokan orang dalam suatu pekerjaan yang dilakukan akan terjadi hubungan kerja sama yang formal sesuai dengan yang telah ditetapkan yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan tertentu yang telah disepakati bersama terhadap kendali dan arahan pemimpin. Sementara itu ada pula hubungan yang sifatnya informal antara individu ataupun individu dengan kelompok kerja yang lain. Jika hal ini terjadi maka dilakukan tindakan korektif untuk membetulkan penyimpangan yang terjadi disebabkan adanya kepentingan pribadi masing-masing individu dalam suatu organisasi. Apabila setiap individu yang ada

---

<sup>21</sup> Alex S. Nitisemito, *Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar*, 53.

sadar akan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya, maka pengorganisasian disebut berhasil.<sup>22</sup>

Apabila fungsi pengorganisasian ini berjalan dengan baik, maka perencanaan akan bisa dilaksanakan dengan baik, efektif, dan efisien, karena masing-masing individu akan tahu tugas-tugasnya serta hubungan antara satu individu dengan individu lainnya sehingga akan memudahkan seorang manajer untuk melakukan koordinasi, menghindari kesimpangsiuran pekerjaan atau double pekerjaan, yang dikarenakan sudah adanya pembagian kerja yang baik dan penempatan orang-orang yang tepat pada tiap bagiannya. Dengan pengorganisasian yang baik seorang manajer akan mengetahui kebutuhan secara lebih tepat personil-personil baik kualitas maupun kuantitasnya, sehingga akan bisa mendayagunakan secara maksimal daya, dana, dan fasilitas-fasilitas yang tersedia.

3). Kepemimpinan (*actuating/leading*)

Implementasi aransemen yang sudah disusun pemimpin melalui dukungan orang lain merupakan fungsi kepemimpinan bagi pemimpin. Kepemimpinan berlangsung dalam interaksi antara pemimpin dan karyawan dalam keadaan tertentu yang merupakan serangkaian perilaku yang tidak dapat ditiru oleh kebanyakan orang. Kepemimpinan merupakan suatu proses, bukan kedudukan, dan menyangkut pengelolaan hubungan. Kepemimpinan (*leadership*) berbeda dengan pemimpin (*leader*) karena setiap pemimpin harus mempunyai bakat kepemimpinan.<sup>23</sup> Sedangkan bakat kepemimpinan lebih pada bakat pembawaan, walaupun tidak menutup kemungkinan untuk mempelajari dan mempraktekkan, sehingga kadar kepemimpinan akan muncul atau ditingkatkan. Tingkat pendidikan menunjang kepemimpinan seseorang meskipun tidak menentukan. Kepemimpinan tidak bisa lepas dengan

---

<sup>22</sup> Alex S. Nitisebito, *Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar*, 55

<sup>23</sup> Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta, Kalam Mulia, 2008), 269.

kemampuan seorang manajer untuk menggerakkan orang lain atau lebih dikenal *directing* yang salah satu caranya dengan memberikan perintah. Perintah bisa efektif apabila dilandasi dengan komunikasi dan kedisiplinan yang baik.

4). Fungsi pengendalian/pengawasan (*controlling*)

Kemampuan pemimpin dalam melakukan fungsi pengawasan dinamakan pengendalian bagi pemimpin.<sup>24</sup> Apabila pengendalian tidak dilaksanakan dengan baik, maka akan terjadi penyimpangan yang akan menimbulkan kerugian serta tidak bisa tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, karena arti pengawasan itu sendiri adalah usaha untuk mencegah kemungkinan terjadinya penyimpangan atau menghentikan penyimpangan secepat mungkin.

Untuk keberhasilan pengawasan, maka pengawasan harus realistis, ekonomis, dan efektif. Realistis dan ekonomis maksudnya pengawasan yang dilaksanakan dengan menyesuaikan dana yang tersedia, sumber daya ada, fasilitas yang tersedia atau yang dapat disediakan, dan juga harus menyesuaikan dengan sistem organisasi yang ada. Sedangkan efektif artinya pengawasan yang dilakukan harus dapat mencapai sasaran. Untuk memenuhi ketiga syarat tersebut maka pengawasan dilakukan sebelum kegiatan dilaksanakan, selama proses kegiatan, dan sesudah selesai kegiatan. Pengawasan bersifat mendidik dan bukan untuk mencari kesalahan.<sup>25</sup>

Proses pemanfaatan semua sumber daya yang ada baik perangkat keras maupun lunak di lembaga pendidikan dinamakan Manajemen pendidikan. Tindakan untuk memanfaatkan segala aspek yang ada tersebut dilakukan dengan kerjasama secara efektif, efisien, dan produktif untuk mencapai tujuan yang sudah tarjetkan.

---

<sup>24</sup> Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, 270.

<sup>25</sup> Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, 271.

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, berkepribadian, cerdas, berakhlak mulia, serta mempunyai ketrampilan yang dibutuhkan dirinya sendiri, masyarakat, bangsa dan negara (pasal 1 ayat 1), dan Pendidikan Nasional adalah pendidikan yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia, dan tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman (pasal 1 ayat 2) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003.<sup>26</sup>

b. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan bawahannya, sehingga bawahan dapat menyelesaikan tugasnya secara efektif dan efisien. Ada beberapa gaya dalam memimpin sebuah lembaga atau organisasi, yaitu :

1). Gaya Kepemimpinan Rasulullah SAW

Selain sebagai suatu keyakinan, Islam juga sarat dengan kebenaran yang bisa dipelajari oleh siapapun tanpa harus menyinggung keyakinannya. Di dalam hubungannya dengan ilmu manajemen, Nabi Muhammad SAW bisa dijadikan teladan. Sejarah menempatkan Rasulullah sebagai pemimpin yang pada urutan pertama, dengan alasan, tidak ada pemimpin yang sejajar dengan Muhammad SAW, pengikutnya cepat bertambah, dengan perasaan fanatik yang tinggi meskipun tidak pernah bertemu, bahkan semakin lama, semakin disanjung, Berbeda

---

<sup>26</sup> Undang-Undang RI, "20 Tahun 2003, *Sistim Pendidikan Nasional* ," (8 Juli 2003).

dengan pemimpin lain yang disanjung hanya pada saat hidup.<sup>27</sup>

Sahabat dan pengikutnya sangat mencintai Rasulullah SAW seperti yang ada dalam kisah perjalanan hidupnya. Rasulullah hidup bukan untuk dirinya, keluarganya miskin tidak ada warisan harta dan juga warisan kekuasaan, Beliau mandiri, jujur, berani, penyebar, adil, punya visi kedepan, berwawasan jangka panjang, tegas, dipercaya, dan juga menyayangi sahabat-sahabatnya. Sifat seperti itulah yang dijadikan pedoman oleh para ahli manajemen, yaitu memperhatikan, mengembangkan, dan mencintai bawahan.

Rasulullah SAW dapat dijadikan teladan masa dulu, kini dan masa yang akan datang karena kepribadiannya yang menarik.

2). Gaya kepemimpinan Autokratik

Kekuatan jabatan dan kekuatan pribadi secara otoriter terlihat jelas pada gaya kepemimpinan ini. Semua dilakukan sendiri mulai dari perencanaan tujuan, membuat keputusan, memotivasi karyawan dengan cara dipaksa. Di era globalisasi ini yang dibutuhkan pemimpin yang bisa membuat pengikutnya bisa bekerja dengan efektif dan efisien, karena yang dibutuhkan inisiatif dan kreativitas yang tinggi di dalam menghadapi persaingan global.

3). Gaya kepemimpinan Laissez Faire

Gaya ini, pemimpin mengarahkan orang-orang yang dipimpinnya untuk melakukan apa saja yang dikehendaki. Cirinya pemimpin yang tidak banyak berusaha untuk menjalankan kontrol atau pengaruh terhadap para anggota kelompok, pusat kekuasaan lebih dipusatkan pada anggota organisasi. Anggota kelompok akan bekerja menurut kehendaknya masing-masing tanpa adanya prosedur dan pedoman kerja yang jelas.

---

<sup>27</sup> Syafii Antonio Muhammad, *Muhammad Saw The Super Leader Super manajer*, (Jakarta, Prol M Centre & Tazkia Publishing), 81.

4). Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Pemimpin yang dikagumi oleh pengikutnya meskipun tidak dapat menjelaskan secara kongkrit apa yang dikagum, seakan-akan dalam diri pemimpin itu ada sesuatu kekuatan yang sangat luar biasa.

Gaya ini mempunyai kelemahan karena bawahan tidak bisa mengusulkan pendapat, saran, dan pemikirannya.

5). Gaya kepemimpinan Demokratif

Tipe ini merupakan tipe kepemimpinan yang diharapkan dalam suatu organisasi dimana bawahan/staff dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan atau kontribusi staf/bawahan sangat berperan.<sup>28</sup> Pemimpin akan melimpahkan tugas, meminta saran dan mendorong adanya partisipasi bawahan. Jadi seluruh anggota selalu di ikutsertakan dalam proses pengambilan keputusan.

6). Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan dimana pemimpin memimpin sebuah kelompok sesuai dengan situasi, kepentingan, dan aspirasi yang dipimpin.

7). Gaya Kepemimpinan Transformasional

Ada dua konsep tingkah laku kepemimpinan transformasional yaitu transaksional dan transformasional. Menentukan apa yang diinginkan oleh staf/bawahan untuk dilakukan demi mencapai tujuan dinamakan kepemimpinan transaksional. Sedangkan kepemimpinan transformasional lebih menitikberatkan pentingnya sebuah hasil dan proses.

8). Gaya kepemimpinan situasional

Gaya ini mempunyai ciri khas tingkah laku, yaitu tingkah laku menjalankan tugas dan tingkah laku karena hubungan, yang menekankan pada pentingnya faktor kontekstual (*contextual factors*), seperti lingkungan pekerjaan, iklim lingkungan luar

---

<sup>28</sup> Samsu, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jambi, Pusaka, 2014), 114.

(*external environment*) dan juga faktor karakteristik bawahan (*the characteristics of the followers*).<sup>29</sup>

Kepala madrasah di dalam menentukan gaya kepemimpinannya dipengaruhi oleh kondisi internal personal dan kondisi eksternal di lingkungannya. Gaya kepemimpinan (*leadership style*), Ketika pemimpin menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan segenap filsafat, keterampilan dan sikapnya, itulah yang dinamakan gaya kepemimpinan, sehingga gaya tersebut bisa berbeda berdasarkan motivasi, kuasa ataupun orientasi terhadap tugas, pekerjaan atau orang tertentu. Keberhasilan seorang pemimpin sebagai seorang profesional dalam suatu organisasi ditentukan oleh empat hal, yaitu : 1). Kemauan dan keberhasilan pemimpin mendorong diri sendiri untuk melakukan sesuatu, 2). Kemampuan untuk memotivasi orang lain, 3) Kepiawaian dalam berkomunikasi, serta 4). Kemampuan dalam teknis.

### 3. Kepala Madrasah

Disini kami sampaikan bahwa ketika penulis menyebut sekolah berarti juga madrasah. Guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi taman kanak-kanak (TK), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar (SD), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama (SMP), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas (SMA), sekolah menengah kejuruan (SMK), sekolah menengah atas luar biasa (SMALB), atau Sekolah Indonesia di Luar Negeri yang dinamakan Kepala Sekolah.<sup>30</sup> Atau Kepala Madrasah adalah Pemimpin Madrasah.<sup>31</sup> Bisa juga dikatakan bahwa Kepala Sekolah merupakan jabatan fungsional yang diberikan oleh lembaga yang menaungi sekolah atau lembaga, bisa dari yayasan, Kementerian Pendidikan Nasional, Kementerian Agama,

<sup>29</sup> Samsu, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, 115.

<sup>30</sup> Permendikbud RI, "6 Tahun 2018, Kepala Sekolah," (22 Maret 2018)

<sup>31</sup> Peraturan Menteri Agama RI, "58 Tahun 2017, Kepala Madrasah," (16 November 2017)

atau yang lainnya, baik mekanismenya melalui pemilihan, penunjukan, ataupun yang lainnya kepada seseorang.<sup>32</sup> Karena tanggung jawab yang diembannya begitu berat, maka untuk bisa diangkat menjadi kepala madrasah haruslah memenuhi beberapa persyaratan, yaitu :

- a. *Akseptabilitas*, adanya penerimaan , pengakuan, dan dukungan riil dari komunitas yang di pimpinnya, baik para guru, karyawan, dan komite madrasah. Atau kelayakan seorang pemimpin untuk diakui dan diterima keberadaannya oleh yang dipimpinya.
- b. *Kapabilitas*, Hal ini menyangkut aspek kompetensi dan kemampuan untuk menjalankan kepemimpinan serta mengelola sumber daya yang dipimpinya.
- c. *Integritas*, Konsistensi dalam memegang teguh aturan atau norma yang berlaku di dunia pendidikan yang merupakan komitmen moral dan prinsip memegang teguh aturan yang telah disepakati sesuai dengan peraturan dan regulasi yang berlaku.<sup>33</sup>

Kepala Madrasah mempunyai tanggung jawab yang besar dalam mengelola madrasah agar menghasilkan output yang berkualitas serta bermanfaat bagi masyarakat, bangsa, dan negara. Kepala Madrasah mempunyai tugas sebagai seorang manajer sekaligus seorang pemimpin. Dua tugas yang harus dijalankan dalam waktu yang bersamaan dan tidak dapat dipisahkan. Kepala Madrasah mempunyai peran di lapangan di dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, evaluasi, dan usaha perbaikan yang terus menerus, sementara itu Kepala Madrasah juga harus memberikan keteladanan, motivasi, suport untuk tidak putus asa, dan selalu membuat inovasi baru dalam lembaga pendidikan.

Kepala madrasah mempunyai tugas sesuai yang ada dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 57 Tahun 2017 pasal 3 bagian kedua yaitu melaksanakan tugas manajerial, mengembangkan kewirausahaan, dan melakukan supervisi

---

<sup>32</sup> Asmani, Jamal Ma'mur, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Jogjakarta, DIVA Press, 2012), 18.

<sup>33</sup> Asmani, Jamal Ma'mur, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Jogjakarta, DIVA Press, 2012), 19.

kepada guru dan tenaga kependidikan, melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan untuk memenuhi kebutuhan guru Madrasah.<sup>34</sup> Atau singkatnya menyelenggarakan fungsi perencanaan, pengelolaan, supervisi, dan evaluasi. Sedangkan tanggung jawab Kepala Madrasah adalah menyusun rencana kerja jangka menengah untuk masa empat tahun, membuat rencana kerja tahunan, mengembangkan kurikulum lembaga, membuat dan menetapkan pembagian tugas dan pendayagunaan guru dan tenaga kependidikan, menandatangani ijazah, surat keterangan hasil ujian akhir, surat keterangan pengganti ijazah, dan dokumen akademik lain serta mengembangkan nilai kewirausahaan dan melakukan penilaian kinerja guru dan tenaga kependidikan.

Di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya seorang Kepala Madrasah harus mempunyai keahlian, yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi serta kompetensi sosial.

#### 4. Kepemimpinan Mutu Pendidikan

Derajat tingkat keunggulan suatu produk yang merupakan hasil kerja atau upaya baik berupa barang ataupun jasa adalah makna umum mutu.. Di dunia pendidikan, yang dimaksud mutu meliputi “*proses pendidikan*” dan “*hasil pendidikan*”. Proses pendidikan yang bermutu mencakup berbagai proses input, seperti bahan ajar yang berupa kognitif, afektif, dan psikomotorik, metodologi bervariasi dalam melakukan pembelajaran sesuai kemampuan guru, sarana prasarana madrasah, dukungan administrasi, dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana belajar yang kondusif. Sementara “*hasil pendidikan*” berupa prestasi yang dicapai sebuah lembaga pendidikan dalam masa tertentu.<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup> Peraturan Menteri Agama RI, “58 Tahun 2017, Kepala Madrasah,” (16 November 2017)

<sup>35</sup> Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, (Semarang, Pustaka Rizki Putra, 2011), 44.

Dunia pendidikan mulai mempergunakan model pengelolaan pendidikan berbasis industri yang mengandalkan adanya upaya pihak pengelola lembaga pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan manajemen perusahaan yang dikenal dengan *total Quality management (TQM)* yang menekankan pada perubahan yang secara terus menerus secara konsisten terhadap perbaikan yang berkelanjutan untuk mencapai kebutuhan dan kepuasan pelanggan yang dikenal dengan manajemen mutu terpadu.<sup>36</sup> Artinya lembaga pendidikan menempatkan dirinya sebagai lembaga dibidang jasa atau dengan kata lain sebagai industri jasa yang memberikan pelayanan (*survice*) sesuai dengan apa yang menjadi harapan pelanggan *customer* yang tentunya merupakan sesuatu yang berkualitas dan memberikan rasa puas.

Pelanggan dalam manajemen mutu terpadu di lembaga pendidikan dibedakan menjadi dua yaitu pelanggan luar *external customer* dan pelanggan dalam *internal customer*. Yang dimaksud internal customer meliputi pihak pengelola lembaga pendidikan, kepala madrasah, guru, staff, dan penyelenggara pendidikan. Sedangkan masyarakat, pemerintah, dan dunia industry dinamakan pelanggan luar.

Yang mendukung terwujudnya mutu pendidikan di lembaga pendidikan ada beberapa hal, yaitu :

- a. Adanya perubahan yang terus menerus (*Continuous improvement*)

Lembaga pendidikan harus melakukan perubahan menuju kepada keadaan yang lebih baik, yang dilaksanakan secara terus menerus untuk memberikan kepastian bahwa semua komponen penyelenggara pendidikan telah mencapai standar mutu dan kualitas yang ditetapkan.

- b. Menetapkan standar mutu *quality assurance with good stadart*, yang dipakai untuk menentukan standar mutu dari semua yang terlibat dalam proses pembelajaran.
- c. Dibuat perubahan kultur *culture change*

---

<sup>36</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*, (Jogjakarta, IRCiSoD, 2011), 5.

Proses ini bertujuan untuk membentuk budaya organisasi yang menjadikan mutu sebagai orientasi semua bagian dalam lembaga pendidikan, sehingga mutu hasil maupun mutu proses pembelajaran akan selalu terjaga dan unggul dibandingkan lembaga pendidikan yang lain.

d. Perubahan organisasi *upside-down organization*

Perubahan organisasi terjadi apabila visi, misi dan tujuan organisasi sudah mengalami perubahan atau mengalami perkembangan, maksudnya adanya perubahan sistem dan struktur organisasi yang mencerminkan hubungan kerja dan pengawasan di dalam organisasi yang menyebabkan terjadinya perubahan kewenangan, tugas dan tanggung jawab.<sup>37</sup>

e. Berusaha untuk mempertahankan hubungan dengan pelanggan *keeping close to the customer*

Dipertahankannya hubungan yang baik dengan pelanggan (*public relation*) merupakan upaya yang dilakukan dalam rangka untuk memenuhi kepuasan pelanggan.<sup>38</sup>

Manajemen mutu terpadu memiliki karakteristik mutu yang disatupadukan dalam strukturnya dan berprinsip mutu memerlukan keterlibatan setiap orang dalam setiap tingkatan serta membutuhkan kontribusi semua pihak untuk meningkatkan mutu.<sup>39</sup>

Suatu lembaga pendidikan akan potensial memiliki keunggulan (kualitas) apabila mampu menciptakan dan menawarkan nilai lebih kepada pelanggan, atau bisa dikatakan kalau kinerjanya lebih baik bila dibandingkan dengan satuan pendidikan yang lainnya. Keunggulan atau kualitas dapat dicapai dengan menggunakan dua strategi, yaitu strategi bersaing (*competitive startegy*) dan startegi kerjasama (*cooperative strategy*). Implementasi dari dua strategi tersebut berupa adanya visi, misi yang jelas,

---

<sup>37</sup> Muhammad Thoyib, *Manajemen MUTU Pendidikan Islam Kontemporer*, (Jakarta, Direktorat Pendidikan Tinggi Islam, 2012), 45.

<sup>38</sup> Muhammad Thoyib, *Manajemen MUTU Pendidikan Islam Kontemporer*, 47.

<sup>39</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*, (Jogjakarta, IRCiSoD, 2011), 160.

perhatian terpusat kepada pelanggan baik itu pelanggan internal ataupun pelanggan eksternal, terbuatnya strategi untuk melaksanakan visi dan misi, seluruh bagian organisasi terlibat dalam mengembangkan strategi dengan pemberdayaan sumber daya yang ada melalui cara menghilangkan kendala serta membantu untuk memberikan kontribusi kepada lembaga melalui pengembangan kelompok kerja yang efektif, serta adanya penilaian dan evaluasi mengenai efektifitas lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan yang berkaitan dengan pelanggan.<sup>40</sup>

Menurut Zamroni, Peningkatan mutu di lembaga madrasah meliputi beberapa hal, yaitu : Memotret kondisi lingkungan madrasah, menyusun visi misi, menetapkan strategi dan program kerja, memperluas kepemimpinan partisipatif, melakukan intervensi pada berbagai tingkatan, mengembangkan kultur madrasah, meningkatkan kualitas dan kemampuan guru, pemanfaatan sumber dana, dan melakukan monitoring juga evaluasi.<sup>41</sup> Untuk meningkatkan mutu pendidikan madrasah kunci utamanya adalah kepala madrasah. Menurut Sudarwan Danim dan Suparno, untuk mendapatkan madrasah yang berkualitas diperlukan pola kepemimpinan transformasional, yang menekankan pada pelaksanaan visi misi lembaga, penggunaan komunikasi secara efektif, pemberian rangsangan intelektual, serta mempunyai perhatian terhadap persoalan individu anggotanya.<sup>42</sup>

Derajat keunggulan dalam pengelolaan pendidikan secara efektif dan efisien untuk melahirkan keunggulan akademis dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu merupakan Mutu Pendidikan.

Menciptakan lingkungan belajar yang kondusif serta berkelanjutan merupakan komitmen pemimpin pendidikan

---

<sup>40</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*, 244.

<sup>41</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tip Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Jogjakarta, Diva Press, 2012), 118.

<sup>42</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tip Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 52-53.

yang harus dipenuhi, dikarenakan pendidikan merupakan proses berkelanjutan. Proses belajar mengajar yang efektif dan bermakna harus bersentuhan langsung dengan kehidupan siswa dengan lingkungannya. Penerapan Manajemen Mutu terpadu di lembaga madrasah tidak lepas dengan bagaimana usaha kepala madrasah bisa mengendalikan mutu pengelolaan madrasah tersebut secara terpadu. Pengendalian mutu terpadu pada lembaga pendidikan merupakan suatu sistem yang paling efektif untuk diintegrasikan dengan usaha pengembangan mutu, pemeliharaan mutu, dan perbaikan mutu dari berbagai bagian dari organisasi lembaga pendidikan sehingga kualitas meningkat.

## **5. Pengendalian Mutu Pendidikan**

Pemerintah sudah mencanangkan konsep pengendalian mutu berupa standar pengendalian mutu pendidikan. Kewenangan dan wewenang pemerintah pusat dan daerah di dalam pengendalian mutu pendidikan ada dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, khususnya dalam pasal 57 yang mengatur mengenai evaluasi yang dilakukan untuk pengendalian mutu pendidikan secara nasional merupakan wujud akuntabilitas dari penyelenggara pendidikan kepada pihak yang mempunyai kepentingan dan evaluasi dilakukan kepada anak didik, lembaga pendidikan, serta program pendidikan di jalur formal maupun non formal dan untuk semua jenjang, satuan dan jenis pendidikannya.

Sementara pada pasal 58 berisi pendidik melakukan evaluasi hasil belajar peserta didik yang digunakan untuk tujuan memantau proses, kemajuan, serta perbaikan dari hasil belajar peserta didik secara berkesinambungan. Evaluasi dilakukan oleh lembaga yang sifatnya mandiri secara berkala, transparan, menyeluruh dan juga secara sistemik untuk menilai pencapaian standar nasional pendidikan yang merupakan kriteria minimal dari sistem pendidikan di seluruh wilayah negara Indonesia. Standar mutu pendidikan yang disebut dengan istilah SNP yang lingkupnya meliputi standar isi, proses, kompetensi lulusan, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana prasarana, pengelolaan, pembiayaan,

dan penilaian. Disini peneliti hanya memfokuskan kepada pendidik saja.<sup>43</sup>

Tenaga kependidikan yang mempunyai tugas untuk mendidik, membimbing, mengajar, dan juga melakukan penilaian atas peserta didik disebut pendidik atau guru, yang merupakan pemeran utama dalam pendidikan anak selain orang tua dan pihak lainnya. Pendidikan tidak akan mempunyai arti tanpa keterlibatan aktif guru apalagi jika ditunjang oleh mutu guru yang inovatif yang akan membawa suatu lembaga pendidikan lebih berkualitas. Keberadaan dan tugas guru tidak bisa digantikan oleh elemen yang lain meskipun mesin yang canggih. Hal ini dikarenakan tugas guru menyangkut pembinaan mental anak didik yang berbeda-beda antara anak yang satu dengan lainnya

Sebagai seorang pemimpin, guru mempunyai tugas utama untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi anak didik mulai dari jenjang pendidikan anak usia dini dan pendidikan dasar juga menengah, baik formal maupun non formal.<sup>44</sup> Guru sebagai arsitektur yang bisa membentik watak dan sifat anak didiknya, membangun kepribadian untuk menjadi manusia yang berguna.

Sebagai seorang pendidik, guru harus mempunyai keahlian dan kompetensi akademik yang sesuai dengan tujuan pendidikan. Kualifikasi akademik merupakan syarat minimal pendidikan yang harus dipenuhi. Selain kompetensi akademik, guru juga harus mempunyai kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan juga kompetensi sosial.

Seperangkat pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh seorang guru atau pendidik di dalam melaksanakan tugas, itulah yang dinamakan kompetensi yang meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional.<sup>45</sup> Kompetensi guru adalah perpaduan antara pengetahuan, ketrampilan, nilai dan

---

<sup>43</sup> Undang-Undang RI, "20 Tahun 2003, *Sistim Pendidikan Nasional*", (8 Juli 2003)

<sup>44</sup> Undang-Undang RI, "14 Tahun 2005, *Guru dan Dosen*," (30 Desember 2005).

<sup>45</sup> Peraturan Pemerintah RI, "74 Tahun 2008, *Guru*," (1 Desember 2008).

sikap yang diwujudkan dalam kebiasaan berolah pikir dan melakukan perbuatan yang berupa motivasi, pembawaan, konsep diri, ketrampilan kognitif, ketrampilan perilaku dan mendidik dan membimbing anak didik yang meliputi pedagogis, kepribadian, sosial kemasyarakatan, dan profesi.

Banyak sekali tugas dan peran guru selama proses belajar mengajar, mulai guru sebagai pembimbing, sebagai penghubung, sebagai penegak disiplin, sebagai manajer dan juga administrator. Dalam tugasnya sebagai administrator atas administrasi perlengkapan madrasah meliputi guru sebagai suatu profesi, sebagai perencana kurikulum, sebagai pemimpin atas permasalahan selama proses belajar mengajar, sebagai organisator yang mengelola kegiatan akademik sehingga bisa efektif dan efisien dalam pembelajarannya. Sebagai demonstrator yang harus menguasai bahan materi ajar serta selalu mengembangkan dan meningkatkan kemampuannya, sebagai fasilitator yang memberikan fasilitas dan kemudahan belajar bagi peserta didik sehingga tercipta lingkungan pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan atau disebut PAKEM. Sebagai pengelola kelas, mediator yang harus memiliki pengetahuan atas media pembelajaran, sebagai inspirator yang bisa memberikan inspirasi untuk kemajuan belajar peserta didik, sebagai informator yang memberikan informasi mengenai perkembangan ilmu dan teknologi, sebagai korektor yang bisa membedakan mana yang baik dan yang buruk atau mana yang positif dan mana yang negatif, sebagai motivator yang bisa mendorong anak didik untuk bersemangat dan aktif dalam belajar, sebagai supervisor untuk memperbaiki situasi pembelajaran menjadi lebih baik, sebagai evaluator yang bisa memberikan penilaian atas kepribadian sekaligus hasil pembelajaran peserta didik, sebagai inisiator yang dapat mencetuskan ide dan gagasan demi kemajuan pendidikan dan pengajaran.

Untuk meningkatkan mutu pendidikan di sektor mutu pendidik, Kepala Madrasah melakukan langkah :

- a. Menata paradigma guru atau menata persepsi dalam melaksanakan tugas edukasi. Awal keberhasilan seorang guru sangat ditentukan oleh persepsinya tentang sesuatu yang akan dilakukan.

- b. Optimis kita bisa. Setelah menata paradigma guru, Kepala Madrasah selanjutnya memberikan rasa optimis kepada guru untuk bisa maju, dalam arti bisa lebih meningkatkan dan mengembangkan proses pembelajaran.
- c. Banyak membaca. Langkah selanjutnya adalah menambah wawasan dan ketrampilan mengajar yaitu dengan banyak membaca.
- d. Belajar dengan teman sejawat, artinya belajar dengan teman sejawat yang telah sukses melaksanakan tugas dengan baik, sehingga akan bisa menutupi kelemahan dan kekurangan seorang guru. Fungsi dan tugas Kepala Madrasah dalam melaksanakan pemantauan dan pengawasan secara rutin maupun berkala sangat dibutuhkan karena dapat memberikan masukan langsung mengenai perilaku pembelajaran guru yang meliputi persiapan guru dalam mengajar, konsistensi dalam melaksanakan pembelajaran mulai dari persiapan sampai dengan adanya perbaikan sesuai kebutuhan.
- e. Mohon pertolongan Allah SWT. Seorang Kepala Madrasah harus mampu menghadirkan Allah dalam setiap aktivitas tugasnya karena hal tersebut akan menentukan keberhasilannya.<sup>46</sup>

## B. Penelitian Terdahulu

Kajian mengenai penelitian yang sudah dilakukan oleh peneliti terdahulu tentunya yang relevan dengan penelitian ini sangat peneliti butuhkan sebagai masukan sekaligus sebagai pedoman sehingga dapat diketahui perbedaan dan persamaan dari penelitian tersebut. Penelitian yang digunakan sebagai perbandingan adalah :

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Miftahul Ulum Cermenan Jombang oleh Nur Maulida utu bersama Beny Sintasari dalam jurnal studi kemahasiswaan IRSYADUNA.

Nur maulida dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang disebabkan sifat penelitiannya menggunakan penelitian lapangan, data yang dihasilkan berupa kata tertulis atau lisan yang berasal dari obyek dan

---

<sup>46</sup> Dedi Irwan, *Daya Pikat Guru*, (Zikrul Hakim, Jakarta, 2018), 170

perilaku yang peneliti amati dengan multi strategi yang bersifat interaktif, observasi langsung, partisipatif, wawancara, dokumen yang ada, foto, ataupun hasil rekaman. Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala MTs Miftahul Ulum Cermenan jombang menggunakan gaya demokratis, karena kepala madrasah berusaha mendekatkan komunikasi dengan guru, siswa dan warga madrasah yang lain dengan tujuan untuk memberikan bimbingan bahkan mengayomi warga madrasah supaya melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik.<sup>47</sup>

2. Penelitian M. Isa Idris yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN 3 Waykanan*. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif karena menggunakan latar alami natural setting sebagai sumber data langsung. Tujuannya ingin mendiskripsikan tentang pentingnya sebuah kepemimpinan kepala madrasah terhadap peningkatan mutu pendidikan di lembaga yang dipimpinnya, menganalisa strategi apa yang dipakai oleh kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan dan juga mendiskripsikan karakter serta tipe kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di lembaganya.

Hasil dari penelitian M Isa Idris adanya beberapa strategi yang digunakan oleh kepala madrasah guna mencapai tarjet yang telah ditetapkan bersama oleh semua komponen madrasah, yang mengacu pada paparan teori mutu pendidikan meliputi input, proses pembelajaran, dan output hasil. Selain strategi, juga dibahas tentang karakter kepemimpinan kepala MIN 3 Waykanan yang demokratis dimana adanya campur tangan pemikiran pihak terkait dalam mengeluarkan regulasi dan kebijakan madrasah. Yang dijadikan variabel utama adalah kepala madrasahny.<sup>48</sup>

---

<sup>47</sup> Nur Maulida Utu, Beny Sintasari, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Miftahul Ulum Cermenan Jombang*, *IRSYADUNA, Jurnal Studi Kemahasiswaan*, Vol. 1 No. 1(April 2021)

<sup>48</sup> Isa Idris, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN 3 Waykanan", (UIN Raden Intan Lampung, 2018).

### 3. Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN Malang 2 penelitian dari Azizil Alim

Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan rancangan studi kasus. Data dikumpulkan dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Perspektif fenomenologi digunakan di dalam menginterpretasikan data. Data yang sudah dikumpulkan kemudian diperiksa keabsahannya dengan menggunakan metode triangulasi, pengecekan, dan diskusi, dengan langkah pertama melakukan reduksi data, kemudian data-data yang sama dikumpulkan, dan akhirnya ditarik kesimpulan.

Kesimpulan dari penelitian Azizil Alim adalah berupa upaya yang dilakukan oleh kepala MIN Malang 2 dalam meningkatkan mutu pendidikan, yaitu a). Memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat dengan cara membebaskan biaya pendaftaran peserta didik baru yang pada tahun sebelumnya dipugut sebesar seratus ribu rupiah. Dengan upaya ini, masyarakat selaku orang tua peserta didik baru yang kebanyakan berasal dari kalangan ekonomi menengah ke bawah merasa sangat terbantu dengan adanya kebijakan tersebut. Upaya ini sangat efektif untuk menarik minat orang tua murid mendaftarkan anaknya di MIN Malang 2. b). Diberlakukannya uji pemetaan terhadap calon siswa baru, sehingga madrasah dapat benar-benar mengetahui kapasitas dari siswa barunya, dengan begitu bisa disiapkan juga formula yang tepat untuk menghadapi anak didik. Dengan cara ini diharapkan bisa melahirkan output yang berkualitas, berprestasi, dan beriman.

Penelitiannya berfokus pada bagaimana kepala madrasah didalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN Malang 2, dan bagaimana tipe kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN Malang 2.<sup>49</sup>

---

<sup>49</sup> Azizil Alim, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN Malang 2*, (UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang, 2015)

4. Penelitian Nuryani yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di SMP Negeri 3 Ungaran)* juga menjadi rujukan dari penelitian ini.

Metode yang digunakan metode kualitatif, dimana desain dari penelitiannya menggunakan etnografi yang merupakan proses penjelasan menyeluruh tentang kompleksitas kehidupan kelompok. Sedang penelitian ini berfokus pada bagaimana kepemimpinan kepala SMPN 3 Ungaran dalam meningkatkan mutu pendidikannya. Fokus dari penelitian ini adalah bagaimana peran kepala SMPN 3 Ungaran sebagai manajer dalam meningkatkan mutu pendidikannya, dan bagaimana peran kepala SMPN 3 Ungaran sebagai supervisor untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMPN 3 Ungaran.

Dalam penelitian di SMPN 3 Ungaran ini membahas tentang kemampuan kepala SMPN 3 Ungaran dalam melakukan supervisi yang meliputi mulai dari melakukan persiapan, melaksanakan proses, dan melaksanakan tindak lanjut.<sup>50</sup>

5. Penelitian Lina Mayasari yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Al Hakimiyah Padang Lawas*.

Pendekatan studi kasus dan penelitian lapangan dengan metode kualitatif diskriptif. Kepala Madrasah Aliyah Al Hakimiyah Padang Lawas merupakan pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan karismatik. Dia menjadikan Allah sebagai pusat segala tindakan dalam bergerak memperbaiki diri dan meningkatkan akhlak serta prestasi, nilai-nilai ilahiyah menjadi dasar pendidikan, mempraktekkan pola kepemimpinan Rasulullah. Ibadah menjadi sasaran tindakan, menumbuhkan pribadi yang mengasah dan memunculkan potensi ilahiyah yang sudah ada, mendorong dan memberikan motivasi guru dan warga madrasah melalui pemahaman bahwa pendidik merupakan sebuah bentuk ibadah sekaligus jihad, dan

---

<sup>50</sup> Nuryani, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Situs SMP Negeri 3 Ungaran)*, (Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2013)

memberikan keteladanan. Untuk pengambilan keputusan, kepala MA Al hakimiyah Padang Lawas menggunakan dua cara, yaitu melalui spiritual dmokrasi, dan spiritual otoriter.

Kepala MA Al Hakimiyah Padang Lawas dalam menjalankan perannya dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan berperan sebagai manajer dan supervisor, berperan sebagai inovator, berperan sebagai leader, sebagai integrator, sebagai edukator dan berperan sebagai motivator.<sup>51</sup>

6. Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SDN 4 Sungai Nilam Kecamatan Jawai Kabupaten Sambas hasil penelitian Nurhaya. Rumusan masalah yang diangkat adalah tentang bagaimana gaya, fungsi, faktor pendukung, dan penghambat dari kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan disajikan bersamaan dengan realita kondisi di lapangan yang ada di SDN 4 Sungai Nilam.

Tujuan dilakukannya penelitian oleh Nurhaya adalah untuk mendiskripsikan gaya kepemimpinan, fungsi dari kepemimpinan, faktor pendukung, dan juga faktor penghambat dari kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN 4 Sungai Nilam Kecamatan Jawai Kabupaten Sambas serta realitas mutu pendidikan di SDN 4 Sungai Nilam.

7. Whose leadership role is more substantial for teacher professional collaboration, job satisfaction and organizational commitment: a lens of distributed leadership, Yan Liu & Sheldon Watson.

Research evidence has suggested distributed leadership might help improve school outcomes, but the conceptualization and operationalization of distributed leadership itself remain inconsistent, and the evidence of distributed leadership on many school outcomes is far from complete. This research used the multi-country 2013 Teaching and Learning International Study data to reveal how variations in principal, management team, and

---

<sup>51</sup> Lina Mayasari, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Al Hakimiyah Padang Lawas*, (STAI Barumon Raya, Juni 2020)

teachers' leadership in three primary school leadership functions are associated with teacher professional collaboration, teacher job satisfaction, and teacher organizational commitment. The study investigated multi-dimensional associations using a three-level Structural Equation Model, and found teacher reported shared decision-making was significantly and positively related to all interested outcomes. While using the distributed leadership operational variables, which emphasized the variations in each leader unit's leadership and managerial roles, this study found practically, management team leadership in instructional management and teacher development, and teacher leadership in teacher development were associated with desired teacher collaboration and teacher attitudes.<sup>52</sup>

Setelah membaca, mempelajari, menelaah, dan memahami apa yang sudah dilakukan para peneliti terdahulu, maka penulis menemukan perbedaan dan persamaan, yaitu :

1. Untuk persamaannya adalah,
  - a. Metode penelitian yang dipergunakan adalah metode kualitatif;
  - b. Yang menjadi variable independen adalah kepala madrasah atau kepala sekolah.
2. Sedangkan perbedaan antara penelitian yang sedang penulis lakukan saat ini dengan penelitian terdahulu, yaitu :
  - a. Permasalahan yang diangkat menjadi rumusan masalah dalam setiap penelitian;
  - b. Masing-masing peneliti mempergunakan kajian teori yang berbeda.

### C. Kerangka Berpikir

Lembaga pendidikan Islam atau yang biasa disebut madrasah mempunyai andil yang sangat besar dalam menyiapkan generasi yang siap menghadapi zaman yang penuh tantangan dengan menyelenggarakan proses pembelajaran mulai

---

<sup>52</sup> Yan Liu, Sheldon Watson, *Whose leadership role is more substantial for teacher professional collaboration, job satisfaction and organizational commitment: a lens of distributed leadership*, (Article, Published Online: 18 Nov 2020, Views: 612, Citations: 3)

pembekalan pengetahuan, penanaman nilai, sikap dan karakter yang terbentuk, bakat, kemampuan serta ketrampilan, juga menumbuhkembangkan potensi akal, jasmani, dan rohani yang optimal dan seimbang yang sesuai dengan perkembangan zaman.

Kenyataan di lapangan, madrasah terkhusus madrasah di kabupaten Rembang telah berjalan melalui lorong krisis yang panjang dimana madrasah sepertinya belum siap dalam menghadapi tuntutan zaman dengan segala perkembangannya dan juga dengan adanya globalisasi. Akibatnya madrasah yang seharusnya melahirkan generasi yang “Imamul Muttaqin” tetapi kenyataannya output yang dihasilkan adalah generasi yang gagap teknologi, gagap pergaulan global, gagap perkembangan zaman dan yang lebih menyedihkan lagi kalau sampai gagap moral. Untuk itu sangat dibutuhkan kepemimpinan dan manajemen yang tepat untuk mewujudkan lembaga pendidikan madrasah yang sesuai dengan keinginan dan harapan.

Lembaga pendidikan yang baik dan bermutu akan melahirkan generasi yang kreatif dan mampu berperan aktif dalam menghasilkan kemaslahatan sehingga menghasilkan kemanfaatan bagi kehidupan manusia. Begitu juga pendidikan yang baik akan mengantarkan generasi muda ke arah kehidupan berbangsa yang beradab, sejahtera lahir dan batin.

Pendidikan mempunyai tugas dan tanggung jawab atas amanah pahlawan bangsa seperti yang tertulis di dalam perundang-undangan negara, yaitu dalam muqadimah Undang-Undang dasar 1945 yang berbunyi, “melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial.” Begitu juga dalam pasal 28 C ayat 1 Undang-Undang Dasar Republik Indonesia 1945 yang berbunyi, “Setiap orang berhak mengembangkan diri melalui pemenuhan kebutuhan dasarnya, berhak mendapatkan pendidikan dan memperoleh manfaat dari ilmu pengetahuan dan teknologi, seni budaya, demi meningkatkan kualitas hidupnya dan demi kesejahteraan umat manusia.”<sup>53</sup> Sedangkan dalam

---

<sup>53</sup> Undang-Undang Dasar RI 1945 yang sudah diamandemen, (Semarang, Sinar Pelangi)

pasal 31 ayat 1 Undang-Undang Dasar Republik Indonesia 1945,”setiap warga negara berhak mendapatkan pengajaran.”<sup>54</sup> Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat, bertujuan untuk dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, berkembangnya potensi peserta didik supaya menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab seperti yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 3.<sup>55</sup>

Adanya perbedaan pemahaman atas cara mengelola lembaga pendidikan dari perspektif managerialship dan leadership yang baik, serta terjadinya split personality pemimpin dalam mengelola lembaga pendidikan merupakan permasalahan yang terjadi di madrasah. Hal inilah yang menjadikan manajemen dan kepemimpinan pendidikan isu sentral dalam mengelola lembaga pendidikan yang profesional.

Manajemen mutu terpadu belum ada lembaga pendidikan yang bisa menerapkan dengan cara yang mudah dan dalam waktu yang singkat, karena pada dasarnya manajemen mutu terpadu harus melalui pembiasaan sehingga harmonis dengan kultur dan budaya yang sudah ada dan dikembangkan dari hal-hal yang bersifat praktis di suatu lembaga pendidikan, dengan cara membangun mutu yang sudah ada dan mengembangkan menjadi lebih baik secara terus menerus. Permasalahan yang menyebabkan mutu lembaga pendidikan Islam atau madrasah adalah adanya :

1. Krisis pengelolaan (manajemen), banyak madrasah yang dikelola asal-asalan tanpa dukungan manajemen yang baik, dan kebanyakan kepala madrasah dipilih karena kedekatan dengan kyai atau keluarga yayasan yang seringkali mengabaikan prinsip manajemen.
2. Krisis pengembangan, banyak madrasah yang masih berjalan ditempat dan belum menunjukkan kemajuan yang

---

<sup>54</sup> Undang-Undang Dasar RI 1945 yang sudah diamandemen, (Semarang, Sinar Pelangi)

<sup>55</sup> Undang-Undang RI, “20 Tahun 2003, *Sistim Pendidikan Nasional*”, (8 Juli 2003)

berarti karena masih menekankan aspek kuantitatif, apalagi dengan adanya tunjangan profesi guru (sertifikasi). Sehingga pengembangan belum menekankan pada aspek pembangunan mutu (kualitatif).

3. Krisis visi dan misi serta arah yang kurang jelas, dimana islam hanya sebagai obyek bahasan belum menjadi *way of life*.
4. Krisis komunikasi, masih banyak madrasah yang berjalan sendiri-sendiri. Mereka hanya berkomunikasi dengan sesama madrasah, belum banyak melakukan jalinan kerja (*network*) dengan lembaga lain selain madrasah apalagi lembaga manca negara. Seandainya ada, tidak dalam kerangka membangun kerjasama peningkatan mutu.

Bukti adanya krisis tersebut adalah kurangnya keinginan dan minat masyarakat untuk memasukkan anaknya ke madrasah khususnya masyarakat di Kabupaten Rembang. Madrasah Ibtidaiyah merupakan pendidikan jenjang sekolah dasar di bawah binaan Kantor Kementerian Agama Republik Indonesia dengan karakter dan keunikannya.

Dikarenakan madrasah ibtidaiyah merupakan pendidikan dasar atau pendidikan formal awal, artinya pendidikan yang menjadi pondasi akan keberhasilan dari pendidikan jenjang berikutnya, menjadikan lembaga pendidikan madrasah ibtidaiyah membutuhkan perhatian, baik manajemen maupun mutunya. Untuk itulah penulis mengangkat judul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Anwarul Mursidin, Rembang Dan fokus di dalam meneliti gaya komunikasi yang digunakan oleh Kepala Madrasah dan Mutu Pendidikan di MI Anwarul Mursyidin Rembang dan gaya komunikasi Kepala Madrasah MI Anwarul Mursidin Rembang Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.

Kerangka berpikir di bawah ini akan mempermudah pemahaman .

Tabel 2.1 Kerangka Berpikir

