

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan salah satu prioritas dalam pembangunan nasional, karena pendidikan pada dasarnya sebuah usaha untuk mencerdaskan generasi bangsa dengan membentuk watak karakter manusia seutuhnya sehingga memiliki posisi sangat strategis dalam membantu terhadap keberhasilan pembangunan. Lembaga Pendidikan sebagai wahana dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang membawa kearah pencerahan yang berbalut dengan nilai-nilai kepintaran, kepekaan, dan kepedulian dalam kehidupan sehingga menjadi motor penggerak kemajuan bangsa.

Dalam suatu lembaga pendidikan tenaga pendidik atau guru sebagai faktor yang paling penting, karena hitam-putihnya proses pembelajaran terhadap peserta didik sangat dipengaruhi oleh mutu gurunya. Guru sebagai perencana, pelaksana sekaligus sebagai evaluator dalam pembelajaran. Guru menjadi kunci terwujudnya kualitas pendidikan yang baik. Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu hasil pendidikan, sehingga guru mempunyai posisi strategis dalam pendidikan. Maka setiap usaha peningkatan mutu pendidikan perlu memberikan perhatian terhadap peningkatan mutu guru, karena komponen yang lebih berperan banyak terhadap mutu pendidikan adalah guru yang bermutu dan berkualitas.

Guru yang berkualitas adalah orang yang terdidik dan terlatih dengan baik serta memiliki kemampuan dan keahlian dalam bidang keguruan. Guru yang berkualitas yaitu guru yang memiliki pengetahuan yang mendalam tentang kurikulum pendidikan dan mampu mengembangkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Selain itu guru yang berkualitas mampu memahami, memperhatikan, memiliki metode, pengalaman dan pengetahuan tentang pembelajaran.

Kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran secara baik dan

memahami strategi pembelajaran yang efektif merupakan hal sangat prinsip bagi guru, karena berhubungan erat dengan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan, sehingga peningkatan kemampuan ataupun kualitas guru dalam melaksanakan proses pembelajaran dipandang sebagai komponen penting dalam usaha perbaikan pendidikan.

E. Mulyasa menyebutkan bahwa guru merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh guru yang profesional dan berkualitas. Dengan kata lain perbaikan kualitas pendidikan harus berpangkal dari guru dan berujung pada guru pula.<sup>1</sup>

Adapun yang termasuk komponen Mutu Guru:<sup>2</sup> 1) Menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP); 2) Melakukan evaluasi diri, refleksi dan perbaikan kinerja; 3) Melakukan pengembangan profesi berkelanjutan; 4) Mengembangkan kegiatan pembelajaran yang inovatif dan kreatif; 5) Mengembangkan Perangkat Pembelajaran Tematik Terpadu; 6) Melakukan pelatihan asesor kompetensi atau magang di dunia kerja.

Program peningkatan mutu guru dimulai dengan penetapan standar minimum kompetensi guru. Undang-Undang Republik Indonesia I nomor 20 tahun 2003 pasal 39 ayat 1 menjelaskan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat bagi pendidik pada perguruan tinggi. Pada pasal 42 ayat 1 menegaskan bahwa seorang pendidik harus

---

<sup>1</sup> E Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 5.

<sup>2</sup> Sumarna Surapranata dan Muhammad Nur, *BANSM Instrumen Akreditasi Satuan Pendidikan* (Jakarta: BANSM, 2020), 20.

memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Kualifikasi pendidikan minimum dapat menentukan standar pendidik sebagai tenaga profesional yang menunjang terhadap keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan. Jabatan guru hanya dapat dipegang oleh orang yang telah memiliki kualifikasi tertentu. Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pada Bab 3 pasal 7 ayat 1 bahwa profesi guru merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip sebagai berikut:<sup>3</sup> 1) Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme; 2) Memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia; 3) Memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas; 4) Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas; 5) Memiliki tanggungjawab atas pelaksanaan tugas profesionalan.

Kualitas sumber daya guru merupakan alat ukur maju mundurnya sebuah lembaga pendidikan, karena terdapat hubungan yang signifikan antara kualitas sumber daya guru dengan kualitas lembaga pendidikan. Oleh sebab itu, agar sebuah lembaga pendidikan dapat meningkatkan mutu layanan publiknya, lembaga pendidikan harus mempersiapkan sumber daya guru yang berkualitas, profesional, dan mempunyai kinerja bagus.

Kemampuan seorang guru dapat menentukan kualitas suatu lembaga pendidikan, sehingga berbagai kebijakan pengembangan dan peningkatan mutu guru harus senantiasa dilakukan. Dalam hal ini seorang kepala madrasah sebagai *Top Manager* dalam suatu lembaga pendidikan memegang peranan penting, karena dapat memberikan iklim yang memungkinkan bagi guru untuk meningkatkan karya dan kreativitasnya dengan penuh motivasi. Kompetensi

---

<sup>3</sup> Undang-Undang nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, t.t., 5.

manajerial seorang kepala madrasah dituntut untuk dapat membangun dan mempertahankan kualitas guru.

Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan pada suatu lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala madrasah dalam mengelola seluruh sumber daya madrasah termasuk peningkatan mutu guru. Lembaga pendidikan senantiasa menginginkan agar guru dapat melaksanakan tugas secara optimal dan menyumbangkan segenap kemampuan untuk kepentingan sekolah, dimana guru dapat bekerja lebih baik dari waktu ke waktu, sehingga terjadi perbaikan yang berkesinambungan.

Kepala madrasah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu madrasah. Pengelolaan sebagai inti dari manajemen, maka seorang pemimpin menjadi penentu segala-galanya, karena aktivitas yang dikelola akan bergantung pada pengelolanya.<sup>4</sup> Seorang pemimpin dituntut memiliki kemampuan untuk mengelola sebuah organisasi dengan baik. Peran kepala madrasah sedemikian penting untuk menjadikan sebuah madrasah pada tingkatan yang berkualitas. Maka bisa dikatakan madrasah yang bermutu akan selalu memiliki kepala madrasah yang berkualitas, kepala madrasah yang memiliki kemauan untuk bekerja keras, dan profesional dalam memberdayakan potensi sumber daya madrasah menjadi jaminan keberhasilan sebuah madrasah.

Kemampuan seorang kepala madrasah dalam merancang dan menjabarkan program kerja dengan disertai langkah-langkah yang relevan sangat menentukan berhasilnya suatu tujuan yang telah ditetapkan. Dengan cara-cara yang strategis kepala madrasah mampu meningkatkan kualitas sumber daya guru yang ada. Oleh karenanya manajemen yang ada harus mampu merancang rencana kerja yang berorientasi kepada peningkatan kualitas sumber daya guru.

Peningkatan kemampuan guru ataupun kualitas sumber daya guru, dapat

---

<sup>4</sup> Irawan Irawan, *Filsafat Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019), 90.

ditempuh dengan melaksanakan pembinaan secara berkesinambungan. Sebagai seorang pembina kepala madrasah diperlukan pola-pola kepemimpinan maupun keterampilan-keterampilan teknis, keterampilan hubungan kemanusiaan, keterampilan konseptual untuk meningkatkan kualitas sumber daya guru. Oleh karenanya, kunci keberhasilan peningkatan kualitas sumber daya guru merupakan tugas dan tanggungjawab kepala madrasah.

Dalam fungsinya sebagai penggerak guru, kepala madrasah harus mampu mengelola dan menggerakkan guru agar senantiasa mengembangkan kemampuan dan meningkatkan kualitasnya, karena guru merupakan ujung tombak untuk mewujudkan manusia yang berkualitas. Guru akan bekerja secara maksimum apabila didukung oleh beberapa faktor diantaranya adalah kemampuan manajerial kepala madrasah.

Pentingnya seorang kepala madrasah memiliki kapasitas manajemen yang baik, sesuai dengan perkataan J. Dean, "*Good management means accepting people and resources as they are and helping them to develop and work together to agreed ends*".<sup>5</sup> Maksudnya adalah manajemen yang baik berarti menerima orang dan sumber daya apa adanya dan membantu mereka untuk berkembang dan bekerja sama untuk mencapai tujuan yang disepakati. Seorang manajer yang kompeten memiliki upaya untuk meningkatkan kemampuan masing-masing individu, sehingga setiap individu dapat berkontribusi terhadap tujuan dari organisasi. Dalam hal ini kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk meningkatkan kualitas guru, sehingga setiap guru dapat berperan serta dalam mencapai tujuan madrasah.

Menjadi guru yang berkualitas tidak akan terwujud begitu saja tanpa ada upaya untuk meningkatkannya. Peningkatan kualitas guru tidak terlepas dari dukungan kepala madrasah, dimana kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena berhubungan langsung dengan

---

<sup>5</sup> J. Dean, *Managing The Primary School* (New York: The USA and Canada by Routledge, 1995), 3.

pelaksanaan program pendidikan di madrasah. Ketercapaian dan terwujudnya guru yang bermutu sangat bergantung pada kecakapan atau kemampuan manajerial kepala madrasah.

Tugas dan tanggung jawab kepala madrasah dalam meningkatkan mutu guru dapat mencakup implementasi kegiatan atau pelaksanaan fungsi-fungsi manajerial, mulai dari tujuan, perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi. Untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab tersebut, kepala madrasah dituntut menguasai sejumlah kompetensi salah satunya kompetensi manajerial.

Madrasah Ibtidaiyah Anwarussalam merupakan salah satu lembaga pendidikan yang berada di Kecamatan Padalarang Kabupaten Bandung Barat. Berdasarkan observasi awal di Madrasah Ibtidaiyah Anwarussalam, data yang diperoleh perkembangan madrasah yang di pimpin oleh Ibu Dra. Hj. Wiwin Ulwiyah terus menunjukkan perkembangan yang sangat positif dari tahun ke tahunnya hal ini ditunjukkan oleh berbagai prestasi yang diraih oleh peserta didik baik dari tingkat kecamatan, kabupaten, bahkan tingkat nasional. Madrasah Ibtidaiyah Anwarussalam dapat meraih juara 1 nasional dalam kegiatan lomba menulis surat kepada Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia yang di selenggarakan oleh MENDIKBUD RI pada tahun 2016.

Selain itu perkembangan dan kemajuan Madrasah Ibtidaiyah Anwarussalam mendapatkan kepercayaan dari masyarakat untuk memberikan pendidikan pada putera puterinya. Hal ini dilihat dari data perkembangan peserta didik yang secara periodik dari tahun ketahun terus mengalami peningkatan.

Perkembangan dan kemajuan Madrasah Ibtidaiyah Anwarussalam tidak terlepas dari kontribusi kualitas atau kemampuan guru dalam memberikan bimbingan dan pembinaan terhadap peserta didik dalam proses pembelajaran. Namun dilihat dari data guru Madrasah Ibtidaiyah Anwarussalam terbilang paling cepat terjadinya keluar masuk guru atau tenaga pendidik.

Upaya mempertahankan dan mengembangkan prestasi lembaga pendidikan diperlukan kerja keras, komitmen, dedikasi, loyalitas dan semangat pantang menyerah untuk semua stakeholder didalamnya. Aktor fital dalam membangun

kualitas pendidikan agar lebih maju dan berprestasi serta memberikan nilai manfaat bagi lulusan dan masyarakat bertumpu kepada kemampuan kepala madrasah. Dalam artian kemajuan dan perkembangan lembaga pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Anwarussalam merupakan hasil kemampuan kepala madrasah dalam mengelola komponen yang ada di madrasah yang salah satu diantaranya adalah mengelola guru.

Berdasar dari paparan di atas, untuk mengungkap fenomena tersebut, penulis menganalisis serta mendalaminya dalam suatu judul penelitian tentang **Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Guru** ( Penelitian di Madrasah Ibtidaiyah Anwarussalam Kecamatan Padalarang Kabupaten Bandung Barat ).

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka yang menjadi fokus dari penelitian ini adalah Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Guru (Penelitian di Madrasah Ibtidaiyah Anwarussalam Kecamatan Padalarang Kabupaten Bandung Barat). Subfokus penelitian yaitu Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah meliputi, tujuan, program, Proses, dan Evaluasi.

Tujuan dari fokus dan subfokus adalah untuk mempertajam ruang lingkup penelitian dengan bentuk pertanyaan serta membatasi cakupan wilayah masalah yang diteliti. Berdasarkan latar belakang, fokus, dan subfokus masalah tersebut, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tujuan manajerial kepala Madrasah Ibtidaiyah Anwarussalam dalam peningkatan mutu guru?
2. Bagaimana program manajerial kepala Madrasah Ibtidaiyah Anwarussalam dalam peningkatan mutu guru?
3. Bagaimana proses implementasi kompetensi manajerial kepala Madrasah Ibtidaiyah Anwarussalam dalam peningkatan mutu guru?

4. Bagaimana evaluasi dari proses implementasi kompetensi manajerial kepala Madrasah Ibtidaiyah Anwarussalam dalam peningkatan mutu guru?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian mengungkapkan tentang maksud dan capaian yang ingin dihasilkan dari penelitian yang akan dilakukan, serta dirumuskan secara spesifik sesuai dengan urutan kepentingannya. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan:

1. Tujuan manajerial kepala Madrasah Ibtidaiyah Anwarussalam dalam peningkatan mutu guru.
2. Program manajerial kepala Madrasah Ibtidaiyah Anwarussalam dalam peningkatan mutu guru.
3. Proses implementasi kompetensi manajerial kepala Madrasah Ibtidaiyah Anwarussalam dalam peningkatan mutu guru.
4. Evaluasi dari proses implementasi kompetensi manajerial kepala Madrasah Ibtidaiyah Anwarussalam dalam peningkatan mutu guru.

### **D. Kegunaan Penelitian**

Pada hakikatnya setiap penelitian yang dilakukan seseorang diharapkan akan mendapatkan manfaat tertentu. Begitu pula dengan penelitian ini diharapkan mendatangkan manfaat baik dari aspek teoretis maupun praktis.

#### **1. Aspek Teoretis**

Penulis berharap bahwa penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam perkembangan ilmu pengetahuan secara umum dan ilmu manajemen pendidikan Islam secara khusus, yaitu:

- a. Sebagai penambahan referensi mengenai kompetensi manajerial kepala madrasah baik pada aspek perencanaan, pelaksanaan maupun evaluasinya.
- b. Dapat digunakan sebagai bahan rujukan ilmiah dalam peningkatan kompetensi dan mutu guru.



## **2. Aspek Praktis**

Secara praktis, penulis berharap bahwa penelitian ini dapat memberikan manfaat di dalam masyarakat secara langsung. Lebih khususnya lagi penelitian ini dapat menjadi acuan untuk meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia bagi kepala madrasah, guru, dan peneliti lanjut.

### **a. Kepala Sekolah**

Hasil penelitian ini diharapkan dijadikan pertimbangan dalam melaksanakan peran dan tugas selaku pimpinan tertinggi pada madrasah atau sekolah terutama dalam mengimplementasikan kompetensi manajerial dalam meningkatkan mutu guru dengan memberdayakan potensi yang dimiliki madrasah.

### **b. Bagi Instansi Pendidikan**

Agar temuan-temuan dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk dijadikan acuan serta refleksi dalam peningkatan sumber daya manusia di Madrasah Ibtidaiyah Anwarussalam Kecamatan Padalarang Kabupaten Bandung Barat.

### **c. Peneliti Lanjut**

Hasil penelitian dapat dipergunakan peneliti lanjut sebagai bahan referensi untuk menganalisis kepemimpinan kepala madrasah khususnya yang berkaitan dengan kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah ibtidaiyah, sehingga dapat melakukan penelitian lanjutan yang lebih luas dan mendalam.

## **E. Kerangka Berpikir**

Penelitian dalam Manajemen Pendidikan Islam (MPI) memiliki cara kerja tersendiri. ‘Cara kerja penelitian MPI adalah menyelidiki konfigurasi, formasi, dan susunan suatu gejala manajerial, kemudian dengan kritis MPI merekonfigurasi, mereformasi, serta merestrukturisasi gambaran yang dialami

oleh organisasi pendidikan Islam.’<sup>6</sup> Cara kerja tersebut menjadi cara kerja realis yang tepat untuk diadopsi oleh MPI yang memiliki karakter teologis, akademis, dan terapan.

Untuk mensistematisasikan hasil penelitian, maka diperlukan kerangka berpikir. Kerangka berpikir merupakan suatu konseptual yang menjelaskan bagaimana suatu teori berhubungan di antara faktor-faktor penting yang telah diidentifikasi dalam suatu masalah penelitian.<sup>7</sup>

Hidup dan matinya organisasi sekolah pada dasarnya merupakan tanggung jawab seluruh kelompok penyelenggara pendidikan. Dengan demikian jika pimpinan dan seluruh staff sebagai penyelenggara mampu mengelola pekerjaannya secara mandiri, maka sekolah ini tetap akan dapat memenuhi semua kebutuhan sekolahnya sepanjang yang mereka inginkan.

Kegiatan utama pada suatu lembaga pendidikan adalah mewujudkan tujuan dari seluruh rangkaian kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah/madrasah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Untuk mewujudkan tujuan tersebut maka mutu guru perlu ditingkatkan.

Kepala sekolah/madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan mutu guru. Kepala sekolah/madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Kepala madrasah dituntut memiliki sebuah kemampuan atau kompetensi untuk mengelola suatu lembaga pendidikan. Karena berhasil tidaknya suatu sekolah dalam mencapai tujuan serta mewujudkan visi dan misinya terletak pada bagaimana manajemen dan

---

<sup>6</sup> Irawan, *Filsafat Manajemen Pendidikan Islam*, 143.

<sup>7</sup> Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi & Karya Ilmiah* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2016), 76.

kepemimpinan kepala sekolah.<sup>8</sup>

Kepala sekolah dapat bekerja sama dengan sumber daya manusianya untuk menanamkan visi dalam struktur dan proses sekolah, sesuatu yang membutuhkan keterampilan dan teknis dan manusia dalam pembuatan perencanaan kebijakan.<sup>9</sup> Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, kepala sekolah/madrasah harus dapat bekerja sama dengan bawahan dengan berpijak kepada visi, misi, dan tujuan madrasah untuk dapat mengambil keputusan dan kebijakan serta tindakan yang tepat, akurat, dan relevan.

Dalam mencapai suatu visi atau tujuan suatu organisasi dibutuhkan manajemen untuk memberi energi agar proses *output* dan *outcome* dapat dicapai dengan baik. Dalam hal ini kepala sekolah/madrasah harus memiliki kemampuan pemahaman tentang manajemen. Harold Koontz mendefinisikan bahwa manajemen adalah proses merancang dan memelihara lingkungan dimana individu bekerja bersama dalam kelompok secara efisien mencapai tujuan yang dipilih.<sup>10</sup> E. Mulyasa menjelaskan bahwa manajemen pada hakikatnya suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengendalikan usaha para anggota organisasi dan mendayagunakan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.<sup>11</sup>

Menurut Syamsir Torang bahwa pengelolaan visi dan tujuan yang telah ditetapkan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kompetensi seorang individu yang mampu mengendalikan manajemen yang dikenal sebagai manajer.<sup>12</sup> Seorang manajer harus dapat mengerahkan semua kemampuan dan keterampilan yang dimiliki untuk mengusahakan dan mengendalikan seluruh rangkaian

---

<sup>8</sup> E Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), 5.

<sup>9</sup> Tony Bush, *School Leadership: Concepts and Evidence* (NCSL: Spring, 2013), 115.

<sup>10</sup> Harold Koontz, *Essentials Of Management An International And Leadership Perspective*, Ninth Edition (New Delhi: Tata McGraw-Hill Education Private Limited, 2012), 3.

<sup>11</sup> E Mulyasa, *Manjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2018), 103.

<sup>12</sup> Syamsir Torang, *Organisasi dan Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya dan Perubahan Organisasi)* (Bandung: Alfabeta, 2016), 165.

kegiatan dalam mencapai tujuan.

Sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu menjalankan fungsi manajerialnya yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Sebagai perencana yang menjalankan kepemimpinan, kepala sekolah/madrasah harus mampu melibatkan seluruh warga sekolah/madrasah dengan harapan seluruh warga sekolah/madrasah merasa memiliki rencana sehingga pada saat pelaksanaan terdapat hambatan yang seminimal mungkin.

Permendiknas no 28 tahun 2010 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah menjelaskan bahwa kompetensi kepala sekolah adalah pengetahuan sikap dan keterampilan pada dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.<sup>13</sup> Kompetensi kepala sekolah/madrasah merupakan semua pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap dasar yang harus dimiliki oleh kepala sekolah/madrasah yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak yang bersifat dinamis, berkembang, dan dapat diraih serta dilaksanakan setiap waktu.

Keberhasilan kepala sekolah/madrasah dalam mengelola sekolahnya tidak terlepas dari kemampuan kepala sekolah/madrasah sebagai pemimpin dalam melaksanakan peran serta fungsi manajerial di lembaga yang dipimpinnya. Maka dari itu seorang kepala sekolah/madrasah dituntut memiliki kecakapan serta kesiapan dalam mengelola sekolah/madrasah. Kecakapan dan kesiapan yang dimaksud adalah kemampuan manajerial sebagaimana diatur dalam Permendiknas No 13 Tahun 2007 Tentang Standar kepala sekolah/madrasah dan kompetensi kepala madrasah berdasarkan pada Peraturan Menteri Agama nomor 58 tahun 2017. Dengan kemampuan manajerial yang baik diharapkan setiap kepala sekolah/madrasah mampu meningkatkan kualitas serta menjadi pendorong dan penegak disiplin bagi para guru agar mereka mampu menunjukkan kualitasnya secara maksimal. Dengan perkataan lain, keberhasilan

---

<sup>13</sup> Kompri, *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah* (Jakarta: Kencana, 2017), 36.

dan kemajuan suatu sekolah/madrasah tidak terlepas dari kompetensi manajerial yang dimiliki kepala sekolah/madrasah.

Perencanaan adalah kegiatan yang berkaitan dengan usaha merumuskan program yang di dalamnya memuat segala sesuatu yang akan dilaksanakan, penentuan tujuan, kebijaksanaan, arahan yang akan ditempuh, prosedur, dan metode yang akan diikuti dalam usaha pencapaian tujuan. Perencanaan adalah proses kegiatan, sedangkan rencana merupakan hasil perencanaan.<sup>14</sup> Perencanaan merupakan proses penetapan kebijakan, regulasi, penyusunan program, anggaran, dan merumuskan bagaimana cara atau prosedur untuk melaksanakannya. Perencanaan melingkupi pula penetapan kerangka waktu (*time frame*) dan tahapan pencapaian yang diharapkan. Termasuk dalam unsur perencanaan adalah bagaimana seluruh sumber daya dilibatkan untuk melaksanakan kebijakan.<sup>15</sup>

Perencanaan merupakan aktivitas manajerial yang berfokus pada masa depan yang bertolak pada suatu tujuan yang telah ditetapkan. Perencanaan sangat menentukan efisiensi dan efektivitas sekolah dalam mencapai tujuan. Perencanaan sebuah kegiatan yang pertama-tama harus dilakukan sebelum aktivitas lain dilaksanakan yang berorientasi kepada tujuan.<sup>16</sup>

Sebagai organisator, kepala sekolah dituntut mampu membuat sel-sel organisasi sesuai dengan kebutuhan. Pengorganisasian suatu tugas dapat memperlancar alokasi sumber daya dengan kombinasi yang tepat untuk mengimplementasikan rencana.<sup>17</sup>

Keberhasilan pendidikan di sekolah/madrasah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah/madrasah dalam mengelola dan memberdayakan seluruh warga sekolah/madrasah, termasuk pengembangan dan peningkatan

---

<sup>14</sup> Anton Athoillah, *Dasar-Dasar Manajemen*, Cetakan II (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2013), 98.

<sup>15</sup> "Kementrian Pendidikan Nasional Republik Indonesia," 2005.

<sup>16</sup> Torang, *Organisasi dan Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya dan Perubahan Organisasi)*, 167.

<sup>17</sup> Muhammad Kristiawan, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Deepublish, 2017), 26.

mutu guru dan staff. Menurut Mulyasa pengelolaan guru dan staff bertujuan untuk mendayagunakan guru dan staff secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal.<sup>18</sup>

Sebagai pelaksana, kepala sekolah/madrasah dituntut mampu menjadi teladan dan penggerak pelaksanaan rencana yang telah disepakati bersama. Kepala sekolah/madrasah diharapkan dapat mengarahkan dan memberikan motivasi setiap individu organisasi untuk melaksanakan aktivitas untuk mencapai suatu tujuan. Kepala sekolah/madrasah merupakan pimpinan tunggal di sekolah/madrasah yang mempunyai tanggung jawab untuk mengajar dan mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah.<sup>19</sup>

Kepala sekolah/madrasah sebagai supervisor, dimana kepala sekolah/madrasah memiliki tugas untuk mengawasi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Sebagai pengawas, kepala sekolah/madrasah dituntut mampu menampilkan diri bahwa kehadirannya ditunggu oleh guru dan tenaga kependidikan di sekolah/madrasah, bukan sebaliknya. Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru mempelajari tugas sehari-hari di sekolah, dengan artian memberikan bantuan kepada guru untuk memperbaiki atau meningkatkan proses dan situasi belajar mengajar.<sup>20</sup> Kepala sekolah/madrasah memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada berbagai masalah yang timbul di sekolah/madrasah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran agar tercipta situasi belajar yang kondusif.

Evaluasi sebagai fungsi manajemen merupakan aktivitas untuk meneliti dan mengetahui pelaksanaan yang telah dilakukan dalam proses keseluruhan

---

<sup>18</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 63.

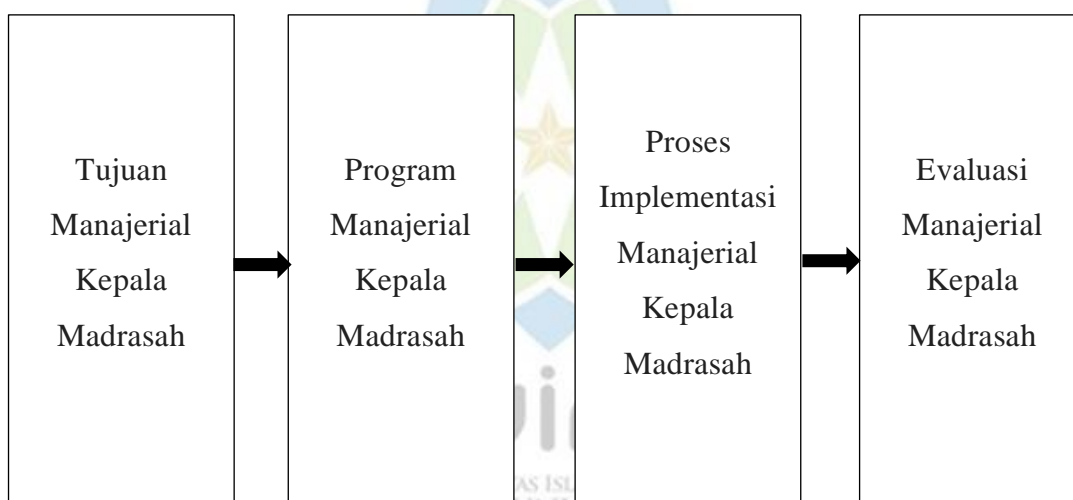
<sup>19</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 181.

<sup>20</sup> Mulyasa, *Manjadi Kepala Sekolah Profesional*, 63.

organisasi mencapai hasil sesuai dengan rencana atau program yang telah ditetapkan dalam rangka pencapaian tujuan.<sup>21</sup> Kesuksesan program manajerial kepala sekolah/madrasah tergantung pada kemampuannya dalam mengukur terhadap keterlaksanaan program dan menggunakan informasi hasil pengukuran program tersebut untuk dasar melakukan usaha-usaha perbaikan kinerja agar selalu dapat sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Untuk lebih jelas Kerangka Berpikir Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Anwarussalam Dalam Peningkatan Mutu Guru dapat digambar:

### **Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Guru**



**Gambar 1.1 Kerangka Berpikir**  
(Sumber: Dibuat oleh Peneliti)

#### **F. Hasil Penelitian Terdahulu**

Hasil penelitian terdahulu berfungsi sebagai bahan eksplorasi teoretik, menghindari plagiarisme, membekali peneliti untuk memilih batasan kajian penelitian, dan menentukan kontribusi hasil penelitian dalam bangunan keilmuan. Adapun hasil penelitian terdahulu tersebut adalah:

---

<sup>21</sup> Andi Panarangi, *Manajemen Pendidikan* (Makasar: Celebes Media, 2017), 106.

### 1. Anisa Yunia Bekt. (2016)

Annisa Yunia Bekt. (2016)<sup>22</sup> melakukan penelitian dengan judul “*Manajerial Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Sekolah Efektif*” (Studi Pada SDN 4 Menteng Palangka Raya). Penelitian ini mendeskripsikan dan menganalisis manajerial kepala sekolah mengenai perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sehingga tercipta sekolah efektif. Hasil penelitian adalah : 1) Kemampuan manajerial kepala sekolah dalam merencanakan menciptakan sekolah efektif sesuai dengan kriteria sekolah efektif, 2) Kemampuan manajerial kepala sekolah dalam pengorganisasian sekolah efektif sesuai prosedur, 3) Kemampuan manajerial kepala sekolah dalam Pengarahan menciptakan sekolah efektif juga sudah berjalan dengan baik., 4) Kemampuan manajerial Pengendalian atau pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menciptakan sekolah efektif dengan melakukan monitoring dan evaluasi. Dari keseluruhan manajerial kepala sekolah maka dapat dinyatakan bahwa kepala SDN 4 Menteng Palangka Raya telah mampu menciptakan sekolah efektif karena telah menerapkan indikator sekolah efektif yang mengacu pada input, proses, output dan outcome sekolah.

### 2. Eva Ermis Weli. (2019)

Eva Ermis Weli (2019)<sup>23</sup> melakukan penelitian dengan judul “*Implementasi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MtsN 2 Mukomuko*”. Penelitian ini menganalisis proses implementasi kemampuan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru serta untuk mengetahui strategi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru khususnya di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2

---

<sup>22</sup> Anisa Bekt., “*Manajerial Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Sekolah Efektif*. Tesis, Pasca Sarjana, Manajemen Pendidikan Islam” IAIN Palangkaraya, 2016.

<sup>23</sup> Eva Weli, “*Implementasi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 2 Mukomuko*. Tesis, Pascasarjana, Manajemen Pendidikan Islam” IAIN Bengkulu, 2019.



Mukomuko. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kemampuan manajerial Kepala Sekolah terhadap kinerja guru dapat dilihat aspek perencanaan, monitoring dan evaluasi manajerial yang dilakukan oleh kepala sekolah bertujuan untuk melakukan perbaikan dalam meningkatkan kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko dengan menugasi dan tanggung jawab guru dalam mengajar sesuai dengan keahliannya, dan didukung dengan fasilitas dan sarana dalam menjalankan tugasnya.

### **3. Muhammad Faizul Husnayain (2019)**

Muhammad Faizul Husnayain (2019)<sup>24</sup> melakukan penelitian dengan judul “*Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Guru Pada Lembaga Pendidikan Islam*” ( Studi Multi Kasus di Sekolah Dasar Islam Surya Buana dan Sekolah Dasar Anak Saleh Malang). Penelitian ini mengungkap perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru yang diterapkan di Sekolah Dasar Islam Surya Buana dan Sekolah Dasar Anak Saleh Malang dengan sub fokus kepada program, bentuk-bentuk strategi, dan peran kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berperan dalam mengembangkan mutu sumber daya guru dengan membuat: (1) program (*leason study*, penugasan mendatangkan nara sumber, studi lanjut, dan studi banding); (2) Bentuk strategi (penghargaan, supervisi, pelatihan, seminar, workshop dan pengembangan kegiatan lainnya); (3) Peran kepala sebagai educator, manajer, supervisor, administrator, leader, innovator, dan motivator.

---

<sup>24</sup> Muhammad Husnayain, “*Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Guru Pada Lembaga Pendidikan Islam*, Tesis, Pascasarjana, Manajemen Pendidikan Islam” (UIN Maulana Malik Ibrahim, 2015).

#### 4. Muchtar Bumran Ayuba dan Lisdawati Muda (2019)

Muchtar Bumran Ayuba dan Lisdawati Muda (2019)<sup>25</sup> melakukan penelitian dengan judul “*Penerapan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*”. Hasil pembahasan dalam artikel ini, menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah, terbagi dalam tiga indikator (1) keterampilan konsep (*conceptual skill*), yang meliputi: kemampuan menyampaikan gagasan, memanfaatkan peluang, dan tangguh terhadap perubahan; (2) keterampilan manusiawi (*human skill*), yang meliputi kemampuan menjalin komunikasi yang baik, memberikan penghargaan, menciptakan suasana kerja yang nyaman, memberi suri tauladan, memberikan bimbingan dalam tugas, melibatkan guru dalam mengambil keputusan; (3) keterampilan teknik (*tehnical skill*), yang meliputi kemampuan pengelolaan kelas, penggunaan kurikulum, perbaikan mutu pendidikan, penggunaan teknik supervisi, pengetahuan tentang administrasi, sarana prasarana, dan keuangan. Dalam penelitian ini menyatakan bahwa kepala sekolah dapat menerapkan keterampilan manajerial dalam meningkatkan mutu pendidikan.

#### 5. Wulan Sari, Syafarudin dan Siti Halimah (2017)

Wulan Sari, Syafaruddin dan Siti Halimah (2017)<sup>26</sup> melakukan penelitian dengan judul “*Pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Profesionalitas Guru Di MAN Kisaran*”, Hasil penelitian menyimpulkan adalah sebagai berikut: (1) perencanaan peningkatan mutu profesionalitas guru di MAN Kisaran dilaksanakan dengan rapat melibatkan komponen madrasah; (2) pengorganisasian peningkatan mutu profesionalitas guru di MAN Kisaran dilaksanakan dengan membuat struktur organisasi dan pembagian uraian tugas secara sederhana; (3) pelaksanaan program peningkatan mutu profesionalitas

---

<sup>25</sup> Muchtar Ayuba dan Lisdawati, “*Penerapan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*,” *Al-Minhaj* 2 (2019): 174–89.

<sup>26</sup> Wulan Sari, Syafarudin, dan Siti Halimah, “*Pelaksanaan Manjemen Peningkatan Mutu Profesional Guru di MAN Kisaran*,” *Ittihad* 1, no. 2 (2017): 1–12.

guru di MAN Kisaran membuat program kerja; (4) pengawasan terhadap peningkatan mutu profesionalitas dengan mengadakan rapat evaluasi, pengecekan daftar hadir melalui finger print, monitoring baik menggunakan CCTV ataupun secara langsung, dan supervisi bagi guru-guru di MAN Kisaran.

Dari penelitian-penelitian tersebut, adapun persamaan penelitian ini adalah mendeskripsikan dan menganalisis tentang kompetensi manjerial kepala sekolah/madrasah. Sedangkan perbedaannya, penelitian ini lebih fokus terhadap implementasi kompetensi manajerial kepala madrasah dalam peningkatan mutu guru.

