

**STRATEGI INOVATIF KEPEMIMPINAN
KEPALA MADRASAH DALAM MEWUJUDKAN
VISI DAN MISI DI MA MIFTAHUL ULUM
TRIMULYO KAYEN PATI**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan dalam Ilmu
Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

MOH ZAKI QOWIYUN AMIN

NIM : 1803036079

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG**

2022

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **Moh Zaki Qowiyun Amin**
NIM : 1803036079
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Yang menyatakan bahwa skripsi yang berjudul :

**STRATEGI INOVATIF KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
DALAM MEWUJUDKAN VISI DAN MISI DI MA MIFTAHUL
ULUM TRIMULYO KAYEN PATI**

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian / karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 15 September 2022

Pembuat Pernyataan



Moh Zaki Qowiyun Amin
NIM: 1803036079



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Jalan Prof. Hamka Km.2 Semarang 50185
Telepon 024-7601295, Faksimile 024-7615387
www.walisongo.ac.id

PENGESAHAN

Naskah Skripsi berikut ini :

Judul Skripsi : **Strategi Inovatif Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mewujudkan
Visi dan Misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati**

Nama : Moh Zaki Qowiyun Amin

NIM : 1803036079

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Telah diujikan dalam sidang munaqosyah oleh Dewan Penguji Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

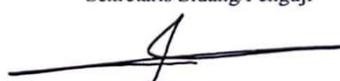
Semarang, 3 Oktober 2022

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang/Penguji

Sekretaris Sidang/Penguji


Dr. Fatkhroji, M.Pd.


Drs. Muslam, M.Ag.

NIP. 19770415200701101

NIP. 196603052005011001

Penguji 1

Penguji 2


Dr. Mukhammad Rikza, M.Si.


Agus Khunaifi, M.Ag.

NIP. 198003202007101001

NIP. 19762262005011004

Pembimbing



Dr. Wahyu, M.Pd.

NIP.196803141995031000

NOTA DINAS

Semarang, 15 September 2022

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Walisongo

Di Semarang

Assalamualaikum Wr. Wb

Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi naskah Skripsi dengan :

Judul : **Strategi Inovatif Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Visi dan Misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati**

Nama : Moh Zaki Qowiyun Amin

NIM : 1803036079

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Saya memandang bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diujikan dalam Sidang Munaqosyah.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb.

Pembimbing



Drs. Wahyudi, M.Pd

NIP.196803141995031000

ABSTRAK

Judul : **Strategi Inovatif Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Visi dan Misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati**

Penulis : **Moh Zaki Qowiyun Amin**

NIM : 1803036079

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Strategi Inovatif Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Visi dan Misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data wawancara, observasi dan dokumentasi. Subyek penelitian adalah kepala madrasah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Teknik analisa data yang digunakan yaitu; reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: Strategi inovatif kepemimpinan Kepala Madrasah dalam mewujudkan Visi dan Misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati dilakukan dengan berbagai cara. *Pertama*, inovasi bidang pembelajaran, dibagi menjadi dua yaitu: a) inovasi profesionalisme guru meliputi; seminar dan diklat profesi guru, supervisi kelas, MGMP. b) inovasi strategi pembelajaran. Kendala dan solusi kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, dibagi menjadi dua yaitu 1) hambatan yang dialami di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati yaitu terkait pelaksanaan supervisi akademik. Solusinya dari kepala madrasah ialah memberikan pemahaman bahwa supevisi yang benar itu adalah untuk membantu guru dalam mengelola pembelajaran di dalam kelas bukan membebani guru dalam mengajar. 2) Hambatan yang dialami oleh siswa terkait dengan lemahnya siswa dalam membaca dan memahami kitab kuning. Solusinya ialah pembelajaran kitab kuning dilaksanakan secara rutin setiap hari setelah shalat dzuhur berjama'ah di kelasnya masing-masing.

Kata Kunci : *Strategi Inovatif Kepemimpinan, Kepala Madrasah, Visi dan Misi*

TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi huruf-huruf Arab Latin dalam skripsi ini berpedoman pada SKB Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I Nomor : 158/1987 dan Nomor : 0543b/U/1987. Penyimpanan penulisan kata sanding [al-] disengaja secara konsisten supaya sesuai teks Arabnya.

ا	A	ط	t
ب	B	ظ	z
ت	T	ع	'
ث	S	غ	G h
ج	j	ف	F
ح	h	ق	Q
خ	kh	ك	K
د	d	ل	L
ذ	Ẓ	م	M
ر	r	ن	N
ز	z	و	W
س	s	ه	H
ش	sy	ء	'
ص	ṣ	ي	Y
ض	ḍ		

Bacaan Mad :

ā = a panjang

ī = i panjang

ū = u panjang

Bacaan Diftong :

au = اؤ

ai = اي

iy = اى

MOTTO

Orang mukmin yang paling sempurna keimanannya adalah ia yang memiliki akhlak terbaik. Yang terbaik diantara kalian adalah yang terbaik akhlaknya kepada pasangannya,” (HR At Tirmidzi).

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum.wr. wb.

Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan semesta alam. *Alhamdulillah*, rasa syukur tiada terkira kepada Allah SWT yang telah membimbing penulis dalam menyelesaikan Skripsi yang berjudul “Strategi Inovatif Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Visi dan Misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati”. Shalawat dan salam semoga tercurahkan kepada Baginda Rasulullah SAW, atas perjuangannya dalam menyebarkan agama Islam sehingga saya dapat merasakan damainya hidup dalam naungan Islam.

Selesainya skripsi ini tidak terlepas dari banyak pihak yang ikut serta dalam memberikan bantuan kepada penulis baik moril maupun materiil. Untuk itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof Dr. H. Imam Taufiq, M.Ag., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
2. Bapak Dr. Ahmad Ismail, M.Ag., M.Hum, selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
3. Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam bapak Dr. Fatkuroji, M.Pd dan sekretaris jurusan bapak Agus Khunaefi, M. Pd.
4. Bapak Drs. Wahyudi, M.Pd selaku pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penyusunan skripsi.

5. Bapak Wali dosen, Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang yang telah membekali ilmu pengetahuan dan keterampilan selama kuliah.
6. Kepala Madrasah MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, Bapak Muhammad Muniruddin, M.Pd yang telah memberikan izin untuk mengadakan penelitian yang turut membantu dan mendukung dalam proses penelitian.
7. Orangtua tercinta dan terkasih penulis yaitu Bapak Amin fauzan (Alm) dan Ibu Siti mustaghfirotun serta Kakak penulis Siti zakiyatun ni'mah dan Siti zunnatul firdausiyah yang selalu mendo'akan dan memberikan semangat serta dukungan penuh kepada penulis selama studi.
8. Teman-teman MPI Angkatan 2018, TIM KKN Kelompok 75, Keluarga Bidikmisi Walisongo, dan Keluarga UKM Lembaga Studi Bahasa.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini. penulis berharap, semoga apa yang tertulis dalam skripsi ini bisa bermanfaat khususnya bagi penulis dan bagi para pembaca pada umumnya. *Amin.*

Walaikum salam.wr. wb

Semarang, 15 September 2022

Penulis

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Moh Zaki Qowiyun Amin'. The signature is stylized with a large initial 'M' and 'Z'.

Moh Zaki Qowiyun Amin

NIM. 1803036079

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
NOTA PEMBIMBING	iii
ABSTRAK	iv
TRANSLITERASI	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii

BAB I : PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	9

BAB II : STRATEGI INOVATIF KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MEWUJUDKAN VISI DAN MISI MADRASAH

A. Deskripsi Teori.....	11
1. Konsep Dasar Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah	
a. Konsep dasar strategi.....	11
b. Strategi inovatif	19
c. Konsep Dasar Kepemimpinan.....	30
2. Kepemimpinan Pendidikan Kepala Madrasah..	42
a. Pengertian	42
b. Tugas dan fungsi.....	43
3. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam mewujudkan Visi dan Misi.....	46
a. Makna Visi dan Misi.....	46

b. Visi menggerakkan energi dan komitmen.	55
c. Visi membangun standar keunggulan dan kualitas.....	55
B. Kajian Pustaka.....	59
C. Kerangka Berfikir.....	63
BAB III: METODE PENELITIAN	
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	64
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	66
C. Sumber dan Jenis Data.....	66
D. Fokus Penelitian.....	68
E. Teknik Pengumpulan Data.....	68
F. Uji Keabsahan Data.....	71
G. Teknik Analisis Data.....	72
BAB IV : DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA	
A. Deskripsi Data.....	75
B. Analisis Data.....	96
C. Keterbatasan Penelitian.....	130
BAB V : PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	132
B. Saran.....	133
C. Kata Penutup	134
DAFTAR PUSTAKA	136
LAMPIRAN	139
RIWAYAT HIDUP	164

DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Kerangka Berfikir	63
Tabel 2.	Struktur Organisasi	80

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Visi sebagai penentu arah	50
Gambar 2. Tingkatan lembaga berkaitan dengan kemampuan lembaga mengarahkan visi.....	51
Gambar 3. Program dan proses yang mengarah kepada tujuan dan visi sekolah	52

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dengan meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas lulusan Madrasah, terutama berkaitan berlakunya “Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, dan standar nasional pendidikan yang meliputi; standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan.”¹ Hal tersebut memberikan kejelasan kepada pelaksana pendidikan tentang tugas dan kewajiban sebagai kepala Madrasah, tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh satuan pendidikan atau madrasah.

Dalam pencapaian tujuan madrasah diwujudkan dalam visi dan misi yang ditetapkan oleh madrasah, diperlukan strategi kepala madrasah agar bisa mewujudkan visi dan misi yang ingin dicapai dengan bersinergi bersama tenaga pendidik dan kependidikan untuk mewujudkan visi dan misi bersama-sama.

Keberhasilan suatu madrasah terletak pada pimpinan madrasah tersebut. Dalam bidang pendidikan pimpinan yang

¹ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang “Standar Nasional Pendidikan” hlm.23.

dimaksud adalah kepala madrasah, kompetensi kepala madrasah sangat penting untuk mengembangkan suatu madrasah. Kompetensi kepala madrasah bertujuan untuk membantu segala proses kegiatan belajar mengajar dan semua kegiatan di madrasah. Konsep kepemimpinan di lembaga pendidikan sangat berhubungan erat dengan konsep kekuasaan yang ada di lingkungan pendidikan tersebut. Dengan kekuasaan pemimpin memperoleh dukungan untuk mempengaruhi bawahannya. Hal ini membantu kepala madrasah dalam mengambil keputusan secara demokratis agar menciptakan rasa saling menghormati dan menghargai sesama tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah.

Kepala madrasah sebagai pemimpin di lingkungan satuan pendidikan harus mampu mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Kepemimpinan di bidang pendidikan selalu melibatkan kepala madrasah untuk mempengaruhi perilaku tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

Dalam sebuah organisasi perlu ditetapkan asas-asasnya. Diantaranya adalah pembagian tugas yang perlu diperhatikan dalam asas pembagian tugas ini adalah kemampuan dari individu yang diberikan tugas. Dengan demikian dalam suatu organisasi perlu adanya manajemen efektif yang mampu mengarahkan dan membina perilaku organisasi.

Manajemen merupakan suatu keahlian menggerakkan dan mengendalikan orang lain untuk mencapai tujuan yang ditentukan.

Dengan demikian aktivitas organisasi ditentukan oleh peran pemimpin dan dibantu individu-individu yang menjadi bawahannya. Dan di setiap lembaga pendidikan mempunyai seorang kepala madrasah sebagai pemimpin dan guru, serta tenaga kependidikan sebagai bawahannya.

Di era perubahan yang begitu cepat dan terus menerus tenaga kependidikan dan kepala madrasah harus mampu menjadi penggerak komponen-komponen yang ada di madrasah agar dapat mencapai tujuan yang ingin dicapai. Profesionalisme kepala madrasah sebagai seorang pemimpin menjadi kewajiban jika tidak ingin tertinggal dengan arus kemajuan pendidikan. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu melakukan perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi terhadap kebijakan dan keputusan yang telah dilakukan secara tepat, efektif, dan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

Kepemimpinan dalam suatu lembaga, organisasi, masyarakat, ataupun lembaga madrasah mensyaratkan kemampuan untuk mengendalikan kekuasaan yang menyebar dan memberi kekuasaan pada orang lain untuk mengubah suatu impian menjadi kenyataan. Impian harus memberikan tempat dan kesempatan orang lain untuk berkeaktifan.² Salah satu unsur utama pemimpin adalah kekuasaan transformatif, yaitu bagaimana seorang pemimpin

² Bambang Darmadi, *Kepemimpinan Manajemen dan Bisnis*, cet.1 (Yogyakarta: Amara Books, 2015), hlm. 13.

mampu mendelegasikan kekuasaan dengan seluruh jajarannya atau bawahannya sehingga terbagi habis.

Kepala madrasah sebagai pemimpin, dituntut untuk memiliki wawasan dan cara pandang yang luas. Keluasan berpikir akan mampu memahami visi dan misi madrasah yang menjadi sumber arahan bagi seluruh komponen madrasah untuk memandu mencapai tujuan. “Dalam era globalisasi madrasah dituntut harus memiliki visi, yaitu gambaran masa depan yang diinginkan oleh madrasah, agar madrasah yang bersangkutan menjamin kelangsungan hidup dan perkembangannya”.³ Visi pada umumnya dirumuskan dengan kalimat yang filosofis dengan harapan, menarik, mudah diingat, dikenal dan yang yang lebih penting ada kemungkinan untuk dicapai.

Sementara itu madrasah yang belum mempunyai visi, atau sudah memiliki tetapi tidak berjalan sebagaimana mestinya karena ketidakmampuan kepala madrasah dalam menerjemahkan visi, atau kepala madrasah tidak dapat menggerakkan bawahannya untuk melakukan aksi sebagai bentuk reaksi adanya visi madrasah. Hal ini bisa terjadi karena visi itu milik lembaga dan bukan milik kepala madrasah. Kepala madrasah dalam kepemimpinannya memiliki jangka waktu yang terbatas dan ada kemungkinan mutasi, pindah,

³ Departemen Pendidikan Nasional, Direktorat Pendidikan Dasar dan Menengah, Direktorat Pendidikan Menengah Umum, Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (Jakarta,2011), hlm. 33.

atau pensiun. Sehingga setiap kepala madrasah akan mempunyai pemahaman yang berbeda-beda dalam menafsirkan visi yang dimiliki madrasah.

Berdasarkan dengan hasil pengamatan di madrasah-madrasah yang mempunyai visi dan misi, serta berbagi tujuan yang ingin dicapai khususnya di lingkungan Madrasah Aliyah Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, masih menunjukkan kekurangan-kekurangan untuk mewujudkan visi dan misi madrasah. Visi dan misi yang terpampang di dinding teras madrasah belum sepenuhnya terlaksana dengan baik.

Kepala madrasah menjadi sosok teladan dan sentral yang memiliki kewenangan mengelola madrasah, sehingga maju atau tidaknya madrasah banyak dipengaruhi oleh kemampuan kepala madrasah dalam menjabarkan visi dan misi. Lembaga pendidikan, khususnya madrasah seringkali enggan untuk menyampaikan visi dan misi sekolah kepada masyarakat umum atau kepada orangtua siswa sekalipun. Hal tersebut dapat dilihat ketika madrasah mengadakan pertemuan dengan orangtua siswa hampir tidak disinggung atau disampaikan. Meskipun visi dan misi yang dibuat madrasah bagus tetapi ada semacam kekhawatiran jika visi dan misi tersebut diungkapkan maka peluang untuk mereka gagal akan meningkat. Kepala madrasah sebagai pimpinan menjadi orang pertama yang menanggung beban dan tanggungjawab, sehingga

takut apabila dikatakan tidak dapat melaksanakan tugas dengan baik.

Visi dan misi madrasah jika didukung dengan strategi dan kinerja yang baik oleh seluruh komponen madrasah baik guru, tenaga kependidikan, siswa, orangtua dan stakeholder dan kepala madrasah sebagai pemegang kendali kepemimpinan, maka dalam rentang waktu yang telah ditentukan dapat diraih dengan baik. Pihak madrasah dalam menggapai visi dan misi perlu ditunjang oleh kemampuan kepala madrasah dalam menjalankan roda kepemimpinannya. Pengangkatan kepala madrasah sebenarnya melalui proses yang panjang dan tidak semua orang dapat menjadi kepala madrasah, namun demikian tidak menjadi jaminan bahwa kepala madrasah tersebut profesional.

Pada kenyataan yang ada masih ditemukan kepala madrasah yang belum sepenuhnya mampu mendorong keberadaan visi dan misi madrasah menjadi sebuah kinerja. Dengan adanya visi yang jelas masyarakat akan lebih mudah memahami perkiraan hasil produk (output) yang akan dihasilkan. Visi sesungguhnya merupakan sebuah tawaran dalam bentuk layanan yang diimpikan dan diharapkan sesuai dengan visi madrasah masing-masing. Tingkat keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan pada seberapa tinggi tingkat kepemimpinannya. Tingkat kepemimpinan seseorang juga menentukan seberapa besar pengaruhnya.

Dari berbagai masalah kepemimpinan tersebut, permasalahan yang dijumpai di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati mengarah pada faktor kepemimpinan yang belum sesuai harapan. Pertama kepala madrasah belum maksimal dalam mendorong bawahannya untuk melakukan tindakan kerja sebagai bentuk pelaksanaan visi dan misi secara menyeluruh terhadap semua komponen madrasah. Kedua kepala madrasah baru mengalami pergantian yang membuat beberapa komponen belum bisa berjalan secara maksimal. Ketiga stakeholder belum memberikan apresiasi secara nyata kepada madrasah yang memiliki kompetensi kepemimpinan yang baik dan profesional.

Permasalahan di atas banyak dihadapi oleh lembaga pendidikan madrasah, tak terkecuali di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati sebagai salah satu madrasah swasta yang sedang berkembang. Sesungguhnya adanya pergantian kepala madrasah adalah hal yang wajar, karena dalam organisasi atau lembaga madrasah memang hal itu sangat diperlukan untuk memberikan semangat baru. Demikian pula akan membawa manfaat bagi yang bersangkutan karena akan semakin banyak pengalaman dalam menangani berbagai macam kondisi madrasah. Akan tetapi permasalahannya adalah adanya kondisi awal yang harus dihadapi oleh kepala madrasah yang baru, dan menjadi tantangan yang tidak ringan dalam melanjutkan kepemimpinan sebagai kepala madrasah di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, yaitu melanjutkan visi

dan misi yang telah dirumuskan oleh kepala madrasah yang sebelumnya.

Adapun visi MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati adalah terwujudnya generasi bangsa yang saleh dan akram ala Ahlissunnah wal jama'ah. Sedangkan misi MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati adalah :

1. Mewujudkan pendidikan berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik dan non akademik.
2. Mewujudkan karakter islami, santun dalam perilaku yang mampu mengaplikasikan diri dalam masyarakat.
3. Mewujudkan peserta didik yang berilmu, kritis, kreatif, dan mampu memecahkan masalah.
4. Menyiapkan peserta didik berkualitas, terampil, mandiri, berakhlak mulia, beriman, bertaqwa dan mampu membaca kitab-kitab kuning.

Dengan demikian kepala madrasah yang baru sudah menghadapi tantangan yang cukup berat dalam melanjutkan kepemimpinan di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati. Berkenaan dengan hal tersebut peneliti tertarik untuk mengetahui bagaimana cara merealisasikan visi dan misi madrasah serta strategi inovatif kepemimpinan kepala madrasah dalam melaksanakan pekerjaannya untuk mewujudkan visi dan misi madrasah. Sehingga dalam hal ini penulis tertarik untuk lebih dalam meneliti secara khusus tentang Strategi Inovatif Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam

Mewujudkan Visi dan Misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan masalah yang akan dibahas penulisan skripsi ini ialah:

1. Bagaimana strategi inovatif kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati ?
2. Bagaimana kendala dan solusi strategi inovatif kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati ?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Adapun tujuan penulis dalam penelitian ini adalah;

- 1) Agar mengetahui strategi inovatif kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati.
- 2) Untuk menganalisis kendala dan solusi strategi inovatif kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati.

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian adalah sebagai berikut :

- 1) Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menambah ilmu pengetahuan pada umumnya, dan khususnya pada lembaga yang diteliti.

2) Secara Praktis

- a. Bagi Lembaga yang diteliti, fokus studi diharapkan bermanfaat sebagai masukan dan koreksi agar sesuai dengan teori yang ada.
- b. Bagi Lembaga, dengan adanya penelitian ini diharapkan bisa merealisasikan visi dan misi dengan baik.
- c. Bagi Lembaga, dengan adanya penelitian ini diharapkan kepala madrasah dan semua stakeholder di madrasah bisa mewujudkan visi dan misi yang dicita-citakan.
- d. Bagi Peneliti, penelitian ini memiliki manfaat untuk menambah wawasan dan pengalaman yang sangat berharga bagi penulis sehingga sedikit banyak yang selama ini peneliti terima dan juga tentunya menambah wawasan peneliti untuk berpikir secara kritis.

BAB II

STRATEGI INOVATIF KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MEWUJUDKAN VISI DAN MISI MADRASAH

A. Kajian Teori

1. Konsep Dasar Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah

a. Konsep dasar strategi

1) Pengertian strategi

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, strategi merupakan “rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus”.⁴ Dengan demikian dalam pengertian ini strategi berkaitan dengan rencana dalam mencapai tujuan. Sedangkan menurut Brown yang dikutip Saipul Annur strategi yaitu keseluruhan tindakan yang ditetapkan sebagai aturandirencanakan oleh suatu organisasi.⁵

Istilah strategi berasal dari kata Yunani yaitu *Strategia* (*Stratus* = militer dan *ag* = memimpin), yang artinya seni atau ilmu untuk menjadi jenderal. Konsep ini relevan dengan situasi zaman dulu dimana sering diwarnai dengan perang dan jenderal dibutuhkan untuk memimpin suatu angkatan perang agar dapat memenangkan perang. Konsep strategi militer ini

⁴ Tim penyusun Kamus Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional RI, Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pusat, 2011), hal.1092.

⁵ Saipul Annur, *Metodologi Penelitian Pendidikan (Analisis Data Kualitatif dan Kualitatif)*, (Palembang: IAIN Raden Fatah Press, 2015), hal. 178.

seringkali diadaptasi dan dan diterapkan dalam dunia bisnis begitu pula dalam pendidikan. Strategi menggambarkan arah yang mengikuti lingkungan yang dipilih dan merupakan pedoman untuk mengalokasikan sumber daya dan usaha suatu organisasi.⁶

Definisi strategi adalah cara untuk mencapai tujuan jangka panjang. Pengertian strategi adalah Rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi. Pengertian strategi secara umum dan khusus sebagai berikut:

a) Pengertian umum

Strategi adalah proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

b) Pengertian khusus

Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang

⁶ Fandy Tjipton, *Strategi Pemasaran*, (Yogyakarta: ANDI, 2018), hlm. 3.

diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (core competencies).⁷

Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang terkait dengan penerapan ide, perencanaan, dan pelaksanaan kegiatan selama periode waktu tertentu. Seperti yang dikemukakan oleh Kenneth R. Andrew sebagaimana dikutip dalam bukunya Buchori Alma bahwa strategi adalah pola keputusan dalam menentukan dan mengungkapkan sasaran, maksud atau tujuan yang menghasilkan kebijaksanaan utama dan merencanakan untuk pencapaian tujuan serta merinci jangkauan yang akan dikejar.⁸

Menurut Stephanie K Marrus, seperti yang dikutip Sukristono, strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Selain definisi-definisi strategi yang sifatnya

⁷ <http://strategi.kepemimpinan/konsep-strategi-definisi-perumusan.html>, (sabtu, 11-06-2022).

⁸ Buchari Alma, *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa* (Bandung:Alfabeta,2017), hlm.199.

umum, ada juga yang lebih khusus, Hamei dan Prahalad, yang mengangkat kompetensi inti sebagai hal yang penting. Mereka berdua mendefinisikan strategi yang terjemahannya sebagai berikut : "Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan dimasa depan. Dengan demikian strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (core competencies). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti didalam bisnis yang dilakukan".⁹

Dengan demikian dapat disimpulkan strategi adalah suatu perencanaan cara meraih sesuatu yang dituju dengan mempertimbangkan berbagai hal yang dapat terjadi dan mempertimbangkan orang yang terlibat didalamnya dalam mengambil keputusan.

⁹ Abdur rahman Rahim, *Manajemen Strategi*, (Makasar: Lembaga perpustakaan dan penerbitan Universitas Muhammadiyah, 2016) hlm.2-4.

2) Komponen strategi

Dalam strategi ada empat komponen utama yaitu :

- a. Ruang lingkup dari interaksi organisasi dengan lingkungannya, baik dilihat dari sudut pandangan masa depan jangka pendek maupun jangka panjang.
- b. Pengembangan sumber dana, daya, peralatan dan tenaga manusia dalam arti tingkat pengetahuan yang mendalam tentang kemampuan dana, teknologi dan sumber daya masa kini serta kemampuan pengembangannya dimasa yang akan datang.
- c. Kelebihan organisasi dibandingkan dengan organisasi lain yang melakukan kegiatan sejenis melalui pola pengembangan sumber dana dan saya berdasarkan ruang lingkup interaksi organisasi yang bersangkutan dengan lingkungannya.
- d. Sinergi, yaitu akibat keseluruhan dari pengembangan sumber dana dan daya yang dimiliki dengan ruang lingkup yang telah diputuskan untuk dicakup.¹⁰

3) Tahapan berfikir strategik

Berfikir strategik memerlukan beberapa tahapan yaitu:

- a. Identifikasi masalah

¹⁰ Sondang P.Siagian, *Analisis Serta Perumusan Kebijakan dan Strategi Organisasi*, (Jakarta : CV Haji Masagung, 2014), hlm.22.

Pada tahap awal ini, diharapkan dapat untuk mengidentifikasi masalah masalah dengan cara melihat gejala-gejala yang ada.

b. Pengelompokan masalah

Pada tahap ini, kita diharapkan bisa mengelompokkan masalah-masalah sesuai dengan sifatnya agar kemudahan pemecahannya.

c. Proses abstraksi

Pada tahap ini, kita diharapkan mampu menganalisis masalah-masalah dengan mencari faktor-faktor penyebabnya. Oleh Karenaitu, kemudian kita dituntut lebih teliti untuk dapat menyusun metode pemecahannya.

d. Penentuan metode atau cara pemecahan

Pada tahap ini, kita diharapkan mampu menentukan metode yang paling tepat untuk penyelesaian masalah.

e. Perencanaan untuk implementasi.

Pada tahap yang akhir ini, kita dituntut untuk bisa menerapkan metode yang telah ditetapkan.¹¹

¹¹ Abdur Rahman Rahim, *Manajemen Strategi*, (Makasar: Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah, 2016) hlm.4.

4) Teknik memilih strategi

Untuk memilih dan menetapkan strategi banyak teknik yang dapat digunakan antara lain adalah :

- a. Teknik Matrik Faktor Internal dan Eksternal, yang dilakukan dengan analisis dan evaluasi untuk mengetahui kelemahan dan kekuatan serta mengkaji peluang dan hambatan yang dihadapi dalam melaksanakan suatu misi, baik yang bersumber pada faktor di dalam maupun di luar organisasi.
- b. Teknik Matrik Profil Kompetitif, yang dilakukan dengan mengidentifikasi faktor kekuatan dan kelemahan organisasi lainnya yang sejenis, agar dapat dikalahkan reputasinya atau diadaptasi strateginya dalam memberikan pelayanan umum dan melaksanakan pembangunan.
- c. Teknik Matrik Memperkuat dan Mengevaluasi Posisi, yang dilakukan dengan mencocokkan kemampuan sumber daya internal yang dimiliki (kinerja organisasi) untuk memperkuat posisi dengan peluang yang ada, dan mengatasi atau menghindari resiko faktor eksternal.
- d. Teknik Matrik Strategi Dari Kelompok Konsultan Boston, dilakukan dengan strategi yang berbeda-beda untuk setiap bidang sebagai unit atau satuan kerja.

- e. Teknik Matrik Strategi Utama, yang dilakukan dengan menetapkan posisi yang kompetitif diukur dari tingkat keberhasilan maksimum yang dapat dicapai.

Beberapa strategi hasil analisis dengan menggunakan teknik-teknik tersebut, yang dapat dipilih dan ditetapkan sebagai strategi organisasi di bidang pendidikan adalah sebagai berikut:

- a) Strategi Agresif

Strategi ini dilakukan dengan membuat program-program dan mengatur langkah-langkah atau tindakan mendobrak penghalang, rintangan, atau ancaman untuk mencapai keunggulan yang ditargetkan.

- b) Strategi Konserpatif

Strategi ini dilakukan dengan membuat program-program mengatur langkah-langkah atau tindakan dengan cara yang sangat berhati-hati disesuaikan dengan kebiasaan yang berlaku.

- c) Strategi Difensif (Strategi Bertahan)

Strategi ini dilakukan dengan membuat program-program mengatur langkah-langkah atau tindakan untuk mempertahankan kondisi keunggulan yang sudah dicapai.

- d) Strategi Kompetitif.

Strategi ini dilakukan dengan membuat program-program mengatur langkah-langkah atau tindakan untuk mewujudkan keunggulan yang melebihi organisasi lainnya yang sama posisi dengan jenjangnya.

e) Strategi Inovatif.

Strategi ini dilakukan dengan membuat program-program mengatur langkah-langkah atau tindakan agar organisasi selalu tampil sebagai pelopor pembaharuan dalam bidang masing-masing.

f) Strategi Diversifikasi.

Strategi ini dilakukan dengan membuat program-program mengatur langkah-langkah atau tindakan berbeda dari strategi yang biasa dilakukan sebelumnya dalam memberikan pelayanan umum dan melaksanakan pembangunan.

g) Strategi Preventif.

Strategi ini dilakukan dengan membuat program-program mengatur langkah-langkah atau tindakan untuk mengoreksi dan memperbaiki kekeliruan, baik yang dilakukan organisasi sendiri maupun yang diperintahkan organisasi atasan.¹²

¹² Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik*. (Yogyakarta : Gadjah Mada University Press, 2015) hlm.175-177.

b. Strategi inovatif

Inovasi berasal dari bahasa Inggris, yaitu *innovation* yang berarti pembaharuan dan perubahan.¹³ Dalam kamus besar bahasa Indonesia, inovasi adalah pemasukan atau pengenalan hal-hal yang baru, penemuan yang baru yang berbeda dari yang sudah ada.

Inovasi atau *innovation* diartikan dengan pembaharuan, perubahan. Dalam kamus populer, inovasi berarti pembaharuan. Udin Syaefudin Sa'ud juga memberikan arti inovasi sebagai suatu ide, barang, kejadian, metode yang dirasa sesuatu yang baru bagi seorang atau sekelompok orang baik berupa *invention* maupun *discoveri*. Nampaknya tidak ada perbedaan definisi inovasi yang diungkapkan para ahli tersebut. Semuanya mendefinisikan inovasi adalah segala hal yang berkaitan dengan kebaruan, baik adanya benar-benar baru maupun bentuk pembaruan dari hal yang telah ada sebelumnya.¹⁴

Untuk memperluas wawasan serta memperjelas pengertian Inovasi, maka perlu diketahui tentang pengertian *Discovery*, *Invention*, *Innovation* terlebih dahulu. *Discovery*, *Invention*, dan *Innovation* dapat diartikan dalam bahasa Indonesia “penemuan” maksudnya ketiga kata tersebut

¹³ Purwono Sastro Amijoyo dan Robert K. Cunningham, *Kamus Inggris-Indonesia Indonesia –Inggris*, (Semarang: Widya Karya, 2012), hlm.216

¹⁴ Udin Syaefudin Sa'ud, *Inovasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm.3

mengandung arti ditemukan sesuatu yang baru, baik sebenarnya barangnya itu sendiri sudah ada lama kemudian baru diketahui atau memang benar-benar baru dalam arti sebelumnya tidak ada. Demikian pula mungkin hal yang baru itu diadakan dengan maksud untuk mencapai tujuan tertentu. Inovasi dapat menggunakan *Discovery* atau *Invensi*, untuk jelasnya ketiga pengertian tersebut kita ungkapkan satu persatu.

Discoveri (Discovery) adalah penemuan sesuatu yang sebenarnya benda atau hal yang ditemukan itu sudah ada, tetapi belum diketahui orang. *Invensi* adalah penemuan sesuatu yang benar-benar baru, artinya hasil kreasi kerja manusia. Benda atau hal yang ditemui itu benar-benar sebelumnya belum ada, kemudian diadakan dengan hasil kreasi baru. *Inovasi* adalah suatu ide-ide, barang, kejadian, metode yang dirasakan atau diamati sebagai sesuatu hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat), baik itu berupa hasil *Invention* maupun *Discoveri*. *Inovasi* diadakan untuk mencapai tujuan tertentu atau untuk memecahkan masalah tertentu.

Proses inovasi pendidikan adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh individu atau organisasi, mulai sadar tahu adanya inovasi sampai menerapkan (implementasi) inovasi pendidikan. Tahap-tahap proses inovasi yaitu:

1. *Inisiasi* (permulaan) yakni kegiatan pengumpulan informasi, konseptualisasi, dan perencanaan untuk menerima inovasi,

semuanya diarahkan untuk membuat keputusan menerima inovasi.

2. Implementasi yakni semua kejadian, kegiatan, dan keputusan dilibatkan dalam penggunaan inovasi.
3. Redefinisi/strukturisasi yaitu inovasi dimodifikasi dan relevansi disesuaikan situasi dan masalah organisasi. Struktur organisasi disesuaikan dengan inovasi yang telah dimodifikasi agar dapat menunjang inovasi.
4. Klarifikasi hubungan antara inovasi dan organisasi dirumuskan dengan sejelas-jelasnya sehingga inovasi benar-benar dapat diterapkan sesuai yang diharapkan.
5. Rutinisasi inovasi kemungkinan telah kehilangan sebagian identitasnya, dan menjadi bagian dari kegiatan rutin organisasi.¹⁵

Proses inovasi memerlukan tahap-tahapan. Tahap-tahap inovasi antara lain: tahap pengetahuan (*Knowledge*) yaitu saat seseorang membuka diri terhadap inovasi dan ingin mengetahui fungsi inovasi tersebut. Tahap bujukan (*Persuasion*) yaitu tatkala seseorang atau kelompok membuka diri terhadap inovasi mulai menyenangkan atau sebaliknya meragukan inovasi. Tahap keputusan (*Decision*) yaitu tatkala seseorang atau kelompok pembuka inovasi mulai menampakkan sikapnya untuk menerima

¹⁵ Udin Syaefudin Sa'ud, *Inovasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm.30

atau menolak inovasi. Tahap implementasi (*Implementation*) yaitu ketika seseorang atau kelompok mencari penguatan terhadap keputusan inovasi yang telah di ambil. Pengambilan keputusan dapat menarik kembali keputusannya jika ternyata diperoleh informasi tentang inovasi yang bertentangan dengan informasi yang terlebih dahulu diterima.

Ada 5 jenis Inovasi dalam pembahasan ini diantaranya adalah :

- a) Inovasi Produk, yang melibatkan pengenalan barang baru, pelayanan baru yang secara substansial meningkat. Melibatkan peningkatan karakteristik fungsi juga, kemampuan teknis, mudah menggunakannya. Contohnya: Telpn genggam, Komputer, Kendaraan bermotor, dan sebagainya
- b) Inovasi Proses, melibatkan implementasi peningkatan kualitas produk yang baru atau pengiriman barangnya
- c) Inovasi Pemasaran, mengembangkan metode mencari mangsa pasar baru dengan meningkatkan kualitas desain, pengemasan, promosi.
- d) Inovasi Organisasi, kreasi organisasi baru, praktek bisnis, cara menjalankan organisasi atau perilaku berorganisasi.

- e) Inovasi Model Bisnis, mengubah cara berbisnis berdasarkan nilai yang dianut.¹⁶

Inovasi karakteristiknya ditentukan oleh pasar dan bisnis. Inovasi yang mengikuti kondisi, memungkinkan pasar dapat dijalankan seperti biasanya. Inovasi yang terpisah, dapat mengubah pasar atau produk contohnya penemuan barang murah, tiket pesawat murah. Inovasi *Inkrementasi* (penambah) muncul karena berlangsungnya evolusi dalam berpikir Inovasi, pengguna teknologi yang memperbesar peluang keberhasilan dan mengurangi produk yang tidak sempurna. Inovasi radikal, mengubah proses manual menjadi proses berbasis teknologi keseluruhannya.

Dengan demikian strategi inovatif adalah Strategi yang dilakukan dengan membuat program-program mengatur langkah-langkah atau tindakan agar organisasi selalu tampil sebagai pelopor pembaharuan dalam bidang masing-masing.

Dasar-dasar dalam al-Qur'an yang memotivasi munculnya sebuah inovasi dalam kehidupan manusia adalah:

- a) Surat Ar-Ra'ad ayat 11

إِنَّ اللَّهَ لَا يُعَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعَيِّرُوهُمَا بِأَنفُسِهِمْ

Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan

¹⁶ Udin Syaefudin Sa'ud, *Inovasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm.33

yang ada pada diri mereka sendiri. (Q.S. Ar-Ra'ad : 11).¹⁷

Ayat ini menjelaskan bahwa Allah SWT tidak memutus nikmat (keadaaan) suatu kaum, kecuali kaum itu sendiri yang mau merubah keadaannya menjadi yang lebih baik.¹⁸ Inti dari ayat di atas adalah kalimat “*sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri*”. ‘Keadaan’ yang dimaksud salah satunya adalah Allah tidak akan merubah keadaan mereka selama mereka tidak merubah sebab-sebab kemunduran mereka¹⁹.

Allah tidak akan mengubah apa yang terdapat pada suatu kaum hingga terjadi suatu perubahan dari mereka. Adakalanya dari mereka sendiri, atau dari orang yang memerintah mereka, atau dari sebagian mereka, dengan melakukan suatu sebab, seperti perubahan yang ditimpakan kepada orang-orang yang kalah dalam perang Uhud disebabkan ulah pasukan pemanah.

Maksud ayat ini, Allah tidak mengubah dan menghilangkan nikmat-nikmat yang ada pada suatu kaum

¹⁷ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, hlm.

¹⁸ Al-Alamah Ahmad bin Muhammad As-Shāwī, *Hāsiyyah As-Shāwī Juz 2* (Bairut: Darul Fikr, 1993), hlm. 331

¹⁹ Ziauddin Sardar dan Merryl Wyn Davies, *Wajah-wajah Islam; Suatu Perbincangan Tentang Isu-isu Kontemporer*, (Bandung: Miza. 1992). hlm. 24.

melainkan karena adanya kemaksiatan-kemaksiatan dan kerusakan yang muncul dari mereka.²⁰

Firman Allah, “*Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri*”. Allah mengabarkan tentang salah satu diantara sunah-sunah-Nya yang terjadi pada makhluk, yaitu sesungguhnya Allah tidak akan menghilangkan nikmat yang telah Ia berikan suatu kaum berupa keselamatan, keamanan, dan kesejahteraan sebab keimanan dan amal baik mereka sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri berupa kemurnian dan kesucian akibat melakukan dosa-dosa dan bergelimang dengan kemaksiatan sebagai hasil dari berpalingnya mereka dari kitab Allah dan melalaikan syariat-Nya.²¹

Inilah ayat yang terkenal tentang kekuatan dan akal budi yang dianugerahkan Allah kepada manusia sehingga manusia itu dapat bertindak sendiri dan mengendalikan dirinya sendiri di bawah naungan Allah. Dia berkuasa atas dirinya sendiri atas batas-batas yang ditentukan oleh Allah. Sebab itu maka manusia itu wajib berusaha sendiri

²⁰ Wahbah az-Zuhaili, *Tafsir Munir: Fii 'Aqidah, Wasy- Syarii'ah Wal Manhaj*, (Damaskus, Darul Fikr, 2005), hlm 129

²¹ Syaikh Abu Bakar Jabir al-Jazairi, *Tafsir Al-Qur'an Al-Aisyar*, jilid 4 (Jakarta: Darus Sunnah, 2010), hlm. 42

menentukan garis hidupnya, jangan hanya menyerah saja dengan tidak berikhtiyar. Manusia diberi akal oleh Allah dan dia pandai sendiri mempertimbangkan dengan akalnya itu diantara yang buruk dengan yang baik.²²

Manusia bukanlah semacam kapas yang diterbangkan angin kemana-mana, atau laksana batu yang terlempar di tepi jalan. Dia mempunyai akal dan dia pun mempunyai tenaga buat mencapai yang lebih baik, dalam batas-batas yang ditentukan oleh Allah. Kalau tidak demikian, niscaya tidaklah akan sampai manusia itu mendapatkan kehormatan menjadi Khalifah Allah di muka bumi ini.²³

Jadi, Islam memiliki kitab suci yang secara universal mengajarkan kepada umatnya, senantiasa berfikir dan melakukan perubahan dari keadaan yang kurang bagus menuju kebaikan (transformatif). Manusia merupakan makhluk yang diciptakan oleh Allah yang paling sempurna dibandingkan makhluk lainnya. Manusia dianugeruhi akal untuk selalu berfikir sehingga menghasilkan sebuah ide, gagasan dan menciptakan sesuatu yang baru yang lebih baik. Dari sinilah yang menunjukkan bahwa manusia hanya

²² AbdulMalik Abdulkarim (HAMKA), *Tafsir Al-Azhar*, (Jakarta: PT. Pustaka Panjimas, 1983), hlm. 73

²³ AbdulMalik Abdulkarim (HAMKA), *Tafsir Al-Azhar*, hlm. 73

diwajibkan berusaha semampunya, sedang yang menentukan keadaan manusia adalah Allah SWT.

b) Surat Al-Anfal ayat 53

ذَلِكَ بِأَنَّ اللَّهَ لَمْ يَكُ مُعَيَّرًا نِعْمَةً أَنْعَمَهَا عَلَى قَوْمٍ حَتَّى يُعَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَأَنَّ
اللَّهَ سَمِيعٌ عَلِيمٌ

Demikian (siksaan) itu adalah karena sesungguhnya Allah sekali-kali tidak akan merubah sesuatu nikmat yang telah dianugerahkan-Nya kepada sesuatu kaum, hingga kaum itu merubah apa yang ada pada diri mereka sendiri, dan sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Mengetahui. (Q.S. Al-Anfal: 53).²⁴

Kedua ayat di atas berbicara tentang perubahan, ayat pertama berbicara tentang perubahan nikmat, sedang ayat kedua berbicara tentang perubahan apa pun yakni, baik dari nikmat atau sesuatu yang positif menuju ke sesuatu yang negatif maupun sebaliknya dari negatif ke positif.²⁵

Ada beberapa hal perlu digaris bawahi menyangkut kedua ayat di atas diantaranya:

- a. Ayat-ayat tersebut berbicara tentang perubahan sosial, bukan perubahan individu. Ini dipahami dari penggunaan kata *qaum* / masyarakat pada kedua ayat tersebut. Selanjutnya, dari sana dapat ditarik kesimpulan bahwa

²⁴ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, hlm.

²⁵ M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah Pesan, Kesan, dan Keselarasan al-Qur'an*, Vol.6, (Jakarta: Lentera Hati, 2002), hlm. 232-233

perubahan sosial tidak dapat dilakukan oleh seorang manusia saja. Memang boleh saja perubahan bermula dari seseorang dan menyebarkan ide-idenya, kemudian diterima oleh masyarakat.

- b. Penggunaan kata “*qaum*” juga menunjukkan bahwa hukum kemasyarakatan ini tidak hanya berlaku bagi kaum muslimin atau satu suku, ras dan agama tertentu, tetapi ia berlaku umum, kapan dan di mana pun mereka berada.
- c. Kedua ayat tersebut juga berbicara tentang dua pelaku perubahan. Pelaku pertama adalah Allah SWT, yang merubah nikmat yang dianugerahkan-Nya kepada suatu masyarakat. Pelaku kedua adalah manusia, dalam hal ini masyarakat yang melakukan perubahan pada sisi dalam mereka. Perubahan yang terjadi akibat campur tangan Allah menyangkut banyak hal, seperti kekayaan dan kemiskinan, kesehatan dan penyakit, kemuliaan atau kehinaan, persatuan atau perpecahan, dan lain-lain.
- d. Kedua ayat itu menekankan bahwa perubahan yang dilakukan oleh Allah haruslah didahului oleh perubahan yang dilakukan oleh masyarakat menyangkut isi dalam mereka. Tanpa perubahan ini mustahil akan terjadi perubahan sosial. Karena itu, boleh saja terjadi perubahan penguasa atau bahkan sistem, tetapi jika sisi dalam masyarakat tidak berubah, keadaan akan tetap bertahan

sebagaimana sediakala. Jika demikian, sekali lagi perlu ditegaskan bahwa dalam pandangan al-Qur'ān yang paling pokok guna keberhasilan perubahan sosial adalah perubahan dari dalam diri manusialah yang melahirkan aktivitas, baik positif maupun negatif dan bentuk, sifat serta corak aktivitas itulah yang mewarnai keadaan masyarakat apakah positif atau negatif.²⁶

Dari penjelasan kedua ayat di atas, telah memberikan penjelasan bahwa manusia baik secara pribadi atau kelompok harus berusaha sendiri merubah nasib dirinya ke arah yang lebih baik, mempertinggi mutu diri dan mutu amal, melepaskan diri dari perbudakan dari selain Allah. Manusia harus berusaha mencapai kehidupan yang lebih bahagia dan lebih maju. Manusia harus insaf dan sadar bahwa yang menentukan segala sesuatu yang ada di dunia ini adalah atas kehendak Allah. Tugas manusia adalah memohon kepada Allah dalam do'anya dan berusaha untuk mencapai sesuatu yang diharapkannya.

c. **Konsep Dasar Kepemimpinan**

1) Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut Terry sebagaimana dikutip Wuradji adalah hubungan antar orang, dimana pemimpin

²⁶ M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah Pesan, Kesan, dan Keselarasan al-Qur'an*, Vol.6, hlm. 232-233

mempengaruhi orang lain krah kemauan bersama dalam hubungannya dengan tugas-tugas untuk memperoleh sesuatu yang diinginkan.²⁷ Sedangkan menurut Stogdill kepemimpinan adalah tindakan memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan akhir yang diharapkan.²⁸ Kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pemimpin pada saat dia mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Norma perilaku tersebut diaplikasikan dalam bentuk tindakan-tindakan dalam aktifitas kepemimpinannya untuk mencapai tujuan suatu organisasi melalui orang lain.²⁹

Menurut Yukl sebagaimana dikutip Husaini Usman definisi kepemimpinan yang dianggap dapat mewakili pengertian selama seperempat abad yakni sebagai berikut:³⁰

- a) Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama.

²⁷ Wuradji, *The Educational Leadership, kepemimpinan Transformasional* (Yogyakarta :Gama Media, 2018), hlm.1.

²⁸ Usman Husain, *Kepemimpinan Efektif* (Jakarta: PT Bumi Aksara,2020), hlm.9.

²⁹ Fitri Asterina, *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Volume 7 Nomor 2* September 2019

³⁰ Usman Husain, *Kepemimpinan Efektif* (Jakarta: PT Bumi Aksara,2020), hlm.10-11

- b) Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi ke arah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu.
- c) Kepemimpinan adalah pembentukan awal serta pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi.
- d) Kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit, pada dan berada pada kepatuhan mekanis terhadap pengarahan-pengarahan rutin organisasi.
- e) Kepemimpinan adalah proses memengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi ke arah pencapaian tujuan.
- f) Kepemimpinan adalah sebuah proses memberikan arti terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.
- g) Peran pemimpin adalah mereka yang secara konsisten memberikan kontribusi yang efektif terhadap perubahan sosial serta yang diharapkan dan dipersepsikan melakukannya.

Seorang pemimpin sangat menentukan keberhasilan dan kesuksesan institusi atau lembaga, salah satu unsurnya terletak pada kemampuan kepemimpinan. Dari beberapa

rumusan kepemimpinan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan mengandung konsep-konsep :

- 1) Kepemimpinan merupakan suatu aktivitas atau proses.
- 2) Kepemimpinan mengandung konsep pengaruh yaitu pengikutnya akan taat, mengikuti, atau melaksanakan apa yang dikehendaki pemimpinya.
- 3) Dalam konsep kepemimpinan terkandung dua pelaku, ialah pemimpin di satu pihak dan para pengikutnya di lain pihak.
- 4) Kepemimpinan merupakan proses kegiatan yang diarahkan kepada pencapaian tujuan untuk memperoleh hasil tertentu.
- 5) Di dalam proses kepemimpinan terkandung upaya mengarahkan anggotanya agar memiliki kesadaran berorganisasi dan tanggung jawab tugas organisasi.
- 6) Di dalam melaksanakan fungsi kepemimpinan selalu berada dalam variabel situasional.

Kepemimpinan adalah unsur penting dalam pengelolaan manajemen, pemimpin harus memiliki visi dan mampu menerjemahkan visi tersebut kedalam kebijakan yang jelas dan tujuan yang spesifik.³¹ Dalam lembaga pemerintahan di Indonesia dikenal pula kepemimpinan

³¹ Edward Sallis, *Total Quality management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, terj. Ahmad Ali Riyadi, cet. vi (Yogyakarta: Ircisod, 2017), hlm. 169.

sebagaimana dalam Surat Keputusan Badan Administrasi Kepegawaian Negara No. 27/KEP/1972 ialah kegiatan untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dibawa turut serta dalam suatu pekerjaan. Kepemimpinan menurut Surat Edaran Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Negara No.02/SE/1980 ialah kemampuan seorang pegawai negeri sipil untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara optimal.³²

Dengan demikian seorang pemimpin memiliki unsur-unsur penting dalam melaksanakan kepemimpinannya yaitu;

- 1) Kekuasaan, yaitu menguasai organisasi dan mengendalikan struktur organisasi.
- 2) Instruksional, yaitu wewenang memberikan perintah, tugas, dan segala hal yang harus dilaksanakan oleh bawahannya.
- 3) Responsibility, yaitu orang yang bertanggung jawab penuh terhadap seluruh kinerja organisasi.
- 4) Pendelegasian, yaitu memiliki hak dan wewenang memindahkan tugasnya kepada bawahannya.
- 5) Supervisi, yaitu yang berkewajiban membina dan mengarahkan anakbuahnya.
- 6) Budaya, yaitu yang membentuk model dan pola

³² Husaini Usman, *Manajemen, Teori Praktik dan Riset Pendidikan*,(Jakarta: BumiAksara, 2018), hlm.273.

perilaku dalam organisasi.

- 7) Kharismatika, yaitu memiliki kewibawaan yang sifatnya dibentuk secara formal struktural maupun secara kultural.³³

Dari beberapa penjelasan tentang konsep kepemimpinan di atas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa, kepemimpinan memiliki banyak aspek dan saling bersinergi dengan prinsip-prinsip manajemen sehingga dimana ada manajemen di situ akan ada kepemimpinan. Dengan demikian kepemimpinan itu adalah sebuah usaha untuk memengaruhi, memerintah, mengambil keputusan, melaksanakan keputusan, merencanakan dan mengevaluasi, serta memberikan penghargaan kepada bawahannya yang berprestasi dan memberikan dorongan atau tekanan kepada anggota yang kurang atau tidak melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai aturan dan kesepakatan dalam suatu lembaga atau organisasi. Dikatakan kepemimpinan itu baik apabila seorang pemimpin dapat menggerakkan seluruh komponen dalam suatu lembaga atau organisasi untuk mewujudkan tujuan dan target yang akan dicapai, sesuai dengan visi dan misi yang sudah direncanakan sebelumnya.³⁴

³³ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung, Pustaka Setia, 2019) ,hlm 247-248.

³⁴ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung, Pustaka Setia, 2019), hlm.10

2) Fungsi kepemimpinan

Fungsi utama seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya adalah melaksanakan tugasnya dengan baik dan benar, maksudnya segala sesuatu yang dikerjakan berdasarkan aturan-aturan yang sudah disepakati dan ditetapkan oleh organisasi atau oleh lembaga seperti sekolah.

Fungsi-fungsi tersebut diantaranya ialah :

- a) Pengelola organisasi atau pengendali utama manajemen berorganisasi. Pemimpin yang menjalankan fungsi utama adalah konseptor utama yang merumuskan visi dan misi serta tujuan organisasi, sehingga mulaiperencanaan hingga pertanggungjawaban diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan.
- b) Motivator, ialah orang yang mendorong dan memberikan dukungan penuh kepada bawahannya untuk bekerja dengan optimal.
- c) Pembuat keputusan yang akan memengaruhi perkembangan dan kemajuan organisasi serta kesejahteraan para anggotanya.
- d) Penilai kinerja karyawannya yang akan memberikan penghargaan bagi seluruh prestasi kerja bawahannya.
- e) Dinamisator dan katalisator organisasi, yaitu orang yang memajukan organisasi dan mengendalikan situasi dan

kondisi yang akan berpengaruh terhadap kemajuan atau kemunduran organisasi.³⁵

- f) Stabilisator, yaitu orang yang mempunyai kapabilitas terkuat dalam mempertahankan eksistensi organisasi.
- g) Supervisor, yaitu yang membina, melatih, mendidik, mengawasi, menilai, dan memberikan contoh kerja terbaik bagi seluruh anggota organisasi yang dipimpinnya.³⁶

Sedangkan fungsi kepemimpinan menurut Sondang P.Siagian terdiri dari lima hal yang meliputi :

- a) Pemimpin selaku penentu arah kebijakan untuk mencapai tujuan.
- b) Pemimpin sebagai juru bicara dalam hubungannya dengan pihak luar.
- c) Pemimpin selaku komunikator yang efektif.
- d) Pemimpin selaku mediator handal dalam menangani masalah.
- e) Pemimpin selaku integrator yang efektif, obyektif, rasional, dan netral.³⁷

Sedangkan fungsi pemimpin menurut Wuradji, ada sejumlah fungsi yang harus dilaksanakan oleh seorang pemimpin, yaitu:

³⁵ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung, Pustaka Setia, 2019), hlm.12

³⁶ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung, Pustaka Setia, 2019), hlm.253.

³⁷ Sondang P.Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), hlm.47

- a) Pemimpin sebagai koordinator kegiatan kelompok.
- b) Pemimpin sebagai perencana kegiatan.
- c) Pemimpin sebagai pengambil keputusan baik atas pertimbangan sendiri, ataupun setelah mempertimbangkan pendapat kelompoknya.
- d) Pemimpin sebagai tenaga ahli yang secara aktual berperan sebagai sumber informasi dan pengetahuan bagi kelompoknya
- e) Pemimpin sebagai wakil kelompok dalam urusan luar yang bertugas mewakili kelompok dalam berhubungan dengan kelompok lain.
- f) Pemimpin sebagai mediator khususnya dalam menyelesaikan konflik internal ataupun perbedaan pendapat di antara para anggotanya.
- g) Pemimpin sebagai teladan yang dijadikan model perilaku oleh pengikutnya.
- h) Pemimpin sebagai simbol dan identitas kelompok.
- i) Pemimpin sebagai pembenar yang akan mengkritisi terhadap sesuatu yang dianggap tidak benar.³⁸

Selain fungsi-fungsi yang telah disebutkan di atas menurut Harbani Pasolong fungsi kepemimpinan dapat dijelaskan sebagai berikut:

³⁸ Wuradji, *The Educational Leadership Kepemimpinan Transformasional*, (Yogyakarta :Gama Media, 2018), hlm.11-12

- a) Fungsi Perintah, ialah fungsi kepemimpinan yang bersifat satu arah kepada yang dipimpinnya. Pemimpin sebagai pengambil keputusan berfungsi memerintahkan pelaksanaannya kepada orang-orang yang dipimpinnya. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, kapan, di mana, dan bagaimana cara melakukan perintah tersebut. Fungsi ini tidak akan ada artinya tanpa kemampuan mengimplementasikan isi perintah tersebut. Hal ini sejalan dengan pengertian kepemimpinan yaitu kemampuan menggerakkan orang lain agar melaksanakan perintah atau keputusan yang telah ditetapkannya.
- b) Fungsi Konsultatif, yaitu fungsi kepemimpinan yang bersifat dua arah kepada yang di pimpinnya, meskipun pelaksanaannya sangat tergantung pada pihak pemimpin. Ketika pemimpin akan mengambil suatu keputusan biasanya memerlukan beberapa pertimbangan dengan orang-orang yang dipimpinnya. Konsultasi dapat dilakukan kepada orang-orang tertentu yang diyakini memiliki banyak informasi yang diperlukan dalam mengambil keputusan. Konsultasi dilakukan untuk mendengarkan pendapat dan sarana kepada semua unsur penting dalam suatu lembaga maupun birokrasi seperti sekolah. Fungsi konsultasi dapat diharapkan semua

keputusan yang diambil oleh pemimpin dapat dukungan dari orang-orang yang dipimpinnya.³⁹

- c) Fungsi Partisipatif, yaitu kepemimpinan yang bersifat dua arah kepada yang dipimpinnya, tetapi juga berwujud pelaksanaan hubungan manusia yang efektif antara pemimpin dan yang dipimpinnya. Dalam fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakan keputusan. Setiap orang yang ada dalam lembaga mempunyai kesempatan yang sama dalam ikut berpartisipasi dalam suatu kegiatan.
- d) Fungsi Delegasi, yaitu fungsi pemimpin untuk mendelegasikan wewenang untuk membuat, menetapkan, dan atau melaksanakan keputusan baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan pimpinan. Fungsi ini mengharuskan pemimpin memilah-milah tugas pokok birokrasinya dan mengevaluasi yang dapat dan tidak dapat didelegasikan pada orang-orang yang dipercayainya. Fungsi delegasi pimpinan pada dasarnya adalah kepercayaan pimpinan kepada bawahannya.⁴⁰

³⁹ Wuradji, *The Educational Leadership Kepemimpinan Transformasional*, (Yogyakarta :Gama Media, 2018), hlm.14

⁴⁰ Harbani Pasolong, *Kepemimpinan Birokrasi*, hlm.30.

Dengan berbagai penjelasan tentang fungsi kepemimpinan di atas dapat dirumuskan bahwa kepemimpinan itu harus dapat berperan dan berfungsi sebagai motor penggerak dan dinamisator dalam berbagai hal sebagaimana fungsi kepemimpinan itu sendiri, antara lain bahwa fungsi kepemimpinan itu harus mampu merumuskan tujuan yang akan dicapai sebagaimana yang telah tertuang dalam visi dan misi. Pemimpin juga harus berfungsi dalam aktifitas manajerial misalnya seorang pemimpin harus mampu memberikan semangat dan memotivasi anggotanya sehingga melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai dengan yang diembannya. Perlu juga dipahami bahwa seorang pemimpin harus dapat menumbuhkan suasana kondusif bagi seluruh anggotanya sehingga dapat bekerja dengan nyaman aman dan tentram. Pemimpin juga harus mampu mendorong dan memotivasi anggotanya agar dapat berkembang dan menjadi lebih profesional. Dengan demikian apabila terjadi komunikasi dua arah antara pemimpin dan anggotanya akan dapat terjalin komunikasi yang sehat dan hal ini membawa dampak positif bagi tercapainya suatu tujuan dalam suatu lembaga, organisasi, maupun dalam lingkungan sekolah.⁴¹

⁴¹ Wuradji, *The Educational Leadership Kepemimpinan Transformasional*, (Yogyakarta :Gama Media, 2018), hlm.16

2. Kepemimpinan Pendidikan Kepala Madrasah

a) Pengertian

Kepemimpinan pendidikan menurut Fachrudin sebagaimana dikutip oleh Marno dan Triyo Supriyatno adalah suatu kemampuan dalam proses memengaruhi, mengkoordinir orang-orang lain yang ada hubungannya dengan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan, pengajaran, agar kegiatan yang dijalankan dapat berlangsung lebih efisien dan efektif dalam mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran. Sedangkan menurut *Assosiation of supervision and curriculum Development* menyatakan bahwa kepemimpinan pendidikan itu adalah tindakan atau tingkah laku di antara individu-individu dan kelompok-kelompok yang menyebabkan mereka bergerak ke arah tercapainya tujuan-tujuan pendidikan.⁴² Apabila dikaji dari pengertian istilah kepemimpinan pendidikan maka mengandung dua pengertian, yaitu kata pendidikan berarti menerangkan di lapangan apa dan di mana kepemimpinan itu berlangsung, sekaligus menjelaskan pula sifat dan ciri-ciri kepemimpinan, yaitu mendidik, membimbing, dan mengarahkan. Sebagaimana kata pendidikan menunjukkan arti yang dapat dilihat dari dua segi, pertama pendidikan

⁴² Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung:PT.Refika Aditama, 2018), hlm.32.

sebagai usaha atau proses mendidik dan mengajar sebagaimana yang dikenal sehari-hari, kedua pendidikan sebagai ilmu pengetahuan yang membahas berbagai masalah tentang hakekat dan kegiatan mendidik, mengajar, dengan segala perkembangannya. Dari hal itu maka kepemimpinan pendidikan pada dasarnya berperan pada usaha-usaha yang berhubungan dengan proses mendidik dan mengajar di satu pihak, dan pada pihak lain berhubungan dengan usaha-usaha pengembangan pendidikan sebagai satu ilmu dengan segala cabang-cabangnya dan ilmu sebagai pembantunya.⁴³

b) Tugas dan fungsi

Adapun cakupan tugas kepemimpinan pendidikan adalah merupakan penerapan teori dan prinsip-prinsip kepemimpinan dalam bidang pendidikan. Menurut Bush dan Coleman dengan mengutip pendapat Fiedler bahwa kepemimpinan pendidikan memiliki tugas utama yang terdiri dari:

- a) Mengelola implementasi kurikulum dan pengajaran, meliputi pengembangan materi pembelajaran, pengorganisasian siswa, penentuan alokasi waktu pembelajaran, dan menstimulasi pengembangan kurikulum.
- b) Melakukan supervisi pengajaran.

⁴³ Wuradji, *The Educational Leadership Kepemimpinan Transformasional* (Yogyakarta :Gama Media, 2018), hlm.89.

- c) Melakukan pemantauan kemajuan belajar siswa, dan
- d) Penyediaan suasana pembelajaran yang kondusif.⁴⁴

Dalam hubungannya dengan pengembangan sekolah, kepemimpinan pendidikan memiliki dua fungsi utama, yaitu:

- c) Mengelola sekolah menjadi sekolah yang efektif (*school effectiveness*) meliputi antara lain :
 - 1) Mengembangkan etos kerja yang tinggi diantara staf dan karyawansekolah.
 - 2) Menjaga agar manajemen sekolah dapat dikelola dengan baik.
 - 3) Memotivasi guru memiliki ekspektasi yang tinggi dalam memajukan sekolah dan siswa.
 - 4) Mengembangkan guru sebagai model peran positif.
 - 5) Memberikan perlakuan dan umpan balik yang positif pada siswa.
 - 6) Menyediakan kondisi kerja yang baik bagi guru, karyawan dan siswa.
 - 7) Memberikan tanggung jawab yang besar pada siswa untuk mengembangkan dirinya sendiri.
 - 8) Mengusahakan agar antara guru dan siswa saling

⁴⁴ Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan*, (Yogyakarta: Ircisod, 2016) hlm.82.

berbagi tugas dan kegiatan.⁴⁵

d) Mengelola sekolah menjadi sekolah yang berorientasi pada kesuksesan (*successful schools*) yang meliputi :

- 3) Melaksanakan fungsi kepemimpinan dengan menempatkan implementasi kurikulum sebagai tekanan utama.
- 4) Lebih menekankan pada kualitas pembelajaran.
- 5) Memiliki tujuan yang jelas dan ekspektasi yang tinggi akan sukses baik pada guru maupun siswa.
- 6) Mengembangkan suasana sekolah yang kondusif.
- 7) Melakukan pemantauan dan evaluasi berkesinambungan sebagai bagian dari pengembangan budaya sekolah.
- 8) Mengelola pengembangan sumber daya sekolah.
- 9) Melibatkan dukungan orang tua siswa dalam pengelolaan sekolah.

10) Melibatkan masyarakat bagi pengembangan sekolah.⁴⁶

3) Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam mewujudkan Visi dan Misi

a. Makna Visi dan Misi

Lembaga pendidikan atau madrasah yang berkualitas harus mempunyai visi yang jelas dan kemana arah

⁴⁵ Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan*, (Yogyakarta: Ircisod, 2016) hlm.83

⁴⁶ Wuradji, *The Educational Leadership Kepemimpinan Transformasional* (Yogyakarta :Gama Media, 2018), hlm.88-89.

yang akan dicapai. Hough, Paine, dan Austin yang dikutip Sudarwan Danim merumuskan tentang visi sebagai berikut, *Vision is process of taking people on a mental journey from the known to the unknown, from the current reality to the hopes, dreams and aspirations and risk of a preferred futur.*⁴⁷ Visi merupakan sebuah pertualangan mental dari dikenal menjadi misteri, dari realitas kekinian ke pengharapan, mimpi-mimpi, aspirasi-aspirasi dan risiko-risiko yang dipreferensikan ke depan. Perumusan visi ini harus diberi makna bahwa apa yang ada sekarang harus didongkrak sedemikian rupa untuk menciptakan kondisi yang lebih baik.

Visi pada dasarnya merupakan pandangan yang jauh ke depan, mendalam dan luas yang merupakan daya pikir abstrak yang mempunyai kekuatan dahsyat dan dapat menerobos segala batas-batas fisik, waktu, dan tempat. Sedangkan Cortada mendefinisikan visi sebagai, *A view of our environment will enable our tremendous future success.*⁴⁸ Definisi ini menyiratkan bahwa kesuksesan pada masa depan sangat ditentukan oleh kemampuan orang, siapapun juga, dalam memandang lingkungan secara cermat karena faktor-faktor lingkungan itu sangat menentukan kesuksesan

⁴⁷ Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2014), hlm.81.

⁴⁸ Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2014), hlm.81.

menggapai masa depan.

Di lingkungan lembaga pendidikan seperti madrasah, peran visi dalam menggerakkan institusi ke depan tidak dapat dihindari. Disinilah esensi bahwa kepala madrasah tidak cukup mengandalkan kemampuan manajerialnya saja, melainkan harus juga tampil secara visioner, yaitu berpandangan jauh ke depan, dengan tidak melepaskan diri dari realitas dari dalam dan realitas dari luar.

Menurut Bush dan Coleman mendefinisikan visi secara jelas bagi organisasi merupakan tahap terpenting dalam sebuah proses. Terlebih dalam dunia manajemen pendidikan menjadi sangat penting.⁴⁹ Visi menggambarkan masa depan organisasi yang diinginkan. Termasuk didalamnya yang berhubungan dengan pendidikan, persekolahan dan perguruan tinggi. Visi diekspresikan dalam tema-tema yang mampu memberikan inspirasi bagi anggotanya sehingga akan termotivasi untuk bekerja dengan penuh semangat dan antusias.

Dalam upaya membentuk visi dalam lingkungan madrasah, pemimpin harus menghindari pendekatan *top down*, yang memaksa staf dan para anggotanya untuk menerima gagasannya. Visi harus mampu membuat rasa antusias para staf dan anggotanya dan tidak membuat mereka benci atau tidak

⁴⁹ Thony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan*, (Yogyakarta: Ircisod, 2016), hlm.35.

partisipasi dalam proses pendidikan di madrasah.

Visi juga dipandang sangat penting untuk menyatukan persepsi, pandangan dan cita-cita, harapan, dan bahkan impian-impian semua pihak yang terlibat di dalamnya. Keberhasilan dan reputasi organisasi sangat tergantung sejauh mana visi yang diembannya dapat dipenuhi. Oleh karenanya, sebuah organisasi memerlukan visi dan misi yang jelas dan dapat memberikan motivasi dan kekuatan gerak untuk mencapai prestasi menuju masa depan dengan berbagai keunggulannya.

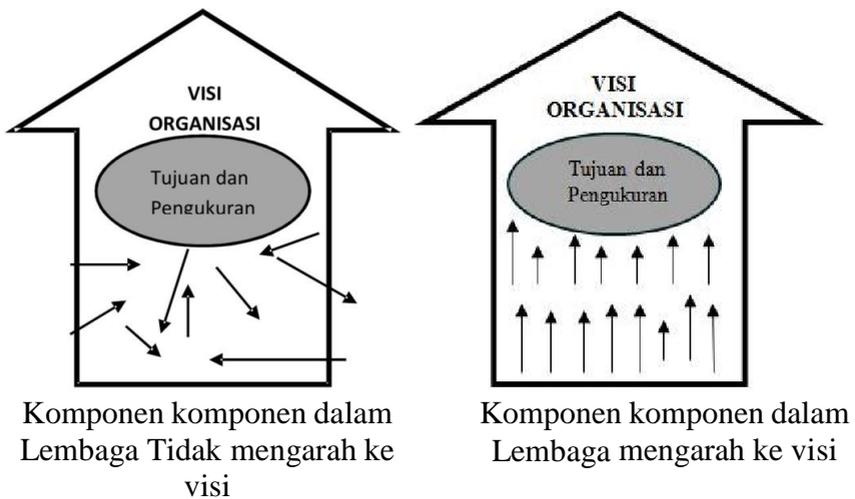
Dalam sistem manajemen dan kepemimpinan pendidikan, keberadaan visi dan misi menempati posisi utama, sehingga seorang kepala sekolah harus merumuskan lebih awal tentang visi yang kemudian dituangkan dalam misi. Dalam menyusun visi hendaknya dapat menggugah, inspiratif, mendorong dan memacu komitmen dan motivasi seluruh anggota organisasi menuju tujuan tertinggi dan kemudian merumuskan strategi-strateginya untuk mencapai visi tersebut. Pemimpin pendidikan hendaknya mampu menciptakan transformasi besar bagi sekolah yang terwujud dalam perubahan-perubahan menuju kemajuan masa depan tertinggi.⁵⁰

⁵⁰ Thony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan*, (Yogyakarta: Ircisod, 2016), hlm.36.

Setelah lembaga pendidikan seperti sekolah atau madrasah dengan sistematis dan terstruktur secara jelas ditetapkan *stakeholder* utama, maka lembaga pendidikan dapat segera memberikan arahan dalam melakukan program sekolah dengan pemilihan-pemilihan prioritas. Hal ini dapat diibaratkan orang yang akan bepergian jauh, kemampuan organisasi dalam menentukan *stakeholder* potensialnya sama dengan orang yang akan pergi jauh tersebut sudah memastikan bahwa jalan dan arah yang ditempuh adalah jalan dan arah yang benar.

Namun demikian, agar operasional sekolah tersebut lebih fokus dan lebih cepat dalam menentukan prioritas-prioritas madrasah maka visi madrasah sebagai jawabannya. Perbandingan antara sekolah atau madrasah yang memiliki dan mengarahkan visi dengan yang tidak, dapat digambarkan sebagai berikut :⁵¹

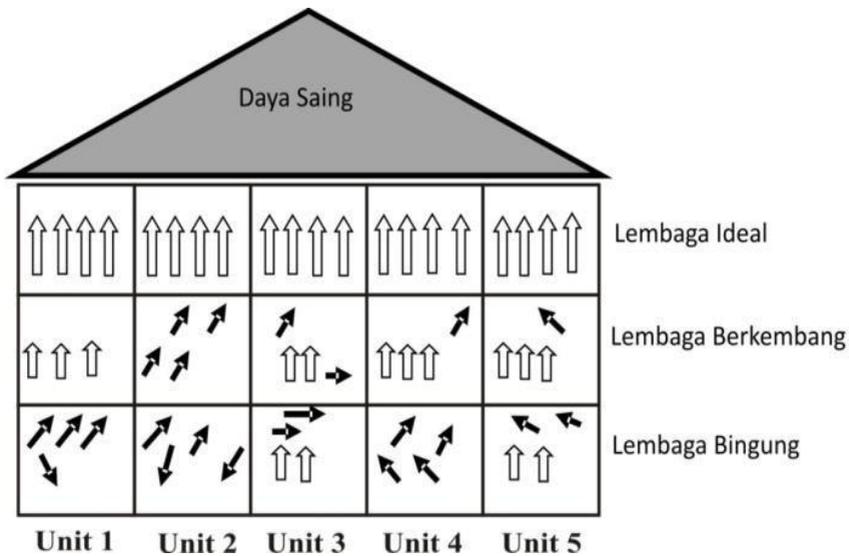
⁵¹ Thony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan*, (Yogyakarta: Ircisod, 2016), hlm.35.



Gambar 1. Visi sebagai penentu arah

Itulah sebabnya sekolah yang belum memiliki visi atau memiliki visi namun belum menjadi acuan dalam keseluruhan proses pekerjaan di sekolah. Maka kepala madrasah harus mensosialisasikannya dan berusaha menggerakkannya ke arah visi tersebut.⁵²

⁵² Thony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan*, (Yogyakarta: Ircisod, 2016), hlm.35.



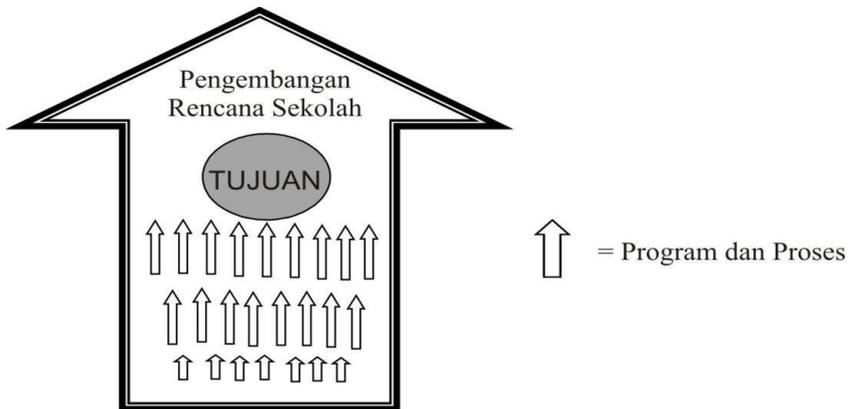
Gambar 2. Tingkatan lembaga berkaitan dengan kemampuan lembaga mengarahkan visi.

Madrasah yang tidak memiliki visi atau memiliki visi yang belum menjadi acuan kerja, maka setiap komponen madrasah akan bergerak ke arah yang menjadi visinya sendiri-sendiri, sehingga madrasah tersebut tidak punya arah karena setiap komponen menentukan arahnya sendiri. Kondisi seperti ini disebut lembaga bingung. Madrasah akan berputar-putar saja, dan tidak akan ada perkembangan berarti.⁵³

Kepala madrasah dengan kemampuan

⁵³ Thony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan*, (Yogyakarta: Ircisod, 2016), hlm.35.

kepemimpinannya harus dapat memberikan pengarah dan menyamakan visi kepada seluruh komponen-komponen di madrasah agar dapat menuju ke arah yang sama. Apabila semua komponen sudah mulai mengarah tujuan yang sama maka ini berarti sudah menjadi sebuah lembaga pendidikan yang berkembang. Pada kondisi berikutnya apabila semua komponen sudah secara utuh menyadari dan melaksanakan visi yang sama, maka dalam keadaan seperti ini lembaga sudah memiliki daya saing dan keunggulan. Keunggulan dapat tumbuh dan berkembang karena didorong oleh semua komponen, sehingga perkembangannya dan arah lembaga menjadi sangat jelas sebagaimana gambar berikut.



Gambar 3.Program dan proses yang mengarah kepada tujuan dan visi sekolah

Apabila lembaga atau madrasah dapat membuat program dan menuju suatu tujuan yang dikembangkan dari visi madrasah, maka visi madrasah akan dapat dicapai. Untuk mencapai visi tersebut dan mencapai tujuan-tujuan jangka pendek terlebih dahulu yang kemudian menjadi modal dalam mencapai tujuan tertinggi dalam visi yang akan dicapai.⁵⁴

b. Pengertian Visi, Misi dan Tujuan

1. Visi

Visi dapat dianggap suatu cita-cita atau mimpi yang ingin diwujudkan, yaitu dengan tercermin semangat kinerja, ambisi, daya tarik yang besar, atau keadaan perwujudan ideal masa depan. Agar dalam rumusan visi dapat diraih, maka dalam menyusun formulasi visi harus memperhatikan bahwa visi yang dibangun benar-benar efektif. Visi dikatakan efektif apabila mengandung unsur-unsur Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:⁵⁵

a. Visi menghubungkan keadaan saat ini ke masa depan

Visi yang baik dan efektif harus menghubungkan apa yang terjadi pada saat ini dengan apa yang dicita-citakan oleh lembaga atau sekolah untuk dicapai di masa depan. Permasalahannya ketika seorang kepala sekolah sebagai pemimpin terkadang

⁵⁴ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung, Pustaka Setia, 2019), hlm.254

⁵⁵ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung, Pustaka Setia, 2019), hlm.253

fokus hanya pada permasalahan-permasalahan yang muncul saat ini juga. Pemimpin harus memiliki pandangan yang jauh ke depan atau disebut pemimpin visioner, yaitu pemimpin tatkala mendapatkan sesuatu maka dalam pikirannya tergambar keinginan-keinginan untuk segera melakukan sesuatu dengan yang didapatkan tersebut. Dengan demikian lembaga menjadi siap untuk menghadapi berbagai perubahan-perubahan yang mungkin terjadi pada masa sekarang maupun yang akan datang.⁵⁶

b. Visi menggerakkan energi dan komitmen

Visi yang efektif akan menimbulkan inspirasi, semangat, spirit, dan komitmen untuk diperjuangkan untuk mencapai sesuatu yang lebih bermakna bagi kehidupannya, orang lain dan masyarakat. Visi menggerakkan orang menuju transendensi diri sehingga bekerja bukan sekedar mencari penghasilan dan uang, tetapi menjadi lebih bermakna dari semua itu, yaitu sebagai aktualisasi diri, membangun bangsa dan negara, mensejahterakan masyarakat melalui produk yang dihasilkan.⁵⁷

c. Visi membangun standar keunggulan dan kualitas

⁵⁶ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung, Pustaka Setia, 2019), hlm.253

⁵⁷ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung, Pustaka Setia, 2019), hlm.254

Visi memberikan rambu-rambu standar kinerja bagimasing-masing komponen sehingga dapat terukur dan terarah, dengan demikian dapat dilihat masing-masing unit dalam bekerja sudah sesuai dengan kualitas dan standar unggulan yang akan dibangun atau belum. Adanya standar yang jelas membuat setiap orang mampu memahami apa tugas dan kewajibannya bagi organisasi atau lembaga yang diikutinya.

d. Visi mempunyai daya tarik luas dan mendalam

Visi harus mempunyai fokus dan perhatian kepada orang, karena visi tidak akan terwujud tanpa keterlibatan karyawan ataupun anggotanya. Visi yang ideal mencerminkan organisasi secara keseluruhan, bukan hanya menggambarkan pemimpin tertingginya. Visi yang mencerminkan dan merupakan manifestasi dari seluruh semangat organisasi akan mendorong anggota atau karyawannya bersama-sama mencapai tujuan. Visi tersebut memberikan kesempatan pada setiap orang untuk bekerja secara mandiri, tetapi tetap terarah pada tujuan yang sama.

e. Visi berhubungan dengan perubahan

Visi dalam melakukan kegiatannya harus mendorong organisasi untuk dapat melakukan perubahan-perubahan yang signifikan. Visi harus juga

mencerminkan tindakan dan tantangan untuk membuat suatu perubahan yang lebih bagus di masa depan. Dengan adanya visi yang jelas orang tidak akan merasa khawatir dengan adanya perubahan-perubahan karena sudah menyiapkan segala tindakan yang tepat dan efektif.⁵⁸

f. Visi mendorong keyakinan dan harapan

Visi akan memberikan dorongan dan keyakinan yang jelas akan masa depannya. Sehingga setiap orang dalam melakukan tugasnya merasa yakin bahwa apa yang dikerjakan merupakan sebuah perjuangan yang tidak sia-sia, dan di masa depan akan mendapatkan hasilnya.

g. Visi menggambarkan idealisme tertinggi

Visi adalah suatu idealitas yang memiliki kekuatan dan pengaruh untuk menggerakkan seluruh anggota organisasi untuk menuju cita-cita dan tujuan yang ingin dicapai.

h. Visi mendefinisikan tujuan perjalanan dan petualangan

Visi menjelaskan arah dan tujuan akhir dari sebuah organisasi atau lembaga. Dalam visi

⁵⁸ Wuradji, *The Educational Leadership Kepemimpinan Transformasional* (Yogyakarta :Gama Media, 2018), hlm.90.

tersebut juga tergambar nilai- nilai yang menjadi dasar untuk mencapai tujuan dan tantangan- tantangan yang akan dihadapi.⁵⁹

2. Misi

Misi berbeda dengan visi, walaupun keduanya merupakan satu kesatuan yang utuh. Misi adalah tujuan pokok organisasi yang luas dan merupakan alasan mendasar bagi sebuah organisasi maupun sekolah, misi menjelaskan nilai-nilai pokok, sedangkan visi menggambarkan impian di masa depan. Misi madrasah dikembangkan dari kegiatan utama lembaga dengan memperhatikan visi yang telah ditetapkan.⁶⁰

Sedangkan misi adalah penjabaran dalam bentuk rumusan tugas, kewajiban, dan rencana tindakan yang dijadikan arahan untuk mewujudkan visi. Misi merupakan hal-hal penting yang harus dilakukan oleh sekolah dalam upaya untuk mencapai visi. Namun demikian, akan lebih mudah jika misi lembaga madrasah dikembangkan dari kegiatan-kegiatan utama madrasah. Itulah sebabnya lembaga sekolah harus terhubung dengan visi. Dalam merumuskan misi, ada hal-hal yang penting untuk

⁵⁹ Wuradji, *The Educational Leadership Kepemimpinan Transformasional* (Yogyakarta :Gama Media, 2018), hlm.90.

⁶⁰ Wuradji, *The Educational Leadership Kepemimpinan Transformasional* (Yogyakarta :Gama Media, 2018), hlm.90.

diperhatikan yaitu berkaitan dengan:

- a) Misi harus mampu menggambarkan berbagai kepercayaan dan nilai-nilai yang harus dianut sekolah/madrasah.
- b) *Statement* misi harus berorientasi ke masa depan dan mampu menggambarkan sekolah/madrasah pada masa yang akan datang dengan berpijak pada apa yang telah ada.
- c) *Statement* misi harus fokus pada pencapaian visi.
- d) *Statement* visi bukan sesuatu yang umum, tetapi khusus berlaku untuk sekolah tertentu.
- e) *Statement* misi merupakan *statement* yang singkat dan padat tidak lebih dari dua kalimat.

Dengan demikian madrasah dalam menyusun misi harus banyak memperhatikan visi madrasah dan tujuan-tujuan madrasah dalam tahapan mencapai visi.⁶¹

3. Tujuan

Tujuan merupakan sasaran dan arahan yang akan diupayakan dicapai oleh lembaga atau madrasah dalam jangka waktu sedang atau pendek. Tujuan pada umumnya menjadi program dalam jangka waktu 2 sampai 3 tahun dan kurun waktu yang pendek adalah 1 tahun.

⁶¹ Wuradji, *The Educational Leadership Kepemimpinan Transformasional* (Yogyakarta :Gama Media, 2018), hlm.92

Itulah sebabnya tujuan dan sasaran penting harus dicapai terlebih dahulu pada tahun-tahun pertama dalam pelaksanaan visi, baru kemudian dilanjutkan dengan tujuan dan sasaran berikutnya. Dalam merumuskan tujuan dan sasaran harus dapat diukur, hal ini untuk mengetahui tingkat ketercapaian tujuan tersebut.

Dengan demikian, Kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan Visi dan Misi adalah bagaimana seorang kepala madrasah memimpin agar visi dan misi madrasah bisa terwujud dan tercapai sesuai dengan yang diinginkan.

B. Kajian Pustaka Relevan

Untuk menghindari adanya persamaan dari hasil penelitian serta untuk mengetahui arti pentingnya penelitian yang akan dilakukan, maka diperlukan dokumentasi dan kajian atas hasil penelitian yang pernah ada pada permasalahan yang hampir sama. Dalam penelitian ini yang akan dijadikan sebagai tinjauan pustaka adalah hasil penelitian yang dilakukan tentang perilaku kepemimpinan kepala madrasah, motivasi kerja dan kinerja guru. Sepanjang pengetahuan penulis, penelitian secara khusus yang mengkaji tentang kepemimpinan kepala Madrasah dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati belum pernah dilakukan. Namun demikian terkait dengan,

penelitian yang berkaitan dengan permasalahan yang hampir sama pernah dilakukan diantaranya sebagai berikut:

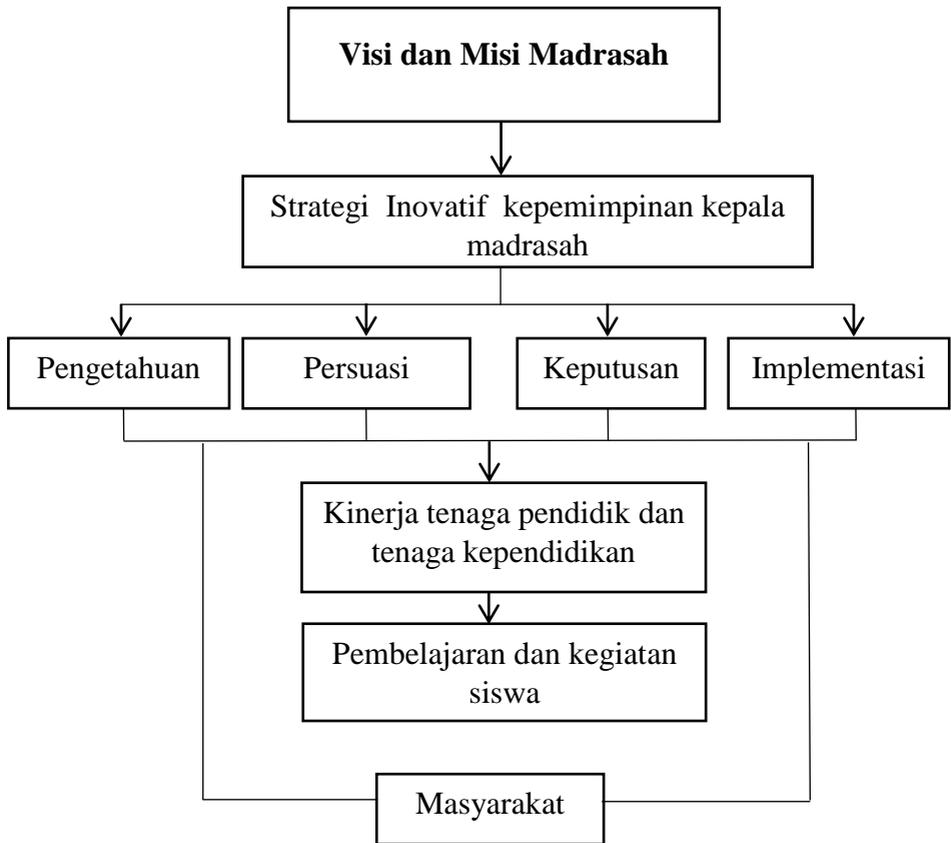
No.	Nama dan judul	Hasil penelitian	Perbedaan
1.	Ulfatur Rohmah dalam skripsinya yang berjudul pengaruh kedisiplinan kepala madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang.	Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kedisiplinan pemimpin madrasah terhadap kinerja guru.	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah pengaruh kepala madrasah dalam mewujudkan visi dan misi madrasah.
2.	Tika Yuliasari dalam skripsi yang	Penelitian ini bertujuan untuk	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan

	berjudul Strategi kepala madrasah dalam menciptakan budaya belajar Pada Masa COVID-19 di Yayasan Maharesi Siddiq Kab. Cirebon.	mengungkap strategi kepala madrasah dalam menciptakan budaya belajar selama covid-19 di Yayasan Maharesi Siddiq.	penulis adalah untuk mengungkap strategi inovatif kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan visi dan misi.
3.	Siti Nurhalimah dalam skripsinya yang berjudul Peran kepala sekolah dalam meningkatkan	Penelitian ini bertujuan untuk menunjukkan Kepala madrasah adalah	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah Kepala madrasah adalah seseorang yang memiliki

	standar kompetensi lulusan.	seseorang yang memiliki tanggung jawab besar dalam meningkatkan standar kompetensi lulusan.	tanggung jawab besar dalam mewujudkan visi dan misi madrasah.
--	-----------------------------	---	---

C. Kerangka Berpikir

Visi dan misi madrasah merupakan pedoman madrasah dalam menjalankan suatu program, dalam mewujudkan visi dan misi madrasah strategi kepala madrasah sangat berpengaruh dalam tercapainya visi dan misi madrasah. Seorang kepala madrasah harus bisa menentukan strategi yang inovatif agar yang ingin dicapai bisa terlaksana dengan baik. Dalam penelitian ini, secara sederhana kerangka teori dapat dijelaskan dalam bagan berikut :



Tabel.1 Kerangka Berfikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan pendekatan penelitian

Jenis penelitian yang digunakan penulis adalah penelitian kualitatif lapangan (*field research*). Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa.⁶²

Penelitian kualitatif memerlukan ketajaman analisis, objektivitas, sistematis, dan sistemik sehingga diperoleh ketepatan dalam interpretasi, sebab hakikat dari suatu fenomena atau gejala bagi penganut penelitian kualitatif adalah totalitas atau Gestalt. Pertimbangan peneliti dalam penggunaan dan penafsiran makna yang terkandung di dalam fenomena temuan sangat diperlukan. Pertimbangan dilakukan dengan cara menetapkan kategori yang lain, dan menentukan kriteria yang akan digunakan terhadap kategori-kategori itu. Analisis yang digunakan dalam penelitian kualitatif lebih bersifat deskriptif-analitis yang berarti interpretasi terhadap isi dibuat dan disusun secara sistemik atau menyeluruh dan sistematis. Penelitian kualitatif perhatiannya lebih banyak ditujukan

⁶² Lexy J. Meleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013, hlm. 6.

pada pembentukan teori substantif berdasarkan konsep-konsep yang timbul dari data empiris . Dalam penelitian kualitatif, peneliti merasa “tidak tahu apa yang tidak diketahui”, sehingga desain penelitian yang dikembangkan selalu merupakan kemungkinan yang terbuka akan berbagai perubahan yang diperlukan dan lentur terhadap kondisi yang ada di lapangan pengamatannya.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode kualitatif dikarenakan ; (1) Dalam mengadakan penyesuaian dengan kenyataan yang memiliki dimensi ganda akan lebih mudah, (2) Dalam penyajiannya yang dilakukan secara langsung akan lebih mudah dilakukan hakekat hubungan antara peneliti dengan subjek penelitian, (3) memiliki kepekaan dan daya penyesuaian diri dengan banyak pengaruh yang timbul dari pola-pola nilai yang dihadapi.⁶³

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus guna mempermudah penelitian. Studi kasus adalah salah satu pendekatan kualitatif yang dilakukan pada suatu kesatuan sistem. Studi kasus merupakan penelitian yang mengarah pada kegiatan memperoleh data, mengambil makna, memperoleh pemahaman dari kasus tersebut.⁶⁴

⁶³ Nurul Zuriyah, *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan: Teori - Aplikasi...*, hlm. 95.

⁶⁴ Nanan Syaodih Sukamdinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2017), hlm.64

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MA Miftahul Ulum yang beralamatkan di Jl. Trimulyo-Kayen km 1,5, Kec. Kayen, Kab. Pati. MA Miftahul Ulum ini merupakan salah satu madrasah swasta yang memiliki akreditasi B, Peneliti tertarik dengan MA Miftahul Ulum dikarenakan di madrasah tersebut kepala madrasah yang baru memiliki strategi kepemimpinan yang ingin peneliti ketahui, dan madrasah tersebut memiliki visi dan misi yang menarik.

Penelitian ini akan dilaksanakan pada tanggal 16 Juli 2022 hingga 25 Juli 2022. Namun pada penelitian ini tidak dilakukan setiap hari dan hanya dilakukan pada hari-hari tertentu saja.

C. Sumber dan Jenis Data

Data adalah semua keterangan seseorang yang dijadikan responden maupun yang berasal dari dokumen-dokumen, baik dalam bentuk statistik atau dalam bentuk lainnya guna keperluan penelitian.⁶⁵ Sumber data juga merupakan subjek bagi peneliti untuk dapat memperoleh data. Peneliti membutuhkan beberapa sumber data sebagai subjek dan objek yang penelitian yang dilakukan.

Data penelitian menurut sumbernya digolongkan menjadi dua, yaitu data primer dan sekunder. Berikut penjelasannya:

⁶⁵ Joko Subagyo, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), hlm. 87.

a. Data Primer

Data primer merupakan sumber informasi yang mempunyai wewenang langsung dan bertanggungjawab terhadap pengumpulan atau penyimpanan data. Sumber semacam ini merupakan data tangan pertama yang diperoleh langsung pada subjek sebagai sumber informasi yang dicari.⁶⁶ Teknik pencarian data primer dapat dilakukan dengan observasi (pengamatan) dan wawancara.

Sumber primer penelitian ini yakni Kepala Madrasah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati.

b. Data Sekunder

Sumber sekunder adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung; misalnya melalui buku, catatan, bukti yang telah ada, atau arsip, baik yang dipublikasikan maupun yang tidak dipublikasikan secara umum. Dalam hal ini peneliti mengumpulkan data dengan cara berkunjung ke perpustakaan, pusat kajian, pusat arsip atau membaca banyak buku yang berhubungan dengan penelitiannya.⁶⁷

⁶⁶ Mohammad Ali, *Penelitian Kependidikan Prosedur dan Strategi*, (Bandung: Angkasa, 2019), hlm. 42.

⁶⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, hlm 402

Sumber sekunder dalam penelitian ini yakni buku-buku, dokumen, jurnal, yang ada kaitannya Strategi Inovatif Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Visi dan Misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati.

D. Fokus Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti fokus pada strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, yang mencakup :

- 1) Fokus pertama akan membahas tentang bagaimana strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati . Jenis data yang digunakan pada fokus pertama ini adalah sumber data primer.
- 2) Fokus kedua membahas tentang bagaimana kendala dan solusi strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati. Jenis data yang digunakan pada fokus kedua ini adalah sumber data primer dan sekunder.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang akurat mengenai strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, maka

peneliti menggunakan 3 teknik dalam pengumpulan data, yaitu:

a. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan terhadap objek-objek yang akan diteliti baik itu dilakukan secara langsung maupun tidak langsung.⁶⁸ Dalam penelitian ini peneliti melakukan observasi dengan menggunakan alat bantu seperti buku catatan, alat tulis, Kamera dan recorder. Pada observasi ini peneliti melakukan pengamatan yang berkaitan dengan perencanaan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati. Observasi yang dilakukan guna melihat keadaan objek yang diteliti sehingga peneliti memperoleh data yang sekiranya tidak didapatkan pada teknik wawancara.

b. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dengan cara tanya jawab baik itu secara langsung maupun tidak langsung dengan sumber data penelitian. Pada penelitian ini peneliti menggunakan metode wawancara kepada pihak-pihak

⁶⁸ Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2013) hlm. 105.

terkait diantaranya, Kepala Madrasah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati. Pada teknik wawancara ini peneliti ingin memperoleh keterangan data yang bersifat deskripsi seperti informasi mengenai keadaan madrasah, perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati yang dilakukan maupun hal-hal terkait lainnya. Data yang diperoleh melalui teknik wawancara ini maka nantinya dapat digunakan oleh peneliti sebagai bahan analisis data.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mencari, mengumpulkan dan mengabadikan sumber data yang berupa informasi tertulis seperti, buku, dokumen, catatan harian dan lain sebagainya. Teknik pengumpulan data dokumentasi ini dilakukan oleh peneliti guna memperoleh informasi mengenai sejarah, visi misi, profil guru dan staf, kegiatan sekolah serta sarana dan prasarana yang ada di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati.

F. Uji Keabsahan Data

Menurut Moleong menyangkut kriteria derajat kepercayaan (credibility), keteralihan (transferability), kebergantungan (dependability) dan kepastian (confirmability).⁶⁹ Untuk menjamin keabsahan data, penulis menggunakan teknik triangulasi. Adapun jenis triangulasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah :

1. Triangulasi Sumber

Dalam penelitian ini, triangulasi sumber digunakan untuk menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.⁷⁰ Dalam pelaksanaannya peneliti melakukan pengecekan data yang didapat dari Kepala Madrasah MA Miftahul Ulum Kayen Pati.

2. Triangulasi Teknik

Dalam penelitian ini, triangulasi teknik berguna untuk mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.⁷¹ Dalam pelaksanaannya, data yang diperoleh melalui wawancara kemudian dicek

⁶⁹ Hadi, 'Pemeriksaan Keabsahan', *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2016, hlm. 74

⁷⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Alfabeta,2010) hlm. 274.

⁷¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Alfabeta,2010) hlm. 274.

menggunakan hasil observasi yang telah dilakukan selama penelitian berlangsung, guna mengetahui strategi inovatif kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Kayen Pati.

G. Teknik Analisis Data

Setelah proses pengumpulan data dilakukan, tahap selanjutnya adalah melakukan analisis data dalam penelitian kualitatif dimulai dengan menyiapkan dan mengorganisasikan data yaitu data teks seperti transkrip atau data gambar seperti foto untuk analisis, kemudian mereduksi data tersebut menjadi tema melalui proses pengkodean dan peringkasan kode, dan terakhir menyajikan data dalam bentuk bagan, tabel atau pembahasan.⁷²

Penelitian lapangan merupakan penelitian analisis deskriptif, yaitu penelitian yang terfokus pada suatu fenomena-fenomena tertentu untuk diamati dan dianalisis secara cermat dan diteliti. Secara umum, terdapat tiga tahap dalam analisis data menurut Miles dan Huberman yang dikutip oleh Ezmir:⁷³

a) Reduksi data

⁷² John W. Creswall, *Qualitatif Inquiry ang Reseach Design: Chosing Among Five Approaches*, terj. Ahmad Lintang Lazuardi, (Yogtakarta: Pustaka Pelajar, 2015), hlm. 25

⁷³ Ezmir, *Analisis Data: Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Rajawali Press, 2012), hlm. 129-135

Pada hakikatnya analisis data adalah sebuah kegiatan merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu.⁷⁴ Data hasil penelitian yang perlu direduksi diantaranya, data hasil wawancara Kepala Madrasah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati.

dan ditambah dengan hasil observasi terstruktur yang akan memberikan gambaran lebih jelas sehingga mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

b) Display data (penyajian data)

Setelah reduksi data, langkah selanjutnya adalah mendisplay data. Penyajian data adalah menyajikan sekumpulan informasi yang tersusun kemudian penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Melalui penyajian data maka akan dapat terorganisasikan dan semakin mudah dipahami. Dalam penelitian ini, data yang disajikan meliputi data-data yang berhubungan dengan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati

⁷⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, hlm. 338

c) Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan analisis lanjutan dari reduksi data dan display data sehingga data dapat disimpulkan, dan peneliti masih berpeluang menerima masukan. Penarikan kesimpulan sementara, bisa diuji kembali dengan menggunakan data lapangan dengan cara merefleksi kembali, peneliti dapat bertukar pikiran dengan teman sejawat sehingga kebenaran ilmiah dapat dicapai. Data analisis data, peneliti menggunakan menggunakan analisis deskriptif analitik yaitu penelitian yang digunakan untuk mendeskripsikan dan menginterpretasikan bagaimana model strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati.

BAB IV

DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Sejarah Berdirinya MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati

Madrasah Aliyah Miftahul Ulum merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam tingkat atas yang terletak di Dusun Malangan Desa Trimulyo Kecamatan Kayen Kabupaten Pati Provinsi Jawa Tengah kurang lebih 18 km dari kota Pati ke arah selatan. Pendirian madrasah ini dirintis dan diprakarsai oleh KH. Zuhdi setelah selesai belajar di pondok pesantren atau dengan istilah Jawa disebut “*Boyong*” dari Pondok Pesantren Mambaul Ulum Desa Pondowan Kecamatan Tayu Kabupaten Pati yang diasuh oleh KH. Muhamadun Murtadho. Tepatnya pada tahun 1951, beliau langsung mendirikan pondok pesantren dan pendidikan formal yaitu Madrasah Ibtidaiyah (MI). Selanjutnya, pada tahun 1979 didirikan sebuah Madrasah Tsanawiyah/Madin sebagai lanjutan jenjang Madrasah Ibtidaiyah.⁷⁵

Agar lembaga formal dan non formal yang dirintis oleh KH. Zuhdi legal formal maka pada tahun 1988, didaftarkan pada notaris dengan nama Yayasan Pendidikan Perguruan Islam Al Manan (YPAM). Atas dasar aspirasi masyarakat, maka pada tahun 1990 didirikan sebuah Raudlatul Athfal (RA) dan pada

⁷⁵ Dokumentasi MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati 2022

tahun 1996 diikuti berdirinya sebuah jenjang Madrasah Aliyah (MA) sebagai jenjang lanjutan Madrasah Tsanawiyah (MTs).

Sepeninggal KH. Zuhdi pada tahun 2001 yang dimakamkan bersebelahan dengan ayahnya yaitu KH. Abdul Manan di Dusun Pelang, Trimulyo, perkembangan Madrasah Miftahul Ulum ini semakin maju, baik dari pembangunan sarana-prasarana maupun jumlah peserta didik. Ini dikarenakan tuntutan pemerintah, semua organisasi maupun lembaga pendidikan yang ada harus didaftarkan pada notaris untuk memperoleh Akta Yayasan. Sehubungan dengan hal tersebut, maka pada tahun 2009 Yayasan Pendidikan Perguruan Islam Al Manan (YPAM) berubah nama menjadi Yayasan Zuhdi Abdul Manan (YAHDINA) diambilkan dari nama pioner/pendiri madrasah Miftahul Ulum.⁷⁶

Perkembangan saat ini, Yayasan Zuhdi Abdul Manan (YAHDINA) telah didaftarkan pada lembaran negara melalui Depkumhan RI no.953- AH.01.04 tahun 2009. Lembaga formal dan non formal yang bernaung pada Yayasan Zuhdi Abdul Manan (YAHDINA) adalah sebagai berikut:

- a. RA Masyithah Miftahul Ulum
- b. MI Miftahul Ulum
- c. MTs Miftahul Ulum

⁷⁶ Dokumentasi MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati 2022

- d. MA Miftahul Ulum
- e. Madin Miftahul Ulum à tingkat ula, wustho, ulya
- f. Ponpes.⁷⁷

Dengan demikian, Madrasah Aliyah Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati didirikan pada tahun 1996 yang merupakan pengembangan dari lembaga-lembaga pendidikan Islam di bawahnya yaitu mulai dari Raudlatul Athfal, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Diniyah dan Madrasah Tsanawiyah yang berada di bawah naungan Yayasan Zuhdi Abdul Manan (YAHADINA) dan sekarang sudah terdaftar dalam Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia serta sudah terakreditasi Amat Baik.⁷⁸

Secara lebih rinci, profil MA Miftahul Ulum dapat dilihat pada uraian berikut:

- | | | |
|----------------------------|---|----------------------|
| a. Nama Madrasah | : | MA Miftahul Ulum |
| b. NPSN | : | 20363128 |
| c. No Statistik Madrasah | : | 131233180028 |
| d. Akreditasi Madrasah | : | B |
| e. Alamat Lengkap Madrasah | : | Jl. Trimulyo - Kayen |
| f. Desa/Kecamatan | : | Trimulyo Kayen |
| g. Kab./Kota | : | Pati |

2. Letak Geografis

⁷⁷ Dokumentasi MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati 2022

⁷⁸ Dokumentasi MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati 2022

Madrasah Aliyah Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati terletak di sebelah barat Jalan Trimulyo-Pasuruan Tepatnya di RT.03 RW.04 Desa Trimulyo Kecamatan Kayen Kabupaten Pati. Desa Trimulyo merupakan salah satu kelurahan yang berada di wilayah Kecamatan Kayen Kabupaten Pati. Desa Trimulyo adalah sebuah Desa masuk dalam kawasan kota, hal ini bisa di orbitasi (jarak dari pusat pemerintahannya), yaitu:

- a. Jarak dari pusat pemerintahan kecamatan adalah 5 km
- b. Jarak dari pusat pemerintahan Kabupaten adalah 10 km
- c. Jarak dari pusat pemerintahan Propinsi adalah 85 km
- d. Jarak dari pusat pemerintahan ibu kota Jakarta 700 km.

Adapun luas wilayah Trimulyo Kecamatan Kayen Kabupaten Pati adalah $\pm = 492.179$ Ha. Dengan batas wilayah sebagai berikut:

- a. Sebelah Utara adalah Desa Pasuruhan
- b. Sebelah Selatan adalah Desa Cengkalsewu Sukolilo
- c. Sebelah Barat adalah Desa Srikaton
- d. Sebelah Timur adalah Desa Kayen.

Berdasarkan dari letak geografis tersebut, lokasi MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati ini cukup strategis karena berada di desa yang berdekatan dengan desa-desa tetangga, perumahan penduduk dan jalan raya serta jalan desa yang

memudahkan siswa untuk menempuh perjalanan ke madrasah terutama siswa yang berasal dari luar desa.⁷⁹

3. Visi, Misi dan Tujuan

a. Visi

Visi dari Madrasah Aliyah Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati adalah “Menyiapkan Generasi Bangsa Yang Saleh dan Akrom Ala Ahli Sunnah Wal Jamaah ”

b. Misi

- 1) Mewujudkan pendidikan berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik dan non akademik
- 2) Mewujudkan karakter Islami, santun dalam perilaku yang mampu mengaplikasikan diri dalam masyarakat
- 3) Mewujudkan peserta didik yang berilmu, kritis, kreatif, dan mampu memecahkan masalah
- 4) Menyiapkan peserta didik berkualitas, trampil, mandiri, berakhlak mulia, beriman, bertaqwa, dan mahir dalam kitab-kitab salaf.⁷

c. Tujuan

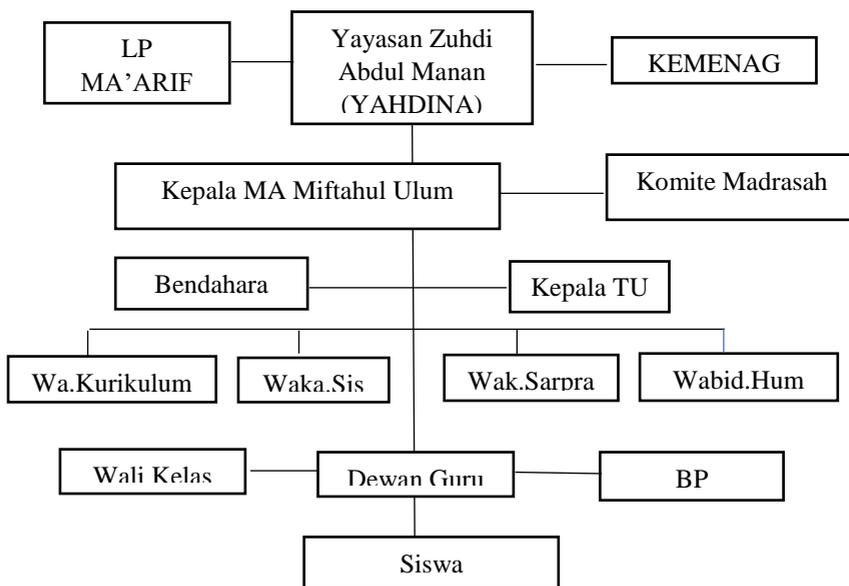
- 1) Mewujudkan peserta didik yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT.
- 2) Mewujudkan peserta didik yang memiliki ilmu keagamaan yang cukup serta mampu menghayati dan menerapkannya

⁷⁹ Dokumentasi MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati 2022

dalam kehidupan bermasyarakat.

- 3) Mewujudkan peserta didik yang memiliki kecerdasan, pengetahuan, keahlian serta memiliki wawasan teknologi.
- 4) Mewujudkan peserta didik yang berkepribadian, bertanggungjawab, mandiri dan berakhlaqul karimah.
- 5) Mewujudkan peserta didik yang memiliki sikap dan perilaku beramal, ikhlas, berbudaya, amanah, dedikasi dan amar ma'ruf nahimungkar.⁸⁰

4. Struktur Organisasi Madrasah



Tabel 2. Struktur Organisasi

⁸⁰ Dokumentasi MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati 2022

B. Deskripsi Penelitian

1. Data strategi inovatif kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati

a. Strategi inovatif kepemimpinan kepala madrasah

Strategi Inovatif Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Visi dan Misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Strategi inovasi profesionalisme guru

Guru adalah motor penggerak pada institusi pendidikan tentunya perlu dikelola secara baik dan hati-hati, sebab yang dikelola adalah manusia. Pengelolaan di sini dimaksudkan adalah kepala madrasah harus mampu menggerakkan guru-guru, membina, melatih, agar mereka bisa tumbuh dan berkembang baik secara profesional. Hal tersebut sesuai dengan ungkapan kepala madrasah dalam sesi wawancara kepada penulis, beliau mengatakan:

Kita ketahui bersama bahwasanya profesionalisme guru-guru khususnya yang ada di madrasah masih jauh tertinggal dari guru-guru di sekolah umum. Oleh karenanya saya tertantang untuk membenahi hal tersebut, saya akan mengupayakan adanya peningkatan wawasan dan kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, sehingga diharapkan akan terjadinya perubahan bagi para

guru yang pada akhirnya merubah para murid kita ke arah yang lebih baik.⁸¹

Bapak Muhammad Muniruddin, M.Pd, selaku kepala madrasah mengemukakan bahwa:

“Peningkatan wawasan dan kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dimaksudkan sebagai gerakan perubahan menuju profesionalisme guru yaitu wawasannya terbuka luas, tidak terkungkung dengan informasi yang sudah ada saja. Di samping itu kompetensi yang dimiliki guru meliputi empat hal yaitu kompetensi profesional, pedagogik, sosial dan kepribadian. Selanjutnya dalam untuk menjamin peningkatan kualitas guru ini kami memprogramkan kegiatan seperti pendidikan dan pelatihan guru dan tenaga kependidikan, kualifikasi akademik dan standar pendidik dan tenaga kependidikan, pengembangan profesi berkelanjutan, dan kegiatan MGMP.⁸²

Pernyataan di atas didukung oleh pernyataan Ibu Sumiyati, S.Pd, selaku guru dan wakabid Kurikulum, beliau berpendapat bahwa:

Dalam usaha pengembangan pendidikan di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati ini tidak hanya menjaga kualitas peserta didik, akan tetapi MA

⁸¹ Wawancara bapak Muhammad Muniruddin, M.Pd, selaku kepala madrasah di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati di ruang guru, Sabtu, 16 Juli 2022, Jam 09.30-11.30 WIB

⁸² Wawancara bapak Muhammad Muniruddin, M.Pd, selaku kepala madrasah di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati di ruang guru, Sabtu, 16 Juli 2022, Jam 09.30-11.30 WIB

Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati juga menjaga kualitas pendidiknya agar mutu pendidikan madrasah benar-benar mampu dipercaya oleh masyarakat dan lembaga pendidikan Islam semakin terdepan. Untuk merealisasikan hal tersebut diwujudkan dalam peningkatan wawasan dan kompetensi baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Untuk kegiatan peningkatan mutu ini kami sering melaksanakan kegiatan MGMP, dalam kegiatan MGMP ini dilaksanakan kegiatan peningkatan pengetahuan, informasi tentang kebijakan kurikulum, implementasi kurikulum, keterampilan mengajar, praktik mengajar, uji coba strategi pembelajaran, diskusi tentang kesulitan dalam pembelajaran, teknik penilaian, dan banyak hal lagi terkait dengan pelaksanaan pembelajaran.⁸³

Strategi inovasi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati meliputi 1) diklat guru dan tenaga kependidikan, 2) seminar, 3) workshop, 4) kegiatan MGMP, 5) kegiatan penelitian dan pengembangan serta 6) kegiatan supervisi dan evaluasi.⁸⁴

Strategi inovasi kepala madrasah MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati pada siswa dalam mencetak dan mendidik siswa berbudi pekerti mulia, iman dan takwa,

⁸³ Wawancara Ibu Sumiyati, S.Pd, selaku guru dan wakabid Kurikulum di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati di ruang guru, Senin, 18 Juli 2022, Jam 09.30-11.30 WIB

⁸⁴ Dokumentasi MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati 2022

berwawasan ilmu pengetahuan agama dan mengamalkan ajaran *Ahlu al-Sunnah Wa al- Jama'ah* dan mewujudkan pendidikan berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik dan non akademik. Hal itu merupakan visi dan misi dari MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati. Program-programnya ialah 1) *ma'had* / pondok pesantren, 2) membaca al-Qur'an dan do'a sebelum memulai dan berakhirnya pelajaran, 2) salam kepada guru, 3) peringatan hari besar Islam, 4) pengembangan minat dan bakat siswa melalui bimbingan bidang studi, 5) kegiatan ekstrakurikuler, 6) olahraga voli, futsal, 7) rebana, 8) tahfidz, 9) *qira'atul kutub* (membaca kitab kuning), 10) berjama'ah dhuhur, 11) sholat dhuhur, 12) istighosah, 13) kegiatan ziarah pendiri madrasah setiap bulan, 14) kegiatan ziarah walisongo setiap tahun, 15) majelis muhadhoroh, 16) pramuka.⁸⁵

2) Inovasi pembelajaran

Pembelajaran merupakan suatu interaksi yang bersifat kompleks dan timbal-balik antara guru dengan siswa, dan siswa dengan siswa. Selayaknya siswa diberi kesempatan yang memadai untuk ikut ambil bagian dan diperlakukan secara tepat dalam sebuah proses

⁸⁵ Dokumentasi MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati 2022

pembelajaran. Belajar yang optimal adalah belajar dalam keadaan prima. Kondisi prima ini dapat terjadi ketika ada kesesuaian antar gerak, tubuh, pikiran, dan perasaan dalam kondisi terfokus dan menyenangkan.⁸⁶ Dalam hal ini, sesuai dengan ungkapan kepala madrasah dalam sesi wawancara kepada penulis, beliau mengatakan :

Di dalam pembelajaran, guru harus dapat menerapkan strategi pembelajaran dengan menciptakan suasana yang tidak membosankan, atau suasana yang menyenangkan. Bagaimanapun caranya, dengan cara yang sederhana pun dapat dilakukan jika sekiranya itu bisa membuat suasana yang menyenangkan bagi murid. Tanpa harus mengabaikan materi pembelajaran yang akan disampaikan. Di dalam pembelajaran siswa juga harus diberi kesempatan untuk saling berinteraksi dengan siswa lainnya. Kesempatan untuk berekspresi dan mengaktualisasikan diri sesuai dengan karakter masing-masing. Hal ini harus disadari betul oleh Guru. Hal ini pula yang selalu saya tekankan terhadap Guru agar bisa diterapkan di kelasnya masing-masing. Dan ini saya monitor secara berkala dan berkesinambungan. Untuk mewujudkan hal ini saya memprogramkan proses pembelajaran berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi, memprogramkan kegiatan supervisi secara merata langsung dan tidak langsung, memprogramkan kegiatan Penilaian Kinerja Guru

⁸⁶ Dokumentasi MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati 2022

(PKG), dan memprogramkan kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran berbasis kelompok.⁸⁷

Pernyataan di atas didukung oleh pernyataan Bapak Nur Qusaini, M.Si selaku guru dan wakasiswaan, beliau mengatakan bahwa:

Di Madrasah ini, Bapak/Ibu Guru sudah paham betul tentang bagaimana caranya agar materi yang disampaikan di dalam kelas itu tidak membosankan. Mereka sudah bisa mengemas proses pembelajaran sedemikian rupa sehingga siswa bersemangat dalam mengikuti proses pembelajaran. Bapak/Ibu Guru mengemas pembelajaran sesuai dengan pola mereka sendiri-sendiri. Dengan tetap mengacu pada konsep-konsep pembelajaran yang inovatif. Kesadaran guru-guru untuk peningkatan mutu pembelajaran ini mendorong semua guru harus menguasai strategi pembelajaran, karena hal ini terkait langsung dengan proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan tentang strategi pembelajaran kami banyak dilatih melalui kegiatan MGMP madrasah dan MGMP antar sekolah/madrasah. Terkait penjaminan kualitas pembelajaran Kepala MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati bersama-sama tim yang beliau tunjuk melakukan supervisi kelas dan PKG (Penilaian Kinerja Guru).⁸⁸

⁸⁷ Wawancara bapak Muhammad Muniruddin, M.Pd, selaku guru kelas di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati di ruang guru, Sabtu, 16 Juli 2022, Jam 09.30-11.30 WIB

⁸⁸ Wawancara Bapak Nur Qusaini, M.Si selaku guru dan wakasiswaan di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati di ruang guru, Rabu, 20 Juli 2022, Jam .09.30-11.30 WIB

Terkait dengan gagasan dan ide inovasi bidang strategi pembelajaran Ibu Sumiyati, S.Pd, selaku guru dan wakabid Kurikulum, secara teknis di lapangan menjelaskan sebagai berikut:

Gagasan inovasi bidang pembelajaran dan kurikulum tentunya menjadi ranah saya berkomunikasi dan sering berdiskusi dengan kepala madrasah, hasil diskusi dengan kepala tersebut setiap awal tahun ajaran saya bawa ke forum guru-guru untuk diusulkan menjadi program madrasah bidang kurikulum. Di samping program yang sudah dirumuskan bersama kepala madrasah, sering juga diusulkan oleh forum MGMP untuk menambah program-program inovasi lain dalam rangka peningkatan mutu guru dan proses pembelajaran. Contoh program yang ril dalam rangka peningkatan mutu guru dan proses pembelajaran adalah MGMP, supervisi dan PKG.⁸⁹

Strategi inovatif kepemimpinan kepala Madrasah dalam mewujudkan visi dan misi pada pembelajaran di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati dalam bentuk program-program sekolah yang terkait dengan peningkatan mutu guru dan pembelajaran. Hal itu meliputi; workshop, PKG, supervisi, dan MGMP. Kegiatan ini mempunyai

⁸⁹ Wawancara Ibu Sumiyati, S.Pd, selaku guru dan wakabid Kurikulum di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati di ruang guru, Senin, 18 Juli 2022, Jam 09.30-11.30 WIB

tujuan peningkatan mutu guru dan mutu pembelajaran pada MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati.⁹⁰

Berdasarkan beberapa paparan data di atas, terlihat jelas bahwa MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati sudah menuangkan gagasan dan ide baru melalui perencanaan khususnya di bidang pengembangan pembelajaran dalam bentuk menerapkan inovasi strategi pembelajaran yang memiliki konsep belajar menyenangkan. Penerapan ini dimonitor langsung secara khusus oleh kepala Madrasah di dalam Kelas. Guru dituntut dan bahkan berkewajiban untuk menciptakan suasana belajar yang menyenangkan tanpa mengabaikan tujuan materi pembelajaran. Dalam upaya peningkatan mutu guru dan mutu pembelajaran di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati sudah menyiapkan tempat dan dana dalam pelaksanaan kegiatan MGMP, Seminar, Workshop, supervisi dan PKG.

3) Strategi inovasi di bidang sarana prasarana

Banyak sekolah yang berlomba melengkapi dan memodernisasi fasilitas belajar-mengajar. Bahkan dengan sarana yang memanfaatkan teknologi canggih, seperti kelas dengan perlengkapan multimedia, sarana olahraga yang sedang populer, laboratorium computer dan bahasa, absensi

⁹⁰ Dokumentasi MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati 2022

elektronik, laboratorium IPA dan Fisika, hingga *amphitheatre*, dan lain- lain. Bahkan mulai menjamur sekolah-sekolah dengan sistem “*boarding school*” dengan berbagai konsep, seperti nuansa agama, internasional, dan sebagainya. Itu semua merupakan wujud dari pada inovasi sarana dan prasarana di Sekolah. Sarana dan prasarana sebagai bagian integral dari keseluruhan kegiatan pembelajaran di satuan pendidikan yang mempunyai fungsi dan peran dalam pencapaian kegiatan pembelajaran sesuai kurikulum satuan pendidikan. Agar pemenuhan sarana dan prasarana tepat guna dan berdayaguna (efektif dan efisien), diperlukan suatu analisis kebutuhan yang tepat di dalam perencanaan pemenuhannya. Sarana pendidikan adalah segala macam peralatan yang digunakan guru untuk memudahkan penyampaian materi pelajaran. Jika dilihat dari sudut murid, sarana pendidikan adalah segala macam peralatan yang digunakan murid untuk memudahkan mempelajari mata pelajaran. Prasarana pendidikan adalah segala macam peralatan, kelengkapan, dan benda-benda yang digunakan guru dan murid untuk memudahkan penyelenggaraan pendidikan.⁹¹

⁹¹ Observasi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, Senin, 18 Juli 2022, Jam 08.00-09.30WIB

Kaitanya dengan gagasan inovasi bidang sarana prasarana, sesuai dengan ungkapan kepala madrasah dalam sesi wawancara kepada penulis, beliau menjelaskan :

Sarana prasarana penunjang pembelajaran selalu kami penuhi, terutama yang rutin adalah yang sifatnya habis pakai. Sedangkan yang sifatnya inventaris sudah direncanakan secara berkala melalui program kerja dan anggaran. Seperti pada tahun 2019 sampai dengan tahun 2022 ini kami merencanakan rehab gedung kelas, pengadaan alat LAB Bahasa, IPA dan Komputer, Pengadaan buku pelajaran dan penunjang, Pembangunan gedung baru Kantor Guru dan Kepala Madrasah serta Tata Usaha. Dari beberapa rencana tersebut setidaknya sebagian besar sudah terelisasi.⁹²

Untuk lebih memperjelas kegiatan pengorganisasian ide dan gagasan baru di bidang sarana dan prasarana ini Ibu Sumiyati, S.Pd, selaku guru dan wakabid Kurikulum di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati menjelaskan:

Saya selaku wakamad bidang sarana prasarana setiap pertengahan tahun anggaran selalu dimintai untuk merumuskan kebutuhan sarana-prasarana baik yang berupa habis pakai maupun tidak habis pakai. Perencanaan ini setelah dimusyawarahkan dan dimatangkan, maka akan menjadi rencana kerja madrasah untuk tahun berikutnya, dan akan dituangkan dalam bentuk rincian program dan

⁹² Wawancara bapak Muhammad Muniruddin, M.Pd, selaku kepala madrasah di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati di ruang guru, Sabtu, 16 Juli 2022, Jam 09.30-11.30 WIB

kegiatan. Untuk menjalankan program pengadaan dan belanja khususnya barang habis pakai berupa alat tulis dan sejenisnya biasanya langsung ditangani oleh tata usaha dan bendahara madrasah, sedangkan yang sifatnya berupa bangunan dan barang dengan jumlah anggaran besar seperti rehab berat, pembangunan gedung, maka dibuat kepanitiaan dan akan dilelang ataupununjukan langsung ke pihak ke-3 sesuai aturan yang berlaku. Jika yang bersifat pengadaan barang inventaris biasa, seperti beli printer, buku perpustakaan dalam jumlah sedikit maka biasanya langsung diberikan wewenang kepada bidang sarana prasarana.⁹³

Dari kedua paparan hasil wawancara dan data dokumen yang disajikan sebelumnya bahwa kegiatan pengelolaan ide dan gagasan baru dalam inovasi bidang sarana prasarana sudah dituangkan dalam bentuk program kerja jangka menengah dan jangka pendek, dengan melibatkan semua komponen madrasah sejak analisis, perancangan sampai menjadi perencanaan dan program.

Strategi inovasi di bidang sarana prasarana di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati meliputi; pembangunan gedung-gedung madrasah, sarana LAB, perpustakaan, penunjang media pembelajaran, *wifi*, LCD, proyektor, CCTV, musholla, pembangunan taman-taman

⁹³ Wawancara Ibu Sumiyati, S.Pd, selaku guru dan wakabid Kurikulum di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati di ruang guru, Senin, 18 Juli 2022, Jam 09.30-11.30 WIB

untuk mendukung program penghijauan lingkungan madrasah, pengadaan komputer dekstop untuk kebutuhan ujian berbasis komputer dan lain-lain. Akhirnya, dengan ada fasilitas yang memadai yang sebelumnya belum di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, dengan adanya gagasan, ide dan kebijakan kepala Madrasah hal itu dapat diwujudkan.

b. Kendala dan solusi kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati

1) Kendala dan solusi bagi guru

Faktor penghambat dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati adalah kurangnya kedisiplinan guru dan kompetensi guru dalam mengajar siswa. Sehingga perlu adanya solusi meningkatkan berkualitas dan professional guru dalam mengajar dan bimbing siswa dikelas maupun diluar kelas.⁹⁴

Selain adanya hambatan yang disebutkan di atas ada juga hambatan yang dialami di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati yaitu terkait pelaksanaan supervisi akademik. Supervisi akademik dalam meningkatkan

⁹⁴ Wawancara Muhammad Afif, selaku tata usaha di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, Sabtu, 23 Juli 2022, Jam 09.30-11.30 WIB

kompetensi pedagogik guru juga mengalami kendala yang dapat menghambat pelaksanaan supervisi akademik. Menurut kepala Madrasah Aliyah Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati kendala utama adalah masalah waktu pelaksanaan supervisi. Ada kalanya guru-guru sudah siap untuk disupervisi, namun kepala madrasah atau tim supervisor ada kesibukan lain yang lebih penting. Hal ini mengharuskan ditundanya waktu pelaksanaan supervisi akademik. Hal ini sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Sumiyati, S.Pd sebagai berikut:

Kendala yang kami alami ketika melaksanakan supervisi adalah ketika ada undangan rapat ke kantor kementerian sedangkan jadwal supervisi sudah kami jadwalkan kepada guru, sehingga kami harus menunda pelaksanaan supervisi di waktu yang lainnya.⁹⁵

Selain itu, kendala yang dihadapi adalah ada sebagian guru yang masih baru dalam mengajar di Madrasah Aliyah Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati masih merasa takut, kurang nyaman, dan tidak percaya diri ketika mengajar pada saat supervisi dilaksanakan.

⁹⁵ Wawancara Ibu Sumiyati, S.Pd, selaku guru dan wakabid Kurikulum di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati di ruang guru, Kamis, 21 Juli 2022, Jam 09.30-11.30 WIB

Kendala yang dialami oleh bagi guru di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati dapat disimpulkan yaitu 1) kurangnya kedisiplinan guru dan kompetensi guru, 2) pelaksanaan supervisi akademik.

Solusi kepala Madrasah dalam mentertibkan guru kurang disiplin dengan membuat aturan yaitu 1) mewajibkan guru untuk mengisi agenda kelas dan mengisi buku absen atau daftar kehadiran yang disiapkan oleh petugas piket, 2) pada awal masuk sekolah kepala Madrasah Bersama guru membuat kesepakatan tentang aturan kedisiplinan, 3) memperkecil kesempatan guru untuk ijin meninggalkan kelas, dan 4) setiap rapat pembinaan diumumkan frekuensi pelanggaran terendah. Dengan upaya tersebut kultural disiplin guru dalam menjalankan tugas dan kewajiban di Madrasah bisa terpelihara dan terlaksana dengan baik.

Solusi kepala Madrasah dalam upaya meningkatkan kompetensi guru yaitu dengan mengadakan dan mengikutsertakan guru yang bersangkutan tersebut mengikuti pembinaan guru dalam bentuk kegiatan MGMP.

Solusi terkait supervisi, kepala Madrasah mengambil langkah yaitu pelaksanaan supervisi yang dilakukan kepala madrasah adalah dilakukan dengan terlebih dahulu memberitahukan kepada guru tentang

kegiatan yang menjadi materi supervisi, kemudian hasil dari kegiatan supervisi tersebut diberitahukan kepada guru yang bersangkutan dan selanjutnya bila ada permasalahan atau kelemahan dari guru, maka kepala madrasah mendiskusikannya dengan guru tersebut dalam upaya mencari solusinya.⁹⁶

2) Kendala dan solusi bagi siswa

Kendala / hambatan bagi siswa di Madrasah Aliyah Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati adalah membaca, memahami kitab kuning beserta ilmu nahwu dan shorofnya

Solusi kepala sekolah dalam meningkatkan kelancaran siswa dalam membaca dan memahami kitab kuning baik berupa kitab fiqih, hadist, dan lain-lainnya. Pembelajaran kitab kuning di Madrasah Aliyah Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati dilaksanakan pada siang hari yakni setelah shalat sholat dzuhur' berjama'ah di kelasnya masing-masing.⁹⁷

⁹⁶ Observasi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, Kamis, 21 Juli 2022, Jam 08.00-09.30WIB

⁹⁷ Wawancara Ibu Sumiyati, S.Pd, selaku guru dan wakabid Kurikulum di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati di ruang guru, Kamis, 21 Juli 2022, Jam 09.30-11.30 WIB

Selain solusi di atas kepala sekolah dalam meningkatkan kelancaran siswa dalam membaca dan memahami kitab kuning membuka khusus bahasa arab. Materi yang diajarkan yaitu ilmu nahwu, shorof, bahasa arab, dan membaca kitab kuning.

C. Analisis Data

1. Strategi inovatif kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati

Strategi merupakan tahap-tahap kegiatan yang dilaksanakan guna mengimplementasikan ide-ide baru untuk mencapai tujuan inovasi pendidikan. Yaitu ingin memperbaiki atau memperbaharui sesuatu yang sebenarnya sudah ada menjadi sesuatu yang baru dan lebih baik. Dalam dunia pendidikan inovasi pendidikan merupakan suatu perbuatan yang baru, berbeda dari hal yang ada sebelumnya, serta sengaja diusahakan untuk meningkatkan kemampuan guna mencapai tujuan tertentu dalam pendidikan.

Dalam rangka mengimplementasikan inovasi atau pembaharuan dalam bidang pendidikan di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, kepala madrasah telah melakukan beberapa strategi diawali dengan adanya perencanaan terlebih

dahulu terhadap strategi kepala madrasah. Perencanaan didasarkan suatu penelitian dan observasi atau hasil penilaian terhadap pelaksanaan program pendidikan yang sudah berjalan di madrasah ini. Selanjutnya penting adanya kesadaran dan perhatian sasaran inovasi (baik individu maupun kelompok) akan perlunya inovasi bagi semua warga sekolah. Berikutnya perlu adanya evaluasi yaitu sasaran inovasi mengadakan penilaian terhadap inovasi tentang kemampuannya untuk mencapai tujuan, tentang kemungkinan dapat terlaksananya sesuai dengan kondisi dan situasi pembiayaannya dan sebagainya. Dan terakhir, sasaran inovasi mencoba menerapkan inovasi untuk membuktikan apakah memang benar inovasi yang dinilai baik itu dapat diterapkan seperti yang diharapkan. Jika ternyata berhasil maka inovasi akan diterima dan terlaksana dengan sempurna sesuai strategi inovasi yang telah direncanakan. Terkait dengan implementasi ide-ide dan gagasan dalam inovasi di bidang pembelajaran setidaknya ada dua hal penting yaitu kompetensi guru dan mutu proses pembelajaran. Terkait mutu guru kami melaksanakan kegiatan diklat peningkatan mutu, seminar dan workshop, sedangkan di bidang peningkatan mutu pembelajaran dengan melakukan pemberdayaan MGMP, kegiatan supervisi dan PKG.

Strategi yang digunakan dalam rangka melakukan inovasi pendidikan di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati adalah adanya perencanaan, ini merupakan hal yang sangat penting, sebab kalau tidak ada perencanaan, maka apa yang akan dilakukan tidak akan terarah. Selanjutnya membangun adanya kesadaran dan perhatian semua warga sekolah. Terakhirnya adanya evaluasi yaitu sasaran inovasi mengadakan penilaian terhadap inovasitentang kemampuannya untuk mencapai tujuan, tentang kemungkinan dapat terlaksananya sesuai dengan situasi dan kondisi keuangan dan sebagainya. Program peningkatan mutu profesional guru MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati telah memprogramkan kegiatan Penilaian Kinerja Guru atau disingkat PKG, kemudian supervisi bersama dan terjadwal, serta pelaksanaan peningkatan mutu dan musyawarah melalui organisasi MGMP, kegiatan MGMP ini yang paling banyak memberikan wawasan pengetahuan dan mengasah keterampilan melalui program diskusi, kajian ilmiah, praktik mengajar dan membahas kesulitan-kesulitan serta solusi mengajar serta penggunaan media dan strategi pembelajaran.⁹⁸

Berdasarkan hasil penelitian di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati dalam menjalankan kepemimpinannya

⁹⁸ Wawancara Ibu Sumiyati, S.Pd, selaku guru dan wakabid Kurikulum di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati di ruang guru, Senin, 18 Juli 2022, Jam 09.30-11.30 WIB

Bapak Muhammad Muniruddin, M.Pd, menggunakan beberapa strategi yang diwujudkan dalam bentuk kegiatan konkrit di lapangan meliputi: perencanaan peningkatan mutu pendidikan dan percepatan melalui strategi inovasi baik di bidang pembelajaran, sarana dan prasarana. Perencanaan dilakukan secara matang melalui evaluasi, sehingga dalam perencanaan tergambar keinginan bersama warga madrasah untuk mencanangkan program prioritas, dan dibarengi dengan inovasi terbaru untuk mempercepat cita-cita bersama tersebut, dengan memberikan kesadaran bersama untuk mencapai tujuan yang dikehendaki.⁹⁹

Implementasi strategi inovatif kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati sebagai berikut:

1) Implementasi inovasi profesionalisme guru

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa dalam usaha pengembangan pendidikan pada MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati selalu memperhatikan profesionalisme guru, yaitu dengan mencanangkan adanya peningkatan wawasan dan kompetensi tenaga pendidik dan tenaga

⁹⁹ Wawancara bapak Muhammad Muniruddin, M.Pd, selaku guru kelas di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati di ruang guru, Sabtu, 16 Juli 2022, Jam 09.30-11.30 WIB

kependidikan pada MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati. Untuk mengimplementasikan hal tersebut dituangkan dalam berbagai kegiatan riil di lapangan sebagai berikut:

a. Seminar dan diklat profesi guru

Satu upaya untuk mengimplementasikan ide-ide baru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru dilakukan dengan cara mendelegasikan para guru dalam berbagai kegiatan seminar, maupun diklat profesi guru baik yang diadakan oleh Kementerian Agama, Dinas Pendidikan, dan yang terpenting oleh MA Miftahul Ulum. Dalam upaya peningkatan profesionalisme kerja guru, yaitu dengan melibatkan guru-guru dalam berbagai kegiatan atau event yang berhubungan dengan dunia keguruan baik yang dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan maupun Kementerian Agama seperti kegiatan workshop, diklat maupun seminar sehingga dapat menambah wawasan dan pengetahuan guru-guru di madrasah ini. Ini kita lakukan dengan cermat, yaitu siapa guru yang akan dikirim untuk mengikuti kegiatan tersebut haruslah guru yang sesuai dengan bidangnya. Jadi saya menekankan tidak ada guru yang tidak pernah mengikuti diklat, karena

ini sangat penting, agar wawasan mereka tidak terkungkung di sekolah ini-ini saja.¹⁰⁰

b. Supervisi Kelas

Bentuk implementasi inovasi dalam rangka peningkatan profesionalisme guru lainnya adalah dengan cara melaksanakan supervisi kelas. Supervisi dimaksudkan sebagai upaya pembinaan secara langsung yang dilakukan kepala madrasah atau supervisor terhadap guru yang melakukan pembelajaran di ruang kelas.

Supervisi juga rutin dilakukan oleh bapak kepala untuk semua guru, supervisi atau pengawasan ini lebih dititikberatkan pada upaya pembinaan terhadap kemampuan guru secara pedagogis yaitu bagaimana kemampuan guru dalam menyampaikan pembelajaran di kelas. Setelah dilakukan pemantauan di ruang kelas saat guru mengajar, maka bapak kepala madrasah biasanya mendiskusikan hasil pantauannya kepada guru yang

¹⁰⁰ Wawancara bapak Muhammad Muniruddin, M.Pd, selaku guru kelas di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati di ruang guru, Sabtu, 16 Juli 2022, Jam 09.30-11.30 WIB

bersangkutan sebagai untuk saling mengevaluasi dan memperbaiki bagian-bagian mana yang masih lemah.¹⁰¹

Pelaksanaan supervisi kelas pada MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati dilakukan pihak pimpinan madrasah dengan cara berkunjung ke ruang kelas pada saat guru sedang mengajar. Dalam pelaksanaannya kepala sekolah melakukan pengamatan dan mencatat hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran tersebut. Setelah itu dilakukan pertemuan individual antara kepala sekolah dengan guru yang bersangkutan di ruang kantor. Dalam pertemuan tersebut dibahas hal-hal yang berkaitan dengan proses pembelajaran yang telah dilaksanakan sebelumnya. Dengan demikian, pada pertemuan tersebut akan terjadi proses bimbingan dan arahan ke arah yang lebih baik agar guru menjadi lebih baik dan professional. Ada yang menarik dari penjadwalan supervisi yang kami temui, di mana supervisi tidak saja dilakukan oleh kepala madrasah, akan tetapi dilakukan juga oleh guru-guru senior profesional yang ditunjuk oleh kepala madrasah untuk menjadi supervisor untuk guru-guru dalam pelaksanaan pembelajaran. Pada

¹⁰¹ Wawancara Ibu Sumiyati, S.Pd, selaku guru dan wakabid Kurikulum di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati di ruang guru, Kamis, 21 Juli 2022, Jam 09.30-11.30 WIB

akhir setiap semester dilakukan seminar hasil kegiatan supervisi dalam rangka perbaikan pelaksanaan pembelajaran.¹⁰²

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi kelas di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati dilakukan dengan cara berkunjung ke ruang kelas pada saat guru sedang mengajar. Dalam pelaksanaannya kepala madrasah dan guru-guru senior yang profesional secara terjadwal melakukan pengamatan dan mencatat hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran tersebut. Setelah itu dilakukan pertemuan individual antara pihak supervisor dengan guru yang bersangkutan di ruang kepala madrasah, dan setiap akhir semester dilakukan kegiatan seminar hasil kegiatan peningkatan mutu pembelajaran.

c. Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

Sebagaimana dikemukakan oleh Kepala Madrasah MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati dan guru bidang kurikulum pada pemaparan sebelumnya, bahwa dalam rangka meningkatkan mutu guru dan mutu pembelajaran, maka penting bagi MA Miftahul Ulum

¹⁰² Observasi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, Kamis, 21 Juli 2022, Jam 08.00-09.30WIB

Trimulyo Kayen Pati untuk memberikan penyegaran dalam pembelajaran dan kegiatan forum MGMP, karena MGMP merupakan wadah bertukar informasi, berdiskusi, kegiatan ilmiah, tempat latihan penerapan metode, model dan strategi pembelajaran serta wadah pembinaan sesama guru, oleh kepala madrasah dan pengawas.¹⁰³

Kegiatan MGMP yang dicanangkan oleh kepala dan wakil bidang kurikulum merupakan kegiatan yang sangat membantu terhadap peningkatan wawasan keilmuan dan keterampilan kami dalam mengajar, dan memperbaharui pengetahuan khususnya dalam pengembangan kurikulum. Terakhir kami banyak melakukan kajiandan melatih keterampilan terkait dengan implementasi kurikulum baru, sehingga kami sebagai guru tidak ketinggalan dalam setiap pengembangan kurikulum terbaru, baik melalui MGMP di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, maupun MGMP di gugus oleh pemerintah kabupaten Pati, di mana kami bergabung dengan guru-guru IPA yang ada di kabupaten, baik MA maupun SMA.¹⁰⁴

¹⁰³ Observasi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, Kamis, 21 Juli 2022, Jam 08.00-09.30WIB

¹⁰⁴ Dokumentasi MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati 2022

Dengan demikian bahwa kegiatan MGMP merupakan program yang mendapatkan perhatian oleh kepala MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran.

2) Implementasi inovasi strategi pembelajaran

Hasil observasi terlihat bahwa ketika pembelajaran Ilmu Pengetahuan Alam yang dilaksanakan di laboratorium, siswa sangat antusias melakukan penelitian secara berkelompok dengan tugas yang sudah ditentukan oleh guru mereka berupa lembar kerja siswa (LKS) mulai dari melakukan perencanaan, pembagian tugas, persiapan bahan, melakukan eksperimen, mencatat hasil, membuat analisa-analisa, membuat laporan dan membuat kesimpulan, mempresentasikan dan mendiskusikannya.¹⁰⁵

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa dalam usaha inovasi pembelajaran di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, Kepala Sekolah selalu memperhatikan implementasi strategi-strategi pembelajaran yang baru terhadap guru, yaitu dengan cara monitoring secara berkala tentang penerapan inovasi-inovasi pembelajaran baru di kelas

¹⁰⁵ Observasi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, Kamis, 21 Juli 2022, Jam 08.00-09.30WIB

oleh guru bidang studi. Hal tersebut dituangkan dalam berbagai kegiatan riil di lapangan sebagai berikut :

a. Pembelajaran Berdasarkan Masalah (*Problem Based Introduction*)

Salah satu bentuk implementasi inovasi pembelajaran di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati adalah penerapan pembelajaran yang berbasis masalah. Materi pokok bahasan yang disampaikan Guru dikemas dengan memunculkan suatu masalah, selanjutnya siswa akan berinteraksi dengan siswa lainnya untuk mencari solusi atau jawaban dari pada masalah tersebut (dalam koridor materi bahasan).

Penjelasan tentang penerapan strategi pembelajaran yang berbasis masalah ini, diperkuat dengan hasil observasi dalam penelitian ini yang dilakukan secara langsung ke lapangan, yaitu ;

Pelaksanaan pembelajaran di kelas, sering kali aktifitas belajar yang muncul pada beberapa kelas adalah siswa secara berkelompok diskusi tentang materi pembelajaran. Mereka berinteraksi secara aktif dalam kelompoknya untuk menemukan jawaban dari masalah yang disodorkan oleh Guru. Guru hanya memantau dan sesekali guru memberikan klarifikasi tentang masalah ataupun materi bahasan pada saat itu. Terlihat suasana

pembelajaran hidup dan menyenangkan. Demikian juga terjadi pada kegiatan pembelajaran praktik bahasa Inggris di ruangan laboratorium bahasa, siswa sangat aktif dalam melakukan aktifitas pembelajaran dengan dipandu oleh guru pembimbing bahasa Inggris, ada yang presentasi dengan menggunakan bahasa Inggris, berdiskusi, memaknai teks, bertanya, menjawab, dan aktivitas yang membuat suasana belajar menjadi aktif, kreatif dan menyenangkan.

Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pembelajaran yang diterapkan di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati sudah menerapkan salah satu inovasi-inovasi strategi pembelajaran yang dapat memunculkan suasana belajar menyenangkan.¹⁰⁶

b. Pembelajaran aktif (*Active Learning*)

Guru mampu mengarahkan siswa untuk berdialog dengan diri sendiri adalah proses di mana anak didik mulai berpikir secara reflektif mengenai topik yang dipelajari. Mereka menanyakan pada diri mereka sendiri mengenai apa yang mereka pikirkan atau yang harus mereka pikirkan, apa yang mereka rasakan mengenai topik yang dipelajari. Pada tahap ini guru dapat meminta anak didik

¹⁰⁶Observasi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, Kamis, 21 Juli 2022, Jam 08.00-09.30WIB

untuk membaca sebuah jurnal atau teks dan meminta mereka menulis apa yang mereka pelajari, bagaimana mereka belajar, apa pengaruh bacaan tersebut terhadap diri mereka.. Dialog dengan orang lain bukan dimaksudkan sebagai dialog parsial sebagaimana yang terjadi pada pengajaran tradisional, tetapi dialog yang lebih aktif dan dinamis ketika guru membuat diskusi kelompok kecil tentang topik yang dipelajari.¹⁰⁷

Pelaksanaan pembelajaran *actif learning* ini sering ditemui setiap pelaksanaan supervisi kunjungan kelas, dimana guru hanya sebagai observer seperti contoh ketika terjadi siswa memperhatikan atau mendengar seseorang yang sedang melakukan sesuatu hal yang berhubungan dengan apa yang mereka pelajari, apakah itu guru atau teman mereka sendiri. Dalam contoh lain sering terjadi aktivitas belajar di mana siswa berbuat sesuatu, seperti membuat suatu eksperimen, mengkritik sebuah argumen atau sebuah tulisan dan lain sebagainya.¹⁰⁸

Pembelajaran *active learning* merupakan metode pembelajaran yang harus diterapkan bagi semua guru MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, karena hal ini

¹⁰⁷ Dokumentasi MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati 2022

¹⁰⁸ Wawancara bapak Muhammad Muniruddin, M.Pd, selaku guru kelas di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati di ruang guru, Sabtu, 16 Juli 2022, Jam 09.30-11.30 WIB

merupakan suatu kesepakatan bersama pada setiap rapat koordinasi bidang kurikulum, hal ini sesuai dengan program-program MA Miftahul Ulum melalui kegiatan supervisi, PKG, dan MGMP.

3) Implementasi inovasi bidang sarana prasarana

Pelaksanaan inovasi di bidang sarana prasarana di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati untuk lima tahun terakhir setidaknya sudah sangat memadai, baik terkait dengan gedung sekolah, sarana LAB, perpustakaan, penunjang media pembelajaran, *wifi*, LCD, proyektor, CCTV, musholla, pembangunan taman-taman untuk mendukung program penghijauan lingkungan madrasah, pengadaan komputer dekstop untuk kebutuhan ujian berbasis komputer dan lain-lain.

Sesuai hasil kegiatan observasi peneliti, bahwa terdapat kamera CCTV di setiap ruangan kelas, ruangan kantor, halaman utama, pintu masuk, setiap pojok belakang yang rawan kenakalan anak, pagar samping dan belakang, terdapat LCD di hampir semua ruangan belajar, terdapat ruang belajar yang cukup, ruang kantor guru, ruang tata usaha, ruangkonseling, LAB IPA, Lab. Komputer, musholla, ruang kepala madrasah, halaman yang luas, aula yang besar, fasilitas olah raga dan sarana pendukung minimal sesuai standar sarana prasarana.

Suatu usaha dalam mewujudkan hal tersebut MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati juga mendapatkan bantuan dari orang tua siswa melalui komite madrasah. Banyak upaya selaku komite dan perwakilan siswa dalam membantu dalam mempercepat berkembangnya madrasah, khususnya dalam peningkatan dan pengadaan sarana dan prasarana MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, di antaranya pengadaan fasilitas praktik pembelajaran seperti LAB komputer, penataan taman, kegiatan kesiswaan, dan beberapa program peningkatan mutu lainnya.¹⁰⁹

Kegiatan ekstrakurikuler yang wajib diikuti para siswa yang digagas oleh kepala madrasah dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati yang berupa terwujudnya generasi umat yang mampu membaca al-Qur'an dengan baik dan benar (*tartil*), terwujudnya generasi umat yang tekun melaksanakan ibadah wajib dan sunnah dan terwujudnya generasi umat yang santun dalam bertutur dan berperilaku dan terwujudnya generasi umat yang unggul dalam prestasi akademik dan non akademik sebagai bekal melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi dan atau hidup mandiri. Dalam upaya mewujudkan

¹⁰⁹ Wawancara bapak Muhammad Muniruddin, M.Pd, selaku kepala Madrasah di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati di ruang guru, Sabtu, 16 Juli 2022, Jam 09.30-11.30 WIB

visi dan misi MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, strategi kepala madrasah ialah menyediakan program yang mengarah kepada tercapainya visi dan misi madrasah. Program tersebut terdiri dari program ma'had (pondok pesantren) yang dikhususkan kepada siswa yang berminat mendalami ajaran agama islam, utamanya bagi siswa unggulan wajib mengikuti program ma'had ini. Selanjutnya yaitu program pendidikan terapan bidang teknologi informasi komunikasi (prodistik) berisi pembelajaran komputer perkantoran, desain grafis, dan *editing* video. Bagi siswa yang akan mengikuti olimpiade di salah satu bidang studi akan diberikan bimbingan melalui program bimbel. Berikutnya program ekstrakurikuler mulai dari kesenian, olahraga, keterampilan sampai dengan pengembangan diri. Terakhir ialah program adiwiyata sebagai bentuk kepedulian madrasah terhadap lingkungan. Selain melalui program, strategi selanjutnya ialah dengan menerapkan aktivitas pembiasaan yang dilakukan secara rutin maupun terjadwal.

110

Visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati dapat diwujudkan melalui adanya program dan ditunjang

¹¹⁰ Wawancara bapak Muhammad Muniruddin, M.Pd, selaku kepala Madrasah di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati di ruang guru, Sabtu, 16 Juli 2022, Jam 09.30-11.30 WIB

dengan kegiatan pembiasaan. Untuk program itu sendiri terdapat program ma'had / pondok pesantren yang diikuti oleh sebagian siswa, ma'had ini berisi kegiatan keagamaan setiap harinya meliputi; 1) tadarus Al-Qur'an, 2) membaca kitab kuning, istighosah, 3) kegiatan ziarah pendiri madrasah setiap bulan, 4) kegiatan ziarah walisongo setiap tahun, 4) kegiatan shalat sunnah contoh shalat dhuha, dan sholat istisqo' dan 5) majelis muhadhoroh dan masih banyak kegiatan lain.¹¹¹

Program lainnya yaitu program pembinaan bagi siswa yang ikut serta dalam olimpiade bidang studi. Ada juga program prodistik yang berisi pembelajaran teknologi komputer. Untuk mengembangkan minat dan bakat siswa, di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati tersedia ekstrakurikuler yang cukup lengkap mulai dari olahraga voli, futsal, banjari, tahfidz, pramuka, PMR, pecinta alam dan masih ada lagi yang lainnya. Tidak lupa juga MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati merupakan madrasah berbasis adiwiyata, bisa dilihat sendiri lingkungan madrasah bersih dan hijau dipenuhi dengan tumbuhan. Akan tetapi perlu dimaklumi dimasa pandemi seperti saat ini madrasah belum leluasa untuk melakukan berbagai kegiatan sehingga program

¹¹¹ Dokumentasi MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati 2022

dan pembiasaan sebagaimana dilakukan sebelum masa pandemi tidak seutuhnya terlaksana.¹¹²

MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati menyediakan beragam program dan menerapkan aktivitas pembiasaan dalam mewujudkan visi dan misi madrasah. Berkaitan dengan ahlak (karakter) dan pengamalan keagamaan selain melalui pelajaran agama, bagi peserta didik yang ingin menambah wawasan seputar ilmu agama bisa mengikuti ma'had / pondok pesantren terutama bagi siswa unggulan. Siswa juga dibiasakan untuk melakukan ibadah sesuai anjuran agama contoh kecilnya seperti membaca Al-Qur'an dan do'a sebelum memulai dan berakhirnya pelajaran, salam kepada guru dan ikut serta dalam peringatan hari besar islam. Dalam hal prestasi dan pengembangan minat ataupun bakat, siswa diberikan pembinaan melalui bimbingan bidang studi bagi siswa yang mengikuti olimpiade, ada juga prodistik dan kegiatan ekstrakurikuler. Sedangkan untuk unsur lingkungan, siswa disini dibiasakan untuk hidup sehat dan bersih melalui kegiatan piket kelas dan menjaga keasrian tumbuhan yang ada di madrasah hal ini dilakukan karena MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati merupakan salah satu madrasah adiwiyata, sehingga dengan demikian harapannya

¹¹² Dokumentasi MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati 2022

suasana sekolah menjadi bersih dan nyaman dan tidak tercemar.¹¹³

MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati sebagai lembaga penyelenggara pendidikan yang berciri khas Islam perlu mempertimbangkan harapan-harapan kualitas peserta didik, orang tua peserta didik, instansi pengguna lulusan madrasah dan masyarakat dalam merumuskan visinya. MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati juga diharapkan merespon perkembangan dan tantangan masa depan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi di era reformasi dan globalisasi.

Adanya strategi inovatif kepemimpinan Kepala Madrasah dalam bentuk gagasan baru untuk melakukan inovasi meliputi; 1) inovasi profesionalisme guru / pengajar, 2) inovasi pembelajaran, dan 3) inovasi sarana prasarana itu semua dilakukan demi dapat terwujudnya Visi dan Misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati. Visi dan misi yaitu berupa misi "*Menyiapkan Generasi Bangsa yang Sholih dan Akrom ala Ahli al-Sunnah Wa al-Jama'ah*" dengan indikator visi sebagai berikut:

- 1) Terwujudnya generasi umat yang mampu membaca al-Qur'an dengan baik dan benar (*tartil*).

¹¹³ Observasi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, Kamis, 21 Juli 2022, Jam 08.00-09.30WIB

- 2) Terwujudnya generasi umat yang tekun melaksanakan ibadah wajib dan sunnah.
- 3) Terwujudnya generasi umat yang santun dalam bertutur dan berperilaku.
- 4) Terwujudnya generasi umat yang unggul dalam prestasi akademik dan non akademik sebagai bekal melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi dan atau hidup mandiri.

Sedangkan misi MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati adalah:

- 1) Mewujudkan pendidikan berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik dan non akademik.
- 2) Mewujudkan karakter islami, santun dalam perilaku yang mampu mengaplikasikan diri dalam masyarakat.
- 3) Mewujudkan peserta didik yang berilmu, kritis, kreatif, dan mampu memecahkan masalah.
- 4) Menyiapkan peserta didik berkualitas, terampil, mandiri, berakhlak mulia, beriman, bertaqwa dan mampu membaca kitab-kitab kuning.¹¹⁴
- 4) Menghidupkan semua komponen madrasah

Setiap lembaga pendidikan tentu punya keinginan kuat untuk meningkatkan mutu pendidikannya. Tak terkecuali MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati Upaya peningkatan

¹¹⁴ Dokumentasi MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati 2022

mutu terkait, salah satunya, dengan sejauh mana etos kerja orang-orang yang menjadi pelaku di lembaga tersebut, mulai dari pendidik hingga tenaga kependidikan. Upaya tersebut, berdasarkan data penelitian ini diupayakan dengan melakukan pergantian kepala madrasah. Menghidupkan semua komponen madrasah di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati dapat dijelaskan sebagai berikut:

a) Meningkatnya kedisiplinan pendidik dan tenaga kependidikan

Kedisiplinan yang dimaksud dalam konteks penelitian ini terlebih tentang kedisiplinan waktu dan tingkat tanggungjawab pendidik terhadap amanat yang dibebankan kepadanya. Sebagai contoh, semasa kepemimpinan sebelumnya, terutama dalam beberapa tahun terakhir banyak guru yang terlalu menganggap *enteng* tanggungjawab mengajarnya. Sehingga kerap absen atau tiba-tiba meninggalkan kelas saat pelajaran masih berlangsung dengan hanya memberikan tugas LKS kepada siswa. Namun keadaan itu, sedikit demi sedikit mulai berubah sejak dilakukan pergantian kepala madrasah.¹¹⁵

¹¹⁵ Observasi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, Kamis, 21 Juli 2022, Jam 08.00-09.30WIB

Hal tersebut, menurut pengakuan beberapa narasumber (terutama guru) dikarenakan para pendidik merasakan adanya situasi baru. Mereka menjadi semakin semangat dengan tugas yang dibebankan kepadanya.. Perubahan kondisi psikis di atas, karyawan yang telah bekerja sekian lama di suatu unit kerja, pada suatu waktu akan menjadi jenuh dan bosan. Rasa bosan ini bila tidak dicarikan jalan keluarnya dapat mengarah pada menurunnya motivasi kerja dan semangat kerja. Maka menjadi keniscayaan seorang pimpinan harus dapat memperhatikan situasi yang amat tidak menguntungkan ini, dan berusaha untuk memutasikan karyawan tersebut ke tempat lain.¹¹⁶

b) Berubahnya jam aktif sekolah

Upaya peningkatan kedisiplinan itu juga menyangkut masalah jam aktif sekolah. Sebelumnya, jam aktif sekolah adalah jam 07:30-11:30, diubah menjadi 07:00 sampai 12:00. Pengubahan jam aktif tersebut juga terkait dengan program baru, yakni pembacaan asmaul husna untuk semua siswa mulai kelas 10-12, waktu lima belas menit sebelum dimulai pelajaran pertama. Program

¹¹⁶ Observasi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, Kamis, 21 Juli 2022, Jam 08.00-09.30WIB

tersebut diadakan untuk semakin menegaskan ciri sebagai lembaga pendidikan yang berciri khas Islam.¹¹⁷

- c) Meningkatnya hubungan atau jalinan komunikasi antara lembaga pendidikan dengan orang tua siswa.

Jika pada masa sebelumnya, orang tua siswa hanya dilibatkan dalam hal pendanaan semata, namun dalam masa kepala madrasah yang baru ini pelibatan itu makin diintensifkan. Karena berhasil-tidaknya proses pendidikan, terutama buat siswa lebih dominan dipengaruhi oleh keseriusan orang tua dan lingkungan di rumah. Manajemen lembaga pendidikan sendiri tidak akan berhasil optimal, manakala kendala struktural dan kultural belum bisa diselesaikan melalui agenda tindakan oleh berbagai komponen pendukung proses pembelajaran.¹¹⁸

- d) Kesenambungan antar generasi

Adapun yang dimaksud kesenambungan itu adalah bahwa dengan dilakukannya pergantian kepala madrasah ini generasi muda tidak mengalami keterputusan dengan generasi tua perihal pengelolaan lembaga. Selain itu, pergantian tersebut juga bisa memberikan harapan dan

¹¹⁷ Observasi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, Kamis, 21 Juli 2022, Jam 08.00-09.30WIB

¹¹⁸ Observasi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, Kamis, 21 Juli 2022, Jam 08.00-09.30WIB

motivasi bagi pendidik dan tenaga pendidik untuk menjadi kepala madrasah di masa yang akan datang.¹¹⁹

Sementara itu, menurut hemat peneliti pergantian kepala madrasah adalah satu hal mutlak diperlukan dalam manajemen lembaga pendidikan saat ini. Sudah bukan saatnya menyangkutkan masalah dan menyelesaikannya secara asal-asalan, parsial, dan menggantungkannya pada satu pihak.

Pada proses ini diperlukan keterlibatan semua elemen, baik langsung maupun tidak, dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, yang salah satunya harus dimulai dengan meningkatnya etos kerja pendidik dan tenaga kependidikan.

Sehingga, tidak cukup pergantian itu diserahkan sepenuhnya kepada pemimpin puncak dalam strata kelembagaan. Semua pihak terkait harus dilibatkan. Pemerintah dalam hal ini tidak bisa berpangku tangan dan membiarkan satuan pendidikan swasta buta terhadap aturan dan prosedur ideal yang bisa dijadikan pijakan dalam membuat satu rumusan terkait pergantian, penempatan, penempaan skill kepala sekolah/madrasah.

¹¹⁹ Observasi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, Kamis, 21 Juli 2022, Jam 08.00-09.30WIB

Jika andaian ideal tersebut terbangun, bukan satu hal yang mustahil, madrasah sebagai lembaga pendidikan yang berciri khasan Islam mampu tampil ke permukaan dengan sejuta kualifikasi yang layak jual.

2. Kendala dan solusi kepemimpinan kepala Madrasah dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati

Kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati dalam pelaksanaannya tentu akan mengalami rintangan / kendala yang dihadapinya dan tentunya akan dicarikan solusi / jalan keluarnya atas masalah tersebut. Diantara kendala dan solusi dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Kendala kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati

Dalam meningkatkan mutu pendidikan tentunya tidak terlepas dari keberhasilan seorang kepala sekolah dalam memimpin, kepemimpinan itu bisa berupa kecerdasan, keprofesionalan, intelektual dan kepribadian. Di madrasah sebuah visi misi dalam menjalankan ada hambatan selalu pasti diharapkan dengan apa yang sesuai akan tetapi dalam pelaksanaannya belum tentu berjalan sesuai visi misi. Dalam formulasi strategi dilakukan dengan beberapa langkah. Di

awali langkah dengan merumuskan nilai visi misi, kemudian mencermati lingkungan internal dan eksternal, lalu membuat kesimpulan analisis faktor internal dan eksternal. Kendala kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati yaitu yang dialami oleh guru dan siswa. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Kendala bagi guru

Faktor penghambat dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati adalah disiplin pegawai maupun murid salah satu penghambat SDM untuk mutu nya ini merupakan faktor paling besar untuk mutu SDM, faktor pendukung bermacam ragam kalau untuk guru mutu bisa bagus dari SDM gurunya pasti pelayanan sekolahnya bagus, dan alhamdulillah soal penggajian gaji honor guru dan pegawai berjalan dan mendapatkan insentif dari sekolah tidak pernah kenak komplain dari pegawai dari dulu sampek sekarang. Kalau soal murid faktor penghambat kedisiplinannya lebih ditingkatkan dan kalau pendukungnya sekali bagus mutu SDM nya pastinya soal sarana prasarana dipenuhi supaya mereka bisa kreatif dan media pembelajaran dipenuhi supaya bisa lebih paham soal media pembelajarannya.

Selain adanya hambatan yang disebutkan di atas ada juga hambatan yang dialami di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati yaitu terkait pelaksanaan supervisi akademik. Supervisi akademik dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru juga mengalami kendala yang dapat menghambat pelaksanaan supervisi akademik. Menurut kepala Madrasah Aliyah Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati kendala utama adalah masalah waktu pelaksanaan supervisi. Ada kalanya guru-guru sudah siap untuk disupervisi, namun kepala madrasah atau tim supervisor ada kesibukan lain yang lebih penting.

Selain itu, kendala yang dihadapi adalah ada sebagian guru yang masih baru dalam mengajar di Madrasah Aliyah Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati masih merasa takut, kurang nyaman, dan tidak percaya diri ketika mengajar pada saat supervisi dilaksanakan.

a. Kendala bagi siswa

Dalam kegiatan pembelajarannya, seorang siswa ditugasi oleh guru untuk memahami satu bagian bacaan tertentu dari suatu kitab, atau keseluruhan teks dari suatu kitab, sekumpulan hadits, atau sekumpulan ayat al-Qur'an. Dengan demikian, titik tekan pada pembelajaran ini adalah sebagaimana siswa yang berlatar

belakang sejak kecil tinggal dan belajar di pondok pesantren mampu memahami sekumpulan materi pembelajaran dengan baik dan benar sesuai dengan isi kitab yang dipelajari dan sebagian siswa yang tidak pernah mondok di pondok pesantren atau baru tinggal dan belajar di pondok pesantren saat mereka masuk MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, maka hal ini menjadi kendala / hambatan dalam Madrasah dalam mewujudkan pada point ke empat yaitu menyiapkan peserta didik berkualitas, terampil, mandiri, berakhlak mulia, beriman, bertaqwa dan mampu membaca kitab-kitab kuning.

- b. Solusi kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati
 - a. Solusi bagi guru

Solusi atau langkah kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati terkait kendala dan hambatan yang dialami oleh guru ialah kepala madrasah memberikan pemahaman bahwa supevisi yang benar itu adalah untuk membantu guru dalam mengelola pembelajaran di dalam kelas. Kalau masalahnya berkaitan dengan waktu, maka dengan dibentuknya tim supervisor persoalan waktu sudah bukan lagi menjadi

sebuah persoalan. Hal ini dikarenakan tim supervisor setiap hari ada di madrasah. Kegiatan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap guru dalam rangka meningkatkan kualitas proses belajar mengajar secara formal dilakukan dengan terjadwal sehingga mampu meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Miftahul Ulum Trimulyo. Untuk supervisi terhadap administrasi guru dilakukan setiap awal tahun atau menjelang semester, sedangkan untuk kegiatan belajar mengajar, kegiatan supervisi dilakukan pada hari-hari dilaksanakannya kegiatan belajar mengajar.¹²⁰

Keadaan ini memberikan gambaran bahwa kepala madrasah memanfaatkan waktu untuk kegiatan supervisi melalui pendekatan formal yakni secara terjadwal maupun pendekatan non formal yakni kapan saja pada saat kegiatan belajar mengajar berlangsung. Untuk itu, penggunaan waktu dalam kegiatan supervisi yang dikembangkan kepala madrasah seperti ini menuntut guru-guru untuk senantiasa siap setiap saat dilaksanakan supervisi oleh kepala madrasah. Kegiatan supervisi ini sangat mempengaruhi

¹²⁰ Observasi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, Kamis, 21 Juli 2022, Jam 08.00-09.30WIB

keberhasilan guru dalam meningkatkan proses belajar mengajar.¹²¹

Pelaksanaan supervisi yang dilakukan kepala madrasah adalah cukup tepat, karena sesuai dengan jadwal dan dilakukan dengan terlebih dahulu memberitahukan kepada guru tentang kegiatan yang menjadi materi supervisi, kemudian hasil dari kegiatan supervisi tersebut diberitahukan kepada guru yang bersangkutan dan selanjutnya bila adapermasalahan atau kelemahan dari guru, maka kepala madrasah mendiskusikannya dengan guru tersebut dalam upaya mencari solusinya. Jadi, dengan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala madrasah dapat membantu kami di dalam mengatasi kendala- kendala dalam pembelajaran sehingga dapat membantu kami di dalam melaksanakan cara-cara yang lebih baik dalam mengelola proses pembelajaran.¹²²

Pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah dirasakan sangat penting dan bermanfaat bagi guru khususnya membantu meningkatkan kemampuan guru dalam mengelola kegiatan belajar mengajar.

¹²¹ Observasi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, Kamis, 21 Juli 2022, Jam 08.00-09.30WIB

¹²² Observasi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, Kamis, 21 Juli 2022, Jam 08.00-09.30WIB

Peningkatkan kompetensi pedagogik guru Madrasah Aliyah Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati juga dapat dilihat dari kemampuan dalam mengelola pembelajaran mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Guru pada tahap perencanaan sangat bervariasi, namun demikian dari seluruh jawaban yang berhasil diidentifikasi dapat ditarik kesimpulan bahwa, kegiatan yang dilakukan guru pada tahap perencanaan meliputi; mempelajari standar isi, mempelajari kalender pendidikan, membuat program tahunan, menyusun program semester, melakukan analisis materi pelajaran, merumuskan atau membuat rencana pembelajaran, dan mempersiapkan alat penilaian serta tindak lanjut kegiatan belajar mengajar.¹²³

Dari kegiatan yang telah dilakukan tersebut di atas, menunjukkan bahwa guru di Madrasah Aliyah Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati telah memahami dengan baik apa-apa yang harus dilakukan ataupun dikerjakannya pada tahap perencanaan program belajar mengajar. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan guru pada tahap perencanaan program belajar mengajar tersebut, menurut mereka merupakan tanggung jawab guru sesuai bidang studinya

¹²³ Observasi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, Kamis, 21 Juli 2022, Jam 08.00-09.30WIB

masing-masing. Upaya yang dilakukan guru terhadap kendala yang dihadapi dalam membuat perencanaan kegiatan belajar mengajar antara lain: untuk mengatasi masalah keterbatasan waktu membuat perencanaan kegiatan belajar mengajar, maka pekerjaan perencanaan dilakukan dengan mengoptimalkan waktu luang yang dimiliki guru atau dilakukan dengan jalan membuat perencanaan program belajar mengajar bersama-sama.¹²⁴

b. Solusi bagi siswa

Hasil dari analisis peneliti selama melaksanakan penelitian Di Madrasah Aliyah Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati menilai bahwa implemementasi kitab kuning untuk meningkatkan kelancaran membaca kitab kuning dapat dibuktikan melalui proses pembelajaran yang ada. Setiap pembelajaran kitab kuning siswa disuruh membaca kitab satu persatu dengan tujuan agar siswa lebih lancar atau fashih dalam membaca kitab kuning dan juga agar bisa mengerti maksud dari isi kitab tersebut.¹²⁵

Pada dasarnya implementasi kitab kuning bertujuan untuk meningkatkan kelancaran membaca kitab kuning dan

¹²⁴ Observasi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, Kamis, 21 Juli 2022, Jam 08.00-09.30WIB

¹²⁵ Wawancara Ibu Sumiyati, S.Pd, selaku guru dan wakabid Kurikulum di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati di ruang guru, Kamis, 21 Juli 2022, Jam 09.30-11.30 WIB

agar bisa menjelaskan maksud dari kitab tersebut. Dimana layaknya seorang santri / siswa Madrasah Aliyah dalam pandangan masyarakat yakni sudah mahir membaca kitab kuning, tak pandang siapapun itu meskipun mereka yang berada di Pondok Pesantren atau di sekolah berbasis agama Islam.

Solusi kepala sekolah dalam meningkatkan kelancaran siswa dalam membaca dan memahami kitab kuning baik berupa kitab fiqih, hadist, dan lain-lainnya. Pembelajaran kitab kuning di Madrasah Aliyah Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati dilaksanakan pada siang hari yakni setelah shalat sholat dzuhur' berjama'ah di kelasnya masing-masing. Adapun langkah- langkah pelaksanaan pembelajaran kitab kuning adalah sebagai berikut:

1. Seorang guru atau ustadz membacakan kitab satu halaman saja yang sesuai dengan ketentuan dari Madrasah Aliyah Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati
2. Setelah itu siswa menirukannya secara bersama-sama sampai siswa tersebut mulai lancar membaca
3. Setelah siswa dirasa cukup lancar barulah ditunjuk satu persatu maju dihadapan guru untuk mengulangi bacaan

kitab yang telah di bacakan ustadzah tersebut.¹²⁶

Tak jarang seorang guru / ustadz juga menjelaskan maksud dari isi kitab yang telah dibaca tadi agar siswa mengerti maksud dari kitab yang telah dibaca tadi, akan tetapi lebih ditekankan pada kelancaran membacanya.

Proses evaluasinya pun beragam dari mulai mingguan, bulanan, semesteran hingga tahunan. Dalam proses evaluasi mingguan dilaksanakan dua minggu sekali dengan cara ustadzah/guru menyuruh siswa untuk maju kedepan untuk membacakan materi atau bab yang sudah dibacakan atau disampaikan pada minggu lalu dengan sistem acak dan juga dengan menjelaskan maksud dari kitab yang telah dibaca tersebut. Dengan begitu siswa yang sudah lupa atau belum faham dengan materi yang kemarin bisa mengingat dan memahaminya kembali. Sedangkan untuk evaluasi tahunan atau lebih tepatnya Ujian Akhir Sekolah siswa di uji dengan kelancaran membaca kelancaran kitab oleh ustadz/guru dari kelas lain, yakni dengan maksimal

¹²⁶ Wawancara Ibu Sumiyati, S.Pd, selaku guru dan wakabid Kurikulum di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati di ruang guru, Kamis, 21 Juli 2022, Jam 09.30-11.30 WIB

15x kesalahan, ketika lebih dari 15x maka dilakukan remidi.¹²⁷

Selain solusi di atas kepala sekolah dalam meningkatkan kelancaran siswa dalam membaca dan memahami kitab kuning membuka khusus bahasa arab. Materi yang diajarkan yaitu ilmu nahwu, shorof, bahasa arab, dan membaca kitab kuning. Kursus bahasa arab ini sangat membantu bagi siswa yang ingin memperdalam dan menguasai bahasa arab dan grametiknya serta lancer dalam membaca dan memahami kitab kuning. Adapun waktunya setelah jam pulang sekolah antara jam 15.30 WIB – 16.30 WIB. Khusus hari sabtu jam 13.00 WIB – 15.30 WIB.

3. Keterbatasan Data

Penulis berusaha mengumpulkan data, dengan memperhatikan hal-hal yang dapat mempengaruhi keabsahan data yang didapat. Kendati demikian ada keterbatasan peneliti dalam melakukan penelitian yang tidak dapat dihindarkan keberadaannya. Pada saat penelitian ini, pelaksanaan pembelajaran dilaksanakan peneliti lebih terfokus pada wawancara dengan responden dan analisis dokumen supervisi akademik. Peneliti melaksanakan observasi supervisi

¹²⁷ Observasi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, Kamis, 21 Juli 2022, Jam 08.00-09.30WIB

langsung secara tata muka kepada kepala madrasah dan pihak-pihak sekolah di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati yang dapat memberikan data atau informasi terkait dalam strategi inovasi kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan Visi dan Misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang berjudul “Strategi Inovatif Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Visi dan Misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati” dapat disimpulkan bahwa :

1. Strategi inovatif kepemimpinan Kepala Madrasah dalam mewujudkan Visi dan Misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati dilakukan dengan berbagai cara. *Pertama*, inovasi bidang pembelajaran, dibagi menjadi dua yaitu: a) inovasi profesionalisme guru meliputi; seminar dan diklat profesi guru, supervisi kelas, MGMP. b) inovasi strategi pembelajaran meliputi; pembelajaran berdasarkan masalah (*problem based introduction*), pembelajaran aktif (*active learning*). *Kedua*, inovasi bidang sarana prasarana meliputi; pengadaan sarana berupa gedung sekolah, sarana LAB, perpustakaan, penunjang media pembelajaran, *wifi*, LCD, proyektor, CCTV, musholla, pembangunan taman-taman untuk mendukung program penghijauan lingkungan madrasah, pengadaan komputer dekstop untuk kebutuhan ujian berbasis komputer dan lain-lain. c) menghidupkan semua komponen madrasah, meliputi; 1) meningkatnya kedisiplinan pendidik dan tenaga kependidikan, 2) berubahnya jam aktif sekolah, 3) dilakukannya penegasan

visi dan misi, 4) revitalisasi fungsi kepala madrasah, 5) meningkatnya komunikasi masyarakat dengan lembaga pendidikan, 6) memberikan harapan dan motivasi bagi pendidik dan tenaga pendidik untuk menjadi kepala madrasah di masa yang akan datang.

2. Kendala dan solusi kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, dibagi menjadi dua yaitu 1) hambatan yang dialami di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati yaitu terkait pelaksanaan supervisi akademik. Solusinya dari kepala madrasah ialah memberikan pemahaman bahwa supervisi yang benar itu adalah untuk membantu guru dalam mengelola pembelajaran di dalam kelas bukan membebani guru dalam mengajar. 2) Hambatan yang dialami oleh siswa terkait dengan lemahnya siswa dalam membaca dan memahami kitab kuning. Solusinya ialah pembelajaran kitab kuning dilaksanakan secara rutin setiap hari setelah shalat sholat dzuhur' berjama'ah di kelasnya masing-masing.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan dari penelitian, maka penulis pada bagian ini mengemukakan saran kepada:

- 1) Kepala Madrasah

Di harapkan dapat mengatur, mengelola dan mengawasi Guru, Staff, Siswa dan seluruh warga sekolah ataupun sarana prasarana penunjang dalam mewujudkan Visi dan Misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati

2) Guru/Staff

Guru/Staff diharapkan dapat menjadi model, serta memberikan motivasi terhadap siswa agar menjadi manusia dan berwawasan ilmu pengetahuan, beriman dan berakhlak yang mulia.

3) Orang tua/Komite Sekolah

Diharapkan dapat memberi masukan terhadap sekolah terutama berkaitan upaya dalam Mewujudkan Visi dan Misi di lingkungan madrasah dan selalu membiasakan anak untuk berperilaku yang santun dan rajin dalam belajar

4) Siswa

Mampu memanfaatkan sarana dan prasarana yang menunjang terwujudnya visi dan visi madrasah dengan sebaik mungkin, dengan mengikuti program-program yang telah ditetapkan oleh pihak madrasah secara konsisten agar, menjadi pribadi yang disiplin, berwawasan dan berakhlak mulia sebagai bekal masa depan.

C. Kata Penutup

Syukur alhamdulillah penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat, taufiq dan hidayah-Nya

sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Akhirnya, penulisan skripsi tentang “Strategi Inovatif Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Visi dan Misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati ini dapat terselesaikan. Peneliti berharap pembahasan ini dapat bermanfaat bagi siapapun pembaca terutama untuk kemajuan ilmu pengetahuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Baharuddin dan Muh. Makin, *Pendidikan Humanistik (Konsep, Teori, dan Aplikasi Praksis Dalam Dunia Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011
- Chalil, Achjar, *Pembelajaran Berbasis Fitrah* , Jakarta : PT.Balai Pustaka, 2018
- Daryanto, *Model Pembelajaran Inovatif*, Yogyakarta: Gava Media, 2012
- Ezmir, *Analisis Data: Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Rajawali Press, 2012
- Gunawan, Imam, *Metodologi Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013
- Hamalik, Oemar, *Kurikulum dan Pembelajaran*, Jakarta: Bumi Aksara., 2011
- Hasbullah, H. M , *Kebijakan Pendidikan: Dalam perspektif Teori, Aplikasi, dan Kondisi Objektif Pendiidikan di Indonesia*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2015
- Hermiono, Agustinus *Manajemen Kurikulum Berbasis Karakter Konsep, Pendekatan, dan Aplikasi*, Bandung: CV. Alfabeta, 2014
- H. E. Mulyasa, dkk, *Revolusi dan Inovasi Pembelajaran Sesuai Standar Proses*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Ibnu Rusn, Abidin, *Pemikiran Al-Ghazali Tentang Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009
- Ihsan, Fuad, *Dasar-Dasar Pendidikan Komponen MKDK*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010

- Ma'shumah, Lift. Anis, *Model Conacc Learning Konsep & Aplikasi Dalam Pembelajaran*, Semarang, Karya Abadi Jaya, 2015
- Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010
- Nurdin, Syafrudin, *Kurikulum dan Pembelajaran*, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2016
- Nurdin, Syafruddin dan Andriantoni, *Kurikulum dan Pembelajaran*, Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2016
- Rahman, Abdur, *Pengembangan Kurikulum Teori dan Praktik*, Semarang: Karya Abadi Jaya, 2015
- Rahyubi, Hery, *Teori-Teori Belajar dan Aplikasi Pembelajaran Motorik Deskripsi dan Tinjauan Kritis*, Bandung: Sangraja, 2016
- Sardi, Martin, *Mencari Identitas Pendidikan*, Bandung: Alumni, 1981
- Sa'ud, Udin Syaefudin, *Inovasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2008
- Sanjaya, Wina *Inovasi Kurikulum dan Pembelajaran: Teori dan Praktik Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010)
- Sastro Amijoyo, Purwono dan Robert K. Cunningham, *Kamus Inggris-Indonesia Indonesia –Inggris*, Semarang: Widya Karya, 2012
- Sumianto, Edi, *Muri-Q (Murattal Irama Qur'an) Tingkat Lanjutan 3 Jam*, Kartasura: Ashabul Qur'an, T.T

Tohirin, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Pendidikan dan Bimbingan Konseling*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2012

Yusuf, Rusli, *Pendidikan dan Investasi Sosial*, Bandung: Alfabeta, 2011

Lampiran 1

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA, OBSERVASI DAN DOKUMENTASI TENTANG STRATEGI INOVATIF KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MEWUJUDKAN VISI DAN MISI DI MA MIFTAHUL ULUM TRIMULYO KAYEN PATI

- Informan : Kepala Madrasah
Nama : Muhammad Muniruddin,M.Pd
Tempat : Ruang Kepala Madrasah
Hari, tanggal : Sabtu, 16 Juli 2022
Waktu : 09.30-11.30 WIB
- Peneliti : Apa visi dan misi MA Miftahul Ulum
Trimulyo Kayen Pati ?
- Kepala Madrasah : Visi MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen
Pati? ”Menyiapkan Generasi Bangsa yang
Sholih dan Akrom ala Ahli al-Sunnah Wa
al- Jama”ah” dengan indikator visi
sebagai berikut:
- 5) Terwujudnya generasi umat yang mampu membaca al-Qur’an dengan baik dan benar (*tartil*).
 - 6) Terwujudnya generasi umat yang tekun melaksanakan ibadah wajib dan sunnah.
 - 7) Terwujudnya generasi umat yang santun dalam bertutur danberperilaku.
 - 8) Terwujudnya generasi umat yang unggul dalam prestasi akademik dan non akademik sebbagai bekal melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi dan atau hidup mandiri.
- Sedangkan misi MA Miftahul Ulum

Trimulyo Kayen Pati adalah :

- 5) Mewujudkan pendidikan berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik dan non akademik.
- 6) Mewujudkan karakter islami, santun dalam perilaku yang mampu mengaplikasikan diri dalam masyarakat.
- 7) Mewujudkan peserta didik yang berilmu, kritis, kreatif, dan mampu memecahkan masalah.
- 8) Menyiapkan peserta didik berkualitas, terampil, mandiri, berakhlak mulia, beriman, bertaqwa dan mampu membaca kitab-kitab kuning.

- Peneliti : Apakah bapak melakukan pembagian tugas dalam mewujudkan visi dan misi madrasah?
- Kepala Madrasah : Iya, saya melakukan pembagian tugas sesuai dengan tugas, pokok dan fungsi di masing-masing jabatan.
- Peneliti : Apa visi bapak secara pribadi sebagai kepala madrasah sehingga mampu memberi dorongan semua warga madrasah?
- Kepala Madrasah : Visi saya menjadi orang yang bertanggungjawab, disiplin, dan mengamalkan ajaran Ahlissunah Wal Jamaah.
- Peneliti : Bagaimana cara Bapak membenahi dan meningkat kualiatas guru ?
- Kepala Madrasah : Kita ketahui bersama bahwasanya profesionalisme guru-guru khususnya yang

ada di madrasah masih jauh tertinggal dari guru- guru di sekolah umum. Oleh karenanya saya tertantang untuk membenahi hal tersebut, saya akan mengupayakan adanya peningkatan wawasan dan kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, sehingga diharapkan akan terjadinya perubahan bagi para guru yang pada akhirnya merubah para murid kita ke arah yang lebih baik.

Peneliti

- : Apa saja program-program dalam upaya meningkatkan SDM tenaga pendidik / guru ?

Kepala Madrasah

- Peningkatan wawasan dan kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dimaksudkan sebagai gerakan perubahan menuju profesionalisme guru yaitu wawasannya terbuka luas, tidak terkungkung dengan informasi yang sudah ada saja. Di samping itu kompetensi yang dimiliki guru meliputi empat hal yaitu
- : kompetensi profesional, pedagogik, sosial dan kepribadian. Selanjutnya dalam untuk menjamin peningkatan kualitas guru ini kami memprogramkan kegiatan seperti pendidikan dan pelatihan guru dan tenaga kependidikan, kualifikasi akademik dan standar pendidik dan tenaga kependidikan, pengembangan keprofesian berkelanjutan, dan kegiatan MGMP

Peneliti

- : Bagaimana strategi kepala Madrasah dalam pembelajaran guna mewujudkan visi

- dan misi Madrasah ?
- Kepala Madrasah : Di dalam pembelajaran, guru harus dapat menerapkan strategi pembelajaran dengan menciptakan suasana yang tidak membosankan, atau suasana yang menyenangkan. Bagaimanapun caranya, dengan cara yang sederhana pun dapat dilakukan jika sekiranya itu bisa membuat suasana yang menyenangkan bagi murid. Tanpa harus mengabaikan materi pembelajaran yang akan disampaikan. Di dalam pembelajaran siswa juga harus diberi kesempatan untuk saling berinteraksi dengan siswa lainnya. Kesempatan untuk berekspresi dan mengaktualisasikan diri sesuai dengan karakter masing-masing. Hal ini harus disadari betul oleh Guru. Hal ini pula yang selalu saya tekankan terhadap Guru agar bisa diterapkan di kelasnya masing-masing. Dan ini saya monitor secara berkala dan berkesinambungan. Untuk mewujudkan hal ini saya memprogramkan proses pembelajaran berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi, memprogramkan kegiatan supervisi secara merata langsung dan tidak langsung, memprogramkan kegiatan Penilaian Kinerja Guru (PKG), dan memprogramkan kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran berbasis kelompok.
- Peneliti : Bagaimana tahapan dalam strategi inovasi

- Kepala Madrasah : pada sarana prasarana Madrasah ?
- Sarana prasarana penunjang pembelajaran selalu kami penuhi, terutama yang rutin adalah yang sifatnya habis pakai. Sedangkan yang sifatnya inventaris sudah direncanakan secara berkala melalui program kerja dan anggaran. Seperti pada tahun 2019 sampai dengan tahun 2022 ini kami merencanakan rehab gedung kelas, pengadaan alat LAB Bahasa, IPA dan Komputer, Pengadaan buku pelajaran dan penunjang, Pembangunan gedung baru Kantor Guru dan Kepala Madrasah serta Tata Usaha. Dari beberapa rencanatersebut setidaknya sebagian besar sudah terelisasi.
- Peneliti : Adapun strategi yang biasa kami gunakan Kepala Madrasah : diawali dengan adanya perencanaan terlebih dahulu terhadap apa yang akan kita perbaharui. Perencanaan didasarkan suatu penelitian dan observasi atau hasil penilaian terhadap pelaksanaan program pendidikan yang sudah berjalan di madrasah ini. Selanjutnya penting adanya kesadaran dan perhatian sasaran inovasi (baik individu maupun kelompok) akan perlunya inovasi bagi semua warga sekolah. Berikutnya perlu adanya evaluasi yaitu sasaran inovasi mengadakan penilaian terhadap inovasi tentang kemampuannya untuk mencapai tujuan, tentang kemungkinan dapat terlaksananya

sesuai dengan kondisi dan situasi pembiayaannya dan sebagainya. Dan terakhir, sasaran inovasi mencoba menerapkan inovasi untuk membuktikan apakah memang benar inovasi yang dinilai baik itu dapat diterapkan seperti yang diharapkan. Jika ternyata berhasil maka inovasi akan diterima dan terlaksana dengan sempurna sesuai strategi inovasi yang telah direncanakan. Terkait dengan implementasi ide-ide dan gagasan dalam inovasi di bidang pembelajaran setidaknya ada dua hal penting yaitu kompetensi guru dan mutu proses pembelajaran. Terkait mutu guru kami melaksanakan kegiatan diklat peningkatan mutu, seminar dan workshop, sedangkan di bidang peningkatan mutu pembelajaran dengan melakukan pemberdayaan MGMP, kegiatan supervisi dan PKG

Peneliti

:

Bagaimana upaya kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru ?

Kepala
Madrasah

:

Sebagaimana yang sudah kami sampaikan sebelumnya, bahwa dalam upaya peningkatan profesionalisme kerja guru, yaitu dengan melibatkan guru-guru dalam berbagai kegiatan atau event yang berhubungan dengan dunia keguruan baik yang dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan maupun Kementerian Agama seperti kegiatan workshop, diklat maupun seminar sehingga dapat menambah

wawasan dan pengetahuan guru-guru di madrasah ini. Ini kita lakukan dengan cermat, yaitu siapa guru yang akan dikirim untuk mengikuti kegiatan tersebut haruslah guru yang sesuai dengan bidangnya. Jadi saya menekankan tidak ada guru yang tidak pernah mengikuti diklat, karena ini sangat penting, agar wawasan mereka tidak terkungkung di sekolah ini-ini saja.

Peneliti : Bagaimana cara menjadwalkan pelaksanaan supervisi ?

Kepala Madrasah : Supervisi juga rutin dilakukan oleh bapak kepala untuk semua guru, supervisi atau pengawasan ini lebih dititikberatkan pada upaya pembinaan terhadap kemampuan guru secara pedagogis yaitu bagaimana kemampuan guru dalam menyampaikan pembelajaran di kelas. Setelah dilakukan pemantauan di ruang kelas saat guru mengajar, maka bapak kepala madrasah biasanya mendiskusikan hasil pantauannya kepada guru yang bersangkutan sebagai untuk saling mengevaluasi dan memperbaiki bagian-bagian mana yang masih lemah.

Peneliti : Dari mana sumber dana yang dihasilkan dalam memenuhi sarana dan prasarana untuk kemajuan madrasah,?

Kepala Madrasah : Selama ini kami sudah mengupayakan pembiayaan dan pendanaan secara maksimal baik melalui pagu anggaran yang bersumber dari APBN, komite maupun sumbangan pihak

ke-tiga, untuk pengadaan sarana dan prasarana untuk kemajuan madrasah, seperti rehab kelas bertingkat dan pengadaan meubeler untuk 6 kelas, selanjutnya rehab kantor/ruang dewan guru, pembangunan ruang baru untuk kantor kepala madrasah dan tata usaha, pengadaan CCTV untuk memantau seluruh aktivitas lembaga, pengadaan LCD untuk setiap kelas, pembangunan taman-taman untuk mendukung program penghijauan lingkungan madrasah, pengadaan komputer dekstop untuk kebutuhan ujian berbasis komputer sekitar 80 unit, pengadaan buku penunjang pembelajaran kurikulum 2013. Kesemua ini merupakan hasil kerjasama yang sangat komunikatif antara semua unsur komponen madrasah, termasuk pihak-pihak external yang peduli terhadap kemajuan madrasah ini.¹²⁸

- Peneliti : Apa saja sarana prasarana yang dimiliki Di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati ?
- Kepala Madrasah : Di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati ini memiliki sarana prasarana yang cukup memadai. Diantaranya ruang kelas, ruang perpustakaan, ruang laboratorium IPA, ruang pimpinan, ruang guru, ruang tata usaha, tempat beribadah, ruang konseling, ruang UKS, ruang organisasi kesiswaan, jamban, gudang, ruang

¹²⁸ Wawancara bapak Muhammad Muniruddin, M.Pd, selaku kepala Madrasah di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati di ruang guru, Sabtu, 16 Juli 2022, Jam 09.30-11.30 WIB

sirkulas atau ruang terbuka, tempat bermain/berolahraga. Sedangkan masing-masing ruang tersebut sudah memiliki sarana sesuai dengan kebutuhannya masing-masing. Misalnya untuk sarana di dalam kelas, sudah lengkap mulai dari papan tulis, kursi siswa, meja siswa, kursi Guru, Meja Guru, Lemari kelas, LCD Proyektor, wifi dan kamera CCTV

Peneliti

: Apa saja program-program unggulan dalam visi dan misi madrasah ?

Kepala
Madrasah

Untuk dapat mewujudkan visi dan misi MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, strategi yang saya lakukan ialah dengan menyediakan program yang mengarah kepada tercapainya visi dan misi madrasah. Program tersebut terdiri dari program ma'had (pondok pesantren) yang dikhususkan kepada siswa yang berminat mendalami ajaran agama islam, utamanya bagi siswa unggulan wajib : mengikuti program ma'had ini. Selanjutnya yaitu program pendidikan terapan bidang teknologi informasi komunikasi (prodistik) berisi pembelajaran komputer perkantoran, desain grafis, dan *editing* video. Bagi siswa yang akan mengikuti olimpiade di salah satu bidang studi akan diberikan bimbingan melalui program bimbel. Berikutnya program ekstrakurikuler mulai dari kesenian, olahraga, keterampilan sampai dengan pengembangan

diri. Terakhir ialah program adiwiyata sebagai bentuk kepedulian madrasah terhadap lingkungan. Selain melalui program, strategi selanjutnya ialah dengan menerapkan aktivitas pembiasaan yang dilakukan secara rutin maupun terjadwal.

Peneliti

: Apa saja faktor penghambat dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati ?

Kepala Madrasah

: Faktor penghambat dalam mewujudkan visi dan misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati adalah disiplin pegawai maupun murid salah satu penghambat SDM untuk mutu nya ini merupakan faktor paling besar untuk mutu SDM, faktor pendukung bermacam ragam kalau untuk guru mutu bisa bagus dari SDM gurunya pasti pelayanan sekolahnya bagus, dan alhamdulillah soal penggajian gaji honor guru dan pegawai berjalan dan mendapatkan insentif dari sekolah tidak pernah kenak komplain dari pegawai dari dulu sampek sekarang. Kalau soal murid faktor penghambat kedisiplinannya lebih ditingkatkan dan kalau pendukungnya sekali bagus mutu SDM nya pastinya soal sarana prasarana dipenuhi supaya mereka bisa kreatif dan media pembelajaran dipenuhi supaya bisa lebih paham soal media pembelajarannya

Lampiran 2

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA, OBSERVASI DAN DOKUMENTASI TENTANG STRATEGI INOVATIF KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MEWUJUDKAN VISI DAN MISI DI MA MIFTAHUL ULUM TRIMULYO KAYEN PATI

Informan	: Wakabid Kurikulum
Nama	: Ibu Sumiyati, S.Pd
Tempat	: Ruang guru
Hari, tanggal	: Senin, 18 Juli 2022
Waktu	: 09.30-11.30 WIB
Peneliti	: Bagaimana bentuk usaha kepala Madrasah
Wa.	: meningkatkan SDM tenaga pendidik / guru ?
Kurikulum	: Dalam usaha pengembangan pendidikan di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati ini tidak hanya menjaga kualitas peserta didik, akan tetapi MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati juga menjaga kualitas pendidikannya agar mutu pendidikan madrasah benar-benar mampu dipercaya oleh masyarakat dan lembaga pendidikan Islam semakin terdepan. Untuk merealisasikan hal tersebut diwujudkan dalam peningkatan wawasan dan kompetensi baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Untuk kegiatan peningkatan mutu ini kami sering melaksanakan kegiatan MGMP, dalam kegiatan MGMP ini dilaksanakan kegiatan peningkatan pengetahuan, informasi tentang kebijakan kurikulum, implementasi kurikulum, keterampilan

mengajar, praktik mengajar, uji coba strategi pembelajaran, diskusi tentang kesulitan dalam pembelajaran, teknik penilaian, dan banyak hal lagi terkait dengan pelaksanaan pembelajaran.

Peneliti : Bagaimana bentuk inovasi bidang pembelajaran dan kurikulum di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati ?

Wa. Kurikulum : Gagasan inovasi bidang pembelajaran dan kurikulum tentunya menjadi ranah saya berkomunikasi dan sering berdiskusi dengan kepala madrasah, hasil diskusi dengan kepala tersebut setiap awal tahun ajaran saya bawa ke forum guru-guru untuk diusulkan menjadi program madrasah bidang kurikulum. Di samping program yang sudah dirumuskan bersama kepala madrasah, sering juga diusulkan oleh forum MGMP untuk menambah program-program inovasi lain dalam rangka peningkatan mutu guru dan proses pembelajaran. Contoh program yang ril dalam rangka peningkatan mutu guru dan proses pembelajaran adalah MGMP, supervisi dan PKG.

Peneliti : Bagaimana program pengadaan dan belanja khususnya barang habis pakai berupa alat tulis dan sejenisnya ?

Wa. Kurikulum : Saya selaku wakamad bidang sarana prasarana setiap pertengahan tahun anggaran selalu dimintai untuk merumuskan kebutuhan sarana-prasarana baik yang berupa habis pakai maupun tidak habis

pakai. Perencanaan ini setelah dimusyawarahkan dan dimatangkan, maka akan menjadi rencana kerja madrasah untuk tahun berikutnya, dan akan dituangkan dalam bentuk rincian program dan kegiatan. Untuk menjalankan program pengadaan dan belanja khususnya barang habis pakai berupa alat tulis dan sejenisnya biasanya langsung ditangani oleh tata usaha dan bendahara madrasah, sedangkan yang sifatnya berupa bangunan dan barang dengan jumlah anggaran besar seperti rehab berat, pembangunan gedung, maka dibuat kepanitiaan dan akan dilelang ataupununjukan langsung ke pihak ke-3 sesuai aturan yang berlaku. Jika yang bersifat pengadaan barang inventaris biasa, seperti beli printer, buku perpustakaan dalam jumlah sedikit maka biasanya langsung diberikan wewenang kepada bidang sarana prasarana.

Peneliti : Bagaimana kendala dalam melaksanakan supervisi.

Wa. Kurikulum : Kendala yang kami alami ketika melaksanakan supervisi adalah ketika ada undangan rapat ke kantor kementerian : sedangkan jadwal supervisi sudah kami jadwalkan kepada guru, sehingga kami harus menunda pelaksanaan supervisi di waktu yang lainnya.

Peneliti : Bagaimana bentuk usaha dalam meningkatkan kompetensi guru di MA MA

Wa.
Kurikulum

Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati ?

Adapun strategi yang biasa kami gunakan diawali dengan adanya perencanaan terlebih dahulu terhadap apa yang akan kita perbaharui. Perencanaan didasarkan suatu penelitian dan observasi atau hasil penilaian terhadap pelaksanaan program pendidikan yang sudah berjalan di madrasah ini. Selanjutnya penting adanya kesadaran dan perhatian sasaran inovasi (baik individu maupun kelompok) akan perlunya inovasi bagi semua warga sekolah. Berikutnya perlu adanya evaluasi yaitu sasaran inovasi mengadakan penilaian terhadap inovasi tentang kemampuannya untuk mencapai tujuan, tentang kemungkinan dapat : terlaksananya sesuai dengan kondisi dan situasi pembiayaannya dan sebagainya. Dan terakhir, sasaran inovasi mencoba menerapkan inovasi untuk membuktikan apakah memang benar inovasi yang dinilai baik itu dapat diterapkan seperti yang diharapkan. Jika ternyata berhasil maka inovasi akan diterima dan terlaksana dengan sempurna sesuai strategi inovasi yang telah direncanakan. Terkait dengan implementasi ide-ide dan gagasan dalam inovai di bidang pembelajaran setidaknya ada dua hal penting yaitu kompetensi guru dan mutu proses pembelajaran. Terkait mutu guru kami melaksanakan kegiatan diklat peningkatan mutu, seminar dan workshop, sedangkan di

- bidang peningkatan mutu pembelajaran dengan melakukan pemberdayaan MGMP, kegiatan supervisi dan PKG.
- Peneliti : Bagaimana gambaran pembelajaran berbasis :
: masalah yang diterapkan di MA Miftahul
Ulum Trimulyo Kayen Pati?
- Wa. Di dalam pembelajaran di kelas, siswa
Kurikulum seringkali dihadapkan pada suatu
permasalahan yang mana mereka di tunt
untuk mencari jawaban atau solusi dari
permasalahan tersebut. Masalah itu seputar
: tentang pokok bahasan yang disampaikan
oleh guru pada saat itu. Di situ ada banyak
kesempatan bagi siswa untuk dapat
berinteraksi secara aktif dengan rekan-
rekannya. Guru hanya sebagai fasilitator dan
membimbing siswa dalam berdiskusi.
- Peneliti : Bagaimana kendala yang alami ketika
: melaksanakan supervisi ?
- Wa. Kendala yang kami alami ketika
Kurikulum melaksanakan supervisi adalah ketika ada
undangan rapat ke kantor kementerian
: sedangkan jadwal supervisi sudah kami
jadwalkan kepada guru, sehingga kami harus
menunda pelaksanaan supervisi di waktu
yang lainnya

Lampiran 3

**TRANSKRIP HASIL WAWANCARA, OBSERVASI DAN
DOKUMENTASI TENTANG STRATEGI INOVATIF
KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MEWUJUDKAN VISI DAN MISI DI MA MIFTAHUL ULUM
TRIMULYO KAYEN PATI**

Informan	: Waka Kesiswaan
Nama	: Bapak Nur Qusaini, M.Si
Tempat	: Ruang guru
Hari, tanggal	: Rabu, 20 Juli 2022
Waktu	: 09.30-11.30 WIB
Peneliti	: Bagaimana caranya agar materi yang disampaikan oleh di kelas itu tidak membosankan ?
Wa.Kesiswaan	: Di Madrasah ini, Bapak/Ibu Guru sudah paham betul tentang bagaimana caranya agar materi yang disampaikan di dalam kelas itu tidak membosankan. Mereka sudah bisa mengemas proses pembelajaran sedemikian rupa sehingga siswa bersemangat dalam mengikuti proses pembelajaran. Bapak/Ibu Guru mengemas pembelajaran sesuai dengan pola mereka sendiri-sendiri. Dengan tetap mengacu pada konsep-konsep pembelajaran yang inovatif. Kesadaran guru-guru untuk peningkatan mutu pembelajaran ini mendorong semua guru harus menguasai strategi pembelajaran, karena hal ini terkait langsung dengan proses pembelajaran yang efektif dan

efisien. Untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan tentang strategi pembelajaran kami banyak dilatih melalui kegiatan MGMPmadrasah dan MGMP antar sekolah/madrasah. Terkait penjaminan kualitas pembelajaran Kepala MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati bersama-sama tim yang beliau tunjuk melakukan supervisi kelas dan PKG (Penilaian Kinerja Guru)

DOKUMENTASI



Gapura MA Miftahul Ulum



Kegiatan Pembelajaran di Kelas



Kegiatan Praktik Ibadah



Kegiatan Pengembangan Diri



Kegiatan Shalat Jama'ah



Kegiatan Shalat Jama'ah



Kegiatan Nuzulul Qur'an



Kegiatan Pesantren Kilat



Wawancara kepada Kepala Madrasah



Wawancara kepada Waka. Kurikulum



Ruang guru



Perpustakaan



مؤسسة زهدية عبد الرحمن
YAYASAN ZUHDI ABDUL MANAN (YAHIDINA)
MA MIFTAHUL ULUM
TRIMULYO KAYEN PATI
NPSN : 203639128 NSM : 131223180028

Alamat : Jl. Trimulyo-Kayen Km. 1,5 Desa Trimulyo Kici, Kayen Kab. Pati, Kp. 59171 Hp. 081226514825, email : emul@gmail.com, web, www.ma.miftahululum.go.id

SURAT KETERANGAN

Nomor : MA.k/625/PP.006/116/VII/2022

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Mohammad Muniruddin, M.Pd.
Jabatan : Kepala Madrasah
Unit Kerja : MA Miftahul Ulum
Alamat : Trimulyo Kayen Pati

Menerangkan bahwa :

Nama : Moh Zaki Qowiyun Amin
Tempat tgl lahir : Pati, 27 Juni 1998
N I M : 1803036079
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Nama PTS/PTN : UIN Walisongo Semarang

Benar – benar telah melaksanakan penelitian di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati, mulai tanggal 16 sampai 25 Juli 2022 , untuk tugas penyusunan skripsi dengan judul “Strategi Inovatif Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Visi dan Misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati ”.

Demikian surat keterangan ini dibuat, agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Trimulyo, 26 Juli 2022.
Kepala Madrasah

Mohammad Muniruddin, M.Pd.



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Jalan Prof. Hamka Km.2 Semarang 50185
Telepon 024-7601295, Faksimile 024-7615387
www.walisongo.ac.id

Nomor: 3148/Un.10.3/D1/TA.00.01/06/2022

24 Juni 2022

Lamp : -

Hal : Mohon Izin Riset

a.n. : Moh Zaki Qowiyun Amin

NIM : 1803036079

Yth.

Kepala MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati
di tempat.

Assalamu'alaikum Wr.Wb.,

Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan skripsi, atas nama mahasiswa :

Nama : Moh Zaki Qowiyun Amin

NIM : 1803036079

Alamat : Cengkalsewu, Sukolilo, Kab.Pati

Judul skripsi : Strategi Inovatif Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Visi dan Misi di MA Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati

Pembimbing : Drs. Wahyudi, M.Pd

Sehubungan dengan hal tersebut mohon kiranya yang bersangkutan di berikan izin riset dan dukungan data dengan tema/judul skripsi sebagaimana tersebut diatas selama 10 hari, mulai tanggal 16 Juli 2022 sampai dengan selesai.

Demikian atas perhatian dan terkabulnya permohonan ini disampaikan terimakasih.

Wassalamu'alikum Wr.Wb.



a.n. Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik

Mahfud Junaedi

Tembusan :

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (sebagai laporan)

RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

Nama : Moh Zaki Qowiyun Amin
TTL : Pati, 27 Juni 1998
Alamat : Cengkalsewu rt 4 rw 02, Sukolilo, Pati.
No Hp : 088806121032
Email : zakiqowiyunamin10@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan formal
 - a) MIN Brakas, Dempet, Demak.
 - b) Mts Miftahul Ulum Kayen, Pati.
 - c) MA Miftahul Ulum Kayen, Pati.
2. Pendidikan non formal
 - a) Madin miftahul ulum trimulyo, kayen, pati
 - b) Pon.pes raudhotut tholibin trimulyo, kayen, pati.

Semarang, 15 September 2022



Moh Zaki Qowiyun Amin

NIM. 1803036079