



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Tinjauan Teoritis

1. Pengertian Pelaksanaan

Pelaksanaan adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci, pelaksanaan biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap siap. Secara sederhana pelaksanaan bisa diartikan penerapan. Pelaksanaan juga merupakan aktifitas atau usaha-usaha yang dilaksanakan untuk melaksanakan semua rencana dan kebijaksanaan yang telah dirumuskan dan ditetapkan dengan dilengkapi segala kebutuhan, alat-alat yang diperlukan, siapa yang melaksanakan, dimana tempat pelaksanaannya mulai dan bagaimana cara yang harus dilaksanakan, suatu proses rangkaian kegiatan tindak lanjut setelah program atau kebijaksanaan ditetapkan yang terdiri atas pengambilan keputusan, langkah yang strategis maupun operasional atau kebijaksanaan menjadi kenyataan guna mencapai sasaran dari program yang ditetapkan semula.¹⁵

Berikut adalah pengertian pelaksanaan menurut para ahli antara lain:

- a. Bintoro Tjokroadmudjoyo berpendapat bahwa pengertian pelaksanaan ialah sebagai suatu proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan, kebijakan diturunkan dari suatu program dan proyek guna mencapai suatu tujuan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Universitas Islam Negeri

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

¹⁵ Ayu Safitri Dkk, *Pelaksanaan Tugas Pokok Dan Fungsi Kepala Sekolah Di Smp Negeri*, Jurnal Administrasi, Kebijakan dan Kepemimpinan Pendidikan [JAK2P] Volume 2 No. 2 Desember 2021. h. 207-208



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
 2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
 3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
 4. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
 5. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Madura

- b. Siagian berpendapat bahwa pengertian pelaksanaan merupakan seluruh prosedur pemberian motivasi kerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga pada akhirnya mau bekerja dengan jujur untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan hemat biaya.¹⁶
- c. Menurut Westra pelaksanaan adalah sebagai usaha-usaha yang dilakukan untuk melaksanakan semua rencana dan kebijaksanaan yang telah dirumuskan dan ditetapkan dengan melengkapi segala kebutuhan alat-alat yang diperlukan, siapa yang akan melaksanakan, dimana tempat pelaksanaannya dan kapan waktu dimulainya.¹⁷

Berdasarkan beberapa pengertian di atas saya dapat menarik kesimpulan bahwa pelaksanaan adalah kegiatan, tindakan, aktivitas seseorang atau kelompok dalam mengerjakan sebuah rencana yang telah disusun sebelumnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Pengertian Tupoksi

Tupoksi adalah akronim dari tugas pokok dan fungsi. Hal ini menjadi landasan bagi suatu organisasi dalam beraktivitas dan juga menjadi rambu-rambu dalam pelaksanaan tugas dan koordinasi pada tatanan aplikasi di lapangan. Tupoksi adalah istilah yang tentunya berasal dari kata tugas pokok dan fungsi. Tugas pokok adalah sasaran utama yang dibebankan kepada

¹⁶ Wendi Sulaeman Maru'ao, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Budaya Religius Di Smp Pab 8 Sampali Kabupaten Deli Serdang*, JURNAL MALAY – Manajemen Pendidikan Islam & Budaya Vol 3 No. 1 Januari - Maret 2023, h. 9

¹⁷ Noneng Sumiaty, *Partisipasi Politik Masyarakat Pada Pelaksanaan Pemilihan Bupati Dan Wakil Bupati Kabupaten Bandung Di Tengah Pandemi Covid-19*, Jurnal Intelektiva –Vol 3 No 4, Desember 2021. h. 58



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
4. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
5. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

organisasi untuk dicapai. Sementara itu, fungsi adalah jabatan (pekerjaan) yang dilakukan.

Melansir Kementerian Keuangan, fungsi merupakan perwujudan tugas pemerintahan di bidang tertentu yang dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan pembangunan nasional. Selain itu, fungsi juga dimaknai sebagai sekelompok aktivitas yang tergolong pada jenis yang sama berdasarkan sifat atau pelaksanaannya. Suatu organisasi menyelenggarakan fungsi-fungsi dalam rangka melaksanakan sebuah tugas pokok.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), tupoksi adalah akronim dari Tugas Pokok dan Fungsi. Tupoksi adalah tugas yang paling pokok dari sebuah jabatan atau organisasi. Tupoksi adalah tugas pokok yang memberi gambaran tentang ruang lingkup atau kompleksitas jabatan atau organisasi tersebut.

Tugas Pokok dan Fungsi atau tupoksi adalah sasaran utama atau pekerjaan yang dibebankan kepada organisasi untuk dicapai dan dilakukan. Tupoksi adalah istilah yang dikenal juga dengan tugas dan fungsi saja atau disingkat tusi.

Tupoksi adalah satu kesatuan yang saling terkait antara tugas pokok dan fungsi. Dalam peraturan perundang-undangan tentang organisasi dan tata kerja suatu kementerian negara/lembaga, sering disebutkan bahwa suatu organisasi menyelenggarakan fungsi-fungsi dalam rangka melaksanakan sebuah tugas pokok.



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Dalam setiap organisasi pemerintahan, tugas pokok dan fungsi atau tupoksi adalah bagian tidak terpisahkan dari keberadaan organisasi tersebut. Penetapan tugas pokok dan fungsi atas suatu unit organisasi menjadi landasan hukum unit organisasi tersebut dalam beraktivitas, sekaligus sebagai rambu-rambu dalam pelaksanaan tugas dan koordinasi pada tataran aplikasi di lapangan.

Kemudian tugas utama guru di antaranya mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi. Tugas pokok dan fungsi atau tupoksi guru semakin mendapatkan tantangan penyesuaian dalam menghadapi tantangan abad 21. Menurut UU No. 14 Tahun 2015 tentang guru dan dosen; tugas utama guru adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini, jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.¹⁸

Tugas pokok guru adalah merencanakan pembelajaran atau pembimbingan, melaksanakan pembelajaran atau pembimbingan, menilai hasil pembelajaran atau pembimbingan, membimbing dan melatih peserta didik, serta melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan beban kerja guru. Tuntutan tersebut akan memberikan dampak positif bagi seorang guru. Oleh karena itu, belajar mandiri sebagai guru profesional merupakan hal yang harus dilakukan oleh seorang guru. Belajar mandiri merupakan kegiatan belajar aktif, didorong

¹⁸ Menurut UU No. 14 Tahun 2015 tentang guru dan dosen



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
4. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
5. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

motivasi untuk menguasai kompetensi dan dibangun dengan bekal pengetahuan yang dimiliki.

Belajar mandiri memiliki 3 dimensi yaitu dimensi sosial, dimensi pedagogis, dan dimensi psikologis. Belajar mandiri dilakukan dengan 7 cara yaitu tekun, terus menerus dan tidak berhenti; konsisten, ajeg, disiplin dan tidak bermalasan; terencana dan berorientasi pada kompetensi; fokus kepada pencapaian tujuan; inovatif atau menggunakan cara-cara baru; ada tindaklanjut yang jelas; dan dilakukan sepanjang hidup.

Keterampilan dalam belajar mandiri memuat tiga konsep utama, yaitu; belajar bebas (independent learning); ketidakbergantungan; dan kontrol psikologis. Belajar mandiri dapat mentransformasi kultur diri seorang guru, dan menjadi bagian dari pengembangan profesi berkelanjutan (PKB).

3. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala Madrasah adalah guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah yang diselenggarakan proses belajar-mengajar atau tempat terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Kepala Madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana dikemukakan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990 pasal 12 ayat 1 bahwa: “Kepala Madrasah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi



sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”.¹⁹

Dengan demikian dalam mengelola sekolah, kepala Madrasah memiliki peran yang sangat besar. Kepala Madrasah merupakan motor penggerak penentu arah kebijakan menuju keberhasilan sekolah dan pendidikan secara luas.

Berdasarkan Renstra KemenDikNas Tahun 2010-2014, tujuan strategis efektivitas kepala Madrasah ditekankan pada: layanan prima pendidikan untuk membentuk insan Indonesia cerdas komprehensif yang dirumuskan dalam tujuan strategis diantaranya adalah tersedia dan terjangkau layanan pendidikan yang bermutu, relevan dan setara di semua provinsi, kabupaten dan kota serta tersedianya sistem tata kelola yang handal dalam menjamin terselenggaranya layanan prima pendidikan nasional.²⁰

4. Ruang Lingkup Tugas Pokok Dan Fungsi Kepala Madrasah

Kepala Madrasah diharuskan mampu menyusun perencanaan program- program sekolah, yang meliputi visi misi dan tujuan sekolah, Rencana Kerja Sekolah (RKS), Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), serta menyusun program pembelajaran.²¹

¹⁹ Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing Dan Kecerdasan Emosi)*, (Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2017). h. 3

²⁰ Renstra KemenDikNas Tahun 2010-2014

²¹ Ayu Safitri Dkk, *Pelaksanaan Tugas Pokok Dan Fungsi Kepala Sekolah Di SMP Negeri...* h. 208



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
4. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
5. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

a. Melaksanakan Program Kerja

Kepala Madrasah tidak hanya dituntut untuk mampu menyusun perencanaan sekolah, namun juga harus mampu melaksanakan rencana kerja yang telah disusunnya. Tugas pokok dan fungsi melaksanakan program tersebut meliputi: menyusun pedoman kerja, menyusun struktur organisasi sekolah, menyusun jadwal pelaksanaan kegiatan sekolah per semester dan tahunan, kalender pendidikan dan program pembelajaran, menyusun pengelolaan kesiswaan yang meliputi: melaksanakan penerimaan dan pembinaan peserta didik, memberikan layanan konseling kepada peserta didik, melaksanakan kegiatan ekstra dan ekstrakurikuler untuk siswa, serta melakukan pembinaan prestasi unggulan, melakukan pelacakan terhadap alumni, mengelola pendidik dan tenaga kependidikan, mengelola sarana dan prasarana sekolah, mengelola keuangan dan pembiayaan sekolah, mengelola budaya dan lingkungan sekolah, memberdayakan peran serta masyarakat dan kemitraan sekolah, serta menyusun administrasi sekolah.

b. Melakukan Supervisi dan Evaluasi

Kepala Madrasah memiliki tugas pokok dan fungsi untuk melakukan supervisi dan evaluasi sekolah. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan mutu dan kinerja sekolah. Tugas pokok dan fungsi tersebut meliputi: Menyusun program supervisi, melaksanakan program supervisi, melaksanakan Evaluasi Diri Sekolah (EDS) dan pembelajaran, melaksanakan evaluasi dan pengembangan kurikulum, mengevaluasi



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
4. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
5. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan, menyiapkan kelengkapan akreditasi sekolah.²²

c. Melaksanakan Kepemimpinan Sekolah

Kepala Madrasah merupakan seorang pemimpin di sekolah, oleh karenanya kepala Madrasah tidak bisa lepas dari tugas pokok dan fungsi yang berkaitan dengan kepemimpinan, tugas pokok dan fungsi tersebut meliputi: menjabarkan dan merumuskan visi ke dalam misi target mutu, menganalisis tantangan, peluang, kekuatan, dan kelemahan sekolah/madrasah, membuat rencana kerja strategis dan rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan peningkatan mutu, bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran sekolah/madrasah, melibatkan guru, komite sekolah dalam pengambilan keputusan penting sekolah/madrasah, meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan menggunakan sistem pemberian penghargaan atas prestasi dan sanksi atas pelanggaran peraturan dan kode etik, menjaga dan menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif/kondusif bagi peserta didik, memanfaatkan hasil supervisi, memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga madrasah, memfasilitasi pengembangan, penyebarluasan, dan pelaksanaan visi pembelajaran yang dikomunikasikan dengan baik dan didukung oleh komunitas sekolah/madrasah, menjalin komunikasi dan kerja sama dengan orang tua peserta didik dan masyarakat, dan komite sekolah/madrasah, memberi

²² *Ibid*, h. 209



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
4. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
5. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

contoh/teladan/tindakan yang bertanggung jawab, mendelegasikan sebagian tugas dan kewenangan kepada wakil kepala Madrasah sesuai dengan bidangnya, menyiapkan, silabus, peraturan dan tata tertib sekolah baik bagi guru maupun bagi siswa, prosedur prosedur P3K, prosedur keamanan sekolah, melakukan analisis kebutuhan guru pemula, membuat pembaharuan sekolah untuk pengembangan mutu sekolah, memantau dan memberikan penilaian kinerja guru, menyusun Laporan Hasil Penilaian Kinerja untuk disampaikan kepada Kepala Dinas Pendidikan.

d. Melaksanakan Sistem Informasi Sekolah

Tupoksi kepala Madrasah yang berkaitan dengan sistem informasi sekolah, meliputi:

- 1) Menciptakan suasana sekolah yang kompetitif bagi siswa, rasa tanggung jawab bagi guru dan karyawan, menimbulkan rasa nyaman dalam bekerja dan belajar, menumbuhkan kesadaran tentang arti penting kemajuan, dan menumbuhkan kedisiplinan tinggi
- 2) Melakukan penataan tugas dan tanggung jawab yang jelas bagi warga sekolah
- 3) Menjalin kerjasama dengan pihak lain
- 4) Menerapkan TIK dalam manajemen sekolah
- 5) Memperkuat eksistensi lembaga dengan melakukan sosialisasi kepada semua pihak untuk memberikan informasi dan pemahaman



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
 2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
 3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi.
 4. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
 5. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

yang sama sehingga sekolah/madrasah memperoleh dukungan secara maksimal

- 6) Melakukan penguatan kerjasama dengan membangun jaringan yang lebih luas dengan berbagai pihak baik di dalam maupun di luar negeri, yang dibuktikan dengan adanya nota kesepahaman (MoU)
- 7) Melakukan penguatan input sekolah dengan melengkapi berbagai fasilitas (perangkat keras dan lunak) manajemen sekolah, agar implementasi Sistem Informasi Manajemen (SIM) berbasis TIK lebih efektif.²³

5. Syarat-Syarat Menjadi Kepala Madrasah

Sebuah pengalaman yang didapatkan saat bekerja ialah salah satu syarat yang tidak bisa dianggap sebagai angin lalu begitu saja. Karena sadar bahwa kepala Madrasah harus punya tanggung jawab serta tugas yang layak, maka kepala Madrasah harus memenuhi segala syarat berikut, yaitu:²⁴

- a. Telah mempunyai ijazah yang sesuai dengan tetapan pemerintah.
- b. Memiliki pengalaman yang didapatkan saat bekerja. Hal ini bisa dilihat jika ia pernah dipercaya untuk memimpin sekolah.
- c. Memiliki kepribadian yang baik. Hal ini sangat berkaitan erat dengan kelangsungan sekolah.

²³ Ibid, h. 210

²⁴ Sukma Nurilawati Botutihe Dkk, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Era Revolusi 4.0*, (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2020), h. 32-34



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Universitas Islam Indragiri

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
4. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
5. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

d. Memiliki wawasan yang luas serta masih ingin belajar. Ini akan memudahkan dia untuk beradaptasi dan memahami karakter anggotanya.

e. Memiliki ide untuk terus mengembangkan kemajuan sebuah sekolah.

Dari sini bisa dilihat bahwa kepala Madrasah diperbolehkan untuk diangkat jika ia mempunyai sikap-sikap tauladan. Sikap-sikap ini dijelaskan:

- a. Mempunyai sikap yang tegas dalam memimpin, punya kemauan, serta mampu mengendalikan situasi saat dihadapkan pada kondisi-kondisi yang sulit.
- b. Mempunyai cara berfikir yang baik serta berdaya upah tinggi.
- c. Punya tujuan yang jelas serta mampu mengembangkan insting yang tajam guna mendapatkan segala tujuan yang diperbuat untuk organisasi.
- d. Menggambarkan serta menjelaskan beberapa contoh yang lebih bisa untuk dimengerti dan diterima.
- e. Memahami bahwa setiap guru itu punya kepribadian serta cara pikir yang tidak sama. Hal ini juga akan membuat kepala Madrasah paham metode yang diajarkan guru pun tidak sama. Akan tetapi, kepala Madrasah harus mendukung serta memberikan saran yang baik guna memajukan serta mengefektifkan cara mengajar guru yang bisa diterima oleh anak didik.

Dari sini dapat kita lihat bahwa kepala Madrasah punya kedudukan yang paling tinggi di sekolah dengan banyak tanggung jawab yang harus ia



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
4. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
5. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

tanggung. Hal inilah yang membuat masyarakat punya persepsi tersendiri bahwa kepala Madrasah merupakan gambaran dari sekolah. Jika sekolahnya dikenal masyarakat luas dengan reputasi yang baik, berarti kepala Madrasah juga akan dinilai baik.

6. Kualifikasi Kepala Madrasah

Kepala Madrasah yang baik harus menjalankan seluruh tugas yang diberikan padanya dengan baik, di luar dari seluruh syarat yang diberikan. Dalam hal ini, kepala Madrasah bukan hanya harus mempunyai surat ijazah, namun juga punya pengalaman kerja. Hal ini telah ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan Nasional saat mengeluarkan beberapa syarat sebelumnya.

Di tahun 2007, Permendiknas telah mengeluarkan beberapa klasifikasi yang harus dipenuhi sebelum dilakukan pengangkatan bagi kepala Madrasah. Hal ini dijelaskan di No 13 yaitu:

- a. Kualifikasi Umum²⁵
 - 1) Mempunyai sarjana (S1) atau Diploma (D4) yang didapatkan dari universitas yang punya akreditasi yang baik.
 - 2) Saat dilakukan pengangkatan, maksimal dengan usia 56 tahun.
 - 3) Harus mempunyai pengalaman paling sedikit 5 tahun dalam mengajar. Jika di TK, paling sedikit 3 tahun pengalaman.

²⁵ Ibid, h. 34



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi.
4. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
5. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

4) Jika yang diangkat adalah PNS, maka ia harus mempunyai golongan IIIc paling sedikit. Sedangkan bagi lembaga swasta diserahkan pada pemilik lembaganya dalam memilih.

b. Kualifikasi Khusus

- 1) Dipilih sebagai kepala sekolah TK :
 - a) Aktif dan telah terdaftar dengan status guru TK
 - b) Telah memiliki sertifikat sebagai guru TK
 - c) Mempunyai sertifikat yang dikeluarkan oleh lembaga pemerintah
- 2) Diangkat sebagai kepala Madrasah SD/MI :
 - a) Aktif dan mempunyai status sebagai guru SD
 - b) Telah memiliki sertifikat sebagai guru SD
 - c) Mempunyai sertifikat yang dikeluarkan oleh lembaga pemerintah
- 3) Diangkat menjadi kepala Madrasah SMP/ MTs:
 - a) Aktif dan mempunyai status sebagai guru SMP
 - b) Telah memiliki sertifikat sebagai guru SMP
 - c) Mempunyai sertifikat yang dikeluarkan oleh lembaga pemerintah
- 4) Diangkat menjadi kepala Madrasah SMA/MA:
 - a) Aktif dan mempunyai status sebagai guru SMA
 - b) Telah memiliki sertifikat sebagai guru SMA



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
 2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
 3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
 4. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
 5. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

- c) Mempunyai sertifikat yang dikeluarkan oleh lembaga pemerintah
- 5) Diangkat menjadi kepala Madrasah SMK:
 - a) Aktif dan mempunyai status sebagai guru SMK
 - b) Telah memiliki sertifikat sebagai guru SMK
 - c) Mempunyai sertifikat yang dikeluarkan oleh lembaga pemerintah
- 6) Diangkat menjadi kepala Madrasah SLB:
 - a) Aktif dan mempunyai status sebagai guru SDLB/ SMPLB/SMALB
 - b) Telah memiliki sertifikat sebagai guru di sekolah luar biasa
 - c) Mempunyai sertifikat yang dikeluarkan oleh lembaga pemerintah
- 7) Diangkat jadi kepala Madrasah Indonesia Luar Negeri:
 - a) Aktif dan punya pengalaman sebagai kepek paling sedikit 3 tahun
 - b) Telah memiliki sertifikat sebagai tenaga pendidik
 - c) Mempunyai sertifikat yang dikeluarkan oleh lembaga pemerintah.

Kepala Madrasah bukan hanya dituntut punya kualifikasi, namun juga harus mampu memenuhi kualifikasi tersebut yaitu:²⁶

- 1) Fisik yang sehat dan mampu dalam menjalankan tugasnya.

²⁶ Ibid, h. 35



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Universitas Islam Indragiri

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
4. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
5. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

- 2) Mau belajar serta mempunyai wawasan yang luas.
- 3) Punya kepercayaan bahwa sebuah organisasi akan berhasil jika pemimpinnya mampu dalam mengarahkan serta mengayomi anggotanya.
- 4) Memahami segala sifat yang harus didapatkannya guna mendapatkan sebuah berkat saat ia memimpin.
- 5) Memiliki semangat kerja nyata dalam bekerja.
- 6) Mampu memutuskan segala pilihan yang akan dipilih. Hal ini dilakukan dengan mempertimbangkan segala jenis masukan serta uraian yang telah diketahui dampak serta tanggungjawabnya.
- 7) Mampu dalam mengendalikan emosi serta punya perhitungan yang tepat.
- 8) Menerapkan sikap yang adil bagi para karyawan tanpa membedakan para bawahannya. Hal ini dianggap sebagai sebuah kapasitas kerja yang harus dijalankan tanpa ada ikatan belaka seperti satu suku, satu marga atau pernah dalam satu organisasi yang sama.
- 9) Memahami bahwa setiap manusia itu punya kepribadian yang berbeda-beda dan harus dipahami sebaik mungkin.
- 10) Memahami segala cara dalam penggunaan teknik berkomunikasi.
- 11) Mampu memposisikan dirinya sebagai atasan, teman, penasehat untuk mendekatkan diri serta menyediakan ruang curhat terbuka guna memahai kepribadian serta masalah yang saat ini dihadapi.



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
 2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
 3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi.
 4. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
 5. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

12) Mampu mengembangkan segala jenis prospek yang besar guna menunjukkan beberapa kegiatan saat organisasi dilakukan.

7. Pelaksanaan Tugas Pokok Dan Fungsi Kepala Madrasah

- a. Beban kerja Kepala Madrasah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada Guru dan tenaga kependidikan.
- b. Beban kerja Kepala Madrasah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan 8 (delapan) standar nasional pendidikan.
- c. Dalam hal terjadi kekurangan guru pada satuan pendidikan, Kepala Madrasah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan agar proses pembelajaran atau pembimbingan tetap berlangsung pada satuan pendidikan yang bersangkutan.
- d. Kepala Madrasah yang melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan sebagaimana dimaksud pada ayat (3), tugas pembelajaran atau pembimbingan tersebut merupakan tugas tambahan di luar tugas pokoknya.
- e. Beban kerja bagi kepala Madrasah yang ditempatkan di SILN selain melaksanakan beban kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (3) juga melaksanakan promosi kebudayaan Indonesia.²⁷

Fungsi kepala Madrasah adalah melaksanakan rumpun kegiatan yang meliputi sebagai berikut:

²⁷ Arismunandar dkk, *Manajemen kepala sekolah*, (Makassar: Universitas Negeri Makassar, 2018) h. 27



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Universitas Islam Indragiri

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
4. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
5. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

- a. Fungsi sebagai pendidik, yaitu menyelenggarakan kegiatan pendidikan dan pembelajaran secara efektif dan efisien. Sebagai pendidik, kepala Madrasah melaksanakan kegiatan perencanaan, pengelolaan, dan evaluasi pembelajaran. Kegiatan perencanaan menuntut kapabilitas dalam menyusun perangkat-perangkat pembelajaran; kegiatan pengelolaan mengharuskan kemampuan memilih dan menerapkan strategi pembelajaran yang efektif dan efisien; dan kegiatan mengevaluasi mencerminkan kapabilitas dalam memilih metode evaluasi yang tepat dan dalam memberikan tindak lanjut yang diperlukan terutama bagi perbaikan pembelajaran. Sebagai pendidik, kepala Madrasah juga berfungsi membimbing siswa, guru, dan tenaga kependidikan lainnya.
- b. Fungsi sebagai pengelola, yaitu mendayagunakan seluruh sumber daya manusia dan nonmanusia sekolah dalam rangka penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pembelajaran secara efektif dan efisien. Kegiatan-kegiatan dalam rumpun fungsi kepala Madrasah sebagai pengelola meliputi pengelolaan kurikulum, peserta didik, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah-masyarakat, dan layanan khusus. Proses pengelolaannya melalui perencanaan, pengorganisasian, penggerakan (kepemimpinan), dan pengawasan.
- c. Fungsi sebagai supervisor, yaitu memberikan layanan bantuan profesional kepada guru dalam meningkatkan kemampuan menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran secara efektif dan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Universitas Islam Indragiri

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
4. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
5. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

efisien. Kegiatan-kegiatan dalam rumpun fungsi kepala Madrasah sebagai supervisor meliputi pengamatan dan penilaian kinerja guru dalam pengelolaan pembelajaran, identifikasi teknik-teknik supervisi pembelajaran yang tepat dalam peningkatan kualitas kinerja guru dalam pengelolaan pembelajaran, perancangan program-program peningkatan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran, pelaksanaan program-program peningkatan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran; dan evaluasi keberhasilan pelaksanaan program-program peningkatan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran. Selain itu, kepala Madrasah menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi meningkatnya semangat kerja guru. Kepala Madrasah perlu mendorong guru dalam bekerja di bawah atmosfir kerja yang sehat.

- d. Fungsi sebagai administrator. yaitu menatausahakan keseluruhan komponen dan proses penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran di sekolah secara efektif dan efisien. Kegiatan-kegiatan dalam rumpun fungsi kepala Madrasah sebagai administrator meliputi ketatausahaan kurikulum, peserta didik, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah masyarakat, dan layanan khusus. Ketatausahaan tersebut mencakup kegiatan-kegiatan pencatatan, pengagendaan, pengetikan, pengarsipan, penginformasian.²⁸

²⁸ Ibid., h. 25-26



B. Kajian Relevan

Ada beberapa hasil penelitian terdahulu terkait masalah Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI) kepala Madrasah, antara lain:

1. Iis Rahmawati (2020), judul skripsi “Pelaksanaan Tupoksi Kepala Madrasah dan Dampaknya Terhadap Kinerja Guru di MA Darul Muttaqien Parung-Bogor”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Kepala Madrasah sebagai seorang pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan demokratis, tegas, mempunyai kepribadian yang baik dan disiplin baik waktu maupun dalam mengerjakan tugas. (2) kepala Madrasah melakukan kegiatan pengawasan dan pembinaan. Kegiatan pengawasan yang dilakukan seperti berkeliling kelas, pengunjungan kelas, kemudian mengadakan pertemuan secara personal. Sedangkan pembinaan yang dilakukan seperti mengadakan pelatihan untuk guru. (3) kegiatan FGD (forum diskusi guru) yang dilakukan secara rutin oleh guru dengan kepala Madrasah untuk mengetahui tingkat keberhasilan guru dalam mengajar. (4) guru di MA Darul Muttaqien diharuskan untuk membuat I'dad yang berperan penting sama seperti RPP yaitu menjadi pedoman guru dalam mengajar. (5) Kepala Madrasah selalu membuat perencanaan program kerja baik dalam jangka pendek maupun panjang. Sebelum melaksanakan program tersebut kepala Madrasah melakukan musyawarah dan menentukan panitia yang melibatkan guru. (6) Hambatan di MA Darul Muttaqien yaitu dari segi SDM (sumber daya manusia) yang berhalangan hadir pada saat menjalankan sebuah program,

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Universitas Islam Indragiri

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.

4. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

5. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
4. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
5. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

dan kurangnya pemahaman atas tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh kepala Madrasah.

2. Yoan Chintya (2019), judul skripsi “Analisis Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI Pekanbaru”. Adapun hasil penelitian ini sebagai berikut: Pertama, tugas dan fungsi kepala Madrasah sebagai educator di SMK PGRI Pekanbaru telah dilaksanakan secara maksimal dengan menunjukkan komitmen yang tinggi dan fokus terhadap kegiatan belajar di sekolah. Hampir seluruh guru telah mengikuti penataran, untuk menambah wawasan para guru. Kedua, Tugas dan fungsi kepala Madrasah sebagai manajer sudah maksimal dilaksanakan karena kepala Madrasah selalu melibatkan guru dalam berbagai kegiatan rutin yang dilaksanakan oleh sekolah. Ketiga, tugas dan fungsi kepala Madrasah sebagai administrator sudah maksimal dilaksanakan, hal ini dapat dilihat dari kepala Madrasah melakukan administrasi pengelolaan sekolah secara transparan, seperti administrasi kurikulum. Keempat, tugas dan fungsi kepala Madrasah sebagai supervisor telah dilaksanakan secara maksimal seperti membimbing, mensupervisi, dan menilai guru dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik.
3. Amelia Rasyid (2022), judul skripsi “Peran Supervisi Kepala Madrasah Terhadap Tugas Pokok Guru Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam Di SMA Negeri 10 Padang”. Secara keseluruhan hasil analisis menunjukkan; *Pertama*: Terkait tugas pokok guru mata pelajaran pendidikan agama Islam di SMA Negeri 10 Padang ada enam yaitu: (a) Mendidik dan membimbing



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Universitas Islam Indragiri

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

peserta didik (b) Mengajar (c) Melatih (d) Mengarahkan (e) Mengevaluasi (f) Menilai. *Kedua*, terkait peran supervisi kepala Madrasah terhadap tugas pokok guru mata pelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 10 Padang ada empat yaitu: pertama, kepala Madrasah berperan sebagai koordinator, Kedua, kepala Madrasah berperan sebagai konsultan, ketiga kepala Madrasah selaku supervisi berperan sebagai pemimpin kelompok, terakhir, yaitu kepala Madrasah berperan sebagai evaluator. *Ketiga*, terkait Faktor yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi kepala Madrasah terhadap tugas pokok guru mata pelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 10 Padang ditemukan sejauh ini tidak terdapat kendala dikarenakan sudah merupakan hal yang lumrah dalam pelaksanaan supervisi dilakukan di SMA Negeri 10 Padang ini, pelaksanaannya dua kali dalam setahun atau dalam satu semester terdapat satu kali pelaksanaan supervisi terhadap guru. Untuk faktor pendukungnya bisa berupa, program supervisi yang telah disusun, adanya komitmen terhadap tugas, dan tanggung jawab. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai data awal untuk penelitian berikutnya dalam mengkaji isu-isu yang berbeda terkait dengan permasalahan ini beserta isu lainnya yang relevan dengan konteks ini.