

**PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI MANAJER DI MTS N 2 BANDAR
LAMPUNG**

Skripsi

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.)
Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

Oleh:

M Gupron Afif Nur

NPM: 1511030309

Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN
LAMPUNG
1441 H /2020 M**

**PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI MANAJER DI MTS N 2 BANDAR
LAMPUNG**

Proposal

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.)
Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

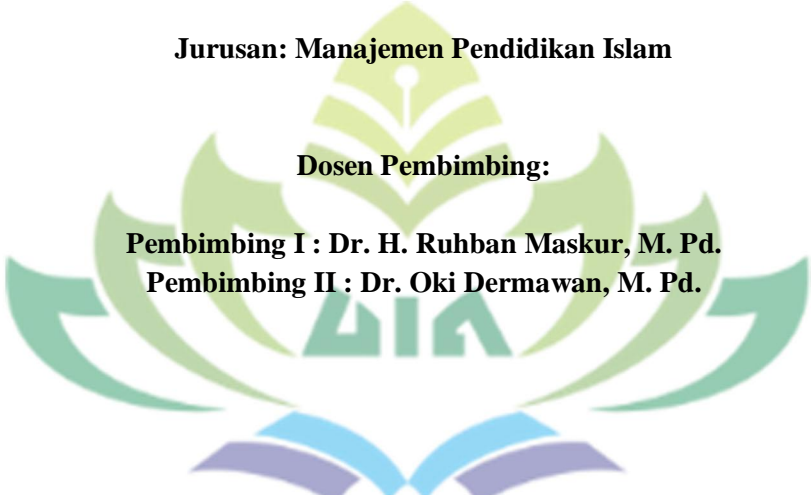
Oleh:

**M Gupron Afif Nur
NPM: 1511030309**

Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam

Dosen Pembimbing:

**Pembimbing I : Dr. H. Ruhban Maskur, M. Pd.
Pembimbing II : Dr. Oki Dermawan, M. Pd.**



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN
LAMPUNG
1441 H /2020 M**

ABSTRAK

Kepala madrasah sebagai penentu kebijakan di sekolah juga harus mengfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin madrasah dengan bijak dan terarah serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal demi meningkatkan kualitas kelulusan peserta didik. Oleh karena itu, seorang kepala madrasah memiliki wawasan yang luas dan keahlian manajerial. Persoalan yang paling utama dalam pendidikan adalah tentang kepemimpinan yang baik, oleh karena itu masalah sangatlah penting untuk diperhatikan. Kepala madrasah memiliki peran, salah satunya adalah kepala madrasah sebagai manajer yaitu Kepala madrasah harus mampu mengimplementasikan *planning, organizing, actuating, dan controlling*. Sehingga penulis tertarik untuk meneliti Peran kepala madrasah sebagai manajer di MTs N 2 Bandar Lampung. Dengan demikian rumusan masalah yang penulis kemukakan adalah, “Bagaimana peran Kepala Madrasah sebagai manajer di MTs N 2 Bandar Lampung?”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui *planning, organizing, actuating, dan controlling*. Seorang Kepala Madrasah dalam perannya sebagai manajer di MTs N 2 Bandar Lampung. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk membuat deskripsi, gambaran secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki. Data yang diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Semua data terkumpul kemudian di analisis dengan menggunakan analisis data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : Kepala Madrasah melakukan perannya sebagai Manajer adalah motor penggerak di madrasah melakukan *planning* dengan melihat kebutuhan madrasah, *organizing* dengan cara membagi panitia tiap-tiap pengurus dengan memberikan tanggung jawab, kemudian melakukan *actuating* dengan menyesuaikan dengan jadwal, dan melakukan *controlling* dengan cara memberikan tugas kepada tenaga pendidik yang mengampui kebutuhan calon pendidik tersebut, jadi tidak hanya kepala madrasah yang mengotrol tetapi ada pihak yang ikut andil. Kesimpulan penelitian ini, peran kepala madrasah sebagai manajer sudah terlaksana dengan baik, adapun indikator yang digunakan : manajer bekerja dengan dan orang lain, menejer madukan dan menyeimbangkan tujuan-tujuan yang saling bertentang dan mendapatkan dan menetapkan proiritas-prioritas, manajer bertanggungjawab dan mepertanggungjawabkan, manajer harus berfikir secara analistis dan konseptual, manajer adalah mediataor, manajer adalah seorang politisi, manajer adalah diplomat, dan manajer mengambil keputusan-keputusan yang sulit. Peran kepala madrasah sebagai manajer agar lebih mendalam lagi dan merunjuk pada indikator peran kepala madrasahnyanya.

Kata kunci : Peran Kepala Madrasah; Manajer

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : M Gupron Afif Nur

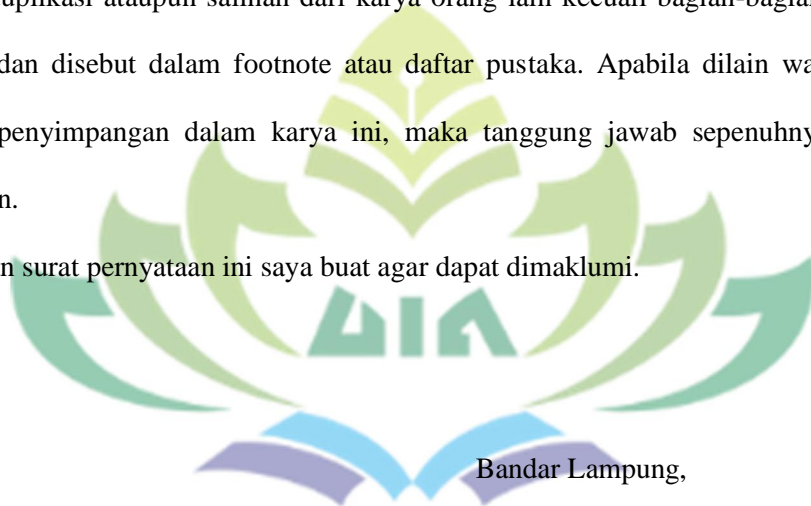
Npm : 1511030309

Jurusan/prodi : MPI

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “ Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer di MTs N 2 Bandar Lampung” adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun Sendiri, Bukan duplikasi ataupun salinan dari karya orang lain kecuali bagian-bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam footnote atau daftar pustaka. Apabila dilain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.



Bandar Lampung,

2020

M Gupron Afif Nur
1511030309



**KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN**

Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame – Bandar Lampung Telp. (0721) 703260

PERSETUJUAN

**Judul Skripsi : PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI MANAJER DI
MTS N 2 BANDAR LAMPUNG**

Nama : M. GUPRON AFIF NUR

NPM : 1511030309

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

MENYETUJUI

**Untuk di munaqosyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosyah
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung**

Pembimbing I

Dr. Ruhban Masykur, M.Pd
NIP. 196604021995031001

Pembimbing II

Dr. Oki Dermawan, M.Pd
NIP. 197610302005011011

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Drs. Hi. Eti Hadiati, M.Pd
NIP. 196407111991032003



**KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame – Bandar Lampung Telp. (0721) 703260

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul : “ Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer Di MTs N 2 Bandar Lampung ”

Disusun oleh M Gupron Afif Nur, NPM. 1511030309, jurusan Manajemen

Pendidikan Islam (MPD) telah diujikan dalam sidang munaqosyah pada hari Selasa, 4 Agustus 2020 pukul 13.00 s/d 14.30 tempat Ruang Sidang jurusan Manajemen

Pendidikan Islam (MPD) Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan.

TIM DEWAN PENGUJI

Ketua : Dr. Hj. Eti Hadiati, M. Pd 

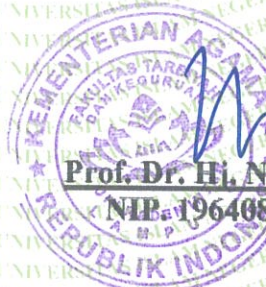
Sekretaris : Sri Purwati Nasution, M. Pd 

Penguji 1 : Dr. Riyuzen Praja Tuala, M. Pd 

Penguji Pendamping I : Dr. Ruhban Masykur, M. Pd 

Penguji Pendamping II : Dr. Oki Dermawan, M. Pd 

**Dekan,
Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan**



Prof. Dr. H. Nirva Diana, M.Pd

NIP. 196408281988032022

MOTTO

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٥﴾ إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٦﴾

Artinya: (5) karena Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan,

(6) Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.(Alam

Nasyrah :94: 5-6)¹.



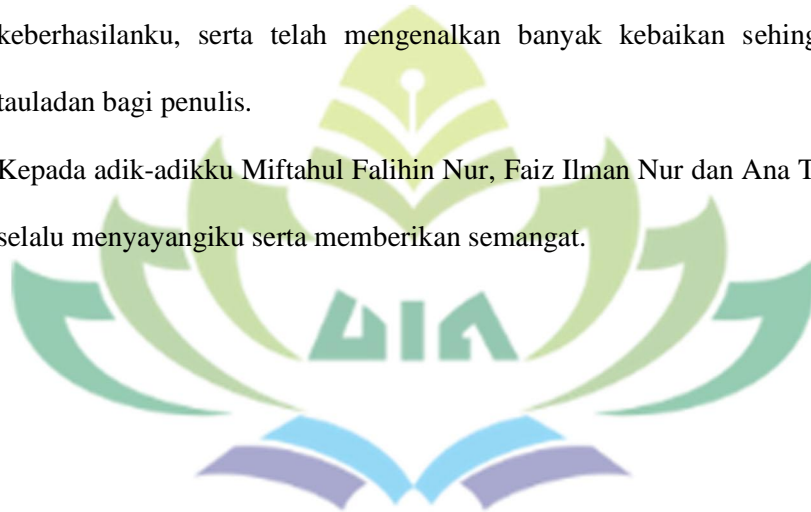
¹ Departemen Agama Ri.*Al-quran Dan Terjemahannya*. (Jakarta: PT Adi Aksara Abadi 2012).

PERSEMBAHAN

Bismillahirrohmanirrohim

Atas Ridho Allah dan Rahmat Allah SWT dari lubuk hati yang paling dalam dan rasa terimakasih yang tulus serta syukur kepada Allah SWT Kupersembahkan Skripsi ini Kepada:

1. Orang tuaku yang telah membesarkan dan mendidikku ayahanda Fihri Nur dan Ibundaku Nurma Fitriani tercinta, yang terus dan senantiasa mencurahkan kasih sayangnya kepadaku, terimakasih Ayah dan Ibu yang telah memotivasi dan mendukung aku baik secara moril maupun materi, dan selalu mendoakan demi keberhasilanku, serta telah mengenalkan banyak kebaikan sehingga menjadi tauladan bagi penulis.
2. Kepada adik-adikku Miftahul Falihin Nur, Faiz Ilman Nur dan Ana Taqiyya yang selalu menyayangiku serta memberikan semangat.



RIWAYAT HIDUP

M Gupron Afif Nur anak pertama dari pasangan Fihri Nur dan Nurma Fitriani dilahirkan di Padang Rindu Kec. Pesisir Utara Kab. Pesisir Barat , pada tanggal 02 juni 1998, anak pertama dari 4 bersaudara.

Pendidikan penulis dimulai dari Sekolah Dasar Negeri (SDN) Padang Rindu Kec. Pesisir Utara Kab Pesisir Barat pada Tahun 2003 dan diselesaikan pada tahun 2009 selama di sekoah penulis aktif di kegiatan Pramuka, setelah tamat penulis melanjutkan ke Sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Pringsewu Kec. Pringsewu Kab. Pringsewu pada Tahun 2009 dan diselsaikan pada Tahun 2012 selama disekolah Madrasah Tsanawiyah penulis aktif di kegiatan olahraga, Pramuka, setelah lulus melnjutkan Sekolah Menengah Atas Swasta (SMAS) SMAS Ambarawa Kab. Pringsewu pada Tahun 2012 dan diselesaikan pada Tahun 2015 selama di sekolah menengah atas penulis aktif di kegiatan Olahraga,

Pada tahun 2015 penulis terdaftar sebagai mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan jurusan Manajemen Pendidikan Islam di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. Selama menempuh pendidikan di UIN raden Intan Lampung, penulis aktif di kegiatan ORI, HMJ MPI dan HMI. Pada bulan agustus 2018 penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) Di Desa Mandah Kec Natar Kab.Lampung Selatan. Pada bulan september penulis melaksanakan praktik Pengalaman Lapangan di SMA Budaya Kemiling Kota Bandar Lampung.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala curahan rahmat, hidayah serta ridhonya, sehingga skripsi dengan judul “Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer di MTs N 2 Bandar Lampung” ini dapat diselesaikan dalam rangka memenuhi sebagian syarat untuk meraih gelar Sarjana Pendidikan pada Ilmu Manajemen Pendidikan Islam di UIN Raden Intan Lampung.

Shalawat beserta salam semoga dapat tercurah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, keluarga, sahabat-sahabat beliau yang telah menunjukkan jalan serta petunjuk yang benar bagi umatnya semoga kita semua mendapat syafaatnya di yaumul akhir kelak, amin yarabbal ‘alamin.

Penulis menyadari dengan sepenuhnya bahwa tugas ini tidaklah berhasil dengan begitu tanpa adanya bimbingan, bantuan, motivasi serta fasilitas yang di berikan. Untuk itu pada kesempatan ini penulis haturkan terimakasih yang setulusnya kepada Bapak dan Ibu :

1. Prof. Dr. H. Nirva Diana, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung
2. Drs. Hj. Eti Hadiati, M.Pd selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, beserta Bapak Dr. Oki Dermawan, M. Pd. selaku sekertaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung
3. Dr. H. Ruhban Maskur, M.Pd. selaku pembimbing 1, yang telah membimbing dan memberi arahan demi keberhasilan penulis
4. Dr. Oki Dermawan, M. Pd. selaku pembimbing II yang juga telah membimbing dan mengarahkan penulis hingga terselesainya skripsi ini

5. Ibu dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung yang telah banyak membantu dan memberikan ilmunya kepada penulis selama menempuh perkuliahan sampai selesai
6. Dosen dan Staff Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang tak habisnya memberikan bantuan kepada penulis dalam proses penyelesaian skripsi ini.
7. Perpustakaan UIN Raden Intan Lampung yang telah menyediakan berbagai literature yang relevan dengan skripsi ini.
8. Almamaterku UIN Raden Intan Lampung, tempat penulis menuntut ilmu.
9. Tarmadi, M. Pd. selaku Kepala Madrasah MTs N 2 Bandar Lampung, Komite Madrasah Drs. H. Chaidir Nasution, MH Waka kurikulum Dra. Rumiwati serta jajarannya yang telah membantu dan memberikan izin kepada penulis untuk penelitian.
10. Teruntuk keluarga besarku yang selalu mendukung dan memotivasiku.
11. Dan keluarga besar ku manajemen pendidikan islam kelas F yang telah mewarnai hari hari selama saya kuliah hingga sampai kripsi ini selesai dan semoga sampai tua nanti silaturahmi kita tetap terjaga.
12. Teman seperjuanganku imol, gudril, qiwil, kadus, kebok, siti, asuh, kipli, indra, novan, mamang eko, roby, toro, ali, tile, ruswan dan teman-teman yang lainnya.
13. Keluarga kkn kelompok 163 desa Mandah kec. Natar, kab. Lampung selatan. Anita, febrianti, indah, nafia, rusli, fajar, fuji, melda, ratu, henia, anjar, dan lainnya.
14. Seluruh pihak yang membantu hingga terselesainya penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari dengan sepenuh hati bahwa dalam penulisan ini tentu banyak terdapat kesalahan dan masih jauh dari ukuran sempurna. Untuk itu kritik dan saran utnuk menjadi sempurna dengan segala kerendahan hati penulis mengharapakan masukan dari berbagai pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya, semoga skripsi ini bermanfaat khususnya bagi penulis sendiri dan umumnya bagi pembicara.

Bandar Lampung,
Penulis

2020

M GUPRON AFIF NUR
NPM. 1511030309



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK.....	ii
SURAT PERNYATAAN.....	iii
PERSETUJUAN	iv
PENGESAHAN.....	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN	vii
RIWAYAT HIDUP	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul.....	1
B. Alasan memilih Judul.....	9
C. Latar Belakang Masalah.....	9
D. Fokus dan Sub Fokus	14
E. Rumusan Masalah	15
F. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	15
G. Manfaat Penelitian	16
H. Metode Penelitian	17
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Kepala Madrasah.....	23
1. Pengertian kepala Madrasah	23
2. Fungsi kepala Madrasah	25
3. Tugas kepala Madrasah	29
4. Tanggung jawab kepala Madrasah.....	31
B. Peran kepala Madrasah sebagai Manajer.....	35
1. Pengertian Peran	35
2. Pengertian Manajer	35

C. Kajian Pustaka.....	43
BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN	
A. Gambaran umum lokasi penelitian	47
B. Deskripsi objek penelitian	57
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Temuan penelitian.....	59
B. Pembahasan penelitian	71
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	75
B. Saran.....	76
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	



DAFTAR TABEL

1. Peran kepala madrasah sebagai manajer	6
2. Data Pimpinan atau Kepala MTs N 2 Bandar Lampung	39
3. Data Daftar Sarana dan Prasarana MTs N 2 Bandar Lampung	40
4. Data Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan MTs N 2 Bandar Lampung ...	42
5. Data Keadaan Peserta Didik MTs N 2 Bandar Lampung.....	45



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Instrumen Interview dengan Kepala Madrasah
- Lampiran 2. Instrumen Interview dengan wakil Kepala Bidang Kurikulum
- Lampiran 3. Instrument interview dengan Kepala Tata Usaha
- Lampiran 4. Pengesahan Seminar
- Lampiran 5. Surat Permohonan Mengadakan Penelitian
- Lampiran 6. Surat Balasan Permohonan Penelitian



BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Langkah awal dalam memahami judul dan untuk mengerjakan skripsi ini, dan untuk menghindari kesalahpahaman, maka penulis merasa perlu untuk menjelaskan beberapa kata yang menjadi judul skripsi ini. Adapun judul skripsi yang dimaksud adalah “ Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer di MTs N 2 Bandar Lampung”. Adapun uraian pengertian beberapa istilah yang terdapat dalam judul skripsi ini yaitu, sebagai berikut:

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) “peran” mempunyai arti pemain sandiwara (film). Menurut Soerjono Soekanto peran ialah suatu aspek yang dinamis yang berkedudukan, apabila seorang melakukan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia sudah menjalankan suatu peranan.² Peran menurut E. Mulyasa dapat di definisikan sebagai suatu rangkaian perasaan, ucapan, tindakan, sebagai suatu pola hubungan yang unik yang diajukan dengan individu lainnya.³

Kepala Madrasah merupakan salah satu personil sekolah yang membimbing dan memiliki tanggung jawab bersama anggota lain untuk mencapai suatu tujuan.

Secara umum “Manajer” berarti setiap orang yang mempunyai tanggung jawab atas bawahan atau anggotanya. Kepala madrasah memiliki 7 peran, yaitu meliputi : sebagai administrator, sebagai supervisor, sebagai manajer, sebagai

² Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar, Edisi Baru* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), h. 243

³ibid, h. 212

innovator, sebagai motivator, sebagai educator (pendidik), leader (pemimpin)
Antara guru dan murid.

Pendidikan sebagai sarana vital dalam pengembangan sumber daya manusia, merupakan suatu kebutuhan yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk manusia terampil di bidangnya. Upaya meningkatkan kualitas pendidikan terus-menerus dilakukan baik secara konvensional maupun secara inovatif. Sekolah yang dikelola dengan baik, dari segi pembelajaran, sumber daya manusia dalam hal ini pendidik serta manajemennya maka sekolah akan menghasilkan output (siswa) yang berkualitas yang mampu bersaing ditempat yang lebih besar tantangnya dan lebih kompleks. Sedangkan, sekolah yang manajemennya kurang baik tidak akan memberikan kualitas dan lulusan yang baik. Banyak sekolah yang tidak terkelola dari segi sistem pembelajaran dan manajemennya sehingga sekolah tersebut tidak maju dan tidak mampu bersaing dalam industri pendidikan saat ini. Untuk mewujudkan sekolah idaman dan sekolah yang memenuhi kebutuhan masyarakat di bidang pendidikan. Maka, sekolah atau lembaga pendidikan membutuhkan sumber daya manusia yang profesional. Sumber daya manusia yang dimiliki sekolah dapat memberikan kontribusi yang menguntungkan bagi terselenggaranya pendidikan yang efektif. Kepemimpin kepala sekolah harus mampu memobilisasi sumber daya sekolah, dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program sekolah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan, saran dan prasarana, sumber keuangan, pelayanan siswa, hubungan sekolah dan masyarakat dan penciptaan iklim sekolah. Sebagai manajer,

kepala sekolah harus mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi dan misi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berpikir secara analitik dan konseptual dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi guru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua.

Kepala sekolah harus mampu menjabarkan fungsi dan tujuan Pendidikan Nasional kedalam tujuan yang lebih rinci lagi. Dengan kata lain tujuan menjadi lebih sederhana dan dapat dijalankan. Sebagai manajer, kepala sekolah dituntut untuk bisa dan mampu memberikan pelayanan pendidikan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan masyarakat. Kepala sekolah tidak perlu ragu-ragu dalam membuat strategi dan kebijakan sendiri. Secara umum untuk meningkatkan mutu sekolah untuk mencapai standar kompetensi harus ditunjang oleh banyak pendukung. Di antaranya adalah, kepala sekolah dan guru profesional merupakan salah satu input sekolah yang memiliki tugas dan fungsi yang sangat berpengaruh pada berlangsungnya proses pendidikan. Oleh karenanya, diperlukan kepala sekolah yang professional, sebagai pemenuhan sumber daya manusia yang baik memiliki kompetensi yang mendukung tugas dan fungsinya dalam menjalankan proses pendidikan pada satuan pendidikan. Di samping peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan ada faktor pendukung lainnya yang dapat menentukan mutu pendidikan, seperti sarana dan prasarana, kurikulum dan proses belajar mengajar. Kepala sekolah sebagai manajer sudah saatnya mengoptimalkan

mutu kegiatan pembelajaran untuk memenuhi harapan pelanggan pendidikan. Sekolah berfungsi untuk membina sumber daya manusia yang kreatif dan inovatif, sehingga kelulusannya memenuhi kebutuhan masyarakat, baik pasar tenaga kerja sektor formal maupun sektor informal. Para manajer pendidikan dituntut mencari dan menerapkan suatu strategi manajemen baru yang dapat mendorong perbaikan mutu sekolah.

Wahjosumidjo berpendapat bahwa Kepala sekolah adalah yang terdiri dari dua kata yaitu: “kepala” dan “sekolah”, Kata kepala dapat diartikan „ketua“ atau „pemimpin“ dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan „sekolah“ adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai “seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran⁴”.

Menurut Mulyasa kepala sekolah adalah sebagai *educator* yang harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, membimbing tenaga kependidikan yang non guru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan iptek dan memberi contoh mengajar. Dalam melakukan fungsinya sebagai *educator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif memberikan nasehat

⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada 2010) h.30

kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program eklerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal⁵.

Selanjutnya, Sagala berpendapat bahwa kepala sekolah adalah orang yang diberi tugas dan tanggung jawab mengelola sekolah, menghimpun, memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi sekolah secara optimal untuk mencapai tujuan⁶.

Lusi berpendapat bahwa, manajer adalah seseorang yang bekerja melalui orang lain dengan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan mereka guna mencapai sasaran organisasi. Dengan kata lain manajer adalah individu atau orang yang melaksanakan tugas-tugas atau fungsi-fungsi manajemen, atau dapat diartikan sebagai individu yang bertanggung jawab secara langsung untuk memastikan kegiatan dalam sebuah organisasi atau perusahaan yang dijalankan bersama para anggota dari organisasi atau perusahaan tersebut⁷.

Selanjutnya Hasibuan berpendapat bahwa manajer adalah sumber aktivitas dan mereka harus merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan semua kegiatan, agar tujuan tercapai. Manajer harus memberikan arah kepada organisasi/perusahaan yang dipimpinnya. Manajer harus memikirkan secara tuntas misi organisasi/perusahaan itu, menetapkan sasaran-sasaran, strategi, dan mengorganisasi sumber-sumber daya untuk tujuan-tujuan yang telah

⁵ Mulyasa. E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Kontek Menyuksekan MBS dan KBK*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya)h. 101

⁶ Sagala Syaiful. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. (Bandung: Alfabeta, 2009)h. 88

⁷ Lusi, (2016) <http://www.sumberpengetahuan.com/2016/09/pengertian-manajemen-dan-manajer-menurut-para-ahli.html>/diakses tanggal 11 Oktober 2019.

digariskan. Manajer bertanggung jawab dalam mengarahkan visi serta sumber-sumber daya ke arah yang dapat menghasilkan hal-hal yang paling efektif dan efisien.

Dalam hal ini manajer harus bertanggung jawab atas pekerjaan orang lain, bertanggung jawab atas hasil yang dicapai. Tegasnya manajer harus bertanggung jawab atas perkembangan dan kesinambungan organisasi/perusahaan yang dipimpinnya itu.

Selanjutnya Wirawan mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses pemimpin menciptakan visi, mempengaruhi sikap, perilaku, pendapat, nilai-nilai, norma dan sebagainya dari pengikut untuk merealisasi visi⁸.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Sagala mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu pokok dari keinginan manusia yang besar untuk menggerakkan potensi organisasi, kepemimpinan juga salah satu penjelas yang populer untuk keberhasilan atau kegagalan dari suatu organisasi. Artinya organisasi sekolah atau institusi pendidikan jika dinyatakan berhasil dan gagal, faktor penentu utamanya adalah kepemimpinannya. Kepemimpinan yang kuat dan tangguh serta memiliki komitmen yang kuat dalam menyelenggarakan program organisasi amat diperlukan dalam suatu organisasi⁹.

Wahjosumidjo menyatakan kepemimpinan adalah proses dalam mempengaruhi kegiatan-kegiatan seseorang atau kelompok dalam usahanya mencapai tujuan di dalam suatu situasi tertentu. Jadi dapat dikatakan bahwa

⁸ Wirawan. *Pendidikan Jiwa Kewirausahaan. (Strategi Pendidikan Nasional 2002)*h. 18

⁹ Sagala Syaiful. *Administrasi Pendidikan Kontemporer. (Bandung: Alfabeta, 2009)*h. 145

kepemimpinan itu akan terjadi apabila di dalam situasi tertentu seseorang mempengaruhi perilaku orang lain baik secara perseorangan atau kelompok¹⁰.

Berdasarkan beberapa pengertian dan teori-teori yang telah dikemukakan di atas, dapat penulis simpulkan bahwa dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, Kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memperdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberikan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah.

Ada tiga hal penting yang perlu diperhatikan oleh kepala sekolah sebagai manajer. Yaitu:

1. Proses, adalah suatu cara yang sistemik dalam mengerjakan sesuatu.
2. Sumber daya suatu sekolah, meliputi dana, perlengkapan, informasi, maupun sumber daya manusia yang masing-masing berfungsi sebagai pemikir, perencana, pelaku serta pendukung untuk mencapai tujuan. Setiap sumber daya itu memiliki nilai tersendiri bagi organisasi, yang berfungsi sebagai pendukung terciptanya kondisi yang kondusif bagi organisasi untuk melaksanakan seluruh perencanaan organisasi.
3. Mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya¹¹.

Keberhasilan sekolah dipengaruhi dan ditentukan banyak faktor, salah satunya adalah peranan kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan

¹⁰ Wahjosumidjo. *Kepemimpinan dan Motivasi*. (akarta: Ghalia Indonesia,2001)h. 25

¹¹ Amiruddin dkk. *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*. (Ciputat; Quantum Teaching Ciputat Press Group, 2006)

tugas tata usaha untuk mencapai tujuan pendidikan di madrasah yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan adanya kepemimpinan sekolah yang mampu mempengaruhi dan menggerakkan semua sumber daya pendidikan diprediksikan dapat memacu dan sekaligus memicu pencapaian kualitas pendidikan. Dalam kaitannya dengan peranan sebagai manajer, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama yang kooperatif, memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah. Peranan kepala madrasah sebagai manajer meliputi: kemampuan menyusun program, kemampuan menyusun organisasi/personalia kemampuan menggerakkan staf guru dan karyawan, kemampuan mengoptimalkan sumber daya madrasah.

Kepemimpinan kepala madrasah adalah cara atau usaha kepala madrasah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa, dan pihak lain yang terkait, untuk bekerja/berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Jadi yang penulis maksud dari judul skripsi tentang peran kepala madrasah sebagai manajer ialah untuk melakukan penelitian mengenai Peran Kepala Madrasah sebagai Manajer, dimulai dengan *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (pelaksanaan), *Controlling* (control), *Evaluating* (evaluasi) yang dilakukan di MTs N 2 Bandar Lampung.

B. Alasan Memilih Judul

Adapun alasan-alasan penulis tertarik dalam memilih dan menentukan judul tersebut adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui lebih dalam lagi tugas kepala madrasah sebagai manajer.
2. Serta mendalami *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (pelaksanaan), *Controlling* (control), *Evaluating* (evaluasi) yang dilakukan di MTs N 2 Bandar Lampung.

C. Latar Belakang

Kepala madrasah merupakan pimpinan yang tertinggi dalam sebuah lembaga pendidikan. Pola kepemimpinan seperti ini sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan suatu madrasah. Oleh karena itu di dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala madrasah merupakan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan. Permasalahan yang sering ditemui pada lembaga pendidikan di Indonesia adalah faktor lemahnya kepemimpinan suatu lembaga, dalam hal ini adalah kepala madrasah. Hal itu dipengaruhi oleh kompetensi dan kemampuan kepala madrasah dalam mengelola lembaga pendidikan tersebut. Kepala madrasah harus mampu memenuhi permintaan orang tua/wali siswa sebagai *stakeholder* dalam sebuah lembaga pendidikan. Peran dan fungsi kepala madrasah sebagai manajer menjadi sangat penting untuk mengelola pendidikan sehingga tercapai tujuan pendidikan yang ingin dicapai.¹²

¹² Suharsimi Arikundo, Lia Yuliana, *manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), h. 14

Kepala madrasah berperan sebagai lokomotif dan penentu arah kebijakan. Mencapai kualitas madrasah yang efektif, Kepala madrasah harus pandai mengelola sumber daya yang ada, sumber daya yang sering disebut dengan tujuh 'M' yaitu: *man* (manusia), *money* (uang), *material* (alat-alat), *method* (cara), *machine* (guru), *market* (pasar), dan *minute* (waktu).¹³ Pengembangan suatu madrasah merupakan peristiwa yang tidak pernah akan selesai selama peradaban manusia masih terus berjalan. Peran utama dalam menjalankan roda manajemen tersebut terletak pada peran kepala madrasah.¹⁴

Kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat. Untuk itu, setiap kepala sekolah harus memahami kunci sukses kepemimpinannya, yang mencakup pentingnya kepemimpinan kepala madrasah, indikator kepemimpinan kepala madrasah efektif, sepuluh kunci sukses kepemimpinan kepala madrasah, model kepemimpinan kepala madrasah yang ideal, masa depan kepemimpinan kepala madrasah, harapan guru terhadap kepala madrasah, dan etika kepemimpinan kepala madrasah. Dimensi-dimensi tersebut harus memiliki, dan menyatu pada setiap pribadi kepala madrasah, agar mampu melaksanakan manajemen dan kepemimpinan secara efektif, efisien, mandiri, produktif, dan akuntabel.¹⁵

¹³ Husaini usman, *Manajemen Teori, praktik dan riset pendidikan* (Jakarta: bumi aksara, 2006), h. 10

¹⁴ Sudarman Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2007) cet II, h. 204

¹⁵ Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012), h.6

Agar konsep tentang manajer menjadi lebih jelas, berikut ini akan diuraikan secara terinci apa tugas-tugas penting yang dilaksanakan manajer:

- a. *Manajer* bekerjasama dengan dan melalui orang lain. Istilah “orang” mencakup tiap hanya para bawahan dan atasan, tetapi juga manajer-manajer lainnya dalam organisasi. Disamping itu, “orang” juga termasuk individu-individu dari luar organisasi langganan, penyedia (*supplier*), orang tua/wali murid, pengurus serikat karyawan, pejabat dan karyawan kantor pemerintah dan sebagainya.
- b. *Manajer memadukan dan menyeimbangkan tujuan-tujuan yang saling bertentangan dan menetapkan prioritas-prioritas*. Setiap manajer akan menghadapi sejumlah tujuan, masalah dan kebutuhan organisasional yang semuanya ini bersaing untuk memperebutkan sumberdaya-sumberdaya organisasi (manusia, materi, atau bahkan waktu manajer). Karena berbagai sumberdaya tersebut selalu terbatas, manajer harus menjaga keseimbangan diantara berbagai tujuan dan kebutuhan organisasional.
- c. *Manajer bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan*. Para manajer ditugaskan untuk mengelola pekerjaan-pekerjaan tertentu secara sukses. Manajer bertanggung jawab atas kegiatan-kegiatan para bawahannya. Sukses atau kegagalan bawahan adalah cerminan langsung sukses atau kegagalan manajer.
- d. *Manajer harus berpikir secara analitis dan konseptual*. Untuk menjadi pemikir yang analitis, manajer harus mampu merinci dan

memisah-misahkan suatu masalah menjadi komponen-komponen masalah, menganalisa komponen-komponen tersebut, dan kemudian mencari penyelesaian yang layak dengan akurat. Dan yang lebih penting bagi manajer adalah menjadi pemikir konseptual, yang mampu memandang keseluruhan tugas dan mengkaitkan suatu tugas dengan tugas- tugas lain.

- e. *Manajer adalah seorang mediator.* Organisasi tersebut terdiri dari orang- orang, dan kadang-kadang saling tidak bersetuju atau saling bertentangan. Bila hal ini terjadi dalam suatu unit kerja atau organisasi, maka bisa menurunkan semangat kerja dan produktivitas. Kejadian seperti ini menuntut peranan manajer sebagai mediator (penengah).
- f. *Manajer adalah seorang politisi.* Manajer harus mengembangkan hubungan-hubungan baik untuk mendapatkan dukungan atas kegiatan-kegiatan usulan-usulan atau keputusan-keputusannya.
- g. *Manajer adalah seorang diplomat.* Manajer harus berperan sebagai wakil (*representatif*) resmi kelompok kerjanya pada pertemuan-pertemuan organisasioanl.
- h. *Manajer mengambil keputusan-keputusan sulit,* manajer adalah orang yang diharapkan dapat menemukan pemecahan berbagai masalah yang sulit dan mengambil keputusan yang akurat.¹⁶

¹⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan teortik dan permasalahannya)*, h. 97-98.

Berdasarkan hasil pra survei yang penulis lakukan pada tanggal 20 September 2019, peran kepala madrasah sebagai manajer yang ada di MTs N 2 Bandar Lampung sudah terlaksana dengan baik, karena itu, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian lebih dalam terkait fungsi kepala madrasah Sebagai manajer di MTs N 2 Bandar Lampung untuk mengetahui bagaimana peran kepala madrasah sebagai manajer di MTs N 2 Bandar Lampung tersebut dapat diterapkan dengan baik.

Tabel 1

Hasil Pra Penelitian Kepala Sekolah Sebagai Manajer di MTs N 2 Bandar Lampung

NO	INDIKATOR MANAJER KEPALA MADRASAH	TERLAKSANA	BELUM
1	Manajer bekerja dengan dan orang lain	✓	
2	Manajer memadukan dan menyeimbangkan tujuan-tujuan yang saling bertentangan dan menetapkan prioritas-prioritas	✓	
3	Manajer bertanggungjawab dan mempertanggungjawabkan	✓	
4	Manajer harus berfikir secara analistis dan konseptual	✓	
5	Manajer adalah mediator	✓	

6	Manajer adalah seorang politisi	✓	
7	Manajer adalah diplomat	✓	
8	Manajer mengambil keputusan- keputusan yang sulit	✓	

Sumber: Wawancara di MTs N 2 Bandar Lampung 20 September 2019¹⁷

D. Fokus dan Sub Fokus

1. Fokus

Untuk mempermudah penulis dalam menganalisis hasil penelitian, maka Penelitian ini difokuskan pada peran kepala madrasah sebagai manajer di MTs N 2 Bandar Lampung.

2. Sub fokus

Dalam hal ini penulis menfokuskan penelitiannya pada:

1. Tugas kepala madrasah dalam perannya sebagai manajer di MTs N 2 Bandar Lampung.
2. Hambatan kepala madrasah dalam perannya sebagai manajer di MTs N 2 Bandar Lampung.
3. mendalami *Planning* (perencanaan), *Oganizing* (pengorganisasian), *Actuating* (pelaksanaan), *Controlling* (control), *Evaluating* (evaluasi) yang dilakukan di MTs N 2 Bandar Lampung.

E. Rumusan Masalah

¹⁷ Sumber Pra Penelitian di MTs Bandar Lampung 20 September 2019

Dari latar belakang di atas, dapat disimpulkan rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

1. Bagaimana upaya yang dilakukan kepala madrasah sebagai manajer di MTs N 2 Bandar lampung?
2. Hambatan apa saja yang menghalangi tugas nya sebagai manajer di MTs N 2 Bandar lampung?

F. Tujuan Penelitian

Menurut Suharsimi Arikunto bahwa secara umum tujuan adalah untuk meningkatkan pengetahuan. Tanpa adanya penelitian, pengetahuan tidak akan bertambah maju. Padahal pengetahuan harus diadakan agar meningkat pula pencapaiannya usaha-usaha manusia¹⁸.

Berdasarkan rumusan masalah tersebut sebagai berikut:

1. Tugas kepala madrasah dalam tugasnya sebagai manajer di MTs N 2 Bandar lampung.
2. Mengidentifikasi hambatan-hambatan yang mempegaruhi kepala madrasah dalam tugasnya sebagai manajer di MTs N 2 Bandar lampung.

G. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat secara praktis maupun teoritis :

¹⁸ Suharsismi Arikundo, Lia Yuliana, *manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), h. 20.

1. Secara Teoritis

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan untuk mempaerkaya, memperluas, dan memperdalam teori dan kosep kepemimpinan kepala madrasah.
- b. Memeberikan sumbangan pemikiran bagi peneliti yang akan melakukan penelitian lebih lanjut tentang peran kepala madrasah sebagai manajer.

2. Secara Praktis

Secara peraktis, hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk dijadikan:

a. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan penulis tentang peran kepala madrasah sebagai manajer.

b. Bagi Sekolah

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan yang baik pada sekolah dalam rangka memperbaiki kualitas pelayanan kepala madrasah.

c. Bagi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung

Penelitian ini dapat menambah koleksi pustaka untuk bahan bacaan dan kajian mahasiswa khususnya mahasiswa jurusan MPI.

H. Metode penelitian

1. Jenis Penelitian

Ditinjau dari jenisnya maka yang penulis lakukan adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Pada penelitian ini dilakukan dengan secara sistematis terhadap data yang ada dilapangan, sebagai usaha untuk menemukan, mengembangkan, dan menguji suatu pengetahuan dengan cara menggunakan metode ilmiah.

2. Sumber Data

Berkaitan dengan hal itu pada bagian ini jenis datanya dibagi ke dalam kata-kata dan tindakan, sumber data tertulis, foto dan statistik. Adapun jenis sumber data terdiri dari dua macam, yaitu:

a. Sumber data primer

Sumber data primer atau utama adalah hasil wawancara dengan kepala sekolah, kepala tata usaha dan beberapa karyawan lainnya. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data utama yaitu Kepala Madrasah MTs N 2 Bandar Lampung.

b. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder merupakan sumber data pelengkap yang berfungsi melengkapi data-data yang diperlukan oleh data primer/data utama. Yaitu dapat berupa letak demografis suatu daerah, buku-buku, makalah, arsip, dokumen pribadi serta dokumen resmi.¹⁹ Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder Yaitu buku-buku, foto dan dokumen tentang MTs N 2 Bandar Lampung.

¹⁹Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002).

3. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan interview (wawancara), observasi, dan dokumentasi.²⁰

a. Interview (wawancara)

Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang mendalam²¹. Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interview*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.²² Metode ini digunakan untuk mewawancarai Kepala Madrasah untuk mendapat data tentang bagaimana peran kepala Madrasah dalam tugasnya sebagai seorang manajer di MTs N 2 Bandar Lampung juga untuk mendapatkan data berkenaan dengan kondisi objektif Madrasah. Dalam hal ini ada tiga yang diwawancarai peneliti yaitu:

²⁰Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016) h.224-225.

²¹ Ibid, h.231.

²²Moleong, Lexy, *Metodologi Penelitian Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2016) h.186.

NO	NAMA	JABATAN
1	Tarmadi, M. Pd.	Kepala Sekolah
2	Dra. Rumiwati	Waka bidang Kurikulum
3	Agusman Hamdan, S. E., MAB.	Kepala Tata Usaha

b. Metode observasi

Nasution menyatakan bahwa, observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi.²³ Metode ini digunakan untuk mengobservasi Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer di MTs N 2 Bandar Lampung. Seperti: kehadiran kepala madrasah membackup staffnya untuk yang lebih baik lagi.

c. Metode Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk gambar, misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain.²⁴ Dokumen ialah setiap bahan tertulis ataupun film lain dari record yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan seorang penyidik. Dokumen sudah lama digunakan dalam penelitian sebagai sumber data karena dalam banyak hal

²³ Ibid, h. 226

²⁴ Ibid. h. 240

dokumen sebagai sumber data dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan, bahkan untuk meramalkan.²⁵ seperti: dokumen profil madrasah

Metode ini digunakan untuk memperoleh data yang berkaitan tentang keadaan objektif MTs N 2 Bandar Lampung. Seperti sejarah berdirinya, visi dan misi, struktur organisasi, keadaan guru, keadaan siswa, keadaan sarana dan prasarana di MTs N 2 Bandar Lampung.

4. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.²⁶. Adapun langkah yang digunakan sebagai berikut:

a. Reduksi data

Reduksi data atau proses transformasi diartikan “proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, transformasi data yang muncul dari catatan-catatan di lapangan yang mencakup kegiatan mengikhtisarkan hasil pengumpulan data selengkap mungkin dan memilah-milahnya dalam satuan konsep, kategori atau tema tertentu”.²⁷

²⁵ Ibid. h. 216-217 .

²⁶ Ibit. h 244

²⁷ Imam Suprayogi dan Tobroni, *Metodologi Penelitian Sosial Agama*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2003) h.19.

Kaitannya dengan penelitian ini adalah penulis membuat ringkasan dari temuan di lapangan tentang peranan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran kemudian ringkasan tersebut di sederhanakan untuk memudahkan dalam proses pembuatan analisis. Dalam hal ini peneliti menemukan kepala madrasah meningkatkan mutu pembelajaran dengan cara menerapkan POACE (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling, Evaluating*).

b. Data Display (penyajian data)

Display data atau penyajian data adalah “kegiatan yang mencakup mengorganisasi data dalam bentuk tertentu sehingga terlihat seperti terlihat sosoknya secara lebih utuh. Display data dapat berbentuk uraian naratif, bagan, hubungan antar kategori, diagram alur dan bentuk-bentuk lain.²⁸

c. Menarik Kesimpulan (verifikasi)

Penarikan kesimpulan atau verifikasi adalah usaha untuk mencari atau memahami makna/arti, keteraturan, pola-pola, penjelasan, alur sebab akibat atau proposi. Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan berfikir induktif yaitu “pemikiran dari fakta-fakta atau peristiwa-peristiwa khusus kemudian dari fakta-fakta yang khusus tersebut ditarik generalisasi-generalisasi yang mempunyai sifat umum.²⁹Kaitannya dengan penelitian ini adalah penelitian berdasarkan fakta-fakta atau peristiwa-peristiwa khusus

²⁸Burhan Bungin, *Analisis Data Penelitian Kualitatif: Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Penguasaan Model Aplikasi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003, h.70.

²⁹Sutrisno, Hadi, *Metode Research*, Fakultas Psikologi UGM, Jilid VII (Yogyakarta, 2001) h. 9.

yang terjadi dilokasi penelitian yang berkenaan dengan peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran, kemudian penulis mencocokkan secara umum dengan teori yang dijadikan landasan apakah apakah fakta yang terjadi dilapangan sesuai dengan teori tersebut.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala madrasah tersusun dari dua kata, yaitu Kepala dan madrasah. Kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Madrasah merupakan suatu lembaga tempat bernaungnya peserta didik untuk memperoleh pendidikan formal. Secara sederhana, Kepala Madrasah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.³⁰

Kepala madrasah merupakan salah satu personil madrasah yang membimbing dan memiliki tanggung jawab bersama anggota lain untuk mencapai suatu tujuan. Kepala madrasah secara resmi diangkat oleh pihak atasan. Kepala sekolah disebut pemimpin resmi.³¹

Kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakannya proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi transaksi antara guru yang memberikan

³⁰Donni Juni Prians. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Bandung: Alfabeta, 2014) h. 83.

³¹Helmawati, *meningkatkan kinerja kepala sekolah melalui manajerial skills* (Jakarta:PT Rineka Cipta, 2014) h. 17

pelajaran dan murid yang menerima pembelajaran.³² Wahjosumidjo mendefinisikan kepala madrasah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.³³

Selanjutnya, Menurut Daryanto untuk dapat mewujudkan tujuan pendidikan dilembaga yang dipimpinnya, Kepala Madrasah harus :

1. Memiliki wawasan jauh kedepan (visi) dan tahu tindakan apa yang harus dilakukan (misi) serta paham benar cara yang akan ditempuh (strategi).
2. Memiliki kemampuan untuk mengkoordinasikan dan menyalurkan seluruh sumber daya terbatas yang ada untuk mencapai tujuan atau untuk memenuhi kebutuhan sekolah (yang umumnya tidak terbatas)
3. Memiliki kemampuan mengambil keputusan dengan terampil (cepat, tepat, dan akurat)
4. Memiliki kemampuan memobilisasi sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dan mampu menggugah pengikutnya untuk melakukan hal-hal penting bagi tujuan sekolah atau madrasah.
5. Memiliki toleransi terhadap perbedaan pada setiap orang

³²Arif Jamali. Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Lingkungan, Motivasi Guru, Terhadap Prestasi Siswa SMA Muhammadiyah Kota Yogyakarta. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*. Volume 1 Nomor 1. 2013.h. 10

³³Januar Barkah. Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi di Madrasah. *SOSIO e-KONS*. Volume 6 no 1.2014. h. 33

6. Memiliki kemampuan memerangi musuh-musuh kepala sekolah atau madrasah, seperti ketidakpedulian, kecurigaaan, tidak membuat keputusan, mediokrasi, imitasi, arogansi, pemborosan, kaku, dan bermuka dua dalam bersikap dan bertindak.

Demikianlah, bagi seorang kepala sekolah atau kepala madrasah memimpin adalah mempengaruhi. Kepemimpinan bukan jabatan atau posisi. Kepemimpinan adalah suatu kehidupan yang mempengaruhi kehidupan lain.³⁴

Menurut Wahjosumidjo kepala madrasah merupakan tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat dilakukannya proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang member pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran.³⁵

2. Fungsi Kepala Madrasah

Kepala madrasah sebagai manajer memiliki empat fungsi diantaranya:

Fungsi pertama perencanaan, sebagai seorang perencana seorang pemimpin harus memiliki visi yang jelas. Daryanto menyatakan bahwa sebuah visi adalah pernyataan yang secara relative mendiskripsikan aspirasi atau arahan untuk masa depan organisasi. Agar visi sesuai dengan arahan organisasi dimasa mendatang, para pemimpin harus menyusun dan menafsirkan tujuan-tujuan individu dan unit unit kerja.

Fungsi kedua pengorganisasian, tindakan manajemen para pemimpin organisasi dalam mengendalikan organisasi meliputi : (1) mengelola harta

³⁴ Ibid h. 8

³⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan permasalahannya* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005) h. 83

milik atau aset organisasi, (2) mengendalikan kualitas kepemimpinan dan kinerja organisasi (3) menumbuh kembangkan serta mengendalikan situasi maupun kondisi kondusif yang berkenaan dengan keberadaan hubungan dalam organisasi.

Fungsi ketiga pelaksanaan, untuk melaksanakan kepemimpinan yang efektif diperlukan pengetahuan yang luas, seni, dan juga keahlian. Dalam proses pelaksanaan, seorang pemimpin berperan untuk membangkitkan semangat kerja, khususnya para guru baik dengan reward atau punishment; atau pelatihan baik didalam lingkungan sekolah amupun diluar lingkungan madrasah.

Fungsi keempat pengendalian, ruang lingkup peran pengendali organisai yang melekat pada pemimpin meliputi pengendalian pada perumusan pendefnisian masalah dan pemecahannya, pengendalian mendelegasikan wewenang, pengendalian uraian kerja, dan manajemen konflik.³⁶

Menurut Sudarman Danim dan Khairil dalam buku profesi kependidikan Jabatan kepala madrasah diduduki oleh orang yang menyandang profesi guru. Kepala madrasah memiliki fungsi yang berdimensi luas. Kepala Madrasah dapat memerankan banyak fungsi³⁷. Di lingkungan Departemen Pendidikan Nasional (yang sekarang berganti nama menjadi Kementerian Pendidikan Nasional Kemendiknas) telah cukup lama dikembangkan paradigma baru administrasi atau manajemen pendidikan, di mana kepala madrasah minimal harus mampu berfungsi sebagai *educator, manejer, administator, supervisor, leader, inovator dan motivator*.

³⁶ Ibid. h 26

³⁷ Sudarman Danim dan Khairil, *Profesi Kependidikan (Bandung: Alfabeta, 2012)*

Dalam perannya sebagai manajer, kepala sekolah bertugas menyusun program, menyusun pengorganisasian sekolah, menggerakkan staf, mengoptimalkan sumber daya sekolah dan mengendalikan kegiatan³⁸Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai manajer adalah:

1. Menguasai garis-garis besar program pengajaran (GBPP)
2. Bersama guru menyusun program sekolah untuk satu tahun kegiatan
3. Menyusun jadwal pelajaran
4. Mengkoordinasi kegiatan penyusunan model satuan pelajaran
5. Mengatur pelaksanaan evaluasi belajar dengan memperhatikan syarat dan norma penilaian
6. Mencatat dan melaporkan hasil-hasil kemajuan kepada instansi atasan (Kanwil Dinas P dan K)
7. Melaksanakan penerimaan murid baru berdasarkan ketentuan dari Dep. P dan K.
8. Mengatur kegiatan program Bimbingan Penyuluhan (BP)
9. Meneliti dan mencatat kehadiran murid.
10. Merencanakan pembagian tugas guru
11. Mengusulkan formasi pengangkatan, kenaikan tingkat dan mutasi guru
12. Mengatur usaha-usaha kesejahteraan personal sekolah
13. Memelihara pencatatan buku sekola
14. Memelihara pencatatan buku sekolah
15. Merencanakan, mengembangkan, dan memelihara alat pelajaran peraga

³⁸Daryanto, *Administrasi dan Manajemen Sekolah* (Jakarta:PT Rineka Cipta,2013) h.111

16. Mengatur pemeliharaan gedung dan halaman sekolah
17. Memelihara perlengkapan sekolah
18. Mengatur dan bertanggung jawab dalam pengelolaan keuangan sekolah
19. Memelihara dan mengembangkan hubungan sekolah dengan masyarakat
20. Mengatur program-program kekurikuler seperti UKS, kepramukaan, dan sebagainya.
21. Memelihara dan mengatur penyimpanan arsip kegiatan sekolah.³⁹

Dalam menjalankan fungsinya sebagai manajer ini kepala madrasah atau Kepala madrasah perlu berpedoman pada prinsip-prinsip manajemen pendidikan di madrasah. Pada buku pedoman penyelenggaraan SPG yang diterbitkan oleh Departemen Pendidikan dan Kebudayaan diketengahkan bahwa prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam penyelenggaraan manajemen madrasah antara lain:

1. Perencanaan secara jelas, sederhana, fleksibel dan seimbang.
2. Organisasi tegas dan memiliki asas-asas :
 - a. Adanya kesatuan komando
 - b. Adanya pengawasan yang terus menerus
 - c. Adanya pembagian tanggung jawab yang seimbang
 - d. Adanya pembagian tugas yang logis dengan memperhatikan usia, masa kerja, pangkat dan kemampuan.
3. Staffing secara tepat : the right man of the right place

³⁹Suryo Subroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010) h. 183-184.

4. Pngarahan secara terus menerus oleh setiap unsur pimpinan kepada bawahan.
5. Koordinasi yang menimbulkan suasana kerja dan kerja sama secara harmonis.
6. Pengawasan secara cermat sehingga terhindar dari penyimpangan-penyimpangan kegiatan.
7. Pelaporan yang dimanfaatkan untuk memelihara dan mengembangkan hal-hal yang baik dan mungkin dari terhalangnya kegagalan.
8. Pembiayaan yang hemat dan merata serta dapat dipertanggungjawabkan.
9. Pelaksanaan berlangsung secara tertib, lengkap, cepat, dan tepat sehingga siap dipakai dan Peka terhadap pembaharuan agar dapat melayani proses pembaruan pendidikan.⁴⁰

Jadi dalam tugasnya sebagai manajer kepala sekolah atau kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama dan kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah.

3. Tugas Kepala Madrasah

Menurut Dede Rosyada tugas kepala sekolah yaitu:

⁴⁰ Ibid h, 185

- 1) Melakukan kerjasama yang baik dengan guru dalam penetapan kurikulum dan proses pembelajaran.
- 2) Mendorong semua guru untuk melakukan yang terbaik dalam bidang dan kewenangannya
- 3) Mendorong guru agar terus melakukan perbaikan dalam pelaksanaan tugasnya.
- 4) Melakukan peningkatan skill dan profesionalisme guru dalam memberikan berbagai pelatihan dan pendidikan.
- 5) Menyediakan sumber-sumber belajar, alat serta berbagai fasilitas belajar yang dapat mendukung peningkatan kualitas guru
- 6) Meningkatkan iklim kerja yang simulative dan sesuai dengan berbagai kebutuhan dan kemajuan sekolah.
- 7) Memberikan pelayanan dengan mudah bagi para guru, mudah diakses dan dapat memberikan berbagai jalan keluar dalam berbagai persoalan yang dihadapi guru dalam kelasnya.
- 8) Memberikan kepercayaan yang penuh kepada guru untuk mengembangkan kualitas dalm batas kewenangan dan harus berusaha mengusahakan berbagai fasilitas untuk mendukung kreatifitas guru.
- 9) Memberdayakan guru dan stafnya.

Di samping itu, kepala madrasah harus berusaha keras menggerakkan para bawahannya untuk berubah, setidaknya mendukung perubahan yang dirintis kepala sekolah secara proaktif, dinamis, bahkan progresif. Sistem kerja para

bawahan lebih kondusif, kinerja mereka dirangsang supaya meningkat, disiplin mereka dibangkitkan, sikap kerja sama mereka lebih dibudayakan, dan suasana harmonis di antara mereka perlu diciptakan. Perubahan kondisi ini sebagai syarat untuk mendukung perubahan- perubahan sekolah yang lebih besar secara signifikan.⁴¹

Dari sembilan tugas kepala madrasah tersebut haruslah dilaksanakan dengan baik agar tercapainya tujuan secara efektif dan efisien. Kunci keberhasilan suatu madrasah pada hakekatnya terletak pada efektif dan efisien kepala madrasah. Oleh karena itu diperlukan kepemimpinan kepala madrasah yang profesional dalam melaksanakan tugasnya.

4. Tanggung Jawab Kepala Madrasah

Fungsi utama kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan ialah menciptakan suatu situasi belajar mengajar yang kondusif sehingga guru-guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik. Dalam melaksanakan fungsi tersebut, kepala madrasah memiliki tanggung jawab yaitu melaksanakan administrasi sekolah sehingga tercipta situasi belajar mengajar dengan baik dan melakukan supervisi sehingga kemampuan guru-guru meningkat, dalam membimbing muridnya.⁴²

Kepala madrasah semestinya mampu menjadi contoh integritas yang patut di contoh oleh guru dan murid di sekolah. Integritas seorang pemimpin sangat

⁴¹Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis* (Jakarta: Prenade Media, 2013) h.292-293

⁴²Teuku Miftahuddin, Khairuddin, Nasir Usman. 2014. Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Lhoksukon, Kabupaten Aceh Utara. *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*. Volume 2 No. 1. h. 69

mempengaruhi kualitas kepemimpinan seseorang, dengan integritas yang baik, seorang pemimpin dalam hal ini kepala madrasah akan ditaati, dihormati oleh guru dan dan siswa yang dipimpinya, sehingga dapat tercipta lingkungan organisasi sekolah yang tertib dan kondusif. Kepala madrasahjuga sudah selayaknya untuk fokus dalam mengawasi apa yang terjadi di dalam kelas sebagai inti dari baik tidaknya pendidikan di dalam sekolah. Keberlangsungan pengawasan kelas ini sangat penting untuk menjaga kualitas kegiatan belajar mengajar di madrasah tersebut.⁴³

Berikut tanggung jawab seorang kepala madrasah:

a. Kepala madrasah sebagai Penanggungjawab

Kepala madrasah merupakan personil sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan madrasah. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan madrasah yang dipimpinnya dengan dasar Pancasila dan bertujuan untuk:

1. Meningkatkan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa;
2. Meningkatkan kecerdasan dan keterampilan
3. Mempertinggi budi pekerti
4. Memperkuat kepribadian
5. Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air.

⁴³Nur Agus Salim. 2017. Peningkatan Efektivitas Pengelolaan Sekolah Melalui Penguatan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah. *Manjemen dan supervisi pendidikan*. Volume 2, Nomor 1. h. 10

Kepala Madrasah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya sekolah secara teknis akademik saja, dengan kondisi dan situasinya serta hubungan dengan masyarakat sekitarnya merupakan tanggung jawabnya pula. Inisiatif dan kreatif yang mengarah kepada perkembangan dan kemajuan sekolah adalah merupakan tugas dan tanggung jawab kepala madrasah. Namun demikian, dalam usaha memajukan sekolah dan menanggulangi kesulitan yang dialami madrasah baik yang berupa atau bersifat material seperti perbaikan gedung, penambahan perlengkapan, sebagainya maupun yang bersangkutan bekerja sendiri. Kepala madrasah harus bekerja sama dengan para guru yang dipimpinnya, dengan orang tua murid serta pihak pemerintah setempat.

b. Kepala Sekolah sebagai Pimpinan Sekolah

Aswarni Sudjud, Moh. Saleh dan Tatang M. Amirin dalam bukunya yang berjudul “Administrasi Pendidikan”, menyebutkan bahwa fungsi kepala sekolah adalah:

- 1) Perumus tujuan kerja dan pembuat kebijaksanaan (*policy*) sekolah.
- 2) Pengatur tata kerja (mengorganisasi) sekolah, yang mencakup:
 - a) Mengatur pembagian tugas dan wewenang
 - b) Mengatur petugas pelaksana
 - c) Menyelenggarakan kegiatan (mengkoordinasi)
- 3) Pensupervisian kegiatan sekolah, meliputi:
 - a) Mengawasi kelancaran kegiatan
 - b) Mengarahkan pelaksanaan kegiatan

- c) Mengevaluasi (menilai) pelaksanaan kegiatan
- d) Membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksanaan dan sebagainya.

Fungsi yang pertama dan kedua tersebut di atas adalah fungsi kepala madrasah sebagai pemimpin sedang yang ketiga sebagai pemimpin madrasah sebagai supervisor. Fungsi madrasah sebagai pemimpin sekolah berarti kepala madrasah dalam kegiatan memimpinya berjalan melalui tahap-tahap kegiatan:

- a) Perencanaan (*Planning*)
 - b) Pengorganisasian (*Organizing*)
 - c) Pengarahan (*directing*)
 - d) Pengkoordinasikan (*coordinating*)
 - e) Pengawasan (*Contrlolling*).
- c. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Supervisi adalah salah satu tugas pokok dalam administrasi pendidikan bukan hanya merupakan tugas pekerjaan para inspektur maupun pengawas saja melainkan juga tugas pekerjaan kepala sekolah terhadap pegawai-pegawai sekolahnya.⁴⁴

⁴⁴Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2011) h. 80-92

B. Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer

1. Pengertian Peran

Peran menurut E. Mulyasa dapat didefinisikan sebagai suatu rangkaian perasaan, ucapan, tindakan, sebagai suatu pola hubungan yang unik yang diajukan dengan individu lainnya.⁴⁵

Peran juga dapat diartikan sebagai perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat. Kedudukan dalam hal ini diharapkan sebagai posisi tertentu di dalam masyarakat.⁴⁶

demikian dapat disimpulkan bahwa peran adalah suatu sikap atau perbuatan yang memiliki tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada seseorang.

2. Pengertian Manajer

Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge manajer adalah individu yang mencapai tujuan melalui orang lain.⁴⁷ Secara umum “manajer” berarti setiap orang yang mempunyai tanggung jawab atas bawahan dan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya.⁴⁸

Oleh karena itu seorang manajer dapat bekerja melalui orang lain dengan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatannya guna mencapai sasaran yang hendak

⁴⁵Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar, Edisi Baru* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009),h, 212

⁴⁶R. Suyoto Bakir, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia* (Tangerang: Karisma Publishing Group, 2009) h. 238

⁴⁷Stephen P. Robbin, Timothy A Judge, *perilaku organisasi*, buku satu (Jakarta: edisi duabelas, Salemba Empat 2008)

⁴⁸ibid

dicapai. Dengan kata lain, kepala madrasah sebagai pengelola pendidikan memiliki tugas mengembangkan profesionalisme para guru dan pegawai, menjadi guru dan pegawai yang profesional.⁴⁹ Dalam pandangan Islam dalam rangka melaksanakan menejerialnya seorang kepala madrasah melaksanakan hal sebagai berikut:

1. *Planning*

Perencanaan adalah pemilih fakta dan penghubungan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.⁵⁰ Planning yaitu Perencanaan/gambaran dari sesuatu kegiatan yang akan datang dengan waktu, metode tertentu. “Dalam suatu organisasi tidak akan berjalan dengan efektif tanpa adanya suatu planning. Dengan demikian planning sangat penting. Dalam melakukan Perencanaan yang dilakukan adalah Mendiskusikan informasi perencanaan dengan waka kesiswaan bidang kurikulum dan mendiskusikan perencanaan dengan tenaga pendidik yang ada⁵¹. “Membuat perencanaan melalui penyusunan Program masing-masing bidang Waka Kurikulum, kesiswaan, humas, sarana Prasarana dan disusun melalui musyawarah bersama komite dalam bentuk dokumen RKM⁵².

Sebagaimana Nabi telah bersabda yang Artinya:

⁴⁹ Hs. Hasibun. *Fungsi-fungsi manajemen pada madrasah* (Padang: makalah, universitas Negeri Padang, 2006) h. 5.

⁵⁰ George R. Terry, dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna: 2011) h. 10.

⁵¹ Wawancara Komite madrasah MTs N 2 Bandar Lampung pada 20 januari 2020

⁵² Wawancara Dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum pada tanggal 20 januari 2020

“Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara itqan (tepat, terarah, jelas, tuntas)”. (HR. Thabrani).

2. Organizing

Organizing berasal dari bahasa latin, *organum* yang berarti alat, bagian, anggota badan. Organizing merupakan kumpulan orang-rang yang bias diorganisir dengan baik. Allah SWT berfirman:

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۗ وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا ۗ كَذَٰلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ﴿١٣﴾

Artinya: “Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, Maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk”⁵³.

Pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokkan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang dipeelukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang (pegawai), terhadap kegiatan-kegiatan ini, penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukkan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan

⁵³Departemen Agama Ri.*Al-quran Dan Terjemahannya*. (Jakarta: PT Adi Aksara Abadi 2012)

setiap kegiatan yang diharapkan⁵⁴. “pengorganisasian (*organizing*) yang dilakukan adalah pengaturan kerja sama, oleh karena itu yang dilakukan adalah membuat SK seperti pembagian bidang sesuai keahliannya. Dengan memberi tanggung jawab sepenuhnya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi. Dan membuat stuktur organisasi sehingga memiliki tanggung jawab atas tugas dan suatu kegiatan yang dilakukan⁵⁵. Membuat SK atau surat tugas masing masing bidang sesuai dengan keahliannya dan mengadakan rapat untuk mengarahkan tugas kerja masing masing bidang”⁵⁶.

Berdasarkan berbagai pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa *organizing* adalah poses kerja sama dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3. *Actuating*

Planning dan *organizing* tidak akan menghasilkan apa-apa bila tidak dilanjutkan dengan pelaksanaan, sikap seperti ini sangat tidak disukai Allah SWT sebagaimana firman-Nya dalam surah As-Shaff ayat 3:

كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿٣﴾

Artinya: “Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan”.

⁵⁴ibid h 46

⁵⁵ Wawancara Komite madrasah MTs N 2 Bandar Lampung pada 20 januari 2020

⁵⁶ Wawancara Wakil Kepala bidang kurikulum MTs N 2 Bandar Lampung pada 20 januari 2020

Actuating atau pelaksanaan merupakan proses yang dilakukan untuk melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian. Proses actuating adalah memberikan perintah, petunjuk, pedoman dan nasehat serta keterampilan dalam komunikasi⁵⁷. Seperti menggerakkan guru Staff TU dengan cara mempersiapkan bahan yang akan diujikan kemudian memberi semangat guru dan Staff TU⁵⁸. Memotivasi , menggerakkan guru staf TU untuk menjalankan peran dan tugasnya masing masing agar tercapai tujuan secara efektif⁵⁹

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa penggerakan adalah kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan untuk membimbing, mengarahkan, dan mengatur bawahan yang telah diberikan tugas dalam melakukan suatu kegiatan secara efektif dan efisien agar diperoleh suatu hasil yang optimal.

4. *Controlling*

Pengawasan ialah suatu kegiatan untuk memperoleh kepastian apakah pelaksanaan pekerjaan/kegiatan telah dilakukan sesuai dengan rencana semula serta menjaga keselamatan dan kesuksesan institusi merupakan tugas utama manajer, baik organisasi keluarga maupun organisasi universal, sesuai dengan firman Allah SWT dalam surah At Tahrim ayat 6:

⁵⁷ Made Sidarta, *Manajemen Dasar Pengertian Dan Masalah* (Jakarta:Al husna,1983) h 63

⁵⁸ Wawancara Komite madrasah MTs N 2 Bandar Lampung pada 20 januari 2020

⁵⁹ Wawancara wakil kepala bidang kurikulum MTs N 2 Bandar Lampung pada tanggal 20 januari 2020

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا قُوًا أَنفُسِكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا وَقُودُهَا النَّاسُ وَالْحِجَارَةُ عَلَيْهَا
 مَلَائِكَةٌ غِلَاظٌ شِدَادٌ لَا يَعْصُونَ اللَّهَ مَا أَمَرَهُمْ وَيَفْعَلُونَ مَا يُؤْمَرُونَ ﴿٦٠﴾

Artinya: “*Hai orang-orang yang beriman, peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka yang bahan bakarnya adalah manusia dan batu; penjaganya malaikat-malaikat yang kasar, keras, dan tidak mendurhakai Allah terhadap apa yang diperintahkan-Nya kepada mereka dan selalu mengerjakan apa yang diperintahkan*”⁶⁰.

controlling yang di lakukan adalah dengan memberikan tugas untuk menjadi pengawas atau pengontrol dalam bidangnya adalah dengan menyesuaikan peran tugas masing masing Pemeriksaan pemantauan harian ,bulanan, Semester dan Tahunan oleh pimpinan sekolah kebutuhan tenaga pendidik yang ada di madrasah tersebut, yang menjadi pengawas atau pengontrolnya adalah guru yang paling mampu di bidangnya⁶¹. Mengawasi dan mengevaluasi peran tugas masing masing Pemeriksaan pemantauan harian ,bulanan, Semester dan Tahunan oleh pimpinan sekolah guru melalui supervisi kepala staf TU mengadakan pengawasan yang dilakukan oleh Kepala TU dan dilaporkan kepala kemudian didokumen dalam EDM (Evaluasi Diri Madrasah), Kepala meminta masukan/usul untuk kemajuan sekolah dari Wali murid melalui Komite. Hal ini berarti, dalam sebuah proses evaluasi yang dilaksanakan terdapat beberapa personil yang ikut andil dalam proses tersebut⁶².

⁶⁰Departemen Agama Ri.*Al-quran Dan Terjemahannya*. (Jakarta: PT Adi Aksara Abadi 2012).

⁶¹ Wawancara Komite madrasah MTs N 2 Bandar Lampung pada 20 januari 2020

⁶² Wawancara wakil kepala bidang kurikulum MTs N 2 Bandar Lampung pada tanggal 20 januari 2020

Kegiatan pengawasan pada dasarnya membandingkan kondisi yang ada dengan yang seharusnya terjadi. Pengawasan ternyata ditemukan adanya penyimpangan atau hambatan maka segera diambil tindakan koreksi. Peran kepala sekolah dalam pengawasan adalah mengadakan penilaian untuk mengetahui sejauh mana program dilaksanakan

5. *Evaluating*

Jika seluruh kegiatan telah selesai terlaksanakan, maka yang dilakukan selanjutnya adalah *evaluating* (evaluasi). Setiap permasalahan/kekurangan-kekurangan yang terjadi dapat diketahui dan dikumpulkan sebagai arsip sehingga pada kegiatan selanjutnya tidak terulang lagi permasalahan-permasalahan yang serupa. Dalam Al-Qur'an Allah berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Qs. Hasyr: 59) ayat 18.⁶³

Ma qaddamat ligad, yang artinya memperhatikan apa yang telah dilakukan untuk hari esok pada firman Allah tersebut, dapat kita tafsirkan dan kita buktikan bahwa Alquran telah memperkenalkan teori perencanaan baik berkaitan dengan perencanaan dalam kehidupan di dunia maupun untuk kehidupan di akhirat.

⁶³Departemen Agama Ri. *Al-quran Dan Terjemahannya*. (Jakarta: PT Adi Aksara Abadi 2012)

Pada dasarnya, manajer atau pemimpin yang harus mempunyai banyak konsep tentang manajemen termasuk di dalamnya perencanaan. Pemimpin yang baik adalah yang mempunyai visi dan misi, dan membangun kedua hal tersebut agar berjalan sesuai dengan tujuan bersama serta hasil dari perencanaan yang baik dan matang

Dari ayat diatas dapat diambil kesimpulan: seruan Allah SWT, Kepada laki-laki dan perempuan yang telah beriman, untuk senantiasa bertaqwa kepada-Nya serta hendaknya tidak hanya melihat apa-apa keindahan (dunia) yang melemahkan-mu dan bertaqwalah kepada Allah SWT, sesungguhnya Allah SWT, mengetahui apa-apa yang kamu kerjakan. Untuk itu, hendaknya manusia membuat suatu perencanaan dan mengevaluasinya setiap saat, Karena tujuan hidup manusia untuk memiliki bekal di akhirat kelak yang kekal abadi. *Controlling* dan evaluasi tenaga secara keseluruhan setidaknya dilaksanakan satu tahun sekali pada tiap sekolah. Evaluasi tersebut dilaksanakan oleh kapala madrasah atau orang/ panitia yang ditunjuk langsung oleh kepala madrasah.⁶⁴

Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standard, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilamana perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standard (ukuran).⁶⁵

⁶⁴Juli, Muhtarom. Kontribusi kemampuan Menejerial Dan Gaya Kepemimpinan Kepala Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Al-Idarah*, Volume 1 nomor 1, Oktober 2017, h 26

⁶⁵Opcit. 110

C. Kajian Pustaka

Kajian pustaka dilakukan untuk mengetahui dimana letak perbedaan maupun persamaan penelitian ini dengan penelitian yang sudah ada sebelumnya dengan berdasarkan literature yang berkaitan dengan topik pembahasan. Dari hasil penelusuran yang peneliti lakukan, ada beberapa penelitian yang terkait dengan judul” Peran Kepala Madrasah sebagai Manajer di Mts N 2 Bandar Lampung.

Skripsi yang disusun oleh Rifal fama, Jurusan Manajemen Pendidikan islam yang berjudul “Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer Bagi Tenaga Pendidik di SMA Muhammadiyah 1 Way Jepara Lampung Timur”, Fakultas Tarbiyah, tahun 2018, dalam skripsi tersebut membahas mengenai usaha dan faktor yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai manajer bagi tenaga pendidik di SMA Muhammadiyah 1 Way Jepara Lampung Timur.

Skripsi yang disusun oleh wantini, jurusan kependidikan Islam yang berjudul “ Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer Pendidikan Difabe Netra Mts Lb/A Pada Yayasan Kesejahteraan Tuna Netra Islam Yogyakarta”, Fakultas Tarbiyah, tahun 2009, dalam skripsi tersebut dibahas mengenai tugas dan fungsi kepala sekolah sebagai manajer pendidikan difabel netra Mts LB/A kesejahteraan Tuna Netra Islam Yogyakarta⁶⁶

⁶⁶Wantini, “ Peran Kepala Madrasah sebagai manajer pendidikan difabel netra LB/A pada yayasan kesejahteraan tuna netra islam yogyakarta”, *Skripsi Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kali jaga, 2009*

Adi membahas tentang “Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Kecamatan Kuala Kampar Kabupaten Pelalawan Propinsi Riau tahun 2016”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah yang dipimpinnya. Penelitian yang dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif ini menemukan bahwa : (1) pelaksanaan kompetensi manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 1 dan SMP Negeri 4 Kuala Kampar belum terlaksana dengan baik sesuai dengan 16 indikator standar kompetensi manajerial. (2) faktor penghambat: (a) kepala sekolah tidak memiliki standar kompetensi; (b) minimnya pengalaman kepala sekolah; (c) ketidakmampuan dalam menyusun perencanaan sekolah; (d) kurangnya koordinasi dan kerja sama; (e) kurang sarana dan prasarana sekolah; (f) kurangnya mengikuti pelatihan; (g) kurangnya pengawasan dari atasan.⁶⁷

Jeka Sukma Citra (2018) dengan skripsi yang berjudul “Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di MTs Nurul Hidayah Kecamatan Semaka Kabupaten Tanggamus”. Penelitian yang dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif ini menemukan bahwa: (1) Dalam keterampilan hubungan manusia yang dimiliki kepala madrasah bahwa kepala madrasah sering melakukan komunikasi dengan para guru dan selalu melakukan tegur sapa setiap harinya, dengan begitu hubungan kepala sekolah dengan para guru semakin dekat, (2) Keterampilan konseptual yang dimiliki kepala madrasah bahwa kepala madrasah dalam menganalisis sebuah permasalahan menggunakan berbagai macam pilihan solusi yang ada, dengan

⁶⁷Adi. 2016. Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Kecamatan Kuala Kampar Kabupaten Pelalawan Proponsi Riau. *Jurnal akuntabiliitas manajemen pendidikan*. Vol 4 No 1

begitu kepala madrasah bisa memilih solusi yang tepat untuk menyelesaikan sebuah permasalahan yang terjadi.⁶⁸

Nova Sari (2017) dengan skripsi berjudul “Peran Manajerial Kepala Madrasah Dalam Rangka Mencapai Standar Mutu Pengelolaan di MAN 1 Model Bandar Lampung”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif ini menunjukkan bahwa Kepala madrasah sudah melaksanakan peran manajerialnya yang mencakup: (1) Peran interpersonal yaitu kepala madrasah telah melakukan penyusunan Rencana Kegiatan Madrasah dengan mempertahankan pertimbangan komite sekolah, dan disahkan oleh oleh Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, (2) Peran informasional yaitu kepala madrasah telah mensosialisasikan visi misi dan tujuan sekolah dengan semua warga sekolah dapat mengakses laporan pengelolaan keuangan sekolah secara transparan dan akuntabel, (3) Peran Decisional yaitu kepala madrasah telah melakukan evaluasi pendayagunaan tenaga pendidikan pada setiap akhir semester, melaksanakan pengelolaan sekolah secara efektif dan efisien untuk meningkatkan mutu sekolah, dan melaksanakan kegiatan sekolah dengan tahapan yang tepat.⁶⁹

Dari beberapa judul skripsi diatas belum ada yang membahas tentang Bagaimana Peran kepala Madrasah sebagai Manajer. Menurut peneliti, peran kepala madrasah sebagai manajer dalam rekrutmen SDM sangat penting, karena dalam melakukan kegiatan , perencanaan merupakan salah satu langkah awal

⁶⁸Jeka Sukma Citra, Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MTs Nurul Hidayah, *Skripsi Program Strata Satu Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Lampung*, 2015, h. 13

⁶⁹Nova Sari, *Peran Manajerial Kepala Madrasah Dalam Rangka Mencapai Standar Mutu Pengelolaan di MAN 1 Model Bandar Lampung*, (Skripsi program srata satu Manajemen Pendidikan Islam Universitas Raden Intan Lampung, 2017), h. 99

untuk menentukan apa yang harus dicapai dan bagaimana tujuan itu harus diwujudkan. Maka dari itu peneliti ingin membahas tentang peran kepala marasah sebagai manajer khususnya di MTs N 2 bandar lampung.



DAFTAR PUSTAKA

- Adi. Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Kecamatan Kuala Kampar Kabupaten Pelalawan Proponsi Riau. *Jurnal akuntabilitas manajemen pendidikan*. 2016.
- Amiruddin dkk. *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*. Ciputat; Quantum Teaching Ciputat Press Group, 2006.
- Arikundo, Suharsismi, LiaYuliana. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media, 2008.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002.
- Bakir, R Suyoto, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*. Tangerang: Karisma Publiishing Group, 2009.
- Bungin, Burhan. *Analisis Data Penelitian Kualitatif Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Penguasaan Model Aplikasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003.
- Citra, Jeka Sukma, *Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MTs Nurul Hidayah. Skripsi Program Strata Satu Manajemen Pendidikan Ialam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Lampung*. 2015.
- Danim Sudarman, Khairil. *Profesi Kependidikan*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Danim, Sudarman. *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Biro krasike Lembaga Akademik*. Jakarta: PT. BumiAksara, 2007.
- Darwin, Sudarman. *Transformasi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 1995.

- Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2011.
- Daryanto. *Administrasi dan Manajemen Sekolah*. Jakarta: RinekaCipta, 2013.
- Departemen Agama Ri. *Al-quran Dan Terjemahannya*. (Jakarta: PT AdiAksara Abadi 2012).
- Hasibuan Malayu S.P. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Helmawati. *meningkatkan kinerja kepala sekolah melalui manajerial skills*. Jakarta: Rineka Cipta, 2014.
- Jamali, Arif. Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Lingkungan, Motivasi Guru, Terhadap Prestasi Siswa SMA Muhammadiyah Kota Yogyakarta. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 2013.
- Juli, Muhtarom. Kontribusi kemampuan Mnajerial Dan Gaya Kepemimpinan Kepala Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Al-Idarah*, Volume 1 nomor 1 2017.
- Lusi, <http://www.sumberpengetahuan.com/2016/09/pengertian-manajemen-dan-manajer-menurut-para-ahli.html>/diakses tanggal 11 Oktober 2019, 2006.
- Moleong, Lexy. *Metodologi Penelitian Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosda karya, 2016.
- Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012.
- Mulyasa. E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Kontek Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah.
- Priansa, Donni Juni. *Perencanaan Dan Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta, 2014.

- Robbin, Stephen P, Timothy A Judge. *perilaku organisasi*, Jakarta: 2008.
- Rosyada, Dede. *Paradigma Pendidikan Demokratis*, Jakarta: Prenade Media, 2013.
- Sagala Syaiful. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Sari, Nova. Peran Manajerial Kepala Madrasah Dalam Rangka Mencapai Standar Mutu Pengelolaan di MAN 1 Model Bandar Lampung, *Skripsi program srata satu Manajemen Pendidikan Islam Universitas Raden Intan Lampung*.2017.
- Sidarta, Made. *Manajemen Dasar Pengertian Dan Masalah*, al-husna, Jakarta, 1983.
- Soekanto, Soerjono. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: RajawaliPers, 2009.
- Subroto, Suryo. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: RinekaCipta, 2010.
- Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, jakarta: Prenada media grop, 2016.
- Suyoto, Bakir R. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*. Tangerang: Karisma Publiishing Group, 2009.
- Terry, George R. *Principles of Management*, Sukarna, 2011.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan teortik dan permasalahannya*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003.

Wantini. *Peran Kepala Madrasah sebagai manajer pendidikan difabel netra LB/A pada yayasan kesejahteraan tunanetra islam yogyakarta*. Skripsi Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kali jaga. 2009.

Wirawan. *Pendidikan Jiwa Kewirausahaan: Strategi Pendidikan Nasional Dalam Globalisasi dan Otonomi Daerah*. Jakarta: Uhamka Press, 2002.

