



HASAN SODIQUIN & DIDING NURDIN

Kontribusi Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Kinerja Mengajar Guru terhadap Mutu Madrasah Aliyah Swasta

RESUME: Pendidikan di madrasah adalah pendidikan yang setara dengan pendidikan pada umumnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi kemampuan manajerial kepala madrasah dan kinerja mengajar guru terhadap mutu Madrasah Aliyah Swasta. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan metode survey. Populasi adalah seluruh Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat, Indonesia. Jumlah sampel sebanyak 38 madrasah yang diambil berdasarkan "purposive stratified random sampling" dari seluruh Madrasah Aliyah Swasta yang dijadikan sampel di Kabupaten Bandung Barat. Penjarangan data menggunakan kuesioner dan dianalisis melalui korelasi dan regresi. Berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data ditemukan bahwa kemampuan manajerial kepala madrasah, kinerja mengajar guru, dan mutu Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Bandung Barat berada pada kategori "tinggi". Kemampuan manajerial kepala madrasah berkontribusi secara signifikan terhadap mutu madrasah dan berada pada kategori "kuat". Kinerja mengajar guru berkontribusi secara signifikan terhadap mutu madrasah dan berada pada kategori "cukup kuat". Akhirnya, secara bersama-sama kemampuan manajerial kepala madrasah dan kinerja mengajar guru berkontribusi secara signifikan terhadap mutu madrasah dan berada pada kategori "kuat".

KATA KUNCI: Kemampuan Manajerial; Kepala Madrasah; Kinerja Mengajar Guru; Mutu Madrasah; Madrasah Aliyah Swasta.

ABSTRACT: "Contribution of Principal's Managerial Skill and Teaching Performance of Teachers to the Quality of Private Islamic Senior High School". The education in Islamic Senior High School is an education equivalent to education in general. This research aimed to determine the contribution of principal's managerial skill and teaching performance of teachers to the quality of Private Islamic Senior High School. This research used quantitative approach with survey method. Population in this research is all Private Islamic Senior High School in West Bandung District, West Java, Indonesia. The sample was using stratified random sampling with the sample of 38 Private Islamic Senior High Schools in West Bandung District. Crawl data using questionnaires and analyzed through correlation and regression. Based on data processing and analysis, it was found that the principal managerial skill, teaching performance of teachers, and quality of Private Islamic Senior High School in West Bandung District are "high" category. The principal managerial skill contribute significantly to quality of Islamic Senior High School and the category are "strong". Teaching performance of teachers contribute significantly to the quality of Islamic Senior High School and the category are "fairly strong". Finally, the principal managerial skill and the teaching performance of teachers contribute significantly to the quality of Islamic Senior High School and the category are "strong".

KEY WORD: Managerial Skill; Principal of Islamic Senior High School; Teaching Performance of Teachers; Quality of Islamic Senior High School; Private Islamic Senior High School.

About the Authors: Hasan Sodiqin, M.Pd. adalah Guru MA (Madrasah Aliyah) Nurul Barokah di Cipatat, Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat, Indonesia. Dr. Diding Nurdin adalah Dosen di Departemen Administrasi Pendidikan FIP UPI (Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Pendidikan Indonesia) di Bandung. Alamat emel penulis: loveiqin@gmail.com dan didingnurdin@upi.edu

Suggested Citation: Sodiqin, Hasan & Diding Nurdin. (2017). "Kontribusi Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Kinerja Mengajar Guru terhadap Mutu Madrasah Aliyah Swasta" in *SOSIOHUMANIKA: Jurnal Pendidikan Sains Sosial dan Kemanusiaan*, Volume 10(2), November, pp.165-178. Bandung, Indonesia: Minda Masagi Press and UNIPA Surabaya, ISSN 1979-0112.

Article Timeline: Accepted (February 17, 2017); Revised (August 5, 2017); and Published (November 30, 2017).

PENDAHULUAN

Berdasarkan keputusan pemerintah, melalui *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003*, yang menyatakan bahwa pendidikan di madrasah adalah pendidikan yang setara dengan pendidikan pada umumnya (Depdiknas RI, 2003; dan Marwing, 2011), maka pendidikan MA (Madrasah Aliyah) swasta pun mempunyai kedudukan yang setara dengan pendidikan SMA (Sekolah Menengah Atas) dan SMK (Sekolah Menengah Kejuruan).

Konsekwensi dari hal tersebut, maka penyelenggaraan pendidikan madrasah harus mengikuti standar layanan pemerintah, dalam hal penyelenggaraan pendidikan. MAS (Madrasah Aliyah Swasta), dalam hal pelayanannya, harus mengikuti standar layanan yang telah dikeluarkan oleh pemerintah melalui *Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan*, sebagai pengganti dari *Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan* (Presiden RI, 2013).

Pendidikan madrasah, minimal dalam hal penyelenggaraan pendidikan, harus mengikuti SNP (Standar Nasional Pendidikan), yang dikeluarkan oleh pemerintah tersebut, yaitu dalam hal standar isi, proses, PTK (Penelitian Tindakan Kelas), sarana prasarana, pengelolaan, kompetensi lulusan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan (Muhaimin, 2010; dan Presiden RI, 2013). Kebijakan tersebut merupakan *input* dalam konteks pendidikan madrasah yang harus dilaksanakan pada tataran praktis oleh para pengelola lembaga pendidikan madrasah, dalam hal ini MAS.

Dari hasil observasi lapangan, selama ini madrasah lahir dan dikembangkan oleh masyarakat yang berbasis Islam; sedangkan sekolah umum biasanya merupakan program dari pemerintah pusat (Azra, 1999; dan Budianto, 2017). Karena madrasah berkembang dari bawah (masyarakat), sehingga resikonya madrasah tidak mendapat dukungan dana yang kuat dari pemerintah. Kalaupun ada dana, nilainya

jauh lebih kecil dibandingkan dengan sekolah-sekolah umum.

Adapun yang menjadi latar belakang pendirian MA ini dipengaruhi oleh organisasi massa Islam, desakan anggota masyarakat yang memiliki kemampuan di dalam bidang pendidikan, lulus dari perguruan tinggi Islam atau dari pesantren misalnya, serta kepedulian tokoh masyarakat terhadap kondisi akhlak masyarakat di sekitar mereka (Azra, 1999; dan Supiana, 2008). Menurut E. Sallis (2012), ada beberapa faktor yang menyebabkan pada mutu itu sendiri, yaitu: sarana gedung yang bagus, guru yang terkemuka, nilai moral yang tinggi, hasil ujian yang memuaskan, spesialisasi atau kejuruan, dorongan orang tua, bisnis dan komunitas lokal, sumberdaya yang melimpah, aplikasi teknologi mutakhir, kepemimpinan yang baik dan efektif, perhatian terhadap pelajar dan anak didik, kurikulum yang memadai, atau juga kombinasi dari faktor-faktor tersebut (Sallis, 2012:30-31).

Berdasarkan pendapat E. Sallis (2012) tersebut, dalam mewujudkan kualitas pendidikan MAS yang bermutu, maka diantaranya adalah faktor kepemimpinan, yaitu kepala madrasah dalam hal manajerial dan guru sebagai ujung tombak dalam proses pembelajaran atau kinerja mengajar guru (Arifin, 2008; Supiana, 2008; dan Sallis, 2012). Maka, kedua variabel tersebut dipandang strategis dalam membangun mutu pendidikan MAS di Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat, Indonesia.

Mutu Madrasah. Secara teoritis, pengertian mutu madrasah mengacu kepada pengertian sekolah efektif. Menurut W. Hoy & C. Miskel (2008), sekolah bermutu adalah sekolah yang efektif, yang terdiri dari tatanan *input*, proses, dan *output* (Hoy & Miskel, 2008:91). Sedangkan menurut A. Komariah & C. Triatna (2014), sekolah efektif adalah sekolah yang menetapkan keberhasilan pada *input*, proses, *output*, dan *outcome*, yang ditandai dengan berkualitaskannya komponen-komponen sistem tersebut (Komariah &

Triatna, 2014:28).

Dengan demikian, madrasah bermutu adalah madrasah yang menerapkan rumusan sekolah efektif, yaitu madrasah yang menetapkan keberhasilan pada *input*, proses, *output*, dan *outcome*, yang ditandai dengan kualitasnya komponen-komponen sistem tersebut. Dengan demikian, madrasah bermutu bukan sekedar pencapaian sasaran atau terpenuhinya berbagai kebutuhan untuk mencapai sasaran, tetapi berkaitan erat dengan syaratnya komponen-komponen sistem dengan mutu. Madrasah yang berkembang tidak jalan di tempat, tetapi bergerak maju, sesuai dengan tuntutan kualitas yang ditetapkan dalam *input*, proses, *output*, dan *outcome* (Burhanudin, 1994; Supiana, 2008; dan Ngatimin, 2010).

Kemudian, secara lebih khusus, Buhari Luneto (2014) mendefinisikan madrasah bermutu, yaitu mengacu kepada madrasah karakteristik efektif, dimana madrasah efektif memandang madrasah sebagai suatu sistem yang mencakup banyak aspek, baik *input*, proses, *output*, maupun *outcome*, serta tatanan yang ada dalam madrasah tersebut (Luneto, 2014:48). Berbagai aspek yang ada di dalam madrasah tersebut juga dapat memberikan dukungan satu sama lain untuk mencapai visi, misi, dan tujuan dari madrasah yang dikelola secara efektif dan efisien.

Dari beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa mutu madrasah adalah suatu hasil kinerja madrasah yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan, yang merupakan kombinasi apik dari *input*, proses, *output*, dan bahkan *outcome*, sehingga masyarakat sebagai pelanggan dapat merasakan *outcome* pendidikan madrasah.

Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah. Istilah "kemampuan" sebenarnya memiliki banyak makna. Menurut Charles E. Johnson *et al.* (1974), sebagaimana juga dikutip oleh E. Mulyasa (2011a), mendefinisikan kompetensi atau kemampuan adalah sebagai berikut:

[...] *competency as rational performance which satisfactorily meets the objective for a desired condition.* Kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan (Johnson *et al.*, 1974; dan Mulyasa, 2011a:25).

Sedangkan menurut Muhamad Walid (2008), keterampilan atau kemampuan manajerial adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas berdasarkan kompetensi yang dilakukan oleh seseorang dalam mencapai tujuan dan bekerjasama dengan orang lain (Walid, 2008:6). Dalam bidang pendidikan, keterampilan atau kemampuan kepala madrasah sebagai manajer adalah kemampuan kepala madrasah dalam melaksanakan tugas berdasarkan kompetensi pekerjaan untuk mencapai tujuan melalui orang lain.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan manajerial kepala madrasah adalah seperangkat keterampilan yang dimiliki oleh kepala madrasah untuk mengelola madrasah dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada untuk digunakan dalam mencapai tujuan madrasah yang telah ditetapkan.

Kepala madrasah merupakan tenaga fungsional guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu madrasah (Arifin, 2008; dan Kemenag RI, 2014). Keberhasilan pendidikan di madrasah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala madrasah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia didalam madrasah (Nur *et al.*, 2016:94). Sedangkan menurut Elda Safitri *et al.* (2015), keberadaan kepala madrasah sebagai seorang manajer mempunyai peran yang signifikan dalam rangka mengembangkan dan memberdayakan berbagai sumber daya yang ada dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Safitri *et al.*, 2015:27).

Kemudian, diungkapkan pendapat lain, yaitu menurut Muhamad Walid (2008), yang menyatakan bahwa keterampilan atau kemampuan manajerial adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas berdasarkan

kompetensi yang dilakukan oleh seseorang dalam mencapai tujuan, bekerjasama dengan orang lain (Walid, 2008:6). Dalam bidang pendidikan, keterampilan atau kemampuan kepala sekolah sebagai manajer adalah kemampuan seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas berdasarkan kompetensi pekerjaan untuk mencapai tujuan melalui orang lain (Arifin, 2008; dan Karwati & Priansa, 2013).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan manajerial kepala madrasah adalah seperangkat keterampilan yang dimiliki oleh seorang pimpinan untuk mengelola madrasah dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada untuk digunakan dalam mencapai tujuan madrasah yang telah ditetapkan.

Menurut Robert L. Katz (1974), sebagaimana dikutip juga oleh Danim (2010), menjelaskan tiga macam keterampilan manajerial yang diperlukan oleh seorang manajer dalam mengelola sumberdaya organisasi, yaitu: keterampilan konseptual atau *conseptual skill*; keterampilan hubungan manusia atau *human skill*; dan keterampilan teknis atau *technical skill* (Katz, 1974; dan Danim, 2010:71).

Dalam *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah* ditegaskan bahwa seorang kepala sekolah/madrasah harus memiliki lima dimensi kompetensi minimal, yaitu: kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial (BSNP, 2007). Kepala sekolah/madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah, sehingga ianya harus memiliki kompetensi yang disyaratkan dalam kompetensi guru, yaitu: kompetensi paedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional (Arifin, 2008; dan Kemenag RI, 2014).

Kinerja Mengajar Guru. Kinerja mengajar guru merupakan gabungan dari tiga konsep, yaitu: konsep kinerja, kosep mengajar, dan konsep guru itu sendiri. Secara sederhana, "kinerja" didefinisikan

sebagai hasil dari proses pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang (Pratiwi & Himam, 2014). Secara lebih rinci, T. Ndraha (2008) mengungkapkan pengertian kinerja, sebagai berikut:

Performance diterjemahkan menjadi kinerja. Kinerja berasal dari kata "kerja" dan diberi sisipan "in", sama seperti "ganjar" menjadi "ginanjar" dan "kanti" menjadi "kinanti". Jika kerja diartikan sebagai proses mengubah energi (bahan baku) menjadi nilai, maka evaluasi kinerja tidak hanya evaluasi produk, melainkan evaluasi keseluruhan proses siklus manajemen (Ndraha, 2008:85).

Kemudian, menurut R.L. Mathis & J.M. Jackson (2009) berpendapat bahwa pada dasarnya kinerja adalah apa yang dilakukan atau yang tidak dilakukan karyawan (Mathis & Jackson, 2009:378). Secara lebih khusus, berkaitan dengan kinerja mengajar guru, Uhar Suharsaputra (2010) mengemukakan bahwa kinerja guru adalah perilaku yang dihasilkan oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar di depan kelas, sesuai dengan kriteria tertentu (Suharsaputra, 2010:176).

Dalam konteks pendidikan, Barnawi & M. Arifin (2014) mengungkapkan bahwa kinerja guru dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan pendidikan (Barnawi & Arifin, 2014:14). Sedangkan menurut O. Saondi & A. Suherman (2012), kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya (Saondi & Suherman, 2012:21).

Pada tataran implementasinya, kinerja mengajar guru harus diwujudkan dengan peningkatan mutu pembelajaran. Oleh karena itu diperlukan guru yang profesional dalam proses pelaksanaannya. Hal tersebut senada dengan pendapat U.S. Sa'ud (2012), yang menyatakan sebagai berikut:

Tabel 1:
Perhitungan Jumlah Sampel Penelitian

Status Akreditasi	Jumlah	Banyak Sampel	Sampel
A	10	10 : 61 x 38	6
B	37	37 : 61 x 38	23
C	2	2 : 61 x 38	1
Belum Akreditasi	12	12 : 61 x 38	8
Jumlah	61	-	38

Guru profesional adalah guru yang dapat melakukan tugas mengajarnya dengan baik, dimana guru tersebut harus memiliki keterampilan dalam proses belajar-mengajar, antara lain: keterampilan membuka dan menutup pelajaran; keterampilan menjelaskan; keterampilan bertanya; keterampilan memberi penguatan; keterampilan menggunakan media pembelajaran; keterampilan membimbing diskusi kelompok kecil; keterampilan mengelola kelas; keterampilan mengadakan evaluasi; dan keterampilan mengajar perorangan kelompok kecil (Sa'ud, 2008:55).

Berdasarkan penjelasan beberapa teori di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja mengajar guru adalah unjuk kerja yang ditampilkan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai seorang pengajar dan pendidik di madrasah, berdasarkan standar atau ukuran yang telah ditetapkan, mulai dari merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan mengevaluasi pembelajaran.

METODE PENELITIAN

Mencermati masalah yang diteliti, yakni kemampuan manajerial kepala madrasah, kinerja mengajar guru, dan mutu madrasah, maka metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *survey* dengan pendekatan kuantitatif (Hajar, 1996; Sugiyono, 2000 dan 2009; dan Sudjana, 2009). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh MAS (Madrasah Aliyah Swasta) di Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat, Indonesia, yang berjumlah 61 MAS. Dan yang menjadi sampel dalam penelitian ini ditetapkan berjumlah 38 MAS dengan menggunakan rumus *Taro Yamane* (McCall, 1990; Sugiyono, 2000; dan Riduan, 2014:65).

Kemudian mencari pengambilan sampel

berstrata, dengan memakai rumusan alokasi proporsional dari Sugiyono (2000 dan 2009) dan Riduan (2014), maka hasilnya sebagaimana nampak dalam tabel 1.

Berdasarkan tabel 1, maka jumlah madrasah yang dijadikan sampel memiliki proporsi yang sama menurut akreditasi madrasah, yakni sebanyak 6 sekolah terakreditasi A; 23 madrasah terakreditasi B; 1 madrasah terakreditasi C; dan 8 madrasah belum terakreditasi.

Adapun jumlah responden yang diambil dalam penelitian ini adalah guru yang berstatus GTY (Guru Tetap Yayasan) saja, dengan asumsi bahwa guru yang berstatus GTY tersebut memiliki pengalaman mengajar diatas 10 tahun, sudah tersertifikasi, dan berstatus guru *infassing* atau menerima penyetaraan tunjangan PNS (Pegawai Negeri Sipil) dari Kementerian Agama. Dengan demikian, guru dengan kualifikasi tersebut sangat memahami dan mengetahui konsep MAS (Madrasah Aliyah Swasta) yang bermutu.

Dari tabel 1 juga dapat diketahui bahwa jumlah keseluruhan responden yang ada pada data Kementerian Agama Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat, Indonesia, dengan guru yang berstatus GTY dan dengan kualifikasi tersebut di atas, maka jumlahnya 151 guru atau responden.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, deskripsi data ini digunakan untuk memberikan gambaran secara umum variabel penelitian dan mempresentasikan data secara lebih ringkas, sederhana, dan lebih mudah dimengerti. Data disajikan berupa data

yang telah diolah dengan menggunakan teknik statistik deskriptif (McCall, 1990; dan Sugiyono, 2000 dan 2009).

Pertama, Deskripsi Mutu Madrasah Aliyah Swasta. Data penelitian ini diperoleh dari hasil penyebaran angket terhadap 38 MAS (Madrasah Aliyah Swasta) di Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat, Indonesia. Pada variabel mutu MAS ini diidentifikasi melalui empat dimensi, yaitu: dimensi *input* yang terdiri dari lima indikator; dimensi proses terdiri dari enam indikator, dimensi *output* terdiri dari tiga indikator; dan dimensi *outcome* yang terdiri satu indikator.

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh skor rata-rata dari keseluruhan item variabel mutu MAS (Y) sebesar 4.20 atau dalam kategori "tinggi". Adapun dimensi yang mendapat skor rata-rata tertinggi adalah dimensi *input* sebesar 4.31 atau dalam kategori "sangat tinggi"; sementara dimensi yang mendapat skor rata-rata terendah adalah dimensi proses, sebesar 4.06 atau dalam kategori "tinggi".

Untuk memperjelas deskripsi data mengenai variabel mutu MAS di Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat, Indonesia dapat dilihat pada diagram 1.

Kedua, Deskripsi Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah Aliyah Swasta. Data penelitian ini diperoleh dari hasil penyebaran angket terhadap 38 MAS (Madrasah Aliyah Swasta) di Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat, Indonesia. Pada variabel kemampuan manajerial kepala madrasah ini diidentifikasi melalui empat dimensi, yaitu: dimensi *planning* yang terdiri dari 2 indikator; dimensi *organizing* terdiri dari 4 indikator; dimensi *actuating* terdiri dari 2 indikator; dan dimensi *controlling* terdiri dari 3 indikator.

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh

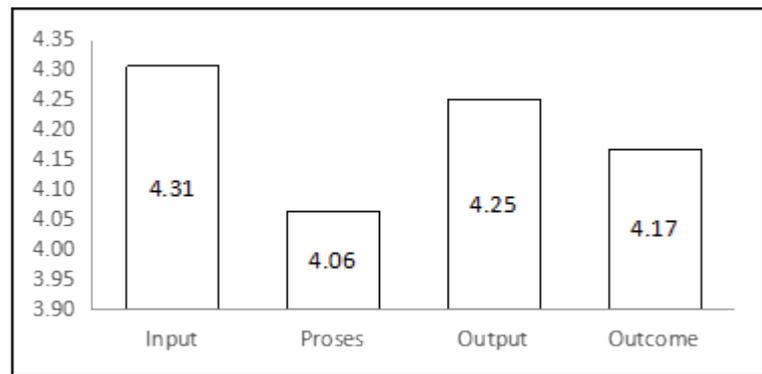


Diagram 1:
Grafik Deskripsi Dimensi Variable Mutu Madrasah

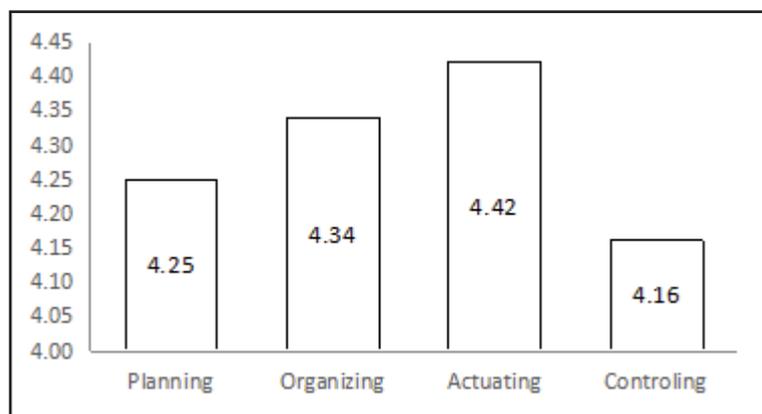


Diagram 2:
Grafik Deskripsi Dimensi Variable Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah

skor rata-rata dari keseluruhan item variabel Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah (X_1) sebesar 4.29 atau dalam kategori "sangat tinggi". Adapun dimensi yang mendapat skor rata-rata tertinggi adalah dimensi *actuating* sebesar 4.42 atau dalam kategori "sangat tinggi", sementara dimensi yang mendapat skor rata-rata terendah adalah dimensi *controlling* sebesar 4.16 atau dalam kategori "tinggi".

Untuk memperjelas deskripsi data mengenai variabel kemampuan manajerial kepala MAS di Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat, Indonesia dapat dilihat pada diagram 2.

Ketiga, Deskripsi Kinerja Mengajar Guru Madrasah Aliyah Swasta. Data penelitian ini diperoleh dari hasil penyebaran angket terhadap 38 MAS

(Madrasah Aliyah Swasta) di Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat, Indonesia. Pada variabel kinerja mengajar guru ini diidentifikasi melalui tiga dimensi, yaitu: dimensi perencanaan pembelajaran yang terdiri dari 5 indikator; dimensi pelaksanaan pembelajaran terdiri dari 6 indikator; dan dimensi evaluasi pembelajaran terdiri dari 4 indikator.

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh skor rata-rata dari keseluruhan item variabel Kinerja Mengajar Guru (X_2) sebesar 4.20 atau dalam kategori "tinggi". Adapun dimensi yang mendapat skor rata-rata tertinggi adalah dimensi pelaksanaan pembelajaran sebesar 4.29 atau dalam kategori "sangat tinggi"; sementara dimensi yang mendapat skor rata-rata terendah adalah dimensi evaluasi pembelajaran sebesar 4.09 atau dalam kategori "tinggi".

Untuk memperjelas deskripsi data mengenai kinerja mengajar guru MAS di Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat, Indonesia dapat dilihat pada diagram 3.

Interpretasi Hasil Analisis dan Pembahasan. Berdasarkan hasil perhitungan analisis korelasi dan regresi, baik secara sederhana maupun ganda (McCall, 1990; dan Sugiyono, 2000 dan 2009), adalah positif dan signifikan; sedangkan besarnya sumbangan masing-masing variabel X terhadap variabel Y dapat dinyatakan, sebagai berikut:

Pertama, besarnya kontribusi kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap mutu madrasah sebesar 49.7%. Sedangkan sisanya, yakni 50.3%, ditentukan oleh variabel lain.

Kedua, besarnya kontribusi kinerja mengajar guru terhadap mutu madrasah sebesar 16.8%. Sedangkan sisanya, yakni 83.2%, ditentukan oleh variabel lain.

Ketiga, besarnya kontribusi kemampuan manajerial kepala madrasah dan kinerja

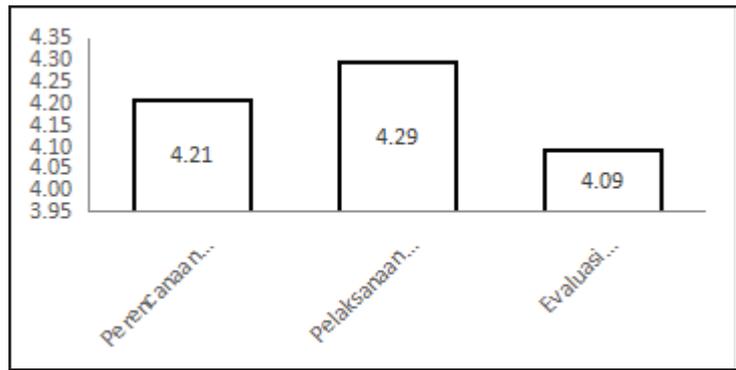


Diagram 3:
Grafik Dimensi Variabel Kinerja Mengajar Guru

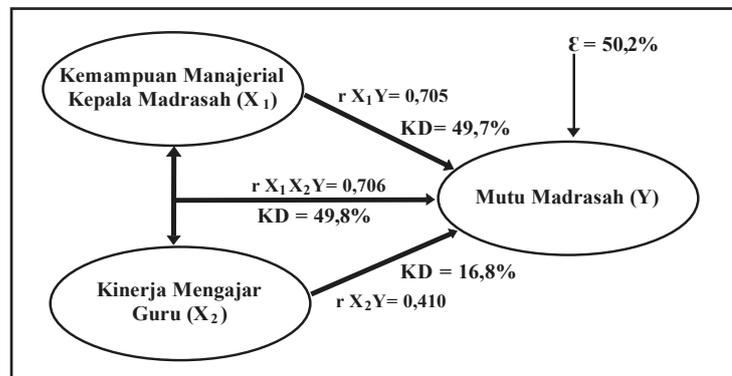


Diagram 4:
Struktur Kontribusi X_1 dan X_2 terhadap Y

mengajar guru secara simultan (bersama-sama) terhadap mutu madrasah sebesar 49.8%. Sedangkan sisanya, yakni 50.2%, ditentukan oleh variabel lain yang tidak teliti.

Hasil diatas dapat ditunjukkan dengan struktur pengaruh seperti nampak dalam diagram 4.

Dalam pembahasan ini dikaji hal-hal sebagai berikut: Kontribusi Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah (X_1) terhadap Mutu Madrasah (Y); Kontribusi Kinerja Mengajar Guru (X_2) terhadap Mutu Madrasah (Y); serta Kontribusi Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah (X_1) dan Kinerja Mengajar Guru (X_2) terhadap Mutu Madrasah (Y).

Pertama, **Kontribusi Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah (X_1) terhadap Mutu Madrasah (Y)**. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan manajerial kepala madrasah berkontribusi

signifikan terhadap mutu MAS (Madrasah Aliyah Swasta) di Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat, Indonesia. Dari hasil pengolahan data penelitian di atas membuktikan bahwa penelitian terhadap kemampuan manajerial kepala madrasah berkontribusi terhadap mutu MAS di Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat, Indonesia (cf Wahjosumidjo, 2002; Arifin, 2008; Ngatimin, 2010; dan Sodiqin & Nurdin, 2016).

Hasil pengolahan data berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan antara kontribusi kemampuan manajerial kepala madrasah (X_1) terhadap mutu madrasah (Y) diperoleh persamaan regresi $Y = 14.931 + 0.702 X_1$ dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0.705. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara kemampuan manajerial kepala madrasah (X_1) terhadap mutu madrasah (Y) dan berada pada kategori "kuat". Pendapat tersebut didasarkan pada kategori yang berlaku dengan perolehan nilai r_{hitung} sebesar 0.705 yang berada pada interval 0.60 - 0.799. Adapun koefisien determinasi yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebesar 49.7%, sedangkan 50.3% dipengaruhi oleh faktor lain.

Dari hasil di atas dapat kita simpulkan bahwa kepala madrasah sebagai seorang manajer merupakan penentu keberhasilan dalam pencapaian mutu madrasah. Hasil penelitian Thomas Suyatno (2010) juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara kualitas kepala sekolah dengan mutu sekolah (Suyatno, 2010). Kualitas kepala madrasah termasuk mencakup kualitas manajerial dalam kepemimpinan organisasi madrasah (Wahjosumidjo, 2002; Arifin, 2008; Ngatimin, 2010; dan Sodiqin & Nurdin, 2016).

Pernyataan tersebut juga didukung oleh Sergiovanni (1987) dan S. Sagala (2006 dan 2010), yang mengemukakan bahwa kualitas pendidikan di sekolah merupakan produk dari keefektifan manajerial kepala sekolah, yang didukung oleh guru dan staf lainnya (Sergiovanni, 1987; dan Sagala, 2006 dan 2010). Kepala sekolah atau madrasah harus memberikan pelayanan yang optimal

kepada guru, sehingga guru juga akan memberikan pelayanan yang optimal kepada siswa. Sedangkan hasil penelitian lain menyebutkan bahwa pendidikan yang bermutu dihasilkan oleh kepala madrasah yang juga bermutu (cf Wahjosumidjo, 2002; Arifin, 2008; Ngatimin, 2010; Budi *et al.*, 2013:201; dan Sodiqin & Nurdin, 2016).

Menurut E. Mulyasa (2011a dan 2011b), kepala sekolah memiliki posisi yang sangat penting dalam menggerakkan manajemen sekolah agar dapat berjalan sesuai dengan tuntutan masyarakat dan perkembangan kebutuhan zaman, khususnya kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, budaya, dan seni (Mulyasa, 2011a dan 2011b). Bersandar pada pendapat tersebut, maka kemampuan manajerial kepala madrasah merupakan salah satu faktor dominan dalam mencapai tujuan madrasah yang bermutu.

Berkaitan dengan tugas kepala madrasah sebagai manajer, maka mutlaklah kepala madrasah memiliki kemampuan manajerial supaya dapat menjalankan organisasi madrasah secara efektif dan efisien. Kemajuan madrasah tidak akan terlepas dari kemampuan manajerial yang dimiliki oleh kepala madrasah, karena pada hakikatnya, manajemen merupakan proses manajerial atau pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen di madrasah yang dilakukan oleh kepala madrasah (Wahjosumidjo, 2002; Arifin, 2008; Ngatimin, 2010; dan Sodiqin & Nurdin, 2016).

Kedua, Kontribusi Kinerja Mengajar Guru (X_2) terhadap Mutu Madrasah (Y). Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja mengajar guru berkontribusi terhadap mutu MAS (Madrasah Aliyah Swasta) di Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat, Indonesia. Dari hasil pengolahan data penelitian di atas membuktikan bahwa penelitian terhadap kinerja mengajar guru berkontribusi terhadap mutu MAS di Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat, Indonesia (cf Wahjosumidjo, 2002; Afifuddin, 2007; dan Sodiqin & Nurdin, 2016).

Hasil pengolahan data berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan antara kinerja mengajar guru (X_2) terhadap mutu madrasah (Y) diperoleh persamaan regresi $Y = 29.440$

+ 0.412 X_2 dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0.410. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat kontribusi signifikan antara kinerja mengajar guru (X_2) terhadap mutu madrasah (Y) dan berada pada kategori "cukup kuat". Pendapat tersebut didasarkan pada kategori yang berlaku dengan perolehan nilai r_{hitung} sebesar 0.410 yang berada pada interval 0.40 – 0.599. Adapun koefisien determinasi yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebesar 16.8%, sedangkan 83.2% dipengaruhi oleh faktor lain.

Inti dari kegiatan di sekolah adalah KBM atau Kegiatan Belajar-Mengajar. Manajemen pembelajaran yang baik akan mampu menjembatani antara guru sebagai fasilitator dengan peserta didik sebagai subjek (Huseyinli *et al.*, 2014:110); yang pada ujungnya adalah akan meningkatkan pula mutu pembelajaran di madrasah (Afifuddin, 2007; dan Sodikin & Nurdin, 2016).

Begitu pentingnya peran guru dalam proses KBM tersebut. Sebagai kegiatan yang dianggap sebuah jasa, maka KBM harus memusatkan perhatiannya kepada kebutuhan pelanggan, baik internal maupun eksternal (Glover & Law, 2005). Pelanggan internal yang perlu mendapat perhatian utama untuk dipuaskan adalah peserta didik. Mereka harus mendapatkan layanan yang maksimal, maka dipandang perlu bahwa kinerja mengajar guru pun harus maksimal. Supaya kinerja mengajar guru maksimal, maka guru harus mempersiapkannya dengan baik dan memiliki kemampuan-kemampuan yang memudahkan dalam menjalankan tugasnya (Glover & Law, 2005; dan Sodikin & Nurdin, 2016).

Dalam konteks pendidikan, mutu adalah "suatu keberhasilan proses belajar yang menyenangkan dan memberikan kenikmatan" (Alias, 1997). Sementara itu, terselenggaranya kegiatan pendidikan yang bermutu sangat ditentukan oleh guru-guru yang bermutu pula, yaitu guru yang dapat menyelenggarakan tugas-tugasnya secara memadai (Prawiroatmodjo, 1987; Afifuddin, 2007; dan Supriyadi, 2013:92).

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa mutu sekolah bisa

diindikasikan dari keberhasilan proses KBM di dalamnya. KBM itu sendiri sangat tergantung kepada kinerja mengajar gurunya. Dengan kinerja guru yang optimal, maka KBM juga akan berjalan maksimal, sehingga hasilnya akan lebih optimal. Karena itu, optimalisasi kinerja mengajar guru mutlak harus dilakukan (Afifuddin, 2007; dan Sodikin & Nurdin, 2016).

Ketiga, Kontribusi Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah (X_1) dan Kinerja Mengajar Guru (X_2) terhadap Mutu Madrasah (Y). Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan manajerial kepala madrasah (X_1) dan kinerja mengajar guru (X_2) berkontribusi signifikan terhadap mutu MAS (Madrasah Aliyah Swasta) di Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat, Indonesia. Dari hasil pengolahan data di atas membuktikan bahwa penelitian terhadap kemampuan manajerial kepala madrasah dan kinerja mengajar guru berkontribusi terhadap kinerja mengajar guru dan berkontribusi pula terhadap mutu MAS di Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat, Indonesia (*cf* Wahjosumidjo, 2002; Afifuddin, 2007; dan Sodikin & Nurdin, 2016).

Hasil pengolahan data berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan antara kontribusi kemampuan manajerial kepala madrasah (X_1) dan kinerja mengajar guru (X_2) terhadap mutu madrasah (Y) diperoleh persamaan regresi $Y = 14.350 + 0.688X_1 + 0.026 X_2$ dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0.706. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara variabel kemampuan manajerial kepala madrasah dan kinerja mengajar guru terhadap mutu madrasah (Y) dan berada pada kategori "kuat". Pendapat tersebut didasarkan pada kategori yang berlaku dengan perolehan nilai r_{hitung} sebesar 0.706 yang berada pada interval 0.60 – 0.799. Adapun koefisien determinasi yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebesar 49.8%, sedangkan 50.2% dipengaruhi oleh faktor lain.

Hasil penelitian di atas sesuai dengan temuan Nunu Nuchiyah (2007), yang menunjukkan bahwa variable kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja

mengajar guru secara sendiri-sendiri dan bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap prestasi belajar siswa, dengan koefisien korelasi sebesar 0.82 dengan koefisien determinasi (r^2) sebesar 67% (Nuchiyah, 2007:3). Hal ini juga senada dengan hasil penelitian Abdul Basit (2014), yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara kinerja manajerial, kinerja guru, budaya madrasah, dan partisipasi masyarakat terhadap mutu madrasah, baik secara simultan maupun parsial (Basit, 2014).

Kendala peningkatan mutu MAS (Madrasah Aliyah Swasta) bukan hanya terfokus pada dua variabel di atas, yaitu kemampuan manajerial kepala madrasah dan kinerja mengajar guru, karena hasil penelitian membuktikan bahwa kepala MAS beserta guru MAS di Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat, Indonesia telah melakukan tindakan manajerial yang baik dan masuk dalam katagori “tinggi”, serta didukung dengan kinerja mengajar guru yang masuk dalam kategori “tinggi” pula (cf Wahjosumidjo, 2002; Afifuddin, 2007; dan Sodikin & Nurdin, 2016).

Dari hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa kepala MAS dan guru MAS di Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat, Indonesia telah berupaya keras melakukan tindakan yang terbaik bagi madrasah, walaupun masih ada beberapa kekurangan yang harus dibenahi dan ditingkatkan. Namun dalam penelitian ini, penulis ingin menjelaskan bahwa faktor lain dalam peningkatan mutu MAS di Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat, Indonesia adalah kebijakan otonomi daerah yang kurang menguntungkan terhadap eksistensi pendidikan madrasah, terutama madrasah swasta.

Padahal secara struktural, madrasah sebagai sekolah yang bercirikan khas agama Islam berada di bawah naungan Kementerian Agama. Dengan demikian, terjadi dualisme dalam pembinaan pendidikan antara sekolah (madrasah) yang berada di bawah Kementerian Agama dengan sekolah yang berada di bawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Dualisme ini berimplikasi pada munculnya kebijakan-kebijakan yang kurang menguntungkan bagi sekolah-sekolah yang berada di bawah Kementerian Agama, terutama MA (Madrasah Aliyah) yang berstatus swasta, seperti yang terjadi pada MAS di Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat, Indonesia (cf Wahjosumidjo, 2002; dan Sodikin & Nurdin, 2016).

KESIMPULAN

Mutu madrasah pada MAS (Madrasah Aliyah Swasta) di Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat, Indonesia, yang diukur dari empat dimensi, yaitu: *input*, proses, *output*, dan *outcome*, berada pada kategori “tinggi”. Dalam hal ini, mutu madrasah akan semakin meningkat apabila kemampuan manajerial kepala madrasah dan kinerja mengajar guru lebih ditingkatkan dengan berbagai pembekalan pendidikan, pelatihan, dan/atau bahkan pengawasan dari pengawas pendidikan madrasah tingkat MA (Madrasah Aliyah) atau Kementerian Agama Kabupaten Bandung Barat, sehingga dimensi proses yang menjadi titik kelemahan pada variabel mutu madrasah ini akan meningkat dengan sendirinya.

Kemampuan manajerial kepala MAS di Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat, Indonesia, yang diukur dari empat dimensi, yaitu: *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*, berada pada kategori “sangat tinggi”. Namun pada dimensi *control* atau pengawasan masih terbilang “rendah” apabila dibandingkan dengan dimensi lainnya. Oleh karena itu, Kementerian Agama Kabupaten Bandung Barat melalui KKM (Kelompok Kerja Madrasah) harus memberikan berbagai pengarahan dan pembinaan melalui pelatihan, *workshop*, atau kegiatan lainnya yang relevan untuk meningkatkan kemampuan manajerial kepala madrasah, khususnya dalam bidang *control* atau pengawasan. Dengan demikian, apabila lebih dioptimalkan dan ditingkatkan variabel kemampuan manajerial kepala madrasah, maka hal ini akan berdampak positif terhadap peningkatan mutu MAS di Kabupaten Bandung Barat.

Kinerja mengajar guru MAS di Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat, Indonesia, yang diukur dari tiga dimensi, yaitu: perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran, berada pada kategori "tinggi". Walaupun masih terdapat kelemahan pada salah satu indikator, yaitu evaluasi pembelajaran. Dengan demikian, apabila lebih dioptimalkan dan ditingkatkan variabel kinerja mengajar guru, maka hal ini akan berdampak positif terhadap peningkatan mutu MAS di Kabupaten Bandung Barat.

Kemampuan manajerial kepala madrasah berkontribusi positif dan signifikan terhadap mutu madrasah dan kontribusinya tergolong "kuat". Hal ini berarti bahwa kemampuan manajerial kepala madrasah merupakan salah satu variabel penting dalam meningkatkan mutu MAS di Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat, Indonesia. Kinerja mengajar guru berkontribusi positif dan signifikan terhadap mutu madrasah dan kontribusinya tergolong "cukup kuat". Hal ini berarti bahwa kinerja mengajar guru merupakan salah satu variabel penting lainnya dalam meningkatkan mutu MAS di Kabupaten Bandung Barat.

Kemampuan manajerial kepala madrasah dan kinerja mengajar guru secara simultan berkontribusi positif dan signifikan terhadap mutu madrasah dan kontribusinya termasuk kategori "tinggi". Hal ini berarti menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan mutu MAS di Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat, Indonesia.¹

¹*Pernyataan:* Kami, yang bertanda tangan di bawah ini, menyatakan bahwa artikel ini adalah karya asli kami berdua, ianya bukan hasil plagiat, karena semua sumber yang kami kutip dalam teks disebutkan secara jelas dalam Referensi. Artikel ini juga belum pernah dikirim untuk direviu dan diterbitkan pada jurnal ilmiah lainnya. Kami bersedia menerima hukuman secara akademik, sekiranya apa-apa yang kami nyatakan ini ternyata di kemudian hari tidak benar dan tidak sesuai dengan kenyataan.

Referensi

- Afifuddin. (2007). "Kinerja Guru Madrasah: Studi tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah, Supervisi Akademik, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah di Jawa Barat". *Disertasi Doktor Tidak Diterbitkan*. Bandung: PPs UIN SGD [Program Pascasarjana, Universitas Islam Negeri, Sunan Gunung Djati] Bandung.
- Alias, Adnan. (1997). *Mutu Sepintas Lalu: Quality at Glance*. Shah Alam, Malaysia: D'fa Print Sdn. Bhd.
- Arifin, Imron. (2008). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Sekolah Berprestasi*. Yogyakarta: Aditya Media.
- Azra, Azyumardi. (1999). *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*. Jakarta: Penerbit Logos.
- Barnawi & M. Arifin. (2014). *Kinerja Guru Profesional*. Yogyakarta: Ar-RuzzMedia.
- Basit, Abdul. (2014). "Pengaruh Kinerja Manajerial Kepala Madrasah, Kinerja Guru, Budaya Madrasah, dan Partisipasi Masyarakat terhadap Mutu Madrasah: Suatu Studi pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Provinsi Jawa Barat" dalam *Jurnal Inspirasi*, Volume 6(1), hlm.57-66.
- BSNP [Badan Standar Nasional Pendidikan]. (2007). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah*. Jakarta: Badan Standar Nasional Pendidikan.
- Budianto, Nanang. (2017). "Implementasi Pengembangan Madrasah dan Sekolah Islam Unggulan sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Pendidikan Islam" dalam *Jurnal Falasifa*, Vol.8, No.1 [Maret]. Tersedia secara online juga di: <file:///C:/Users/acer/Downloads/42-151-1-PB.pdf> [diakses di Bandung, Indonesia: 15 Juli 2017].
- Budi, Santoso *et al.* (2013). "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Madrasah: Studi Kasus tentang Manajemen Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Bendosari Sukoharjo" dalam *Jurnal Pasca UNS*, Volume 1(2), hlm.201-2010.
- Burhanudin. (1994). *Analisa Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Penerbit Mizan.
- Danim. (2010). *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku, Motivasional, dan Mitos*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Depdiknas RI [Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia]. (2003). *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 Beserta Penjelasannya*. Bandung: Penerbit Citra Umbara.
- Glover, Derek & Sue Law. (2005). *Memperbaiki Pembelajaran*. Jakarta: PT Grasindo, Terjemahan.
- Hajar, Ibnu. (1996). *Dasar-dasar Metodologi Penelitian Kuantitatif dalam Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Hoy, W. & C. Miskel. (2008). *Education Administration: Theory, Research, and Practice*. Singapore: Mc Graw-Hill Co.

- Huseyinli, Ali *et al.* (2014). "Manajemen Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Fatih Bilingual School Lamlagang Banda Aceh" dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, hlm.109-120.
- Johnson, Charles E. *et al.* (1974). *Psychology and Teaching*. Bombay: D.B. Taraporevala Sons & Co., Private Limited.
- Karwati, E. & D.J. Priansa. (2013). *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah: Membangun Sekolah yang Bermutu*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Katz, Robert L. (1974). "Skills of an Effective Administrator" in *Harvard Business Review*, Issue of September-October. Available online also at: <http://vedpuriswar.org/Readings/Skills> [accessed in Bandung, Indonesia: March 24, 2017].
- Kemenag RI [Kementerian Agama Republik Indonesia]. (2014). *Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 tentang Kepala Madrasah*. Jakarta: Kementerian Agama Republik Indonesia.
- Komariah, A. & C. Triatna. (2014). *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Luneto, Buhari. (2014). "Pengelolaan Pendidikan Islam yang Efektif" dalam *TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 2(1), hlm.48-58.
- Marwing, Anita. (2011). "Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional: Analisis terhadap UU SISDIKNAS Nomor 20 Tahun 2003" dalam *Jurnal Ulul Albab*, Volume 13(1), Juni. Tersedia secara online juga di: <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=448181&val> [diakses di Bandung, Indonesia: 24 Maret 2017].
- Mathis, R.L. & J.M. Jackson. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat, penerjemah Jimmi Sadeli & Bayu Prawita.
- McCall, Robert B. (1990). *Fundamental Statistics for the Behavioral Sciences*. New York: Harcourt Brace Jovanovich, 5th edition.
- Muhaimin. (2010). *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah, dan Perguruan Tinggi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Mulyasa, E. (2011a). *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. (2011b). *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ndraha, T. (2008). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ngatimin. (2010). "Pengelolaan dalam Perspektif Total Quality Management (TQM) di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Boyolali Tahun 2010". *Tesis Magister Tidak Diterbitkan*. Surakarta: PPs STAIN [Program Pascasarjana, Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri] Surakarta. Tersedia secara online juga di: <http://eprints.iain-surakarta.ac.id/59/1/2010TS0006.pdf> [diakses di Bandung, Indonesia: 24 Maret 2017].
- Nuchiyah, Nunu. (2007). "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Mengajar Guru terhadap Prestasi Belajar Siswa" dalam *Jurnal Pendidikan Dasar*, Volume 5(1), hlm.3-10.
- Nur, Muhammad *et al.* (2016). "Manajemen Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada SDN Dayah Guci, Kabupaten Pidie" dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, Volume 4(1), hlm.91-99.
- Pratiwi, Kurniasari & Fathul Himam. (2014). "Kualitas Kehidupan Kerja Ditinjau dari Kepuasan Kerja dan Persepsi terhadap Kinerja" dalam *Jurnal Psikologi UNDIP*, Vol.13, No.1 [April], hlm.42-49. Tersedia secara online juga di: <file:///C:/Users/acer/Downloads/8065-17711-1-SM.pdf> [diakses di Bandung, Indonesia: 24 Maret 2017].
- Prawiroatmodjo, P.D.S. (1987). *Pembinaan Kompetensi Mengajar*. Jakarta: IKIP [Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan] Jakarta Press.
- Presiden RI [Republik Indonesia]. (2013). *Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan*, sebagai pengganti dari *Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan*. Jakarta: Sekretariat Negara RI.
- Riduan. (2014). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Safitri, Elda *et al.* (2015). "Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN Rukoh Banda Aceh" dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Volume 3(4), hlm.27-38.
- Sagala, S. (2006). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sagala, S. (2010). *Konsep dan Makna Pembelajaran*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sallis, E. (2012). *Total Quality Management in Education*. Yogyakarta: Penerbit IRCSoD.
- Saondi, O. & A. Suherman. (2012). *Etika Profesi Keguruan*. Jakarta: Refika Aditama.
- Sa'ud, U.S. (2012). *Pengembangan Profesi Guru*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sergiovanni. (1987). *The Principalship: A Reflective Practice Perspective*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Sodiqin, Hasan & Diding Nurdin. (2016). "Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Kinerja Mengajar Guru dalam Mutu Pendidikan" dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol.XXIII, No.2. Tersedia secara online juga di: <http://ejournal.upi.edu/index.php/JAPSPs/article/view/5636/3828> [diakses di Bandung, Indonesia: 24 Maret 2017].
- Sudjana, Nana. (2009). *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. Bandung: Sinar Baru.
- Sugiyono. (2000). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Suharsaputra, Uhar. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama.
- Supiana. (2008). *Sistem Pendidikan Madrasah Unggulan*. Jakarta: Balitbang Diklat Depag RI [Badan Penelitian dan Pengembangan, Pendidikan dan Latihan, Departemen Agama Republik Indonesia].
- Supriyadi. (2013). *Strategi Belajar-Mengajar*.

- Yogyakarta: Penerbit Jaya Ilmu.
- Suyatno, Thomas. (2010). "Faktor-faktor Penentu Kualitas Pendidikan Sekolah Menengah Umum di Jakarta". Tersedia secara online di: <http://ebookinga.com/pdf/faktor-faktor-penentu-kualitas-pendidikan-sekolah-46413523.html> [diakses di Bandung, Indonesia: 24 Maret 2017].
- Wahjosumidjo. (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Walid, Muhamad. (2008). "Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan" dalam *Jurnal Madrasah*, Volume 1(1), hlm.5-14.



Kepala Sekolah dan Guru Madrasah Aliyah
(Sumber: <https://nurussyahid.blogspot.co.id>, 24/3/2017)

Kemampuan manajerial kepala MAS (Madrasah Aliyah Swasta) di Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat, Indonesia, yang diukur dari empat dimensi, yaitu: *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*, berada pada kategori “sangat tinggi”. Namun pada dimensi *control* atau pengawasan masih terbilang “rendah” apabila dibandingkan dengan dimensi lainnya. Oleh karena itu, Kementerian Agama Kabupaten Bandung Barat melalui KKM (Kelompok Kerja Madrasah) harus memberikan berbagai pengarahan dan pembinaan melalui pelatihan, *workshop*, atau kegiatan lainnya yang relevan untuk meningkatkan kemampuan manajerial kepala madrasah, khususnya dalam bidang *control* atau pengawasan.