

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENGEMBANGKAN
MUTU PEMBELAJARAN STUDI SITUS DI MTs NU UNGARAN DAN
MTs AI-USWAH BERGAS KABUPATEN SEMARANG**

TESIS

Disusun untuk Memenuhi Persyaratan untuk mendapatkan Gelar Megister Manajemen
Pendidikan Islam



Oleh:

Khoirudin Nasrullah

NIM: 2203038014

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UIN WALISONGO SEMARANG**

2024

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Khoirudin Nasrullah**
NIM : 2203038014
Judul : **Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Mutu Pembelajaran Studi Situs di MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas Kabupaten Semarang**
Konsentrasi : **Manajemen Pendidikan Islam**
Program Studi : **Manajemen Pendidikan Islam**

menyatakan bahwa tesis yang berjudul:

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENGEKEMBANGKAN MUTU PEMBELAJARAN STUDI SITUS DI MTs NU UNGARAN DAN MTs AL-USWAH BERGAS KABUPATEN SEMARANG

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

Semarang, 26 Juni 2024



Khoirudin Nasrullah

NIM. 2203038014

PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Prof. Dr. Hamka Km 2 (024) 7601295 Fax. 7615387 Semarang 50185
Website: <http://fitk.walisongo.ac.id>

PENGESAHAN TESIS

Tesis yang ditulis oleh:

Nama : Khoirudin Nasrullah
NIM : 2203038014
Judul : Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Mutu Pembelajaran Studi Situs di MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas Kabupaten Semarang

telah dilakukan revisi sesuai saran dalam Sidang Ujian Tesis pada tanggal 28 Juni 2024 dan layak dijadikan syarat memperoleh Gelar Magister dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam.

Disahkan oleh:

Nama lengkap & Jabatan

Tanggal

Tanda tangan

Prof. Dr. Abdul Rohman, M. Ag.
Ketua Sidang/Penguji

10 - 07 - 2024

Dr. Fatkuroji, M.Pd.
Sekretaris/Penguji

10 - 07 - 2024

Prof. Dr. Fatah Syukur, M. Ag.
Penguji

10 - 07 - 2024

Dr. Muhammad Saekan, M. Pd.
Penguji

11 - 07 - 2024

Dr. Ruswan, M. A.
Penguji

11 - 07 - 2024



NOTA DINAS

NOTA DINAS

Semarang, 26 Juni 2024

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Walisongo
di Semarang

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap tesis yang ditulis oleh:

Nama : **Khoirudin Nasrullah**
NIM : 2203038014
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : **Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Mutu Pembelajaran Studi Situs di MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas Kabupaten Semarang**

Kami memandang bahwa naskah Tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diujikan dalam Sidang Tesis.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing I,

Prof. Dr. Fatah Syukur, M.Ag.
NIP. 196901201998031004

NOTA DINAS

NOTA DINAS

Semarang, 26 Juni 2024

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Walisongo

di Semarang

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

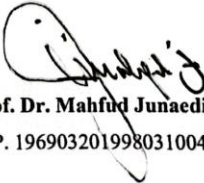
Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap tesis yang ditulis oleh:

Nama	: Khoirudin Nasrullah
NIM	: 2203038014
Konsentrasi	: Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Judul	: Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Mutu Pembelajaran Studi Situs di MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas Kabupaten Semarang

Kami memandang bahwa naskah Tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diujikan dalam Sidang Tesis.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing II,



Prof. Dr. Mahfud Junaedi, M.Ag.

NIP. 196903201998031004

ABSTRAK

Judul : **Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Mutu Pembelajaran Studi Situs di MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas Kabupaten Semarang**

Peneliti : Khoirudin Nasrullah
NIM : 2203038014

Pada prinsipnya, kepemimpinan kepala madrasah menjadi salah satu faktor penting dalam mengembangkan mutu pembelajaran yang dilakukan. Kepemimpinan kepala madrasah akan memberikan dampak positif jika diterapkan sesuai dengan aturan. Kepala madrasah sebagai pemimpin harus mampu untuk ikut serta mengembangkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru di madrasah. Oleh karenanya, tujuan penelitian ialah mengetahui secara mendalam kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran di MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Sumber penelitian ini adalah kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru yang mengajar dan peserta didik. Secara garis besar, pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi. Uji keabsahan data menggunakan teknik triangulasi sumber dan teknik pengumpulan data. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan reduksi data, penyajian data, dan verifikasi atau penarikan kesimpulan. Hasil temuan penelitian mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang dilaksanakan di MTs NU Ungaran dalam mengembangkan mutu pembelajaran yaitu terdapat sebanyak lima belas strategi kepemimpinan kepala MTs NU Ungaran dalam mengembangkan mutu pembelajaran. Pada MTs Al-Uswah Bergas terdapat sebanyak tiga belas strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran. Terdapat perbedaan yang terjadi dalam upaya kepemimpinan kepala madrasah yaitu lima perbedaan. Ada pula persamaan yang terjadi dalam kepemimpinan kepala madrasah untuk mengembangkan mutu pembelajaran yaitu delapan persamaan.

Kata Kunci: *Kepemimpinan, Kepala Madrasah, Mutu Pembelajaran.*

ABSTRACT

Title : **Leadership of the Madrasah Principal in
Developing the Quality of Site Study Learning at MTs
NU Ungaran and MTs Al-Uswah Bergas Semarang
Regency**

Researcher : Khoirudin Nasrullah
NIM : 2203038014

In principles, the leadership of madrasah principal is one of the important factors in developing the quality of learning carried out. The leadership of the madrasah principal will have a positive impact if it is implemented in accordance with the rules. The madrasah principal as a leader must be able to participate in developing the quality of learning carried out by teachers in madrasah. The purpose of this research is to know in depth the leadership of madrasah principal in developing the quality of learning at MTs NU Ungaran and MTs Al-Uswah Bergas. The research method used in this study is qualitative research. The sources of this research are the head of the madrasah, the vice head of the madrasah, the teachers who teach and the students. Generally, the data collection are the form of interviews, observation and documentation. The data validity test uses source triangulation techniques and data collection techniques. This research data analysis technique uses data reduction, data presentation, and verification or conclusion drawing. The results of the research findings reveal that the leadership carried out at MTs NU Ungaran in developing the quality of learning is that there are fifteen leadership strategies of the head of MTs NU Ungaran in developing the quality of learning. At MTs Al-Uswah Bergas there are thirteen leadership strategies of madrasah principals in developing learning quality. There are differences that occur in the leadership efforts of madrasah principals, namely five differences. There are also similarities that occur in the leadership of madrasah principals to develop the quality of learning, namely eight similarities.

Keywords: *Leadership, Madrasah Principal, Learning Quality.*

ملخص

المؤصَّوُع : القِيَادَةُ الرَّبَوِيَّةُ لِرَئِيسِ الْمَدْرَسَةِ فِي تَطْوِيرِ جَوْدَةِ التَّعْلِيمِ : دِرَاسَةُ
حَالَةٍ فِي الْمَدْرَسَةِ الثَّانَوِيَّةِ الْإِسْلَامِيَّةِ هَضْمَةِ الْعُلَمَاءِ أُونْعَارَانِ وَالْمَدْرَسَةِ الثَّانَوِيَّةِ الْإِسْلَامِيَّةِ
الْأُسُوَةِ بِيْرْعَاسِ مُحَافَظَةِ سَمِيرَانَعِ

الكَاتِبُ : خَيْرِ الدِّينِ نَصْرُ اللَّهِ

رَقْمُ الطَّلَبِ : 2203038014

الكَلِمَةُ الْإِشَارِيَّةُ : القِيَادَةُ، مُدِيرُ الْمَدْرَسَةِ، جَوْدَةُ التَّعْلِيمِ.

مِنْ حَيْثُ الْمَبْدَأُ، تُعْتَبَرُ قِيَادَةُ مُدِيرِ الْمَدْرَسَةِ أَحَدَ الْعَوَامِلِ الْهَامَّةِ فِي تَطْوِيرِ جَوْدَةِ التَّعْلِيمِ الَّذِي يُنَمُّ
تَقْدِيمُهُ. سَتُؤَدِّي قِيَادَةُ مُدِيرِ الْمَدْرَسَةِ إِلَى تَأْثِيرٍ إِيْجَابِيٍّ إِذَا تَمَّ تَطْبِيقُهَا وَفَقًا لِلْقَوَاعِدِ. يَجِبُ عَلَى مُدِيرِ
الْمَدْرَسَةِ كَقَائِدٍ أَنْ يَكُونَ قَادِرًا عَلَى الْمُشَارَكَةِ فِي تَطْوِيرِ جَوْدَةِ التَّعْلِيمِ الَّذِي يُقَدِّمُهُ الْمُعْلَمُونَ فِي
الْمَدْرَسَةِ. لِذَلِكَ، فَإِنَّ هَدَفَ الْبَحْثِ هُوَ مَعْرِفَةُ الْقِيَادَةِ بَعْمَقٍ فِي تَطْوِيرِ جَوْدَةِ التَّعْلِيمِ فِي الْمَدْرَسَةِ
الثَّانَوِيَّةِ الْإِسْلَامِيَّةِ هَضْمَةِ الْعُلَمَاءِ أُونْعَارَانِ وَالْمَدْرَسَةِ الثَّانَوِيَّةِ الْإِسْلَامِيَّةِ الْأُسُوَةِ بِيْرْعَاسِ مُحَافَظَةِ
سَمِيرَانَعِ.

الطَّرِيقَةُ الْبَحْثِيَّةُ الْمُسْتَحْدَمَةُ فِي هَذَا الْبَحْثِ هِيَ الْبَحْثُ التَّوْعِي. مَصَادِرُ الْبَحْثِ هِيَ مُدِيرُ الْمَدْرَسَةِ،
نَائِبُ مُدِيرِ الْمَدْرَسَةِ، الْمُعْلَمُونَ الَّذِينَ يُدْرَسُونَ وَالطُّلَّابُ. بِشَكْلِ عَامٍّ، تَشْمَلُ جَمْعُ الْبَيِّنَاتِ
الْمَقَابَلَاتِ، الْمَلَاخِظَاتِ وَالتَّوْثِيقِ. اخْتِيَارُ صِحَّةِ الْبَيِّنَاتِ يُسْتَحْدَمُ تَقْنِيَةُ الْمُثَلَّثِيَّةِ لِلْمَصَادِرِ وَتَقْنِيَةُ
جَمْعِ الْبَيِّنَاتِ. تَحْلِيلُ بَيِّنَاتِ الْبَحْثِ هَذَا يُسْتَحْدَمُ تَقْلِيلُ الْبَيِّنَاتِ، عَرْضُ الْبَيِّنَاتِ، وَالتَّحْقُقُ أَوْ
اسْتِخْلَاصُ النَّتَائِجِ.

أَمَّا فِي مَتَوَسَّطَاتِ الْوَحْدَةِ بَرَجَاسِ فَهَنَّاكَ ثَلَاثَ عَشْرَةَ اسْتِرَاطِيَّةِ قِيَادِيَّةِ لِمَدِيرِي الْمَدَارِسِ فِي تَطْوِيرِ
جَوْدَةِ التَّعْلِيمِ. هَنَّاكَ اخْتِلَافَاتٌ تَحْدُثُ فِي الْجُهُودِ الْقِيَادِيَّةِ لِمَدِيرِي الْمَدَارِسِ الدِّينِيَّةِ وَهِيَ خَمْسَةٌ
اخْتِلَافَاتٍ. هَنَّاكَ أَيْضًا أَوَّجَهُ تَشَابَهٍ تَحْدُثُ فِي قِيَادَةِ مَدِيرِي الْمَدَارِسِ لَتَطْوِيرِ جَوْدَةِ التَّعْلِيمِ، وَهِيَ
ثَمَانِيَّةٌ أَوَّجَهُ تَشَابَهٍ

PEDOMAN TRANSLITERASI

Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri P dan K
Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987

1. Konsonan

No.	Arab	Latin
1	ا	tidak dilambangkan
2	ب	b
3	ت	t
4	ث	ṡ
5	ج	j
6	ح	ḥ
7	خ	kh
8	د	d
9	ذ	ẓ
10	ر	r
11	ز	z
12	س	s
13	ش	sy
14	ص	ṣ
15	ض	ḍ

No.	Arab	Latin
16	ط	ṭ
17	ظ	ẓ
18	ع	‘
19	غ	g
20	ف	f
21	ق	q
21	ك	k
22	ل	l
23	م	m
24	ن	n
25	و	w
26	ه	h
27	ء	’
28	ي	y

2. Vokal Pendek

اَ... = a	كَتَبَ	kataba
اِ... = i	مِئِلَ	su'ila
اُ... = u	يَذْهَبُ	yazhabu

3. Vokal Panjang

اَ... = ā	قَالَ	qāla
اِ... = ī	قِيلَ	qīla
اُ... = ū	يَقُولُ	yaqūlu

4. Diftong

اَيَّ = ai	كَيْفَ	kaifa
اَوْ = au	حَوْلَ	ḥaula

Catatan:

Kata sandang [al-] pada bacaan syamsiyyah atau qamariyyah ditulis [al-] secara konsisten supaya selaras dengan teks Arabnya.

MOTTO

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۖ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا
وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: “(Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah (pemimpin) di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.” (QS.Al-Baqarah 30) ¹

خَيْرُ النَّاسِ أَنْفَعُهُمْ لِلنَّاسِ

Artinya: “Sebaik-baik manusia ialah yang bermanfaat bagi manusia lain”
(HR. At-Tabrani)²

Hidup cuma sekali, tidak ada remidi.

(Khoirudin Nasrullah)

¹ Usman Thaha, *Al-Quran dan Terjemah*, (Tangerang: Forum Pelayan Al-Quran, 2016), 5.

²<https://www.nu.or.id/nasional/lp-ma-arif-nu-wujudkan-pendidikan-bahagia-lewat-ruang-sosial-di-sekolah-JaIlr>. Diakses pada 24 Juni 2024 Pukul 18.30₂

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Rabbil 'Aalamiin puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Mutu Pembelajaran Studi Situs di MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas Kabupaten Semarang.” Shalawat serta salam selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabat dengan harapan semoga kita semua mendapatkan syafaatnya di hari kiamat nanti. Aamiin.

Alhamdulillah, dalam penyusunan tesis ini peneliti mendapat banyak dukungan secara penuh dari semua pihak terkait. Peneliti menyampaikan beribu-ribu ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini. Ucapan terima kasih ini peneliti sampaikan kepada :

1. Rektor UIN Walisongo Semarang yaitu Bapak Prof. Dr. Nizar Ali, M.Ag., yang telah memberikan pengarahan dan kebijakan yang baik.
2. Dekan FITK UIN Walisongo Semarang yaitu Prof. Dr. Fatah Syukur, M. Ag., yang telah membina sekaligus mengarahkan peneliti.
3. Ketua Jurusan Prodi Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Walisongo Semarang yaitu Bapak Dr. Fatkuroji, M. Pd., yang telah memberikan motivasi kepada peneliti.
4. Dosen pembimbing yang telah mencurahkan waktu, tenaga, dan pikirannya untuk memberikan arahan, bimbingan dan motivasi dalam penelitian tesis ini yaitu Prof. Dr. Fatah Syukur, M. Ag. dan Prof. Dr.Mahfud Junaedi , M. Ag.

5. Dewan Penguji Sidang Tesis yaitu Prof. Dr. Abdul Rohman, M. Ag., Dr. Fatkuroji, M. Pd., Prof. Dr. Fatah Syukur, M. Ag., Dr. Muhammad Saekan, M. Pd., Dr. Ruswan, M. A., yang telah mengkoreksi dan memberikan perbaikan pada tesis ini.
6. Bapak dan Ibu dosen Pascasarjana UIN Walisongo Semarang yang telah mendidik, membimbing, dan memberikan nilai serta ilmu pengetahuan selama proses perkuliahan Magister Manajemen Pendidikan Islam berlangsung.
7. Kepala MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian, sehingga penelitian ini terselesaikan.
8. Para guru, staf pegawai dan siswa MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas yang telah memberikan informasi, sehingga dapat terselesaikan penelitian tesis ini.
9. Kedua orang tua tercinta, Bapak Sumarlan dan Ibu Sholekhah yang terus menerus mendoakan, membimbing dan memotivasi peneliti sehingga bisa sampai menjadi seperti sekarang ini. Dan tak lupa juga untuk kakakku Uswatun Khasanah dan adikku Ilmiatun Nafi'ah yang selalu memberikan dukungan dan semangat sehingga peneliti selalu termotivasi untuk menyelesaikan tesis ini.
10. Seluruh sahabat-sahabat Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam tahun 2022 yang selalu menjaga kekeluargaan, kebersamaan, kekompakan dan kesemangatan sehingga mampu untuk melewati fase perkuliahan secara baik dan lancar.

11. Teman dekat dan sahabat yang senantiasa memberikan motivasi dan semangat kepada peneliti dalam menulis tesis serta membantu menemani hari-hari peneliti dalam proses penelitian.
12. Dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang telah membantu peneliti hingga dapat menyelesaikan penelitian tesis ini.

Kepada mereka semua peneliti tidak dapat membalas dengan apa pun, hanya ucapan terima kasih dengan tulus serta iringan doa, semoga Allah SWT membalas semua amal kebaikan mereka dan melimpahkan rahmat, *taufiq hidayah*, dan *inayah*-Nya. Peneliti menyadari dalam penelitian tesis ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, dengan segenap kerendahan hati peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk menyempurnakan tulisan yang berikutnya. Peneliti juga berharap tesis ini dapat memberikan manfaat bagi semua orang. Aamiin.

Semarang, 24 Juni 2024

Peneliti,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Khoirudin Nasrullah', with a horizontal line drawn underneath the signature.

Khoirudin Nasrullah

NIM. 2203038014

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	i
PENGESAHAN	ii
NOTA DINAS.....	iii
ABSTRAK	v
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	viii
MOTTO	ix
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
D. Kerangka Berfikir.....	9
E. Kajian Pustaka.....	11
F. Metode Penelitian.....	23
BAB II KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DAN MUTU PEMBELAJARAN	33
A. Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	33
B. Mutu Pembelajaran.....	52

**BAB III KEPEMIMPINAN KEPALA MTS NU UNGARAN
KABUPATEN SEMARANG DALAM MENGEMBANGKAN
MUTU PEMBELAJARAN.....71**

- A. Gambaran Umum Madrasah Tsanawiyah NU Ungaran
Kabupaten Semarang.....71
- B. Kepemimpinan Kepala MTs NU Ungaran Kabupaten
Semarang dalam Mengembangkan Mutu Pembelajaran80

**BAB IV KEPEMIMPINAN KEPALA MTs AL-USWAH BERGAS
KABUPATEN SEMARANG DALAM MENGEMBANGKAN
MUTU PEMBELAJARAN.....131**

- A. Gambaran Umum Madrasah Tsanawiyah Al-Uswah Bergas
Kabupaten Semarang.....131
- B. Kepemimpinan Kepala MTs Al-Uswah Bergas Kabupaten
Semarang Dalam Mengembangkan Mutu Pembelajaran ..137

**BAB V KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENGEMBANGKAN MUTU PEMBELAJARAN DI MADRASAH
TSANAWIYAH NU UNGARAN DAN MADRASAH
TSANAWIYAH AL-USWAH BERGAS KABUPATEN
SEMARANG177**

- A. Perbedaan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam
Mengembangkan Mutu Pembelajaran Di Madrasah
Tsanawiyah NU Ungaran Dan Madrasah Tsanawiyah Al-
Uswah Bergas Kabupaten Semarang177
- B. Persamaan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam
Mengembangkan Mutu Pembelajaran Di Madrasah
Tsanawiyah NU Ungaran Dan Madrasah Tsanawiyah Al-
Uswah Bergas Kabupaten Semarang190

C. Keterbatasan Penelitian	218
BAB VI PENUTUP	221
A. Kesimpulan	221
B. Implikasi.....	222
C. Saran.....	223
D. Kata Penutup	224
DAFTAR PUSTAKA	225
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	232
RIWAYAT HIDUP	264

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Menurut Terry kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar suka berusaha mencapai tujuan kelompok. Menurut pendapat lain, Horold Koontz mengatakan bahwa kepemimpinan ialah kemampuan untuk menggiatkan orang lain melalui pengaruh kepribadian dengan menjalankan pengembangan hubungan (komunikasi) guna mencapai satu tujuan dalam organisasi.³ Jelas bahwa kepemimpinan dalam suatu pendidikan akan menghantarkan madrasah menuju berkualitas. Kepala madrasah sebagai pemimpin sudah seharusnya bisa mengatur madrasahnyanya dengan semaksimal mungkin untuk menjadikannya lebih bermutu dan mampu berdaya saing dengan madrasah yang lain.

Menurut E. Mulyasa, sebagai seorang kepala sekolah harus mampu untuk melaksanakan pekerjaanya sebagai *educator*, manajer, administrator dan supervisor (EMAS). Pada perkembangan zaman kepala sekokah harus mampu berperan sebagai *leader*, innovator, motivator dan *entrepreneur* di sekolah yang dipimpinnya.⁴ Dalam pengertian lain, menurut Muhammad Kristiawan, kepala sekolah adalah guru yang diberikan tugas

³ Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2017), 184.

⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional*, (Bandung: PT. Raja Grafindo: 2006), 98.

tambahan untuk mengelola dan memimpin keseluruhan proses dan substansi manajemen pendidikan yang ada di sekolah dengan ditopang sejumlah kompetensi yang seharusnya dimiliki oleh kepala sekolah.⁵ Dari pernyataan di atas jelas bahwa sebagai kepala madrasah sudah semestinya memegang posisi strategis dalam menjalankan amanahnya. Penting untuk dipahami bahwa kepala madrasah harus mampu menjadi seorang manajer dan mampu untuk mengkoordinir guru dan karyawan serta mampu untuk memahami karakter dari peserta didik.

Menurut Mulyoto, dalam kerangka untuk menghasilkan pembelajaran yang bermutu dimulai dari seorang pemimpin atau kepala madrasah. Kepala madrasah profesional adalah yang mampu mengembangkan dan mengelola madrasah secara menyeluruh (komprehensif) oleh karena itu kepala madrasah mempunyai peran strategis dalam rangka mewujudkan visi, misi dan tujuan madrasah. Kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya untuk meningkatkan mutu harus mampu untuk menghasilkan *output* dan *outcome* yang bermutu guna meningkatkan kinerja kepala madrasah menjadi lebih profesional.⁶ Kepala madrasah sebagai pemimpin harus mampu melakukan pengembangan mutu pembelajaran.

⁵ Muhammad Kristiawan, dkk. *Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2019), 81.

⁶ Mulyoto, dkk, Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Madrasah (Studi Kasus tentang Manajemen Kepala Madrasah Trsanawiyah Negeri Bendosari Sukoharjo), *Jurnal Teknologi Pendidikan*, Vol 1, No. 2, 2013).

Manajemen yang baik akan membuat proses pembelajaran di madrasah lebih efektif dan efisien.

Guna mencapai tujuan pembelajaran yang bermakna, dibutuhkan perangkat yang mumpuni dan didukung oleh semua pihak. Pembelajaran yang bermutu nantinya akan menghantarkan pada hasil yang diinginkan oleh semua guru. Proses belajar di madrasah merupakan proses yang sifatnya kompleks, menyeluruh, dan berkesinambungan. Banyak komponen dapat mendukung proses pembelajaran agar terselenggara dengan efektif. Guru berperan sebagai pengelola proses belajar mengajar, bertindak sebagai fasilitator yang berusaha menciptakan kondisi belajar mengajar yang efektif, mengembangkan bahan pelajaran dengan baik, dan meningkatkan kemampuan peserta didik.

Upaya peningkatan kualitas pendidikan di sekolah, baik mengenai program pengembangan kurikulum, peningkatan profesionalitas guru, pemenuhan kebutuhan secara sarana prasarana dan pemberdayaan pendidikan harus dilaksanakan terus menerus. Dalam hal ini pemerintah ikut andil untuk mengembangkan kebijakan yang ada pada pendidikan.⁷ Salah satu hal yang paling penting dalam upaya pengembangan yang ada di sekolah ialah melalui kualitas pembelajaran. Selain itu, memang kepemimpinan kepala sekolah sebagai penanggungjawab di sekolah menjadi penting dan bisa mengembangkan mutu secara keseluruhan.

⁷ Abu Choir, *Pengembangan Mutu Pendidikan ; Analisis Input, Proses, Output dan Outcome Pendidikan*, (Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang, 2004), 1.

Dalam kerangka mengembangkan kualitas madrasah, kepala madrasah mempunyai peranan penting untuk meningkatkan dan memperbaiki mutu pendidikan yang ada di madrasah. Keberhasilan suatu madrasah bisa dilihat dari peran aktif kepala untuk mengembangkan kualitas madrasah.⁸ Pelaksanaan pembelajaran di madrasah akan ditentukan oleh seorang pemimpin, bagaimana cara atau strategi yang diterapkan dalam memimpin untuk meningkatkan kualitas madrasah yang dipimpinnya. Apabila kepala madrasah bisa memanajemen tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dengan baik serta kegiatan pembelajaran berjalan dengan baik pula maka peningkatan mutu madrasah bisa tercapai.

Lembaga pendidikan yang berada dibawah naungan Kementerian Agama Kabupaten Semarang dan dibawah naungan LP Ma'arif NU Kabupaten Semarang ini merupakan madrasah yang dalam operasionalnya melaksanakan pendidikannya secara mandiri. Kedua madrasah ini juga sangat strategis di wilayahnya masing-masing dan mampu untuk menjadi magnet serta daya Tarik untuk memikat peserta didik yang tinggal diwilayah tersebut. Secara kualitas dan kuantitas, sebagai madrasah swasta yang berada di wilayah Kabupaten Semarang kedua madrasah ini memang bisa dikatakan sebagai madrasah yang unggul dalam melaksanakan proses belajar mengajar di dalam kelas. Jumlah peserta didiknya

⁸ La Amin, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Iklim Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru* (Lombok Tengah: Pusat Pengembangan dan Penelitian Indonesia, 2023), 30.

setiap tahunnya meningkat dan menjadi idaman peserta didik untuk belajar di madrasah tersebut.

Kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran di MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas perlu diteliti dikarenakan menurut peneliti pada kenyataannya pada beberapa sekolah atau madrasah termasuk pada kedua lembaga pendidikan tersebut belum sepenuhnya mampu mengoptimalkan peran kepemimpinan untuk mengembangkan mutu pembelajaran. Kepala madrasah kurang terlalu memperhatikan dan mengarahkan guru dalam melaksanakan pembelajaran di kelas. Hal tersebut karena kurangnya sosialisasi dan kurangnya optimalisasi guru dalam melakukan pembelajaran serta belum mampu melaksanakan pembelajaran yang menyenangkan serta bermakna.

Dalam kerangka mencapai sebuah tujuan yang telah disepakai bersama oleh semua pihak diperlukan usaha serius dari semua unsur yang ada di madrasah. Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin yang diberikan tanggung jawab besar guna memajukan madrasah dalam segala hal. Terlebih lagi, maju mundurnya sebuah lembaga pendidikan juga dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala madrasah. Adapun ikhtiar kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran yang berlangsung di dalam kelas. Semua usaha yang dilakukan dalam mengembangkan mutu pembelajaran harus terus dilakukan agar peserta didik mampu untuk menangkap pembelajaran yang dilakukan oleh pendidik. Dalam kepemimpinannya, kepala madrasah melakukan yang terbaik guna memfasilitasi semua pendidik agar

mampu melaksanakan kegiatan pembelajaran dengan semaksimal mungkin serta terus berusaha melakukan perbaikan-perbaikan agar meningkatkan mutu pembelajaran.

Alasan lain dari adanya penelitian ini ialah, seorang kepala madrasah dalam memimpin seharusnya menerapkan teori dan sifat untuk membawa madrasah lebih unggul. Dengan bekal kematangan dan pengalaman kepala madrasah diharapkan nantinya bisa mencapai visi misi dari madrasah. Peningkatan mutu pembelajaran bagi peserta didik menjadi perhatian serius dari kepala madrasah agar peserta didik bisa memaksimalkan kemampuan yang dimilikinya. Pada hal ini, kepala madrasah selalu menjadi ujung tombak dan bertanggung jawab atas apa yang terjadi di madrasah. Selain itu, guru juga harus bisa melaksanakan tugas dalam mengajar seperti membuat rencana pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan instrumen penilaian dan semua perangkat lainnya. Hal itu dilakukan agar senantiasa untuk mencapai proses pembelajaran yang bermutu.

Berdasar pada latar belakang yang telah dipaparkan mengenai etos kepemimpinan kepala madrasah dalam menggerakkan warga madrasah yang dilakukan di MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas. Hal itu untuk mengetahui secara mendalam terkait peningkatan mutu pembelajaran yang ada di madrasah maka peneliti akan mengkaji dan menganalisis terkait tentang “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Mutu Pembelajaran Studi Situs di MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas”

B. Rumusan Masalah

Berangkat dari permasalahan yang telah dipaparkan, supaya penelitian ini lebih terarah dan tidak melebar dari yang diinginkan maka fokus penelitiannya ialah sebagai berikut:

1. Bagaimana Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Mutu Pembelajaran di MTs NU Ungaran?
2. Bagaimana Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Mutu Pembelajaran MTs Al-Uswah Bergas?
3. Bagaimana Perbedaan dan Persamaan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Mutu Pembelajaran di MTs NU Ungaran dan MTs Al- Uswah Bergas?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut:

- a. Untuk menganalisis Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Mutu Pembelajaran di MTs NU Ungaran.
- b. Untuk menganalisis Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Mutu Pembelajaran MTs Al-Uswah Bergas.
- c. Untuk menganalisis Perbedaan dan Persamaan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Mutu Pembelajaran di MTs NU Ungaran dan MTs Al- Uswah Bergas.

2. Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan nantinya bisa memberikan sumbangsih positif bagi perkembangan ilmu pengetahuan dan bisa bermanfaat baik untuk peneliti sendiri, institusi, dan masyarakat serta

pembaca pada umumnya. Secara lebih rinci manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

- 1) Sebagai bahan kajian untuk terus mengembangkan khazanah keilmuan tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran khususnya pendidikan Islam.
- 2) Sebagai bahan referensi bagi perpustakaan Universitas Islam Negeri Walisongo untuk dijadikan acuan penelitian selanjutnya yang berbasis kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran di lingkungan madrasah

b. Manfaat Praktis

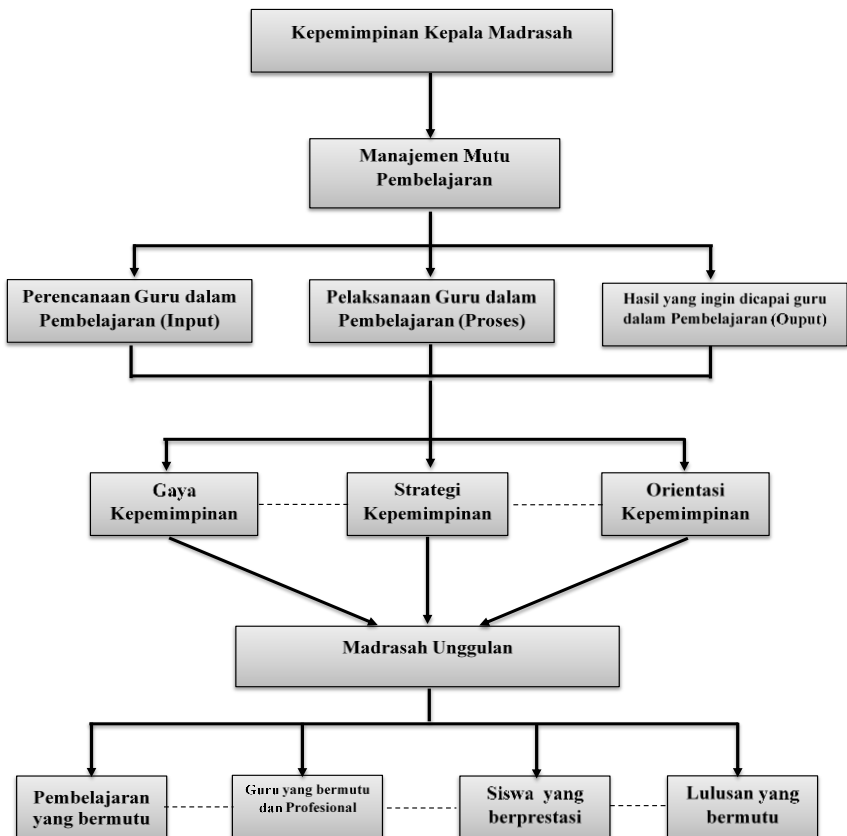
- 1) Bagi Kementerian Agama khususnya Kabupaten Semarang diharapkan dengan adanya penelitian ini mampu untuk menambah referensi, pengetahuan dan kontribusi nyata dalam hal kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran di lingkungan madrasah. Bagi madrasah secara umum diharapkan mampu untuk terus mengembangkan dan memberi sumbangsih teori dan praktik terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran. Untuk madrasah yang diteliti diharapkan mampu memberikan kontribusi positif dalam hal mengembangkan mutu pembelajaran sehingga bisa menambah kualitas madrasah.
- 2) Bagi Guru diharapkan dapat memberikan gambaran, pengetahuan, bahan masukan dan pertimbangan guru untuk

terus mengembangkan mutu agar terlaksana proses pembelajaran yang optimal, kondusif dan efisien.

- 3) Bagi siswa diharapkan mampu untuk memahami serta ikut melakukan evaluasi diri agar tercipta pembelajaran yang lebih bermakna dan kreatif.

D. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir merupakan gambaran alur pemikiran yang nantinya akan diteliti. Diharapkan dengan adanya kerangka berpikir ini bisa memecahkan masalah berdasarkan teori yang digunakan. Adapun kerangka berfikir penelitian sebagai berikut:



Berdasarkan kerangka berfikir diatas dapat diketahui bahwa kepala madrasah sebagai seorang pemimpin harus mampu untuk memanajemen mutu pembelajaran (*intructional leader*) secara baik. Hal itu bisa dilihat dari bagaimana kepala madrasah mampu untuk mengkoordinir guru agar merencanakan, melaksanakan dan melihat hasil pembelajaran yang dilakukan guru. Ketiganya saling berkaitan dan berkesinambungan secara terus menerus. Selain itu, sebagai kepala madrasah juga harus mampu untuk memperlihatkan gaya kepemimpinan, strategi kepemimpinan dan orientasi kepemimpinan. Memang pada dasarnya kepala sebagai pemimpin harus mampu memberikan keteladanan dari segi kepemimpinan kepada semua yang ada di madrasah. Ketika kepemimpinan dilaksanakan secara baik maka nantinya akan menjadi madrasah unggulan. Sebagai madrasah yang unggul, dapat dilihat dari hasil yang dicapai yaitu dari segi pembelajaran yang bermutu, guru yang bermutu dan profesional, siswa yang berprestasi dan lulusan yang bermutu. Dengan menerapkan kepemimpinan secara baik dan benar maka hal yang disampaikan diatas akan mudah untuk dilaksanakan secara terus menerus dan berkelanjutan.

E. Kajian Pustaka

Berdasarkan penelusuran yang dilakukan oleh penulis melalui berbagai macam sumber di internet terdapat karya ilmiah yang relevan dengan penelitian ini. Sumber yang telah ada digunakan agar tidak ada kesamaan penelitian yang dilakukan. Dari berbagai macam kajian pustaka yang telah ada terdapat perbedaan, persamaan dan kebaruan pada masing-masing penelitiannya Adapun penelitian yang hampir mirip dengan penelitiannya sebagai berikut :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Isra Adawiyah Siregar, Mesiono, Neliwati yang berjudul Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran di Kelas.⁹

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara, dan studi dokumentasi teknik untuk memperoleh data valid tentang kepemimpinan visioner kepala madrasah di meningkatkan mutu pembelajaran di MAN 2 Padang Lawas. Hasil penelitian menemukan bahwa kepemimpinan visioner kepala madrasah semakin meningkat dapat dilihat dari kemampuan kepala madrasah untuk mewujudkan madrasah yang maju dan antisipatif dengan melakukan berbagai cara, diantaranya menyiapkan visi dan misi madrasah yang disepakati seluruh masyarakat, diadakan kegiatan

⁹ Isra Adawiyah Siregar , Mesiono, Neliwati, Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran, *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 3, Issue. 2, 2022.

untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas, melakukan kegiatan untuk meningkatkan kompetensi dan bakat yang diminati siswa, melakukan kegiatan pembelajaran dengan media. Kemudian dapat dilihat dari kemampuan inovatifnya kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pembelajaran di MAN 2 Padang Lawas dengan melakukan: *pertama*, merumuskan gagasan-gagasan baru terkait dengan pembelajaran, *kedua*, melakukan komunikasi aktif bersama semua guru untuk melaksanakan pembelajaran yang berkualitas, *ketiga*, menciptakan budaya pembelajaran yang efektif dan kondusif di kelas.

Perbedaan mendasar dari penelitian ini ialah terletak pada objek penelitian dan fokus pembahasan serta metode penelitian yang dilakukan. Persamaan penelitian ini ialah membahas terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan kualitas pembelajaran di kelas. Kebaruan pada penelitian yang peneliti lakukan ialah tercantum secara langsung objek penelitian yaitu pada madrasah tsanawiyah dan pembahasan lebih spesifik pada mutu pembelajaran di madrasah.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Ani Sari, Eri Purwanti, Moh. Masrur dengan judul Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMP Nurul Islam Kelurahan Garuntang Kecamatan Bumi Waras Kota Bandar Lampung.¹⁰

¹⁰ Ani Sari, Eri Purwanti, Moh. Masrur, Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di Smp Nurul Islam Kelurahan Garuntang Kecamatan Bumi Waras Kota Bandar Lampung, *Jurnal Pendidikan Islam*.

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan menggunakan interview, observasi dan dokumentasi. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa Kepala Sekolah telah melakukan berbagai macam strategi dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Nurul Islam Kelurahan Garuntang Kecamatan Bumi Waras Kota Bandar Lampung yaitu memotivasi guru untuk kreatif dan inovatif dalam proses belajar mengajar, mengikutkan guru dalam kegiatan pelatihan, workshop, seminar dan lain sebagainya untuk menambah pengetahuan dan wawasan guru dalam dunia pendidikan, menekankan kedisiplinan dari segi pemanfaatan waktu belajar, pembuatan perangkat pembelajaran maupun pakaian, melakukan supervisi (pengawasan) dalam hal penyusunan perangkat pembelajaran maupun dalam pelaksanaan pembelajaran di kelas dan penambahan jam pelajaran khusus untuk mata pelajaran Pendidikan Agama Islam karena materinya sangat luas.

Perbedaan mendasar dari penelitian ini ialah terletak pada tempat penelitian dan fokus pembahasan pada penelitian nantinya. Persamaan penelitian ini ialah dilakukan sama-sama di pendidikan formal dan membahas terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan pendidikan Islam yang dipimpinnya agar menjadi bermutu. Kebaruan dalam penelitian ini ialah terletak pada objek penelitian yang berada pada dua madrasah dan penelitian ini berada pada lembaga pendidikan formal serta fokus pembahasan pada kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Enny Comalasari, Edi Harapan, Houtman dengan mengambil judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Kompetensi Guru dan Manajemen Kelas terhadap Mutu Pembelajaran.¹¹

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan angket, dan dokumentasi. Data dianalisis secara deskriptif dengan menggunakan program SPSS versi 16 for windows. Hasil penelitian diketahui bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah terhadap mutu pembelajaran, ada pengaruh kompetensi guru terhadap mutu pembelajaran, ada pengaruh manajemen kelas terhadap mutu pembelajaran, dan terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah, kompetensi guru dan manajemen kelas terhadap mutu pembelajaran.

Perbedaan mendasar dari penelitian ini ialah terletak pada tempat penelitian dan fokus pembahasan pada penelitian nantinya. Persamaan penelitian ini ialah membahas terkait dengan kepemimpinan kepala dalam mengembangkan mutu dalam pembelajaran. Kebaruan dalam penelitian ini ialah terletak pada objek penelitian yang berada pada dua madrasah dan penelitian ini berada pada lembaga pendidikan formal serta fokus pembahasan

¹¹ Enny Comalasari, Edi Harapan, Houtman, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Kompetensi Guru dan Manajemen Kelas terhadap Mutu Pembelajaran. *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media* Vol. 1 No. 1, September 2020.

pada kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Silvia Darma Yanti¹, Ike Sylvia dengan mengambil judul Strategi Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMAS Adabiah Padang dan SMAS Adabiah 2 Padang.¹²

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian yang didapat ialah dalam meningkatkan mutu pembelajaran ada beberapa strategi yang dilakukan oleh sekolah yaitu meningkatkan mutu dalam hal akademik dan non akademik siswa, meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan, peningkatan mutu pada sarana dan prasarana yang memadai, menyelaraskan kurikulum sekolah, dan meningkatkan mutu lulusan sekolah. Faktor pendukung dalam pelaksanaan strategi sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah antara lain peserta didik yang berkualitas, lingkungan belajar yang berkualitas, konten yang berkualitas, proses pembelajaran yang berkualitas, dan lulusan yang berkualitas. Namun yang membedakan kedua sekolah ini SMAS Adabiah Padang prestasi sekolahnya lebih ke akademik, sedangkan SMAS Adabiah 2 Padang prestasi sekolahnya lebih ke non akademik.

¹² Silvia Darma Yanti, Ike Sylvia, Strategi Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMAS Adabiah Padang dan SMAS Adabiah 2 Padang. *Naradidik: Journal of Education & Pedagogy Volume 2 Nomor 2 2023*,

Perbedaan mendasar dari penelitian ini ialah terletak pada tempat penelitian dan fokus pembahasan pada penelitian nantinya. Persamaan penelitian ini ialah terletak pada pembahasan terkait dengan kepemimpinan kepala dalam mengembangkan kualitas pembelajaran. Kebaruan dalam penelitian ini ialah terletak pada objek penelitian yang berada pada dua madrasah dan penelitian ini berada pada lembaga pendidikan formal serta fokus pembahasan pada kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Muhamad Kosim dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran.¹³

Dalam penelitian ini menggunakan model analisis causal efektif dengan meninjau hubungan rasional yang menganalisa hubungan sebab akibat antara kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru dan mutu pembelajaran. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran. Dalam penelitian ini juga menunjukkan bahwa untuk meningkatkan mutu pembelajaran secara efisien dapat dilakukan dengan meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru.

Perbedaan mendasar dari penelitian ini ialah terletak pada tempat penelitian dan fokus pembahasan pada penelitian nantinya.

¹³ Muhamad Kosim, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran. *Khazanah Akademia*.

Persamaan penelitian ini ialah terletak pada pembahasan terkait dengan kepemimpinan kepala dalam mengembangkan kualitas pembelajaran. Kebaruan dalam penelitian ini ialah terletak pada objek penelitian yang berada pada dua madrasah dan penelitian ini berada pada lembaga pendidikan formal serta fokus pembahasan pada kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Faiz Ubaidillah dan Moh Syamsul Falah dengan judul Peningkatan Mutu Pembelajaran Melalui Kepemimpinan Kepala Sekolah di MTs At Taqwa Benda Tangerang.¹⁴

Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan memakai survey lapangan. Hasil studi ini ialah, kepala sekolah di MTs At Taqwa Tangerang dalam melaksanakan fungsi serta perannya sebagai pemimpin dalam usahanya untuk meningkatkan mutu pembelajaran selain sebagai pengajar, juga berperan sebagai administrator, supervisor, innovator, serta memberi motivasi yang membangun bagi para stake holder sekolah. Selain itu, pengelola sekolah mengevaluasi kualitas instruktur sehingga bisa didapat sumber daya manusia yang andal dan profesional untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Dengan menyusun silabus, menyusun RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), mengorganisir materi, mengalokasikan waktu belajar di kelas, serta mengevaluasi termasuk

¹⁴ Faiz Ubaidillah dan Moh Syamsul Falah, Peningkatan Mutu Pembelajaran Melalui Kepemimpinan Kepala Sekolah di MTs At Taqwa Benda Tangerang, *SICEDU : Science and Education Journal*.

cara kepala sekolah dalam peningkatan mutu pembelajaran di MTs At Taqwa Tangerang.

Perbedaan mendasar dari penelitian ini ialah terletak pada tempat penelitian dan fokus pembahasan pada penelitian nantinya. Persamaan penelitian ini ialah terletak objeknya di madrasah dan pada pembahasan terkait dengan kepemimpinan kepala dalam mengembangkan kualitas pembelajaran. Kebaruan dalam penelitian ini ialah terletak pada objek penelitian yang berada pada dua madrasah dan penelitian ini berada pada lembaga pendidikan formal serta fokus pembahasan pada kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran.

7. Penelitian yang dilakukan oleh Clara Loca Prasista Noer, Muhammad Kristiawan, Yenny Puspita dengan judul Strategi SMP Negeri 12 Palembang dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran.¹⁵

Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan wawancara, observasi dan studi dokumen. Hasil penelitian menyebutkan bahwa Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 12 Palembang dengan melakukan analisis internal dan analisis eksternal untuk mengetahui kelemahan, kelebihan, peluang dan ancaman yang ada. Ada beberapa strategi Kepala Sekolah yang dilakukan dalam meningkatkan mutu pembelajaran yaitu pembentukan struktur organisasi sekolah, kemitraan, partisipasi, keterbukaan dan akuntabilitas. Penerapan

¹⁵ Clara Loca Prasista Noer, Muhammad Kristiawan, Yenny Puspita, Strategi SMP Negeri 12 Palembang dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran, *Jurnal Pendidikan Tambusai*.

strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran belum sepenuhnya terlaksana dengan baik, oleh karena itu perlu ada usaha perbaikan.

Perbedaan mendasar dari penelitian ini ialah terletak pada tempat penelitian dan fokus pembahasan pada penelitian nantinya. Persamaan penelitian ini ialah terletak pada pembahasan terkait dengan kepemimpinan kepala dalam mengembangkan kualitas pembelajaran. Kebaruan dalam penelitian ini ialah terletak pada objek penelitian yang berada pada dua madrasah dan penelitian ini berada pada lembaga pendidikan formal serta fokus pembahasan pada kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Siti Nuraeni dan Hinggil Permana dengan judul Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Sekolah melalui Kinerja Guru di Sekolah Madrasah Tsanawiyah.¹⁶

Penelitian ini adalah penelitian lapangan yang bersifat studi pustaka (*library reseach*) deskriptif kualitatif. Hasil dari penelitian ini diantaranya: Strategi yang digunakan oleh kepala madrasah pada umumnya dalam meningkatkan kinerja guru yaitu menggunakan strategi kekeluargaan yang mana strategi ini merupakan bagian dari strategi fasilitatif. Kepala madrasah menjadikan guru-guru sebagai keluarga sendiri. Yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu

¹⁶ Siti Nuraeni dan Hinggil Permana, Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Sekolah melalui Kinerja Guru di Sekolah Madrasah Tsanawiyah. *Jurnal Pendidikan dan Konseling*. Volume 4 Nomor 6 Tahun 2022.

mengadakan evaluasi rutin, pembinaan pendidik dengan cara diikuti pelatihan, serta pengawasan langsung terhadap kinerja guru. Dalam meningkatkan kinerja guru ada beberapa kendala yang dialami oleh kepala madrasah yaitu, latar belakang guru yang bukan dari pendidikan, sehingga berpengaruh terhadap pemahaman akan materi yang akan disampaikan. Faktor usia guru yang sudah tidak muda lagi sehingga kurang produktif untuk menghasilkan inovasi-inovasi baru dalam mengajarnya.

Perbedaan mendasar dari penelitian ini ialah terletak pada tempat penelitian dan fokus pembahasan pada penelitian nantinya. Persamaan penelitian ini ialah terletak objeknya di madrasah dan pada pembahasan terkait dengan kepemimpinan kepala dalam mengembangkan kualitas pembelajaran. Kebaruan dalam penelitian ini ialah terletak pada objek penelitian yang berada pada dua madrasah dan penelitian ini berada pada lembaga pendidikan formal serta fokus pembahasan pada kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran.

9. Penelitian yang dilakukan oleh Nawir Lakisa, Kasim Yahiji dan Said Subhan Posangi yang berjudul Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Implikasi Terhadap Peningkatan Mutu Pembelajaran di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Gorontalo.¹⁷

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data adalah dengan observasi, wawancara, dan

¹⁷ Nawir Lakisa, Kasim Yahiji dan Said Subhan Posangi, Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Implikasi Terhadap Peningkatan Mutu Pembelajaran di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Gorontalo, *Irfani. Volume 15 Nomor 2 Desember 2019*.

dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan strategi kepala Madrasah dalam peningkatan mutu guru,yaitu: keadaan mutu guru yaitu jumlah guru keseluruhan 68 orang, berijazah S1 50 orang, S2 18 orang, guru yang PNS 52 orang, dan guru yang GTT 14 orang. Semua guru membuat Silabus, RPP, penilai dan Jurnal. Strategi Kepala Madrasah dalam peningkatan guru untuk pembelajaran ialah menyelenggarakan penataran (workshop) madrasah, memberi kesempatan kepada guru untuk meningkatkan pendidikannya. , menyarankan guru agar melanjutkan ke S2, meningkatkan sikap profesionalisme guru. Selain itu, usaha yang dilakukan kepala madrasah ialah menjalankan supervisi untuk penilain guru setiap satu semester, menyarankan agar guru selalu rajin membaca dan belajar agar wawasan bisa bertambah.

Perbedaan mendasar dari penelitian ini ialah terletak pada tempat penelitian dan fokus pembahasan pada penelitian nantinya. Persamaan penelitian ini ialah terletak objeknya di madrasah dan pada pembahasan terkait dengan kepemimpinan kepala dalam mengembangkan kualitas pembelajaran. Kebaruan dalam penelitian ini ialah terletak pada objek penelitian yang berada pada dua madrasah dan penelitian ini berada pada lembaga pendidikan formal serta fokus pembahasan pada kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran.

10. Penelitian yang dilakukan oleh Ria Diana, Muhammad Kristiawan, Dessy Wardiah dengan judul Pengaruh Kepemimpinan dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pembelajaran.¹⁸

Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pembelajaran. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru merupakan variabel intervening yang penting dalam upaya mendorong peningkatan mutu pembelajaran.

Perbedaan mendasar dari penelitian ini ialah terletak pada tempat penelitian dan fokus pembahasan pada penelitian nantinya. Persamaan penelitian ini ialah terletak objeknya di instrasni resmi dan pada pembahasan terkait dengan kepemimpinan kepala dalam mengembangkan kualitas pembelajaran. Kebaruan dalam penelitian ini ialah terletak pada objek penelitian yang berada pada dua madrasah dan penelitian ini berada pada lembaga pendidikan formal serta fokus pembahasan pada kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran.

¹⁸ Ria Diana, Muhammad Kristiawan, Dessy Wardiah, Pengaruh Kepemimpinan dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pembelajaran, *Jurnal Educatio* Volume 7, No. 3, 2022.

F. Metode Penelitian

1. Jenis penelitian

Jenis dan fokus yang akan dituju pada penelitian ini adalah terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran. Untuk mengetahui dan memahami secara mendalam diperlukan pengamatan berdasarkan faktanya. Maka dari itu, penelitian ini mengambil penelitian kualitatif. Tujuan penelitian kualitatif adalah untuk menentukan berbagai macam pemecahan masalah yang bisa dipertanggungjawabkan keilmiahannya dan tidak melupakan nilai keetisannya.¹⁹ Jelas bahwa penelitian kualitatif ini ialah untuk memecahkan suatu masalah dengan melakukan langkah tertentu.

Sedangkan menurut Sugiyono penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang sifatnya naturalistik karena dilakukan pada kondisi ilmiah (*natural setting*); bisa disebut juga dengan metode etnografi, karena pada dasarnya metode seperti ini lebih digunakan pada penelitian bidang antropologi budaya; disebut juga dengan metode kualitatif karena data yang dikumpulkan dan analisisnya lebih bersifat kualitatif. ²⁰ Dalam Sarmanu menyatakan bahwa penelitian kualitatif mempunyai tujuan yaitu bukan untuk menguji teori yang

¹⁹ Darmiyati Zuchdi & Wiwiek Afifah, *Analisis Konten, Etnografi & Grounded Theory, dan Hermeneutika dalam Penelitian*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2019), 73.

²⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2019), 8.

sudah ada akan tetapi menemukan satu teori baru.²¹ Kelebihan dari pendekatan kualitatif ialah terdapat fleksibilitas tinggi bagi peneliti dalam mengambil dan menentukan langkah-langkah penelitian yang dilakukan.²² Jadi nantinya data pada penelitian ini akan menggunakan kualitatif dan nantinya peneliti akan terjun langsung untuk melakukan langkah-langkah yang sistematis saat penelitian berlangsung.

2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada dua Lembaga Pendidikan Islam yaitu MTs NU Ungaran yang terletak pada Jl. Kaligarang No. 09, Ungaran, Kec. Ungaran Barat, Kabupaten Semarang dan MTs Al-Uswah Bergas yang terletak pada Jl. Masjid Tegalsari, Bergas Lor, Kecamatan Bergas, Kabupaten Semarang. Penelitian ini akan dilakukan pada bulan Desember 2023 sampai dengan selesai pengerjaannya.

3. Jenis Data dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini ialah berupa strategi kepemimpinan kepala madrasah, gaya kepemimpinan kepala madrasah dan pelatihan pada guru, proses pembuatan rencana pembelajaran. Nantinya dokumen yang akan diteliti terkait dengan pengembangan mutu pembelajaran yang ada di kedua madrasah tersebut. Sedangkan sumber data yang diterapkan pada penelitian ini adalah berasal dari data yang diperoleh atau

²¹ Sarmanu, *Dasar Metodologi Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif & Statistika*, (Surabaya: Airlangga University Press, 2019), 2.

²² A Chaedar Alwasilah, *Pokoknya Kualitatif Dasar-Dasar Merancang Dan Melakukan Penelitian Kualitatif*. (Jakarta: Pustaka Jaya, 2011), 54.

dikumpulkan langsung dari lapangan oleh orang yang melakukan penelitian atau yang bersangkutan yang memerlukannya.²³ Jadi, sumber data diperoleh dari data wawancara yang dilakukan oleh peneliti meliputi kepala madrasah, wakil kepala bidang kurikulum, wakil kepala bidang kesiswaan, guru dan peserta didik di MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas. Data pendukung seperti halnya dokumentasi dan data lainnya juga akan digunakan dalam kerangka untuk mendapatkan data secara utuh dari kedua madrasah tersebut.

4. Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini akan membahas terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas. Peneliti akan membahas dan menggali lebih dalam bagaimana gaya kepemimpinan, strategi kepala madrasah dan orientasi kepemimpinan kepala madrasah dalam memimpin dan meningkatkan mutu pembelajaran yang dilakukan. Kemudian, peneliti juga menganalisis terkait dengan implikasi yang terjadi di madrasah khususnya terkait dengan mutu pembelajaran yang diimplementasikan di MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas.

²³ Iqbal Hasan, *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2004), 19.

5. Metode pengumpulan data

Metode pengumpulan data ini difungsikan untuk mendapatkan sumber data yang valid dan bisa menghasilkan temuan baru. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah sebagai berikut:

a. Observasi

Pada penelitian ini, peneliti harus melakukan pengamatan dan mendalami secara langsung hal-hal yang terjadi dan melihat berbagai macam kegiatan yang ada di MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas guna mendapatkan data yang valid dan hasilnya bisa dipertanggungjawabkan. Nantinya hal-hal yang akan diobservasi ialah terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah di MTs NU Ungaran dan MTs Al Uswah Bergas, gaya kepemimpinan kepala madrasah sebagai pimpinan pembelajaran, strategi kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran, proses pembelajaran yang berlangsung, berbagai macam kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan mutu pembelajaran di MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas Kabupaten Semarang. Selain itu, observasi juga dilakukan pada kegiatan-kegiatan siswa yang bisa menunjang meningkatnya mutu pembelajaran pada kedua madrasah tersebut.

b. Wawancara (*Interview*)

Tujuan dari *interview* dapat dipandang untuk metode pengumpulan data dengan jalan tanya jawab secara sepihak yang dilakukan menggunakan pola sistematis dan berpedoman pada

tujuan penelitian suatu masalah.²⁴ Penelitian ini memilih narasumber untuk menggali dan memahami informasi yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran di MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas. Adapun informannya ialah dari kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru dan siswa yang berada di lingkungan madrasah tersebut.

c. Studi Dokumentasi

Menurut Sarmanu metode dokumentasi merupakan metode pengumpulan data yang sangat mudah untuk lakukan yaitu dengan membaca gambar (dokumen) yang terdapat pada instansi atau lembaga.²⁵ Sedangkan menurut Ajat Rukajat studi dokumentasi ini digunakan untuk mempelajari berbagai sumber dokumentasi dan dimaksudkan untuk bisa mengungkap kejadian, objek dan tindakan yang mampu menambah wawasan serta pemahaman peneliti terhadap problem yang diteliti.²⁶ Studi dokumentasi yang dimaksudkan guna mengumpulkan bukti atau keterangan berupa foto maupun data penting yang diperoleh langsung dari MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas yang berhubungan dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran.

²⁴ Sutrisno Hadi, *Metodologi Riset*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016), 264.

²⁵ Sarmanu, *Dasar Metodologi Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif & Statistika*, (Surabaya: Airlangga University Press, 2019), 57.

²⁶ Ajat Rukajat, *Pendekatan Penelitian Kualitatif (Qualitative Research Approach)*. (Yogyakarta: Deepublish, 2018), 26.

6. Pengecekan Keabsahan Data

Dalam rangka untuk melakukan pengecekan keabsahan data, peneliti mengambil teknik triangulasi. Adapun macam-macam dari triangulasi ialah sebagai berikut:

a. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik adalah suatu teknik analisis data yang dilakukan yang dimaksudkan untuk mengecek data yang sama dengan menggunakan teknik yang berbeda.²⁷ Jadi, dalam penggunaan triangulasi teknik ini, tidak hanya mengecek berdasarkan hasil wawancara saja, akan tetapi juga harus berpedoman pada metode observasi dan dokumentasi agar data yang dihasilkan lebih akurat.

b. Triangulasi sumber

Menurut Sugiono triangulasi sumber data merupakan pengujian kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui berbagai sumber.²⁸ Jadi, triangulasi sumber ialah membandingkan data dengan yang lain dan data tersebut diperoleh dari informan. Tujuan dilakukannya triangulasi sumber ini ialah untuk mengecek satu kebenaran dari suatu informasi yang ada.

c. Triangulasi Waktu

Terkadang kredibilitas data juga dipengaruhi oleh adanya waktu. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi

²⁷ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. (Bandung. ALFABETA.2016), 247.

²⁸ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. (Bandung. ALFABETA.2016), 247.

hari pada saat narasumber masih segar, masalah masih sedikit, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel.²⁹ Jadi, waktu juga sangat mempengaruhi kevalidan dan kredibilitas data yang akan dihasilkan pada suatu penelitian yang dilakukan.

7. Analisis Data

Menurut John W. Creswell analisis data ialah suatu usaha atau Langkah-langkah untuk memahnai data yang berupa teks atau gambar. Usaha ini melibatkan segmentasi dan memilah-milah data (misalnya menguliti lapisan bawang) serta menyusunnya kembali.³⁰ Menurut Creswell dalam J.R. Raco mengambil langkah analisis pada penelitian secara kualitatif data yang telah tersedia, yang biasanya berbentuk teks, dianalisis. Bagian analisis ini biasanya menyangkut klasifikasi dan peng-kode-an data. Data yang begitu banyak diringkas, diklasifikasi dan dikategorisasi atau peng-kode-an. Ide-ide yang memiliki pengertian sama disatukan. Nantinya akan muncul beberapa ide dan akan berkembang menjadi tema-tema. Tema inilah yang nantinya ditafsirkan atau diinterpretasi oleh peneliti sehingga akan menghasilkan gagasan atau teori yang baru.³¹ Selanjutnya, disampaikan oleh *Bogdan dan Biklen* dalam Moleong bahwa analisis merupakan suatu upaya yang dilakukan untuk mencari data, mengorganisasi data, memilih dan memilah data agar bisa dikelola,

²⁹ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. (Bandung. ALFABETA.2016), 247.

³⁰ John W. Creswell, *Research Desing*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017), 260.

³¹ J.R. Raco. *Metode Penelitian Kualitatif, Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya*, (Jakarta: Grasindo, 2010), 19.

mensintesisannya, mencari dan menemukan pola baru, menemukan sesuatu yang penting dan bisa dipelajari serta mampu memutuskan apa yang bisa diceritakan kepada khalayak.³² Lebih lanjut dalam penelitian ini, menurut Jhon W. Creswell terdapat langkah-langkah menganalisis data, yaitu:

- a. Mengolah dan mempersiapkan data untuk dianalisis. Pada Langkah ini melibatkan transkrip wawancara, men-scanning materi, mengetik data lapangan, atau memilah-milah dan menyusun data tersebut ke dalam jenis-jenis yang berbeda sesuai dengan sumber informasi.
- b. Membaca secara keseluruhan data. Langkah ini ialah membangun *general sense* atas informasi yang diperoleh dan merefleksikan maknanya secara keseluruhan.
- c. Menganalisis lebih detail dengan memberi kode pada data. *Coding* ini ialah proses mengolah materi atau informasi menjadi segmen-segmen tulisan sebelum memaknainya. Pada proses *coding* ini penulis mengkombinasikan kode-kode berdasarkan informasi sebelumnya dan membuat kode-kode berdasarkan informasi yang muncul dengan sendirinya.
- d. Menerapkan proses *coding* untuk men *setting*, orang-orang, kategori-kategori dan tema-tema yang akan dianalisis. Pada langkah ini penulis membuat kode-kode untuk membuat mendiskripsikan semua informasi, lalu menganalisisnya. Tema

³² J Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008), 248.

inilah yang nantinya akan menjadi judul dalam bagian hasil penelitian.

- e. Menunjukkan deskripsi dan tema-tema dengan menyajikannya dalam narasi (laporan kualitatif). Langkah ini meliputi pembahasan terkait dengan kronologis peristiwa, tema-tema tertentu atau keterhubungan antar tema.
- f. Langkah terakhir ialah menginterpretasikan atau memaknai data. Dalam langkah ini akan membantu penulis untuk mengungkapkan esensi dari suatu gagasan. Interpretasi ini juga berupa makna dari perbandingan antara hasil penelitian dengan informasi yang berasal dari suatu teori atau literatur.³³

Jelas bahwa dalam penelitian ini harus pikirkan secara matang agar menghasilkan penelitian yang mampu sesuai dengan langkah dan model yang tepat serta valid. Dengan begitu, nantinya penelitian yang dilakukan dapat menjadi rujukan atau referensi bagi penelitian selanjutnya.

³³ John W. Creswell, *Research Desing*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017), 262.

BAB II

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DAN MUTU PEMBELAJARAN

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Secara etimologi pengertian kepemimpinan ialah berasal dari kata yang mempunyai makna dibimbing dan dituntun ke arah kebaikan.³⁴ Secara etimologi, pemimpin ialah seorang pribadi yang memiliki satu atau beberapa kelebihan dan merupakan bakat yang dibawa sejak lahir, sehingga ia mempunyai kekuasaan dan kewibawaan untuk mengarahkan, membimbing dan menggerakkan bawahan ke arah tujuan yang ditetapkan.³⁵ Selanjutnya, menurut Nanang Fatah kepemimpinan adalah suatu kegiatan atau tindakan seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam kerjanya dengan memanfaatkan kekuasaan.³⁶ Jelas bahwa pemimpin ialah orang yang mempunyai kemampuan dalam melakukan kerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

³⁴ Anton M. Moeliono, et. al, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2009), 684 .

³⁵ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepmimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014), 38.

³⁶ Nanang Fattah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah*, (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004), 112.

Istilah kepemimpinan (*leadership*) berasal dari kata Leader artinya pemimpin atau *to lead* yang mempunyai arti memimpin.³⁷ Menurut Koontz dan Donnel, kepemimpinan mempunyai arti suatu seni dan proses untuk mempengaruhi suatu perkumpulan sehingga mereka mau bekerja secara sungguh-sungguh guna meraih tujuan kelompok.³⁸ Pemimpin merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kelompok dengan berbagai macam metode yang disepakati bersama dan memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan secara efektif serta efisien.³⁹ Kepemimpinan yaitu kemampuan atau kecerdasan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama.⁴⁰ Dalam kitab At-Tibru al-Masbuk fi Nasihati al-Muluk karya Imam Al-Ghazali mengatakan bahwa sesungguhnya kepemimpinan merupakan suatu kenikmatan yang sangat agung. Dijadikan sedikit dari umurnya setara dengan umur seluruh orang dalam kepemimpinannya dan barang siapa yang tidak mengetahui tentang keagungannya, kemudian ia berbuat dzalim dan masih mengikuti hawa nafsunya maka dikhawatirkan menjadi musuh Allah.⁴¹

³⁷ Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*, (Malang: Aditya Media Publishing), 37.

³⁸ Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*, (Malang: Aditya Media Publishing), 112.

³⁹ Muhammad Kristiawan, dkk, *Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2019), 57.

⁴⁰ Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari. *Kepemimpinan yang efektif*. (Yogyakarta: Gadjahmada Press, 2004), hlm 9

⁴¹ Aminullah Furqon. *Kitab Leadership (Terjemahan kitab At-Tibru al-Masbuk fi Nasihati al Muluk karya Imam Al-Ghazali)*, (Depok: Keira, 2021), 20.

Sudah jelas bahwa seorang pemimpin ialah orang yang mampu untuk menguasai orang lain guna mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan bersama. Ketika pemimpin mampu menjalankan tanggung jawabnya secara baik maka Allah akan meningkatkan pahala dan keagungan bagi para pemimpin.

Sedangkan kepala madrasah merupakan motor penggerak bagi sumber daya madrasah, dalam hal ini para guru perlu digerakkan ke arah suasana kerja yang positif, menggairahkan dan produktif, hal ini disebabkan guru merupakan input yang pengaruhnya sangat besar pada proses belajar. Diantara pemimpin pendidikan yang bermacam-macam jenis dan tingkatannya, kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena kepala madrasah berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di madrasah. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat tergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala madrasah sebagai salah satu pemimpin pendidikan.⁴² Kepala madrasah bertanggung jawab dalam pengelolaan pembelajaran pengelolaan ketenangan, kesiswaan, sarana dan prasarana, keuangan serta hubungan dengan masyarakat. Selain itu kepala madrasah juga bertugas sebagai supervisi pendidikan dan pengajaran.⁴³ Memang benar bahwa sebagai seorang kepala madrasah sudah semestinya menggerakkan lingkungan madrasah untuk produktif

⁴² Nur Maulida Utu Dan Beny Sintasari, Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di MTs Miftahul Ulum Cermenan Jombang, *Irsyaduna: Jurnal Studi Kemahasiswaan* Vol. 1, No. 1, April 2021.

⁴³ Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2017), 70.

dalam pembelajaran dan menjadi penanggungjawab secara keseluruhan apa yang terjadi di madrasah.

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan suatu usaha yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala madrasah dalam mengimplementasikan manajemen madrasah untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif, efisien, produktif dan akuntabel.⁴⁴ Menurut Andang, kepemimpinan kepala madrasah ialah suatu hal yang utama dalam mewujudkan madrasah yang berhasil. Keberhasilan madrasah tidak terlepas dari peran pemimpin dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya di suatu madrasah.⁴⁵ Sejalan dengan apa yang disampaikan pada pengertian di atas memang kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu fungsi yang harus dijalankan untuk mencapai semua visi misi yang telah dirancang dan mampu bersaing dengan madrasah lainnya.

2. Fungsi Kepemimpinan dan Tugas Kepala Madrasah

Dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin di madrasah, kepala madrasah mempunyai fungsi-fungsi yang harus dilaksanakan agar tercapai visi misi pada lembaga pendidikan Islam. Dalam kitab *At-Tibru al-Masbuk fi Nasihah al-Muluk* karya Imam Al-Ghazali mengatakan bahwa penguasa atau pemimpin, umumnya memiliki sikap jumawa atau merasa hati. Dampak negatif dari sikap itu adalah mudah marah. Padahal kemarahan membuat seseorang tidak bisa berpikir jernih. Maka, seorang pemimpin harus mengelola emosinya

⁴⁴ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 17.

⁴⁵ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi & Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 145.

dengan berlatih memaafkan dan bersikap rendah hati. Kalau sudah terbiasa, pemimpin seperti itu sudah sejajar dengan para wali dan para Nabi.⁴⁶ Tanda adanya arah dan tujuan yang ingin dicapai dari seseorang kepala madrasah maka mustahil bisa menjalankan kepemimpinannya dengan baik. Sebagai seorang pimpinan, kepala mempunyai fungsi kepemimpinan yang sangat dibutuhkan dalam kerangka untuk melakukan inovasi dan perubahan di lingkungan pendidikan yang dipimpinnya. Adapun fungsi kepemimpinan kepala madrasah dalam menjalankan amanahnya ialah sebagai berikut:

1). Fungsi Intruksi

Fungsi instruktif bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.⁴⁷ Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai pengambil keputusan berfungsi memerintahkan pelaksanaannya pada orang-orang yang dipimpinnya. Ketika ada perintah yang disampaikan oleh pimpinan sebagai anggota sudah semestinya melaksanakan dengan cepat dan tanggap. Jangan

⁴⁶ Aminullah Furqon. *Kitab Leadership (Terjemahan kitab At-Tibru al-Masbuk fi Nasihati al Muluk karya Imam Al-Ghazali)*, (Depok: Keira, 2021), 36.

⁴⁷ Veithzal Rivai. *Kepemimpinan dan perilaku organisasi. Edisi kedua.* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2006), 53.

sampai sebagai pelaksana tugas bersikap semauanya sendiri tanpa menghiraukan perintah pimpinannya.

2). Fungsi Konsultasi

Fungsi konsultasi berlangsung dan bersifat komunikasi dua arah, meliputi pelaksanaannya sangat tergantung pada pihak pimpinan. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnnya. Konsultasi itu dapat dilakukan secara terbatas hanya dengan orang-orang tertentu saja, yang dinilainya mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukannya dalam menetapkan keputusan.⁴⁸ Dalam hal ini jelas bahwa sebagai seorang pemimpin sudah seharusnya untuk terus melakukan komunikasi baik dengan bawahannya ataupun orang-orang yang memegang kebijakan agar tercipta hubungan yang harmonis dan bisa bersinergi dengan siapapun.

3). Fungsi Partisipasi

Fungsi partisipasi hanya akan terwujud jika pemimpin mengembangkan komunikasi yang memungkinkan terjadinya pertukaran pendapat, gagasan dan pandangan dalam memecahkan masalah, yang bagi pimpinan akan dapat dimanfaatkan untuk mengambil keputusan-keputusan.⁴⁹ Dalam hal ini, dibutuhkan suatu

⁴⁸ Winardi. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. (Jakarta, PT. Rineka Cipta, 2004), 32.

⁴⁹ Kartini, Kartono. *Pemimpin dan Kepemimpinan : Apakah Pemimpin Abnormal itu?*.(Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada. 2014), 29.

musyawarah untuk membahas setiap kebijakan yang mau diambil.guna mencapai yujuan yang telah disepakati bersama. Hal ini bisa dilakukan saat rapat maupun saling mengunjungi pada setiap kesempatan yang ada musyawarah sebagai kesempatan berpartisipasi.

4). Fungsi Delegasi

Fungsi delegasi dilaksanakan dengan memberikan limpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi ini mengharuskan pemimpin memilah dan memilih tugas pokok organisasi dan mengevaluasi yang dapat dan tidak dapat dilimpahkan pada orang-orang yang dipercayainya. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan, pemimpin harus bersedia dapat mempercayai orang-orang lain, sesuai dengan posisi dan jabatannya, apabila diberi pelimpahan wewenang. Sedang penerima delegasi harus mampu memelihara kepercayaan itu, dengan melaksanakannya secara bertanggung jawab.⁵⁰ Jelas bahwa sebagai seorang pemimpin juga harus memperhatikan fungsi delegasi ini dengan sebaik mungkin. Jangan sampai orang yang telah dianggap mampu untuk mengemban amanah dari pimpinan mengkhianati tugas dan wewenang yang diberikan.

⁵⁰ Suradinata Ermaya. *Psikologi Kepegawaian dan Peranan Pimpinan Dalam Motivasi Kerja*. (Bandung, CV. Ramadhan . 2004), 11.

5). Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian merupakan fungsi kontrol. Fungsi ini cenderung bersifat satu arah, meskipun tidak mustahil untuk dilakukan dengan cara komunikasi secara dua arah. Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Sehubungan dengan itu berarti fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan. Dalam kegiatan tersebut pemimpin harus aktif, namun tidak mustahil untuk dilakukan dengan mengikutsertakan anggota kelompok organisasinya.⁵¹ Disebutkan dalam kitab *At-Tibru al-Masbuk fi Nasihati al-Muluk* karya Imam Al-Ghazali mengatakan bahwa kalau seorang pemimpin bisa menjalankan amanahnya dengan sikap yang lemah lembut, maka ia tidak perlu melakukannya dengan kekerasan.⁵² Dalam hal ini terlihat jelas bahwa sebagai seorang pemimpin yang sukses harus mampu untuk mengatur semua aktivitas anggotanya secara teratur dan mampu untuk melakukan koordinasi yang masif agar tujuan dalam organisasi bisa tercapai dengan maksimal.

Dalam kerangka untuk membangun kesadaran yang utuh, pemimpin harus mampu untuk menggerakkan anggotanya agar

⁵¹ Arep Ishak dan Hendri Tanjung. *Manajemen Motivasi*. (Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003), 93.

⁵² Aminullah Furqon. *Kitab Leadership (Terjemahan kitab At-Tibru al-Masbuk fi Nasihati al Muluk karya Imam Al-Ghazali)*, (Depok: Keira, 2021), 41.

berperan aktif dalam hal keorganisasian di lingkungan madrasah. Tak hanya itu, sebagai pimpinan, kepala madrasah harus mampu untuk mengarahkan dan membimbing semua yang terlibat dalam lingkungan sekolah untuk bersama-sama memajukan, mengembangkan dan menjaga nama baik yang ada di madrasah. Adapun tugas dan fungsi-fungsi kepala madrasah sebagai berikut:

1). Kepala sebagai Supervisor

Tugas utama kepala madrasah dalam mewujudkan format pembelajaran yang efektif ialah melalui supervisi. Salah satu tugas dari kepala ialah melakukan supervisi kepada tenaga kependidikan agar tercipta pembelajaran yang menyenangkan. Diantara tugas dari kepala sebagai supervisor ialah memiliki dan melaksanakan program supervisi kelas (KBM) dan BK, memiliki dan melaksanakan program supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler, melaksanakan program supervisi klinis dan non klinis, memanfaatkan hasil supervisi untuk mengembangkan madrasah.⁵³ Jelas bahwa dalam melaksanakan tugasnya kepala madrasah harus membuat program yang mampu untuk kebaikan madrasah. Dalam hal ini supervisi harus dilakukan dengan sebaik mungkin agar nantinya tercapai program yang telah dirancang dan bisa mengembangkan madrasah ke arah yang bermutu dan unggulan.

⁵³ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi & Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 60.

2). Kepala sebagai *Innovator*

Dalam kerangka menjalankan fungsinya, kepala madrasah sebagai seorang *innovator* harus mampu untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan semua pihak. Kepala madrasah harus mampu dan mau untuk mencari gagasan baru, mencari peluang, mengintegrasikan setiap kegiatan dan mampu untuk menjadi teladan bagi semua pihak yang ada di madrasah. Selain itu, tugas kepala sebagai *innovator* ialah mempunyai kemampuan untuk mengatur dan menjaga lingkungan kerja yang efektif agar dalam bekerja lebih semangat dan menjalankan tugasnya dengan baik.⁵⁴ Memang jelas bahwa seorang *innovator* pada madrasah, kepala harus mempunyai rancangan besar dan konsep yang luas agar nanti bisa memberikan kontribusi bagi lembaga pendidikan. Tanpa adanya suatu inovasi yang dibangun bersama maka madrasah tidak akan ada perubahan signifikan.

3). Kepala sebagai Manajer

Sebagai manajer, kepala madrasah harus menjalankan fungsinya sebaik mungkin. Dalam memberdayakan tenaga kependidikan harus memegang prinsip profesional, mendorong kemajuan dan keterlibatan tenaga kependidikan dalam berbagai kesempatan.⁵⁵ Menurut Andang bahwa kepala sebagai manajer ialah mempunyai program jangka pendek, jangka menengah dan

⁵⁴ Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), 39.

⁵⁵ Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2017), 72.

jangka panjang, melaksanakan mekanisme monitor dan evaluasi pelaksanaan program secara sistematis, memberikan arahan yang dinamis, memanfaatkan sumber daya secara maksimal, mengoordinasikan staf yang sedang melaksanakan tugas.⁵⁶ Sependapat dengan apa yang disampaikan bahwa memang seharusnya kepala madrasah sudah semestinya menjadi seorang manajer yang baik bagi karyawannya. Dengan adanya manajerial yang baik dan tertata maka akan tercipta madrasah yang akan bertambah kualitasnya.

4). Kepala sebagai Administrator

Sebagai seorang administrator, kepala madrasah harus bisa mengelola administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan serta dokumentasi program kegiatan di madrasah. Selain itu, kepala juga dituntut untuk bisa mengelola kurikulum, personalia, administrasi keuangan, administrasi kearsipan agar tertata dengan baik dan terstruktur sehingga akan tercipta kepala madrasah yang produktif.⁵⁷ Sudah jelas bahwa kepala madrasah harus bisa menjadi seorang administrator agar ketika ada pengawasan dari pengawas bisa untuk menjadi bukti akurat dan valid.

5). Kepala sebagai Motivator

Sebagai seorang motivator, kepala madrasah sudah semestinya mempunyai strategi yang tepat untuk memberikan

⁵⁶ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi & Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 58.

⁵⁷ Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2017), 72.

semangat (motivasi) kepada para tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Motivasi ini dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, kedisiplinan, pengaturan suasana kerja, penghargaan dan lainnya.⁵⁸ Selanjutnya, tugas kepala sebagai motivator ialah mampu mengatur ruang yang kondusif untuk bekerja, mampu mengatur ruang kelas, laboratorium, perpustakaan, mampu untuk menciptakan hubungan kerja yang harmonis antar guru, mampu menerapkan prinsip hukuman dan penghargaan, mampu untuk memotivasi internal dan eksternal bagi semua warga madrasah.⁵⁹ Sependapat dengan pernyataan di atas bahwa kepala sebagai motivator harus lebih bisa menjadi teladan yang baik bagi guru dan karyawan yang ada di lembaga pendidikan.

6). Kepala sebagai *Intructional Leader* (Pimpinan Pembelajaran)

Dalam kerangka mencapai tujuan pembelajaran dibutuhkan usaha dari pimpinan untuk mengarahkan dan membimbing guru dan peserta didik agar bisa maksimal mencapai tujuan pembelajaran. Tanggung jawab kepala adalah melaksanakan tugas sebagai pimpinan pembelajaran. Pimpinan pembelajaran ialah pemimpin yang memfokuskan atau menekankan pada pembelajaran yang meliputi komponen kurikulum, proses belajar

⁵⁸ Muchlish Huda, Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Manajemen Berbasis Sekolah, *al-Afkar, Journal for Islamic Studies*. Vol. 1. No. 2, July 2018.

⁵⁹ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi & Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 62.

mengajar, asesmen, penilaian, pengembangan guru, layanan prima dalam pembelajaran dan pembangunan komunitas belajar di madrasah.⁶⁰ Memang benar bahwa kepala sebagai pimpinan pembelajaran sudah seharusnya mengetahui semua batasan-batasan kepemimpinan yang ia pegang. Jika kepala sudah bisa melaksanakan tugasnya dengan baik dan selalu melakukan inovasi maka nantinya proses pembelajaran yang ada di dalam kelas kan jauh lebih bermakna dan bisa dirasakan oleh peserta didik.

Model kompetensi kepemimpinan sekolah atau madrasah merupakan representasi dari kepemimpinan pendidikan yang terintegrasi. Model kepemimpinan ini perlu ada di sekolah, karena sebagai dasar dari sistem pengelolaan sekolah dan sebagai acuan bagi sejumlah strategi transformasi pendidikan, Model kompetensi kepemimpinan sekolah terdiri dari empat kategori, yaitu kategori yaitu 1) pengembangan diri dan orang lain 2) kepemimpinan pembelajaran 3) kepemimpinan manajemen sekolah dan 4) kepemimpinan pengembangan sekolah. Model kompetensi kepemimpinan sekolah dikhususkan pada kategori kepemimpinan pembelajaran. Kategori kepemimpinan ini mempunyai 4 kompetensi yaitu 1) memimpin upaya pengembangan lingkungan belajar yang berpusat pada murid, 2) memimpin perencanaan dan pelaksanaan proses belajar yang berpusat pada murid, 3) memimpin refleksi dan perbaikan

⁶⁰ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi & Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 174.

kualitas proses belajar yang berpusat pada murid, dan 4) melibatkan orang tua atau wali murid sebagai pendamping dan sumber belajar di sekolah.⁶¹ Jelas bahwa sebagai kepala madrasah harus mampu untuk menjadi pimpinan pembelajaran yang diharapkan nantinya bisa mengembangkan mutu pembelajaran yang dilakukan oleh guru.

Dalam menjalankan tanggungjawabnya kepala madrasah diharuskan mempunyai keahlian atau kompetensi dalam upaya untuk mengembangkan madrasahnyanya. Hal itu dimaksudkan untuk lebih mendorong kepala madrasah agar menjadi lebih semangat dan mempunyai visi kedepannya. Adapun kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala madrasah sesuai dengan peraturan Permendiknas nomor 13 tahun 2007 tentang standar kompetensi kepala madrasah ialah sebagai berikut:

⁶¹ Suesthi Rahayuningsih dan Achmad Rijanto. Upaya Peningkatan Kompetensi Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran pada Program Sekolah Penggerak di Nganjuk. *JAMU: Jurnal Abdi Masyarakat UMUS Vol.2, No.02, Februari 2022.*

NO.	DIMENSI KOMPETENSI	KOMPETENSI
1	Kepribadian	1.1. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.
		1.2 Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
		1.3 Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.
		1.4 Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
		1.5 Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.
		1.6 Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
2	Manajerial	2.1 Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
		2.2 Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
		2.3 Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
		2.4 Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
		2.5 Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
		2.6 Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
		2.7 Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.

NO.	DIMENSI KOMPETENSI	KOMPETENSI
		2.8 Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.
		2.9 Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
		2.10 Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
		2.11. Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
		2.12 Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.
		2.13 Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
		2.14 Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
		2.15 Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
		2.16 Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.
3	Kewirausahaan	3.1 Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
		3.2 Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.

NO.	DIMENSI KOMPETENSI	KOMPETENSI
		3.3 Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.
		3.4 Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.
		3.5 Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.
4	Supervisi	3.1 Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
		3.2 Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
		3.3 Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
5	Sosial	4.1 Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah
		4.2 Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
		4.3 Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Sesuai dengan Permendiknas nomor 13 tahun 2007 terdapat standar kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah atau madrasah.⁶² Diantara kompetensi yang harus dimiliki kepala madrasah yaitu kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Kesemuanya itu harus dilaksanakan dan menjadi pedoman kepala dalam menjalankan tugasnya.

⁶² Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah atau Madrasah.

3. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

Gaya kepemimpinan kepala madrasah adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin kepala madrasah baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang.⁶³ Menurut teori yang digunakan oleh Harorold Koontz, Cyril O'Donnell dan Heinz Weihrich gaya kepemimpinan dibagi menjadi tiga tipe, yang setiap gaya mempunyai karakteristik masing-masing. Adapun tipe gaya kepemimpinan yang dimiliki kepala madrasah, diantaranya:

a. Gaya Kepemimpinan *Laissez-Faire*

Pemimpin yang bersifat “*Laissez-Faire*” menghendaki supaya kepada bawahannya diberikan banyak kebebasan. Ia berpendapat, “biarlah guru-guru bekerja sesuka hatinya, berinisiatif dan menurut kebijaksanaan sendiri. Berikan kepercayaan kepada mereka, hargailah usaha-usaha mereka masing-masing, jangan menghalang-halangi mereka dalam pekerjaan. Mereka tidak usah diawasi dalam melaksanakan tugas, segala sesuatu pasti akan beres”. Pemimpin yang seperti ini biasanya bekerja tanpa rencana dan mempunyai pandangan bahwa organisasi akan berjalan dengan sendirinya.⁶⁴ Memang

⁶³ Mulyadi, *Kepemimpinan kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Malang: UIN MALIKI Press, 2010), 16.

⁶⁴ Mulyadi, *Kepemimpinan kepala Sekolah Dalam Mengembangkan*

benar bahwa kepemimpinan semacam ini tidak mempunyai orientasi yang jelas terkait rencana besar yang akan diambil dan anak buahnya juga akan bersikap semaunya sendiri karena tidak mendapatkan arahan yang jelas dari pimpinannya.

b. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Kepemimpinan otokratis menempatkan kekuasaan di tangan satu orang. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal dan kedudukan anak buahnya hanya semata-mata menjalankan keputusan.⁶⁵ Seorang pemimpin yang otokratis ialah seorang pemimpin yang sangat egois, egoismenya yang sangat besar akan mendorongnya memutarbalikkan kenyataan sebenarnya sehingga sesuai dengan apa yang secara subjektif diinterpretasikannya sebagai kenyataan..⁶⁶ Dari penjelasan di atas terlihat jelas bahwa seorang pemimpin yang mempunyai sifat otokratis ini memiliki keegoisan tinggi dalam menjalankan kepemimpinannya. Pemimpin yang otoriter akan menganggap bawahannya itu hanya sebagai pelaksana dalam organisasi tanpa mengetahui secara mendalam keadaan bawahannya.

c. Gaya Kepemimpinan Demokrasi

Kepemimpinan demokratis ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan penting dalam setiap kelompok organisasi. Kepemimpinan ini selalu mengedepankan musyawarah

Budaya Mutu, (Malang: UIN MALIKI Press, 2010), 41.

⁶⁵ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi & Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 44.

⁶⁶ Sondang P Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2003), 31.

dalam mengambil keputusan bersama.⁶⁷ Dalam kitab *At-Tibru al-Masbuk fi Nasihati al-Muluk* karya Imam Al-Ghazali mengatakan bahwa seorang pemimpin, sama sebenarnya dengan rakyatnya. Ia adalah bagian dari rakyat juga. Maka, kalau dia sudah tahu tidak menyukai atau menganggap baik sesuatu, tentu rakyatnya juga sama. Maka, kalau pemimpin sudah tahu dia sudah tidak suka, tapi tetap memberikannya pada rakyatnya, maka pemimpin ini telah mengkhianati rakyatnya sendiri.⁶⁸ Dari semua macam kepemimpinan yang baik dan yang sesuai ialah kepemimpinan demokratis. Semua guru di sekolah bekerja untuk mencapai tujuan bersama, semua putusan diambil melalui musyawarah dan mufakat serta harus ditaati. Pemimpin menghormati dan menghargai pendapat tiap-tiap guru. Pemimpin memberi kesempatan kepada guru-guru untuk mengembangkan inisiatif dan daya kreatifnya.

B. Mutu Pembelajaran

1. Pengertian Mutu Pembelajaran

Menurut Zamroni pengertian mutu ialah suatu proses yang tersusun secara sistematis dan dilakukan secara terus menerus dalam hal peningkatan kualitas proses belajar mengajar dan faktor-faktor yang mengikat dengan tujuan untuk mencapai program yang telah disusun agar efektif serta efisien.⁶⁹ Menurut

⁶⁷ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi & Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 44.

⁶⁸ Aminullah Furqon. *Kitab Leadership (Terjemahan kitab At-Tibru al-Masbuk fi Nasihati al Muluk karya Imam Al-Ghazali)*, (Depok: Keira, 2021), 41.

⁶⁹ Zamroni, *Meningkatkan Mutu Sekolah*, (Jakarta: PSAP Muhamadiyah, 2007), 2.

Husaini Usman tujuan mutu adalah untuk memenangkan persaingan antar sekolah melalui peningkatan mutu lulusan, guru dan tenaga kependidikan, pelayanan, proses pembelajaran. Adapun tujuan dari mutu ialah untuk memenuhi tuntutan moral, meningkatkan sikap keprofesionalan, memenangkan persaingan, meningkatkan akuntabilitas dan memperbaiki citra sekolah atau madrasah.⁷⁰ Jelas bahwa mutu merupakan sesuatu yang penting dalam dunia pendidikan dan menjadi salah satu yang dipertimbangkan untuk menghasilkan kualitas pada lembaga pendidikan.

Sedangkan pembelajaran adalah serangkaian kegiatan yang melibatkan informasi dan lingkungan yang disusun secara terencana untuk memudahkan peserta didik dalam belajar.⁷¹ Pembelajaran adalah terjemahan dari *instruction*, yang diasumsikan dapat mempermudah siswa mempelajari segala sesuatu melalui berbagai macam media sehingga semua itu mendorong terjadinya perubahan peranan guru dalam mengelola proses belajar mengajar, dari guru sebagai sumber belajar menjadi guru sebagai fasilitator dalam belajar mengajar.⁷² Jelas bahwa mutu pembelajaran merupakan suatu proses yang tersusun secara sistematis dalam pembelajaran di kelas. Hal ini peranan dari guru

⁷⁰ Husaini Usman, *Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan: Teori dan Praktik*, (Jakarta Timur: PT Bumi Aksara, 2019), 285.

⁷¹ Jamil Suprihatiningrum, *Strategi Pembelajaran: Teori dan Aplikasi*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 75.

⁷² Wina Sanjaya, *Kurikulum dan Pembelajaran*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2008), 102.

menjadi penting untuk menghasilkan pembelajaran yang bermakna dan bermutu.

Mutu pembelajaran merupakan refleksi dari kemampuan profesional guru dalam melaksanakan tugas mengajarnya.⁷³ Konsep dari mutu pembelajaran merupakan salah satu aspek penilaian dari suatu sekolah. Konsep mutu pembelajaran dapat diartikan dengan kualitas ataupun keunggulan proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru, ditandai dengan meningkatnya kualitas lulusan pada suatu institusi. Pengaruh pembelajaran atas pengajaran sering menguntungkan dan biasanya mudah untuk diamati.⁷⁴ Sepakat dengan pernyataan di atas bahwa kualitas pembelajaran harus selalu ditingkatkan dalam kerangka untuk menghasilkan *output* (lulusan) yang memiliki kemampuan lebih dan mampu untuk berkompetisi secara sehat.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Mutu Pembelajaran

Dalam kerangka menciptakan sebuah pembelajaran bermutu bukan hal yang mudah, karena ada faktor tertentu yang bisa mempengaruhi mutu pembelajaran. Secara garis besar, ada dua faktor utama yang mempengaruhi mutu proses belajar mengajar, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal berupa: faktor psikologis, sosiologis, dan fisiologis yang ada pada diri peserta didik dan guru sebagai pembimbing dalam

⁷³ Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pengajaran di Era Otonomi Daerah*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 20.

⁷⁴ Mukhtar, *Desain Pembelajaran, Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: CV Misakan Galiza, 2003), Cet. 2, hal.13.

belajar serta kepala sekolah. Sedangkan yang termasuk faktor eksternal ialah semua faktor yang mempengaruhi proses dan hasil belajar mengajar di kelas selain faktor yang bersumber dari faktor guru dan peserta didik. Faktor-faktor eksternal tersebut berupa faktor: masukan lingkungan, masukan peralatan, dan masukan eksternal lainnya.⁷⁵ Memang dalam melaksanakan suatu pembelajaran terdapat faktor yang menjadi pendukung agar memenuhi suatu standar pendidikan pada umumnya. Faktor di atas nantinya akan menentukan arah pembelajaran yang bermutu.

Menurut Dimiyati dan Mudijono untuk dapat mengelola dan merancang program pembelajaran dan proses pembelajaran seorang guru hendaknya mengenal faktor-faktor penentu kegiatan pembelajaran. Faktor-faktor tersebut adalah karakteristik tujuan, karakteristik mata pelajaran atau bidang studi, karakteristik siswa, karakteristik lingkungan atau setting pembelajaran, dan karakteristik guru.⁷⁶ Memang jelas bahwa dalam menjalankan pembelajaran di kelas dibutuhkan peran guru untuk mendampingi dan fasilitator dalam pembelajaran. Maka dari itu guru harus mengetahui secara keseluruhan karakteristik lingkungan sekolah. Dalam pelaksanaan pembelajaran terdapat

⁷⁵ Andi Warisno, Konsep Mutu Pembelajaran dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya, *Attractive : Innovative Education Journal* Vol. 4 No. 1, March 2022.

⁷⁶ Dimiyati dan Mudjiono, *Belajar dan Pembelajaran*, (Jakarta : PT Rineka Cipta, 2006), 21.

faktor yang mempengaruhi kegiatan pembelajaran, di dalam kelas yaitu:

a. Faktor Kepemimpinan Kepala Sekolah

Dalam sebuah lembaga pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab penuh atas apa yang terjadi di sekolah. Kepala sekolah sangat berperan penting untuk memajukan dan terus mengawal proses pembelajaran yang ada di sekolah. Guna mencapai visi dan misi yang telah dirancang, kepala sekolah harus memastikan semua yang terlibat di sekolah melakukan tugasnya dengan sebaik mungkin. Terlebih lagi dalam proses pembelajaran di kelas, kepala sekolah harus bisa menjadikan pembelajaran yang bermutu serta bermakna.⁷⁷ Jelas bahwa seorang pemimpin di sekolah sudah seharusnya terus bekerja dalam kerangka untuk memperbaiki proses pembelajaran yang berlangsung agar tercapai pembelajaran yang efektif dan efisien.

b. Faktor Guru

Menurut Dunkin dalam Wina Sanjaya ada sejumlah aspek yang dapat mempengaruhi mutu pembelajaran, dilihat dari faktor guru yaitu *teacher formative experience and teacher training experience* (pengalaman formatif guru dan pengalaman pelatihan guru).⁷⁸ Selain itu, sebagai seorang guru harus mempunyai kompetensi yang mumpuni dan mampu menguasai semua yang

⁷⁷ Donni Juni Priansa, *Pengembangan Strategi & Model Pembelajaran*, (Bandung: Pustaka Setia, 2017), 83.

⁷⁸ Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, (Jakarta : Kencana, 2013), 78.

berkaitan dengan proses belajar mengajar di dalam kelas.⁷⁹ Dengan keprofesionalitasnya guru akan mampu memperbaiki proses pembelajaran, sehingga dapat dengan otomatis pula dapat meningkatkan mutu secara keseluruhan sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

c. Faktor Siswa

Siswa merupakan objek dalam pendidikan yang di dalamnya mempunyai keunikan dan berkembang sesuai dengan tahapannya.⁸⁰ dalam hal ini, siswa mempunyai karakteristik yang berbeda satu sama lain yang harus diketahui oleh pendidik. Hal ini sangat menentukan proses belajar mengajar yang terjadi. Siswalah yang nantinya akan menerima materi dan mencapai tujuan pembelajaran di kelas.⁸¹ Memang jelas bahwa sebagai seorang pendidik harus mengetahui secara keseluruhan karakteristik peserta didik, karena memang peserta didiklah yang menjadi objek dalam tercapainya pembelajaran.

d. Faktor Sarana dan Prasarana

Sarana adalah segala sesuatu yang mendukung secara langsung terhadap kelancaran proses pembelajaran. Sedangkan prasarana adalah segala sesuatu yang secara tidak langsung dapat

⁷⁹ Donni Juni Priansa, *Pengembangan Strategi & Model Pembelajaran*, (Bandung: Pustaka Setia, 2017), 90.

⁸⁰ Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, (Jakarta : Kencana, 2013), 77.

⁸¹ Jamil Suprihatiningrum, *Strategi Pembelajaran*, (Yogyakarta: Ar Ruz Media, 2013), 85.

mendukung proses pembelajaran.⁸² Memang benar bahwa dalam mencapai keberhasilan dalam pembelajaran dibutuhkan sarana dan prasarana yang mampu untuk mendukung proses yang dilakukan oleh peserta didik. Ketika ada sarana dan prasarana yang terpenuhi maka proses pembelajaran akan berlangsung secara menarik dan bermakna.

e. Faktor Lingkungan

Faktor organisasi kelas yang didalamnya meliputi jumlah siswa dalam satu kelas merupakan aspek penting yang bisa mempengaruhi proses pembelajaran.⁸³ Lingkungan ini sangat berpengaruh dalam pencapaian keberhasilan belajar. Lingkungan bawaan akan sukar untuk dirubah dan lembaga pendidikan harus menyesuaikan. Namun seiring berjalannya waktu dan kemajuan teknologi lingkungan dapat diciptakan sesuai dengan yang dikehendaki dan hal ini bisa mendukung proses dan kegiatan pembelajaran.⁸⁴ memang benar bahwa faktor lingkungan ini juga akan berdampak pada keberhasilan peserta didik dalam mencapai proses belajar mengajar.

Dari penjelasan di atas memang benar bahwa terdapat faktor yang bisa mempengaruhi pembelajaran di kelas. Faktor tersebut berasal dari kepemimpinan kepala sekolah atau

⁸² Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, (Jakarta : Kencana, 2013), 77.

⁸³ Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, (Jakarta : Kencana, 2013), 77.

⁸⁴ Jamil Suprihatiningrum, *Strategi Pembelajaran*, (Yogyakarta: Ar Ruz Media, 2013), 92.

madrasah, guru, siswa, sarana dan prasarana serta lingkungan yang ada di lembaga pendidikan. Jika berbagai faktor di atas bisa diterapkan dalam dunia pendidikan dengan baik maka nantinya akan tercipta pembelajaran yang efektif dan efisien.

3. Komponen Mutu Pembelajaran

Dalam kerangka untuk bisa memperbaiki kualitas pembelajaran yang ada di kelas dibutuhkan usaha yang serius. Terdapat komponen yang harus dipenuhi agar dalam melaksanakan pembelajaran bisa berjalan dengan efektif dan efisien. Adapun komponen dalam kerangka meningkatkan mutu pembelajaran, komponen yang harus terpenuhi ialah sebagai berikut:

a. Komponen siswa

Komponen siswa ini merupakan salah satu komponen penting dalam peningkatan mutu pembelajaran. Peserta didik ialah objek yang harus mendapatkan perhatian serius saat pembelajaran berlangsung. Peserta didik juga perlu tahu bagaimana cara untuk menjawab pertanyaan dalam menjawab pertanyaan dari seorang guru.⁸⁵ Memang jelas bahwa siswa sangat membutuhkan perhatian dari pembimbingnya yaitu guru dalam melaksanakan pembelajaran di dalam kelas.

b. Komponen guru

Dalam hal ini, guru ialah salah satu komponen penting yang harus ada dalam proses pembelajaran. Sebagai seorang guru perlu adanya usaha agar dalam proses pembelajaran bisa

⁸⁵ Suharsimi Arikunto & Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), 376.

berlangsung dengan menarik dan tidak monoton. Dalam Jamil Suprihatiningrum dikatakan bahwa guru yang efektif ialah guru yang berhasil membawa anak didik menjadi manusia yang memiliki ketakwaan kepada Tuhan, memiliki kepribadian unggul, mampu mengikuti perkembangan, terampil, dinamis dan kreatif.⁸⁶ Komponen guru ini tidak bisa terlepas dari kompetensi yang harus dimiliki guru, menurut Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Kompetensi merupakan syarat yang harus dimiliki guru agar dapat melaksanakan tugas dengan profesional sehingga mencapai tujuan pembelajaran secara efektif dan efisien. Adapun kompetensi guru berupa kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi profesional, kompetensi pedagogik.⁸⁷ Sepakat dengan apa yang disampaikan bahwa guru mempunyai peranan penting dalam mengembangkan setiap potensi yang dimiliki peserta didik. Guru dituntut untuk jeli dalam melihat setiap perkembangan peserta didik secara keseluruhan. Selain itu, dalam menjalankan tugasnya guru dituntut untuk menguasai kompetensi yang sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

⁸⁶ Jamil Suprihatiningrum, *Strategi Pembelajaran*, (Yogyakarta: Ar Ruz Media, 2013), 93.

⁸⁷ Arfandi, *Perspektif Islam tentang Kedudukan dan Peranan Guru dalam Pendidikan*. Jurnal Darussalam; Jurnal Pendidikan, Komunikasi dan Pemikiran Hukum Islam.

c. Komponen kurikulum

Kurikulum merupakan komponen yang harus ada dalam upaya pengembangan mutu pembelajaran. Tanpa adanya kurikulum yang jelas maka hasil yang ingin dicapai juga tidak akan terarah. Ketepatan guru dalam membawakan perangkat kurikulum pembelajaran dan metode dalam penyampaian menjadi satu hal penting agar apa yang disampaikan tidak keluar dari koridor tujuan pembelajaran.⁸⁸ Memang jelas bahwa dalam pembelajaran terdapat kurikulum yang harus ada dan dilaksanakan sesuai dengan tujuan dari pembelajaran itu sendiri.

d. Komponen sarana dan prasarana pembelajaran

Tidak dapat dipungkiri bahwa komponen sarana dan prasarana dalam proses pelaksanaan pembelajaran bersifat penting. Hal ini harus dilakukan dalam proses pembelajaran seperti halnya memanfaatkan alat peraga untuk pembelajaran dan harus ada pendukung pembelajaran yaitu buku bacaan yang ada di perpustakaan.⁸⁹ Memang benar bahwa dalam proses pembelajaran diperlukan perangkat pendukung yang berupa sarana dan prasarana agar dapat menunjang pembelajaran yang berkualitas.

e. Komponen pengelolaan proses pembelajaran

Dalam pengelolaan proses pembelajaran, suatu kondisi belajar yang optimal dapat tercapai apabila guru mampu untuk

⁸⁸ Suharsimi Arikunto & Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), 376.

⁸⁹ Suharsimi Arikunto & Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), 376.

menyusun siswa dan sarana pengajaran serta mengendalikannya dalam suasana yang menyenangkan untuk mencapai tujuan pembelajaran. Selain itu, hubungan interpersonal yang baik antara guru dan siswa, siswa dengan siswa merupakan syarat keberhasilan dalam pengelolaan kelas.⁹⁰ Memang benar bahwa ketika semua komponen bisa terpenuhi dan mampu untuk dilaksanakan saat pembelajaran di dalam kelas maka akan tercapai pembelajaran yang bersifat menyenangkan serta tidak monoton dan lebih terarah.

4. Indikator Mutu Pembelajaran

Dalam dunia pendidikan, istilah mutu sudah tidak asing lagi. kualitas atau mutu sangatlah dibutuhkan oleh setiap lembaga pendidikan. Mutu pembelajaran merupakan gambaran kualitas pembelajaran secara utuh dari proses dan hasil pembelajaran sesuai dengan yang diharapkan. Proses dan hasil pembelajaran meliputi perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran dan pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien.⁹¹ Sepakat dengan pernyataan di atas bahwa dalam pembelajaran guru harus bisa membimbing dan mengarahkan peserta didik agar semakin giat dalam melaksanakan proses pembelajaran.

⁹⁰ Jamil Suprihatiningrum, *Strategi Pembelajaran*, (Yogyakarta: Ar Ruz Media, 2013), 98.

⁹¹ Rusman, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*, (Jakarta : PT Rajagrafindo Persada, 2012), 4.

Dalam rangka untuk mencapainya, terdapat karakteristik dan indikator, diantaranya: menggunakan kurikulum sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan peraturan, guru harus mengembangkan perangkat pembelajarannya, sumber belajarnya harus cukup dalam mendukung proses pembelajaran, membuat program remedial dan pengayaan bagi peserta didik yang mempunyai kemampuan rendah dan melaksanakan proses belajar mengajar menggunakan teknologi terkini.⁹² Memang benar bahwa untuk mencapai tujuan pembelajaran yang bermakna, dibutuhkan perangkat yang mumpuni dan didukung oleh semua pihak. Pembelajaran yang bermutu nantinya akan menghantarkan pada hasil yang diinginkan oleh semua guru.

Dalam pendapat lain disebutkan bahwa terdapat indikator pembelajaran yang bermutu yaitu: terpenuhinya tujuan pembelajaran, relevansi materi pembelajaran, kelengkapan dan kualitas sumber belajar, keaktifan peserta didik, dukungan pembelajaran individual, penilaian yang adil dan objektif dan penggunaan teknologi terbaru.⁹³ Pembelajaran yang bermutu akan bisa tercapai apabila indikator di atas terpenuhi dengan baik. Dalam pelaksanaannya dibutuhkan usaha yang maksimal dari guru agar pembelajaran menjadi lebih bermutu dan bermakna. Selain itu, terdapat indikator dari mutu pembelajaran diantaranya sebagai berikut:

⁹² E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 83.

⁹³ Husaini Usman, *Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan: Teori dan Praktik*, (Jakarta Timur: PT Bumi Aksara, 2019), 256.

a. Perencanaan Proses Pembelajaran

Perencanaan proses pembelajaran biasanya dituangkan dalam perangkat pembelajaran yang meliputi silabus dan rencana pembelajaran (RPP) yang memuat identitas mata pelajaran, kompetensi inti (KI), kompetensi dasar (KD), indikator pencapaian kompetensi, tujuan pembelajaran, materi ajar, alokasi waktu, metode pembelajaran, kegiatan pembelajaran, penilaian hasil belajar dan sumber belajar.⁹⁴ Dalam kerangka untuk merencanakan pembelajaran dibutuhkan energi yang lebih lagi saat masuk di kelas guna menciptakan pembelajaran efektif dan tersistematis.

b. Pelaksanaan Pembelajaran

Sebelum melaksanakan pembelajaran, yang perlu diperhatikan adalah persyaratan antara lain: jumlah rombongan belajar yang telah ditentukan, beban kerja minimal guru, buku teks pelajaran, pengelolaan kelas. Sedangkan dalam pelaksanaan pembelajaran meliputi kegiatan pendahuluan, kegiatan inti dan kegiatan penutup.⁹⁵ Pelaksanaan pembelajaran menjadi salah satu faktor penting dalam menghasilkan kualitas pembelajaran yang bermutu serta bermakna.

⁹⁴ Rusman, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*, (Jakarta : PT Rajagrafindo Persada, 2012), 32.

⁹⁵ Rusman, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*, (Jakarta : PT Rajagrafindo Persada, 2012), 33.

c. Penilaian Hasil Pembelajaran

Penilaian dilakukan oleh guru terhadap hasil pembelajaran untuk mengukur tingkat pencapaian kompetensi peserta didik, serta digunakan sebagai bahan penyusunan laporan kemajuan hasil belajar, dan memperbaiki proses pembelajaran. Penilaian dilakukan secara konsisten, sistematis, dan terprogram dengan menggunakan tes dan non tes dalam bentuk tertulis atau lisan, pengamatan kinerja, pengukuran sikap, penilaian hasil karya berupa tugas, proyek dan atau produk, portofolio, serta penilaian diri.⁹⁶ Menurut Mulyasa dalam Jamil Suprihatiningrum mengatakan bahwa penilaian proses dimaksudkan untuk menilai kualitas pembelajara da pembentukan kompetensi dasar pada peserta didik, termasuk bagaimana tujuan pembelajaran dapat terealisasi dengan baik.⁹⁷ Jelas bahwa hasil pembelajaran ialah pencapaian dari setiap siswa yang telah mengikuti proses belajar di dalam kelas.

5. Prinsip Pembelajaran bermutu

Prinsip dimaksudkan sebagai asas atau kebenaran yang menjadi pokok dasar orang berfikir, bertindak dan sebagainya. Dalam pembelajaran, prinsip-prinsip belajar dapat mengungkapkan batas-batas kemungkinan dalam pembelajaran. Dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, prinsip-prinsip

⁹⁶ Rusman, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*, (Jakarta : PT Rajagrafindo Persada, 2012), 34.

⁹⁷ Jamil Suprihatiningrum, *Strategi Pembelajaran*, (Yogyakarta: Ar Ruz Media, 2013), 129.

belajar akan membantu pendidik dan memilih tindakan yang tepat sehingga dapat terhindar dari tindakan yang kelihatan baik justru akan merugikan siswa atas pencapaian keberhasilan pembelajaran. Menurut Dimayanti dan Mudjiono, adapun prinsip-prinsip yang ditempuh untuk mencapai pembelajaran bermutu ialah sebagai berikut :

a. Perhatian dan Motivasi

Perhatian sangat berperan dalam kegiatan pembelajaran. Hal ini akan timbul pada siswa kalau bahan yang disajikan sesuai dengan minat, kebutuhan, dan menarik. Oleh sebab itu berbagai upaya pendidikan untuk menarik perhatian melalui media pembelajaran, mencari bahan baru, bahan yang bermanfaat bagi pendekatan pendidikan lanjutan atau dalam kehidupan. Motivasi juga memiliki peranan yang penting dalam proses pembelajaran karena motivasi merupakan tenaga yang menggerakkan dan mengarahkan kegiatan siswa untuk belajar.⁹⁸ Memang benar bahwa dalam upaya untuk meningkatkan mutu pembelajaran siswa harus perlu perhatian secara khusus dan diberikan motivasi untuk semangat dalam proses pembelajaran.

b. Keaktifan

Bentuk keaktifan dalam pembelajaran menjadi dua bentuk, yaitu keaktifan yang dapat diamati (konkret) dan keaktifan yang sulit diamati (abstrak). Kegiatan yang dapat

⁹⁸ Jamil Suprihatiningrum, *Strategi Pembelajaran*, (Yogyakarta: Ar Ruz Media, 2013), 99.

diamati, misalnya mendengar, menulis, membaca, menyanyi, menggambar dan berlatih. Sementara kegiatan yang sulit diamati berupa kegiatan psikis seperti menggunakan kasanah pengetahuan untuk memecahkan permasalahan, membandingkan konsep, menyimpulkan hasil pengamatan, berfikir tingkat tinggi.⁹⁹ Memang benar bahwa dalam kerangka untuk membuat aktif pembelajaran diperlukan usaha lebih agar siswa bisa aktif dan kreatif.

c. Keterlibatan Langsung

Belajar harus dilakukan sendiri oleh siswa, karena belajar yang baik melalui pengalaman. Pengajar harus menyadari bahwa keaktifan memerlukan pengalaman secara langsung dalam pembelajaran. Keterlibatan langsung yang dimaksud disini menyangkut keterlibatan secara fisik, mental, emosional, dan intelektual dalam semua kegiatan pembelajaran.¹⁰⁰ Memang benar bahwa keterlibatan siswa akan mempengaruhi proses pembelajaran yang akan berlangsung di dalam kelas.

d. Pengulangan

Banyak teori pembelajaran yang menyimpulkan bahwa perlu penekanan pengulangan (*trial and error*) dalam kegiatan pembelajaran. Teori yang memperkuat prinsip pengulangan ini adalah teori psikologi asosiasi, yang mengatakan bahwa belajar adalah pembentukan gabungan antara stimulasi dan

⁹⁹ Tim Pengembang MKDP Kurikulum dan Pembelajaran, *Kurikulum dan Pembelajaran*, 82.

¹⁰⁰ Jamil Suprihatiningrum, *Strategi Pembelajaran*, (Yogyakarta: Ar Ruz Media, 2013), 100.

respon. Dengan memperbanyak pengulangan akan memperbesar timbulnya respon secara benar.¹⁰¹ Dalam tahapan pengulangan ini nantinya akan dihasilkan suatu pembelajaran yang akan mencapai tujuan pembelajaran.

e. Tantangan

Belajar yang mengalami hambatan akan menimbulkan motif (tantangan) untuk mengatasi hambatan tersebut. Aktifitas dalam tantangan akan membuat siswa giat belajar. Bahkan pembelajaran harus bersifat menantang seperti bahan-bahan pembelajaran yang memerlukan pemecahan masalah, tanggapan, dan latihan-latihan.¹⁰² Pembelajaran yang bermutu akan tercapai apabila dalam pelaksanaannya terdapat tantangan yang sifatnya baru dan siswa akan tertarik dengan tantangan yang diberikan oleh guru pengajar.

f. Balikan dan Penguatan

Ada dua macam penguat, yaitu penguat positif bila siswa mendapatkan hasil baik dan terdorong untuk belajar lebih giat, dan penguat negatif bila siswa mendapatkan hasil tidak atau kurang baik dan terdorong untuk mempelajarinya dengan giat setelah mengetahui penjelasan atas kesalahannya. Oleh karena itu, perlu balikan atas hasil pekerjaan yang

¹⁰¹ Tim Pengembang MKDP Kurikulum dan Pembelajaran, *Kurikulum dan Pembelajaran*, 84.

¹⁰² Jamil Suprihatiningrum, *Strategi Pembelajaran*, (Yogyakarta: Ar Ruz Media, 2013), 102.

diberikan pendidik kepada siswa.¹⁰³ Memang benar bahwa guru harus memberikan penguatan secara khusus agar dalam pembelajaran bisa berjalan dengan yang diharapkan.

g. Perbedaan Individu

Siswa merupakan makhluk yang unik. Setiap siswa memiliki karakteristik sendiri-sendiri. Artinya, siswa dalam suatu kelas selalu heterogen. Hal ini pasti akan mempengaruhi hasil pembelajaran. Oleh karena itu, kita sebagai guru harus melihat perbedaan tiap individu tersebut dan berusaha untuk memfasilitasinya dalam kegiatan belajar.¹⁰⁴ Sebagai seorang guru sudah seharusnya mengetahui secara keseluruhan karakter dari setiap siswanya. Hal itulah yang nantinya akan menghasilkan proses pembelajaran yang berkualitas dan mempunyai makna tersendiri.

¹⁰³ Jamil Suprihatiningrum, *Strategi Pembelajaran*, (Yogyakarta: Ar Ruz Media, 2013), 103.

¹⁰⁴ Tim Pengembang MKDP Kurikulum dan Pembelajaran, *Kurikulum dan Pembelajaran*, 86.

BAB III
KEPEMIMPINAN KEPALA MTS NU UNGARAN KABUPATEN
SEMARANG DALAM MENGEMBANGKAN MUTU
PEMBELAJARAN

A. Gambaran Umum Madrasah Tsanawiyah NU Ungaran Kabupaten Semarang

1. Letak Geografis MTs NU Ungaran

Secara geografis Ungaran Barat terletak diantara $7^{\circ}11'01''$ - $7^{\circ}16'81''$ Lintang Selatan dan antara $110^{\circ}36'04''$ – $110^{\circ}41'25''$ Bujur Timur. Kecamatan Ungaran Barat berbatasan langsung dengan Kota Semarang. Wilayah Kecamatan Ungaran Barat merupakan daerah dataran tinggi yang bergelombang sampai bergunung dengan ketinggian antara 321 – 573 mdpl.

Bentang alam wilayah Kecamatan Ungaran Barat sebagian besar merupakan areal dataran, yang terdiri atas daerah pertanian. Pada areal dataran selain daerah pertanian sebagian merupakan daerah pemukiman dan pekarangan. Wilayah dengan topografi dataran ditempati oleh seluruh kelurahan, kecuali kelurahan Nyatnyono yang memiliki topografi lereng atau puncak. Kondisi topografi lereng atau puncak adalah areal curam yang merupakan daerah perbukitan yang membentang. Secara administrasi Kecamatan Ungaran Barat memiliki 11 kelurahan, namun hanya 6 kelurahan yang menempati wilayah Kota Ungaran. Total wilayah kota Kecamatan Ungaran Barat yaitu 1.352,76 hektar. Desa Nyatnyono menempati wilayah terluas yaitu 425,00 hektar dengan

persentase 15,00% luas wilayah kota Ungaran secara keseluruhan. Sedangkan desa Genuk menempati wilayah terkecil dengan luas 157,85 hektar dengan persentase sebesar 5,57% luas wilayah kota Ungaran secara keseluruhan. MTs NU Ungaran merupakan salah satu madrasah yang berada di Ungaran Barat. Jika dilihat secara geografis, MTs NU Ungaran terletak di sekitar perkotaan yang letaknya sangat strategis dan mampu untuk dijangkau oleh semua kalangan masyarakat.

2. Sejarah Perkembangan MTs NU Ungaran

MTs NU Ungaran didirikan pada tanggal 20 Juli 1987 oleh para Alim Ulama dan Kiai di Kabupaten Semarang, untuk ikut serta mencedaskan bangsa dan membangun akhlaqul karimah. MTs NU menggunakan kurikulum berbasis kompetensi yang memprioritaskan Agama Islam, disamping kurikulum yang berlaku di SMP atau sederajat. Perpaduan kurikulum tersebut, menjadikan siswa-siswi MTs NU Ungaran lebih memahami ilmu agama (*Tafaqahu fid din*) yang menjadi dasar utama membentuk siswa-siswi yang berakhlakul karimah. MTs NU Ungaran adalah sebuah madrasah tsanawiyah yang terletak di Kabupaten Semarang, Jawa Tengah. Madrasah ini merupakan salah satu lembaga pendidikan unggulan yang berada di bawah naungan Nahdlatul Ulama (NU), organisasi Islam terbesar di Indonesia. MTs NU Ungaran memiliki reputasi yang baik dalam memberikan pendidikan berkualitas dan mempersiapkan siswa-siswi untuk menghadapi tantangan masa depan. Salah satu keunggulan MTs NU Ungaran ini terletak pada kurikulum yang berbasis pada pendidikan Agama Islam yang kuat dan akademik serta komprehensif.

Madrasah ini menyediakan pendidikan yang seimbang antara kurikulum agama dan kurikulum umum, sehingga siswa-siswanya tidak hanya mendapatkan pengetahuan agama yang mendalam, tetapi juga mendapatkan pengetahuan dan keterampilan dalam berbagai bidang seperti matematika, ilmu pengetahuan alam, bahasa Indonesia, bahasa Inggris, dan lain sebagainya.

Sejak berdirinya MTs NU Ungaran tahun 1987 hingga sekarang, kepemimpinan di MTs NU Ungaran pernah dipimpin oleh 5 orang kepala madrasah. Setiap kepala madrasah memiliki masa kepemimpinan yang bervariasi dengan yang terlama menjabat selama sembilan tahun oleh bapak H. Ahcmad Musafak, S. Pd. I., M.Pd. Dari beberapa orang yang pernah menjadi kepala madrasah di MTs NU Ungaran yaitu:

No.	Nama	Periode Jabatan
1.	K.H Masyhudi	1987-1996
2.	Drs. H. Miftahudin	1996-2004
3.	H. Rohmad, A. S.Ag	2004-2010
4	Hj. Hidayatun, S.Ag. M.Pd.	2010-2014
5	H. Ahcmad Musafak, S. Pd. I., M. Pd	2014-Sekarang

Tabel 1. Nama Kepala Madrasah MTs NU Ungaran

Tabel di atas menjelaskan mengenai daftar kepala madrasah dari tahun ke tahun yang berisi informasi tentang kepala madrasah yang pernah menjabat di MTs NU Ungaran Kabupaten Semarang dari waktu ke waktu. Tabel ini dapat mencakup nama dan periode

menjabat sebagai kepala madrasah yang dituliskan dalam urutan kronologis dari yang terlama hingga terbaru. Dengan menggunakan tabel ini, dapat melihat perubahan kepemimpinan di dalam MTs NU Ungaran Kabupaten Semarang dari tahun ke tahun, serta mengidentifikasi kepala madrasah yang pernah menjabat.



Gambar 1 . Madrasah Tsanawiyah NU Ungaran

3. Identitas MTs NU Ungaran

Nama Lembaga	: MTs NU Ungaran
Kepala Madrasah	: Achmad Musafak S.Pd.I., M. Pd.
NPSN	: 20364454
Alamat	: Jl. Kalligarang No. 09
Kode Pos	: 50511
Desa/ Kelurahan	: Ungaran
Kecamatan/ Kota (LN)	: Kec. Ungaran Barat
Kab.-Kota/ Negara (LN)	: Kabupaten Semarang
Propinsi/ Luar Negeri (LN)	: Prov. Jawa Tengah
Status Sekolah	: Swasta

Waktu Penyelenggaraan	: Pagi
Jenjang Pendidikan	: MTs
Naungan	: Kementerian Agama
No. SK. Pendirian	: Wk/5.c/23/Pgm/Ts/1989
Tgl. SK. Pendirian	: 1989-11-18
No. SK. Operasional	: Wk/5.c/23/Pgm/Ts/1989
Tgl. Mulai SK Operasional	: 1989-11-18
Akreditasi	: A
No. SK. Akreditasi	: 905/BAN-SM/SK/2019
Tanggal SK. Akreditasi	: 21-10-2019

4. Denah MTs NU Ungaran

Secara umum, denah madrasah merupakan representasi grafis atau gambar yang menunjukkan tata letak dan susunan berbagai bangunan, ruangan, fasilitas, dan area penting di dalam sebuah sekolah. Denah lokasi MTs NU Ungaran memberikan panduan visual yang membantu pengguna, seperti siswa, guru, dan staf sekolah, dalam memahami struktur dan navigasi di dalam lingkungan madrasah.

Denah MTs NU Ungaran mencakup detail seperti ruang kelas dari lantai satu hingga lantai tiga mulai kelas 7-9, ruang guru, ruang Kepala Madrasah, ruang administrasi, perpustakaan, fasilitas olahraga, fasilitas ibadah, aula, koperasi, ruang BK, pos satpam, toilet, laboratorium, ruang serbaguna, ruang wakil kepala, fasilitas pendukung, dan area lainnya yang ada di dalam sekolah. Denah madrasah sangat penting karena membantu siswa dan pengunjung untuk mengenal lebih jauh lingkungan madrasah, menemukan lokasi

yang mereka butuhkan, dan merencanakan perjalanan di dalam madrasah. Denah ini juga membantu guru dan staf madrasah dalam mengorganisasi kegiatan, mengelola lalu lintas siswa, dan memastikan keamanan di madrasah.

Dalam keseluruhan, denah sekolah memiliki peran penting dalam membantu pengguna mengenal, mengakses, dan beroperasi di dalam lingkungan sekolah dengan lebih efektif. Denah ini meningkatkan efisiensi, keamanan, dan pengalaman pengguna di dalam sekolah. Denah sekolah dapat bermanfaat untuk menyambut siswa baru dan orang tua. Mereka dapat diberikan denah sekolah sehingga mereka dapat menjelajahi sekolah dengan lebih mudah dan cepat.

5. Visi, Misi dan Tujuan MTs NU Ungaran

Dalam kerangka menjalankan kegiatan pendidikan di MTs NU Ungaran Kabupaten Semarang, dalam pelaksanaannya berdasarkan pada visi misi MTs NU Ungaran. Adanya visi misi ini terbentuk dari kesepakatan-kesepakatan pihak terkait dalam menentukan pokok-pokok yang harus diterapkan dan dilaksanakan sesuai dengan tujuan pendidikan baik dari pendidikan umum maupun pendidikan agama agar mampu mendapatkan hasil pendidikan maksimal. Melalui visi tersebut memberikan gambaran jelas kepada kepala madrasah mengenai tujuan pokok pendidikan di MTs NU Ungaran, sedangkan misi untuk menjelaskan secara lebih rinci hal-hal yang perlu dilaksanakan sesuai tujuan yang terdapat dalam visi MTs NU Ungaran. Adapun visi misi MTs NU Ungaran yaitu:

a. Visi MTs NU Ungaran

Menjadi Madrasah pencetak generasi yang taat pada ajaran agama, berakhlakul karimah, kompetitif, dan unggul.

b. Misi MTs NU Unggulan Ungaran

- 1) Membentuk generasi penerus bangsa yang taat pada ajaran islam Ahlus sunnah wal jama'ah annahdhiyah dan berakhlakul karimah.
- 2) Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dengan ilmu pengetahuan dan keterampilan.
- 3) Menciptakan suasana lingkungan madrasah yang kompetitif.
- 4) Mencetak generasi yang unggul, peduli, bertanggungjawab dan berperan aktif di masyarakat.

c. Tujuan MTs NU Unggulan Ungaran

- 1) Meraih prestasi di bidang akademik dengan peringkat 5 besar di tingkat Kabupaten.
- 2) Menjadikan siswa memiliki kesadaran terhadap kelestarian lingkungan hidup sekitarnya dengan gemar melakukan kebersihan dan penghijauan lingkungan sekolah.
- 3) Memiliki jiwa tanah air yang diintegrasikan lewat kegiatan upacara bendera dan pramuka.
- 4) Meraih prestasi kejuaraan dalam bidang non akademik yaitu cabang olahraga tingkat kecamatan atau kabupaten.
- 5) Memiliki jiwa keagamaan dan bertoleransi terhadap penganut agama lain.
- 6) Menjadikan sekolah unggul dalam prestasi dan santun dalam berperilaku dalam keimanan pada Allah SWT.

- 7) Mewujudkan lingkungan yang indah, nyaman, tertib dan kondusif.

Sumber Data : Papan Visi, Misi, dan Tujuan MTs NU Ungaran

6. Struktur Organisasi MTs NU Ungaran

Pelaksanaan kegiatan belajar diharapkan semua pihak dapat berjalan dengan lancar, maka dibentuk dua struktur organisasi dalam memantau, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan pendidikan di Mts NU Unggulan Ungaran. Dari wawancara dengan Kepala MTs NU Unggulan struktur organisasi tersebut terdiri dari struktur organisasi pengurus MTs NU Ungaran sebagai pihak yang bertugas dalam urusan sarana prasarana. Beberapa struktur organisasi tersebut meliputi:

No.	Nama	Jabatan
1.	K.H Muhdi Taufiq	Ketua Yayasan
2.	H. Achmad Musafak, S. Pd. I., M.Pd.	Kepala Madrasah
3.	Kyai H. Mashudi	Komite Madrasah
4.	Arifudin, S.H	Kepala Tata Usaha
5.	Retno Safitri, A.Md	Bendahara
6.	Hartono, S.Pd	Bidang Kurikulum
7.	Siti Khobiriyah, S.Pd	Bidang Kesiswaan
8.	Maskuri, S.Kom	Bidang Sarpras
9.	Tri Hastutik, S.Pd	Bidang Humas

Tabel 2. Struktur Organisasi Pengurus MTs NU Ungaran

Berdasarkan tabel yang dipaparkan di atas, bahwa dalam upaya melaksanakan proses belajar mengajar yang baik maka diperlukan yayasan yang bisa mendukung berjalannya kegiatan pendidikan secara serius. Dalam pelaksanaanya, sistem pembelajaran di madrasah langsung dipimpin oleh Kepala Madrasah yaitu H. Achmad

Musafak, S. Pd. I., M. Pd. yang merupakan penanggungjawab secara keseluruhan apa yang terjadi di MTs NU Ungaran.

7. Sarana dan Prasarana MTs NU Ungaran

Guna mencapai tujuan pendidikan, diperlukan sarana dan prasarana yang mampu memberikan pelayanan secara profesional dalam pelayanan secara efektif dan efisien pendidikan di madrasah. Di MTs NU Ungaran terdapat sarana dan prasarana yang menunjang pelaksanaan proses pendidikan sebagai berikut:

No.	Nama Barang	Jumlah
1.	Ruang Kelas	20
2.	Ruang Guru	1
3.	Ruang Kepala Madrasah	1
4.	Kamar Mandi Guru	3
5.	Kamar Mandi Murid	14
6.	Perpustakaan	1
7.	Sound System	3
8.	Tempat Parkir	2
9.	Komputer Sekolah	120
10.	Papan Tulis	26
11.	Meja Murid	320
12.	Kursi Murid	625
13.	Meja Guru	80
14.	Kursi Guru	80
15.	Wifi	7

Tabel 3. Data Sarana dan Prasarana MTs NU Ungaran

Berdasarkan data yang ada pada tabel diatas, terdapat beragam sarana prasarana di MTs NU Ungaran yang akan membantu kelancaran kegiatan pendidikan seperti meja, kursi, ruangan kelas, ruang kepala madrasah, ruang guru dan lain-lain. Mengenai jumlah sarana dan prasarananya, MTs NU Ungaran menyediakan jumlahnya sesuai dengan kebutuhan dari guru dan peserta didik yang ada.

B. Kepemimpinan Kepala MTs NU Ungaran Kabupaten Semarang dalam Mengembangkan Mutu Pembelajaran

Dalam kerangka untuk membangun sebuah sistem pendidikan yang memadai dibutuhkan suatu usaha lebih guna mencapai tujuan. Jika semua tidak berjalan dengan baik maka bisa dipastikan pendidikan akan stagnan dan tidak ada perubahan. Kepemimpinan kepala madrasah menjadi salah satu faktor penting dalam upaya meningkatkan dan mengembangkan kualitas madrasah. Menurut Moedjiono, dalam Lia Yuliana, kepemimpinan adalah akibat dari sebuah pengaruh satu arah yang memungkinkan seseorang mempunyai kualitas tertentu sehingga mampu membedakan seseorang tersebut dengan orang lain. Kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai suatu bentuk pemaksaan pengaruh secara tidak langsung sekaligus sebagai sebuah sarana untuk membentuk kelompok sesuai dengan keinginan pemimpin.¹⁰⁵ Meng kepala madrasah merupakan seorang pemimpin yang ada di lembaga pendidikan di bawah kementerian agama. Keberadaannya sangat bersifat penting dan mampu untuk memajukan pendidikan madrasah. Menurut Sharma dalam Husaini Usman mengatakan bahwa kepala madrasah harus bisa menjadi administrator dan *leader* secara seimbang untuk mencapai madrasah yang efektif.¹⁰⁶ Jelas bahwa sebagai kepala madrasah harus bisa menjadi pemimpin yang baik dalam menjalankan tugasnya. Berdasarkan pada hasil penelitian yang telah dilakukan sesuai

¹⁰⁵ Lia Yuliana, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif*, (Yogyakarta: UNY Press, 2021), 7.

¹⁰⁶ Husaini Usman, *Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan: Teori dan Praktik*, (Jakarta Timur: PT Bumi Aksara, 2019), 183.

dengan prosedur yang ada, didapatkan temuan di MTs NU Ungaran sebagai berikut:

1. Menerapkan Kepemimpinan Demokratis

Dalam kerangka membangun madrasah yang baik diperlukan sosok pemimpin yang mampu mengembangkan segala sesuatu yang dimiliki madrasah. Dalam pelaksanaan proses pembelajaran yang dilakukan di MTs NU Ungaran kepala madrasah bertanggung jawab secara penuh. Kepemimpinan yang diterapkan untuk memberdayakan semua guru yang ada ialah kepemimpinan demokratis. Menurut Marno dan Triyo Supriyatno, salah satu unsur dari kepemimpinan pada pendidikan Islam ialah menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis. Gaya ini melekat di dalam kehidupan pendidikan Islam, oleh sebab itu perlu adanya pelestarian dan penyesuaian dengan tingkat kecerdasan masyarakat.¹⁰⁷ Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Hartono selaku wakil kurikulum MTs NU Ungaran mengatakan bahwa:

Kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah disini masih berpedoman pada prinsip kekeluargaan. Hal ini dilakukan karena menyesuaikan kondisi guru dan karyawan agar bisa bertahan dan bekerja di madrasah. Disisi lain, kepala madrasah selalu bersikap demokratis, tidak otoriter dan selalu mengedepankan musyawarah dalam mengambil setiap kebijakan yang akan diterapkan.¹⁰⁸

¹⁰⁷ Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), 48.

¹⁰⁸ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kurikulum MTs NU Ungaran Bapak Hartono, S. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

Dalam pendapat lain, sesuai dengan apa yang diutarakan oleh Ibu Tri Hastutik selaku wakil kepala bidang kehumasan MTs NU Ungaran menyatakan bahwa:

Beliau juga bersikap demokratis dan terbuka dalam menyelesaikan problem yang ada di madrasah.¹⁰⁹

Sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Ibu Dina Arifatunnisa selaku guru mengatakan bahwa:

Kepemimpinan beliau adalah bersikap demokratis dan melihat situasi serta kondisi dari guru di madrasah. Beliau selalu berpesan agar dalam mengajar tidak boleh terlambat masuk ke dalam kelas karena itu bisa membuat kondisi kelas kurang kondusif.¹¹⁰

Dalam pendapat lain, dinyatakan oleh Bapak Hasbi selaku guru mengemukakan bahwa:

Untuk gaya kepemimpinan beliau menerapkan gaya yang sangat demokratis. Beliau selalu berusaha memberikan semua hal yang terbaik untuk membawa madrasah menjadi madrasah yang unggul di wilayah Ungaran.¹¹¹

Seperti yang juga disampaikan oleh Ibu Nur Hamidah, S. Pd. Selaku guru mengatakan bahwa:

¹⁰⁹ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kehumasan MTs NU Ungaran Ibu Tri Hastutik, S. Pd. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 10.00 WIB.

¹¹⁰ Hasil Wawancara dengan Guru Ke NU an MTs NU Ungaran Ibu Dina Arifatunnisa, S. Pd. Pada Jumat, 1 Maret 2024 di depan ruang guru MTs NU Ungaran pukul 08.00 WIB.

¹¹¹ Hasil Wawancara dengan Guru IPA MTs NU Ungaran Bapak Sholahudin Hasbi, S. Pd. Pada Jumat, 7 Maret 2024 di depan ruang guru MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

Kalau gaya kepemimpinan kepala madrasah itu selalu terbuka kepada semua bapak ibu guru. Ketika rapat bersama bapak ibu guru, kepala bersikap demokratis dan memberikan kesempatan agar guru guru menyampaikan apa yang menjadi kebutuhan madrasah.¹¹²

Hal ini juga diperkuat dengan hasil observasi yang peneliti lakukan bahwa:

Kepala madrasah dalam hal ini selalu bersikap demokratis, tidak egois dalam menjalankan tugasnya. Hal ini terlihat dari cara bersikap kepada bapak ibu guru agar bersama-sama memajukan madrasah.¹¹³

Hal ini diperkuat dari teori yang disampaikan bahwa kepemimpinan demokratis ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan penting dalam setiap kelompok organisasi. Kepemimpinan ini selalu mengedepankan musyawarah dalam mengambil keputusan bersama.¹¹⁴ Dalam kitab *At-Tibru al-Masbuk fi Nasihat al-Muluk* karya Imam Al-Ghazali mengatakan bahwa seorang pemimpin, sama sebenarnya dengan rakyatnya. Ia adalah bagian dari rakyat juga. Maka, kalau dia sudah tahu tidak menyukai atau menganggap baik sesuatu, tentu rakyatnya juga sama. Maka, kalau pemimpin sudah tahu dia sudah tidak suka, tapi tetap memberikannya pada rakyatnya, maka

¹¹² Hasil Wawancara dengan Guru Fiqih MTs NU Ungaran Ibu Nur Hamidah, S. Pd. Pada Jumat, 7 Maret 2024 di dalam kelas MTs NU Ungaran pukul 09.30 WIB.

¹¹³ Hasil Observasi Kepemimpinan Kepala MTs NU Ungaran pada Senin, 5 Februari 2024 pukul 08.00 WIB.

¹¹⁴ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi & Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 44.

pemimpin ini telah mengkhianati rakyatnya sendiri.¹¹⁵ Memang benar bahwa dalam kerangka mengembangkan kualitas dari madrasah dibutuhkan seorang pemimpin yang bisa bersikap demokratis. Ketika kepala sebagai pemimpin memposisikan diri dengan baik maka secara tidak langsung anggota (guru dan karyawan) akan mengikuti pimpinannya. Selain itu kepala juga harus mampu untuk menjadi pemimpin yang baik secara keseluruhan. Hal ini nantinya akan juga berdampak positif pada hasil yang akan dicapai dalam pengembangan proses pembelajaran di madrasah.

2. Menjadi Pimpinan Tegas dan Bijaksana

Kepala madrasah merupakan seorang pemimpin yang harus bisa menjadi pimpinan secara baik, tegas dan bijaksana dalam menyelesaikan semua problem yang ada di madrasah. Menurut Sondang P Sagian ketegasan dan kebijaksanaan perlu ditekankan pada setiap tindakan utamanya dalam menyelesaikan problem yang sedang dihadapi. Dalam hal ini diharapkan mampu untuk menyelesaikan masalah dan meningkatkan disiplin kerja dari anggotanya.¹¹⁶ Sebagaimana yang diutarakan oleh Ibu Tri Hastutik selaku wakil kepala bidang kehumasan mengatakan bahwa:

Untuk strateginya kepala madrasah bersikap secara baik, tegas dan bijaksana kepada semua bapak ibu guru. Sebagai contoh misal guru mau mengadakan pembelajaran di luar kelas kepala

¹¹⁵ Aminullah Furqon. *Kitab Leadership (Terjemahan kitab At-Tibru al-Masbuk fi Nasihati al Muluk karya Imam Al-Ghazali)*, (Depok: Keira, 2021), 41.

¹¹⁶ Sondang P Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2015), 111.

juga mengizinkan selama kegiatan tersebut ada nilai positif dan mampu mengembangkan potensi diri siswa.¹¹⁷

Senada dengan apa yang disampaikan oleh Ibu Aini Mustagfiroh selaku guru mengatakan bahwa:

Gaya kepemimpinan yang diterapkan adalah bersikap baik dan selalu mensupport bapak ibu guru untuk mengembangkan potensinya. Ketika ada pelatihan dan seminar yang sifatnya offline guru selalu sarankan untuk mengikuti kegiatan tersebut dengan didukung finansial dari madrasah. Selain itu bapak kepala madrasah selalu bersikap tegas dan bijaksana serta tidak otoriter kepada semua bapak ibu guru.¹¹⁸

Dalam pendapat lain, hal hampir serupa diungkapkan oleh Bapak Hasbi selaku guru mengatakan bahwa:

Dalam hal paling sederhana, beliau menjadi sosok pemimpin yang sangat tegas dan bijaksana. Beliau memberikan kebijakan yang tidak memberatkan semua guru yaitu beliau selalu mengayomi semua yang ada di madrasah.¹¹⁹

Hal ini juga diperkuat dengan hasil observasi yang peneliti lakukan bahwa:

Dalam melaksanakan tugasnya, kepala madrasah MTs NU Ungaran sudah sesuai dengan koridor yang ada. Sikap tegas dan bijaksana dalam memimpin madrasah harus mampu

¹¹⁷ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kehumasan MTs NU Ungaran Ibu Tri Hastutik, S. Pd. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 10.00 WIB.

¹¹⁸ Hasil Wawancara dengan Guru Matematika MTs NU Ungaran Ibu Aini Mustagfiroh, S. Pd. Pada Jumat, 1 Maret 2024 di depan ruang guru MTs NU Ungaran pukul 08.00 WIB.

¹¹⁹ Hasil Wawancara dengan Guru IPA MTs NU Ungaran Bapak Sholahudin Hasbi, S. Pd. Pada Jumat, 7 Maret 2024 di depan ruang guru MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

dilaksanakan secara teratur. Karena pada dasarnya ketegasan dan kebijaksanaan inilah yang nantinya akan membuat semua pihak yang berada di lingkungan madrasah akan mengikuti dan menjalankan peraturan dengan baik.¹²⁰

Memang benar bahwa ketegasan dan kebijaksanaan dari kepala madrasah bersifat mengikat. Terlebih lagi sikap ini sangat diperlukan untuk menghadapi situasi yang problematik, terutama pada kinerja yang dilakukan oleh warga madrasah yang belum sesuai harapan. Ketika kepala madrasah mampu menerapkan sifat diatas maka semua guru akan melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan sendirinya tanpa harus diperintah.

3. Mengedepankan Musyawarah

Pada dasarnya, guna membangun dan mengembangkan madrasah menjadi unggul dibutuhkan kekompakan dan kebersamaan dari semua pihak. Hal ini dimaksudkan agar mampu untuk meningkatkan dan mengembangkan madrasah menjadi lebih baik. Pada hal ini sangat diperlukan musyawarah bersama guna merumuskan dan melaksanakan program yang telah dirancang. Sebagaimana diutarakan oleh Bapak Hartono selaku waka kurikulum menyatakan bahwa:

Disisi lain, kepala madrasah selalu bersikap demokratis, tidak otoriter dan selalu mengedepankan musyawarah dalam mengambil setiap kebijakan yang akan diterapkan.¹²¹

¹²⁰ Hasil Observasi terkait Kepemimpinan Kepala MTs NU Ungaran pada Senin, 5 Februari 2024 pukul 08.00 WIB.

¹²¹ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kurikulum MTs NU Ungaran Bapak Hartono, S. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

Dalam pernyataan lain, senada dengan yang diutarakan di atas menurut Ibu Siti Khobiriyah selaku waka kesiswaan mengungkapkan bahwa:

ya alhamdulillah selalu dilibatkan dan dimusyawarahkan terlebih dahulu. Kita para waka selalu dimintai saran dan pendapat agar bisa membawa perubahan baik untuk madrasah ke depannya.¹²²

Sejalan dengan apa yang di ungkapkan oleh Ibu Tri Hastutik selaku waka kehumasan mengatakan bahwa:

kepala selalu mengedepankan musyawarah dan selalu rapat dalam setiap mengambil keputusan dan kebijakan yang berkaitan dengan madrasah. Selain itu beliau juga bersikap demokratis dan terbuka dalam menyelesaikan problem yang ada di madrasah.¹²³

Sedangkan hal serupa juga diungkapkan oleh Ibu Aini Mustagfiroh selaku guru mengatakan bahwa:

Setiap ada problem biasanya langsung di musyawarahkan pada saat briefing pagi bersama dengan bapak ibu guru. Disitu dicari akar permasalahannya apa dan bagaimana solusinya.¹²⁴

Sejalan dengan apa yang diungkapkan oleh Ibu Nur Hamidah selaku guru mengatakan bahwa:

¹²² Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kesiswaan MTs NU Ungaran Ibu Siti Khobiriyah, S. Pd. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

¹²³ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kehumasan MTs NU Ungaran Ibu Tri Hastutik, S. Pd. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 10.00 WIB.

¹²⁴ Hasil Wawancara dengan Guru Matematika MTs NU Ungaran Ibu Aini Mustagfiroh, S. Pd. Pada Jumat, 1 Maret 2024 di depan ruang guru MTs NU Ungaran pukul 08.00 WIB.

Ketika rapat bersama bapak ibu guru, kepala bersikap demokratis dan memberikan kesempatan agar guru guru menyampaikan apa yang menjadi kebutuhan madrasah dan kemudian diselesaikan dengan cara musyawarah.¹²⁵

Kemudian hal ini juga diperkuat dan dibenarkan adanya oleh Bapak Achmad Musafak selaku kepala madrasah mengatakan bahwa:

Dalam rapat biasanya yang sudah berjalan di madrasah kami ada rapat bulanan dan dilakukan diakhir bulan. Dalam rapat tersebut ada pembinaan dari kepala dan dari unsur komite. Kemudian ketika terjadi perbedaan pendapat kita musyawarahkan dengan sebaik dan sebijaksana mungkin. Perbedaan itu pasti tidak akan mungkin menguntungkan semua pihak tapi bagaimana caranya agar yang satu bisa mengikuti suara yang banyak dengan kebesaran hatinya.¹²⁶

Hal ini juga diperkuat dengan hasil observasi yang peneliti lakukan bahwa:

Dari berbagai pernyataan di atas sudah jelas bahwa sebagai pemimpin kepala madrasah harus mengedepankan musyawarah dalam mengambil setiap kebijakan bersama. Kepala madrasah selalu melakukan musyawarah terlebih dahulu bersama wakil kepala terkait, bendahara dan ketua tata usaha sebelum mengambil sebuah keputusan.¹²⁷

Menurut Sudarwan Danim dan Suparno mengungkapkan bahwa dalam melaksanakan tugas kelembagaan perlu adanya saling kerja

¹²⁵ Hasil Wawancara dengan Guru Fiqih MTs NU Ungaran Ibu Nur Hamidah, S. Pd. Pada Jumat, 7 Maret 2024 di dalam kelas MTs NU Ungaran pukul 09.30 WIB.

¹²⁶ Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Ungaran Bapak Musafak, S. Pd. I., M. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang Kepala MTs NU Ungaran pukul 08.30 WIB.

¹²⁷ Hasil Observasi terkait Kepemimpinan Kepala MTs NU Ungaran pada Senin, 12 Februari 2024 pukul 08.00 WIB.

sama dan musyawarah yang baik oleh semua pihak. Sebagai seorang pemimpin kepala harus bisa meyakinkan dan menanamkan sikap tersebut secara mutlak kepada guru dan karyawannya.¹²⁸ Hal ini memang dibutuhkan oleh madrasah yang mempunyai keinginan untuk maju dan mengembangkan kualitas secara berkelanjutan. Dengan adanya musyawarah diharapkan semua pihak yang terlibat di madrasah bisa ikut serta andil dalam mengambil langkah keputusan yang akan di adakan di madrasah. Ketika kepala madrasah melakukan musyawarah dengan wakil kepala atau pun guru maka akan tercipta satu kerjasama yang positif bagi madrasah. Hal tersebut yang nantinya akan berimbas pada pengembangan kualitas pembelajaran yang berlangsung di madrasah.

4. Memberikan Keteladanan

Keteladanan merupakan sesuatu yang penting dalam rangka untuk menumbuhkan kesemangatan kerja dan meningkatkan kualitas madrasah. Pada hal ini, kepala madrasah harus bisa memberikan keteladanan bagi semua warga yang ada di madrasah. Efektifitas kepemimpinan seseorang akan tampak lebih besar apabila pemimpin mampu memberikan dan menerapkan keteladanannya selama berada di madrasah. Teori dan perilaku kepala madrasah akan menjadi pusat perhatian bagi semua yang berada di madrasah. Jangan sampai kepala madrasah memberikan sesuatu yang bernilai negatif bagi semua pihak, karena itu akan merugikan. Sebagaimana disampaikan,

¹²⁸ Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2019) 112.

menurut Ibu Siti Khobiriyah selaku waka kesiswaan mengatakan bahwa:

Bapak kepala madrasah sudah sangat pas dalam penerapan dalam memberi keteladanan di madrasah. Sebagai contoh kegiatan pembiasaan mushafahah pagi dengan siswa-siswi. Kepala madrasah selalu berangkat pagi dan langsung berdiri di gerbang masuk untuk menyambut siswa-siswi.¹²⁹

Sependapat dengan apa yang dikatakan oleh Bapak Maskuri selaku waka sarpras mengungkapkan bahwa:

Gaya kepemimpinan dari beliau adalah selalu memberikan contoh yang baik. Selalu datang tepat waktu dan dari manapun setelah selesai dinas luar pasti kembali lagi ke madrasah untuk tetap memastikan pembelajaran atau laporan yang ada berjalan baik.¹³⁰

Sedangkan dalam pendapat yang disampaikan oleh Ibu Tri Hastutik selaku waka kehumasan mengungkapkan bahwa:

ya bapak kepala sebagai pimpinan yang baik selalu menjadi contoh bagi semua bapak ibu guru. Setiap kegiatan yang sifatnya pembiasaan bapak kepala selalu mengikuti dan aktif serta tidak memandang jabatan antara kepala dan guru. Dibawah kepemimpinan beliau inshaallah madrasah ini akan semakin maju.¹³¹

¹²⁹ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kesiswaan MTs NU Ungaran Ibu Siti Khobiriyah, S. Pd. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

¹³⁰ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Sarpras MTs NU Ungaran Bapak Maskuri, S. Kom. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.30 WIB.

¹³¹ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kehumasan MTs NU Ungaran Ibu Tri Hastutik, S. Pd. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 10.00 WIB.

Sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Ibu Aini Mustagfiroh selaku guru mengatakan bahwa:

Kepemimpinan beliau di madrasah ini sangat baik. Beliau selalu disiplin dan memberikan contoh. Misalnya dalam setiap harinya, beliau selalu berangkat pagi dan setengah tujuh sudah menunggu siswa di pintu gerbang untuk mushafahah. Setelah itu selesai baru masuk ke ruang guru untuk melakukan bimbingan dan pembinaan kepada bapak ibu guru sebelum jam pembelajaran dimulai. Beliau juga selalu menjadi pemimpin dan tidak bosan mengingatkan kepada bapak ibu guru dan siswa-siswi untuk melakukan pembiasaan. Saat jam pulang, semua bapak ibu guru serentak sesuai dengan jadwal yang ada.¹³²

Pendapat lain hampir mirip disampaikan oleh Ibu Dina Arifatunnisa selaku guru mengungkapkan bahwa:

Kepemimpinan yang dilakukan ialah dengan memberikan keteladanan kepada semua guru. Sebagai contoh beliau selalu datang tepat waktu dan pulang tepat waktu sesuai dengan jam kerja di madrasah.¹³³

Pendapat lain hampir serupa diungkapkan oleh Ibu Nur Hamidah selaku guru mengatakan bahwa:

kepemimpinan yang diterapkan disesuaikan dengan visi misi dari madrasah. Sebagai contoh kepala selalu memberikan

¹³² Hasil Wawancara dengan Guru Matematika MTs NU Ungaran Ibu Aini Mustagfiroh , S. Pd. Pada Jumat, 1 Maret 2024 di depan ruang guru MTs NU Ungaran pukul 08.00 WIB.

¹³³ Hasil Wawancara dengan Guru Ke NU an MTs NU Ungaran Ibu Dina Arifatunnisa, S. Pd. Pada Jumat, 1 Maret 2024 di depan ruang guru MTs NU Ungaran pukul 08.00 WIB.

contoh keteladanan kepada semua bapak ibu guru agar selalu disiplin dalam menjalankan tugasnya.¹³⁴

Kemudian, dalam hal ini menurut Atu Aliyatu Karimah selaku siswi kelas IX mengatakan bahwa:

sejauh ini iya banyak perilaku positif yang dilakukan kepala madrasah dan dicontoh oleh siswa madrasah. Misalnya, beliau selalu mendampingi sholat, mengaji, mengawasi semua kegiatan yang ada di madrasah.¹³⁵

Hal serupa diungkapkan oleh Sinta Putri A selaku siswi kelas VII mengatakan bahwa:

ya memberikan contoh yang baik seperti selalu disiplin dalam shalat, menghormati kedua orang tua dan guru di madrasah. Dalam pembiasaan yang dilakukan selalu menekankan kepada siswa agar mengikuti dengan baik sesuai dengan peraturan.¹³⁶

Dari pernyataan di atas, diperkuat lagi oleh Sondang P Siagian mengemukakan bahwa seorang pemimpin harus mampu untuk memproyeksikan kepribadian yang demikian tercermin, anata lain dalam bentuk: kesetiaan organisasi, kesetiaan pada bawahan, dedikasi pada tugas, disiplin kerja, landasan moral dan etika, kejujuran,

¹³⁴ Hasil Wawancara dengan Guru Fiqih MTs NU Ungaran Ibu Nur Hamidah, S. Pd. Pada Jumat, 7 Maret 2024 di ruang kelas MTs NU Ungaran pukul 09.30 WIB.

¹³⁵ Hasil Wawancara dengan Siswi kelas IX MTs NU Ungaran Atu Aliyatu Karimah pada Jumat, 1 Maret 2024 di ruang kelas MTs NU Ungaran pukul 11.00 WIB.

¹³⁶ Hasil Wawancara dengan Siswi kelas VII MTs NU Ungaran Sinta Putri pada Jumat, 7 Maret 2024 di ruang kelas MTs NU Ungaran pukul 10.45 WIB.

perhatian dan nilai hidup lainnya yang bersifat positif dan mengikat.¹³⁷

Dalam melaksanakan tugasnya kepala selalu memberikan contoh yang baik ketika berada di madrasah. Beliau aktif dalam mengikuti pembiasaan sholat dhuha berjamaah, sholat dzuhur berjamaah dan disiplin kerja yang tinggi.¹³⁸

Sepakat dengan banyaknya pernyataan yang disampaikan di bahwa memang keteladanan menjadi salah satu faktor penting guna meningkatkan dan mengembangkan kualitas pembelajaran yang berlangsung. Karena secara tidak langsung kepala madrasah menjadi panutan bagi guru yang ada. Ketika kepala berkerja dengan baik dan selalu memberikan keteladanan maka guru dengan mudah terkondisikan dan mengerjakan tugasnya secara maksimal.

5. Mengadakan Pelatihan bagi Guru

Pada dasarnya, dunia pendidikan dari waktu ke waktu akan terus mengalami perubahan secara signifikan sesuai dengan kondisi yang ada. Terlebih lagi madrasah ialah lembaga pendidikan swasta di bawah naungan kementerian agama. Maka dari itu, penting bagi madrasah untuk bisa mandiri dalam mengembangkan kualitas pembelajaran yang ada. Pelatihan bagi bapak ibu guru di MTs NU sangat berguna untuk mengembangkan pengetahuan, pengalaman serta keterampilan dalam semua bidang,

¹³⁷ Sondang P Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2015), 104.

¹³⁸ Hasil Observasi terkait Kepemimpinan Kepala MTs NU Ungaran pada Senin, 12 Februari 2024 pukul 08.00 WIB.

utamanya dalam proses pembelajaran. Dengan adanya pelatihan diharapkan guru mampu meningkatkan kompetensi dan keprofesionalannya dalam mencerdaskan anak bangsa. Bentuk dari pelatihan sangat bervariasi dan perlu inovasi menyesuaikan perkembangan zaman. Sebagaimana yang disampaikan oleh Ibu Siti Khobiriyah selaku waka kesiswaan mengungkapkan bahwa:

Untuk pengembangan mutu pembelajaran biasanya melakukan koordinasi dengan wakil kurikulum. Nantinya diberikan semacam workshop, pelatihan, diklat, bimtek untuk pengembangan mutu guru dan pembelajaran. Kalau sekarang, guru dianjurkan untuk mengikuti kegiatan pelatihan online di sela-sela waktu luang. Biasanya link tersebut dibagikan melalui grup whatsapp untuk diakses oleh semua bapak ibu guru.¹³⁹

Sedangkan menurut apa yang disampaikan oleh Bapak Maskuri selaku waka sarpras mengungkapkan bahwa:

Dalam setiap tahunnya, madrasah selalu mengadakan kegiatan *workshop* atau *in house training* terkait dengan isu kurikulum yang sedang digalakkan oleh pemerintah. Hari ini madrasah kami menjadi salah satu pionering madrasah yang mengimplementasikan kurikulum merdeka. Bapak ibu guru yang ada oleh kepala madrasah selalu didorong untuk mengembangkan diri agar guru mempunyai *upgrade* pengetahuan terkait kurikulum yang ada.¹⁴⁰

Sejalan dengan apa yang disampaikan di atas, menurut Ibu Tri Hastutik selaku waka kehumasan mengungkapkan bahwa:

¹³⁹ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kesiswaan MTs NU Ungaran Ibu Siti Khobiriyah, S. Pd. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

¹⁴⁰ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Sarpras MTs NU Ungaran Bapak Maskuri, S. Kom. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.30 WIB.

Untuk pengembangan mutu pembelajaran diadakan pelatihan, workshop, seminar online, seminar offline. Untuk pelatihan biasanya dilakukan diawal semester untuk bisa mempersiapkan semua perangkat pembelajaran yang akan dilaksanakan.¹⁴¹

Sepakat dengan apa yang diungkapkan, menurut Ibu Aini Mustagfiroh selaku guru mengatakan bahwa:

Untuk pengembangan pembelajaran bapak kepala selalu mendorong dan mensupport bapak ibu guru dalam peningkatan mutu pembelajaran. Contohnya, saat kemarin kita menerapkan kurikulum merdeka belajar untuk kelas tujuh, bapak kepala mengundang pemateri dari pihak luar (bimtek mandiri) untuk membimbing bapak ibu guru melaksanakan proses belajar mengajar. Untuk saya selalu memberikan yang terbaik untuk proses pembelajaran yang berlangsung. Selain menerima materi pelatihan dan bimtek yang dilakukan, saya selalu berinovasi agar siswa bisa memahami materi yang saya sampaikan.¹⁴²

Sependapat dengan apa yang diutarakan di atas, menurut Bapak Hasbi selaku guru mengatakan bahwa:

pastinya kepala madrasah sudah memfasilitasi secara baik dengan mengadakan berbagai pelatihan sebelum semesteran di mulai dan saat proses yang sedang dijalankan. Contoh pelatihannya berupa seminar inklusi, bimtek pembelajaran, pelatihan pembuatan soal secara online, dan lain sebagainya.¹⁴³

¹⁴¹ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kehumasan MTs NU Ungaran Ibu Tri Hastutik, S. Pd. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 10.00 WIB.

¹⁴² Hasil Wawancara dengan Guru Matematika MTs NU Ungaran Ibu Aini Mustagfiroh, S. Pd. Pada Jumat, 1 Maret 2024 di depan ruang guru MTs NU Ungaran pukul 08.00 WIB.

¹⁴³ Hasil Wawancara dengan Guru IPA MTs NU Ungaran Bapak Sholahudin Hasbi, S. Pd. Pada Jumat, 7 Maret 2024 di depan ruang guru MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

Sejalan dengan yang sudah diungkapkan di atas, menurut Bapak Achmad Musafak selaku kepala MTs NU Ungaran mengungkapkan dan membenarkan bahwa :

Strategi yang digunakan ialah berdasar pada pendataan dan kemudian memetakan kualitas dan kapasitas guru serta kebutuhan guru untuk kemudian kita mengadakan bimtek, workshop dan diklat guna meningkatkan kualitas guru untuk meningkatkan pembelajaran di madrasah. Tujuannya ialah guru mendapatkan proses dan pengalaman yang baik di bidangnya masing-masing. Terkait hasil itu nanti bisa dilihat dari prosesnya. Karena yang namanya prestasi pasti dilalui dari proses yang lama dan tidak bisa langsung didapat secara instan.¹⁴⁴

Kemudian, dari pernyataan di atas dikonfirmasi langsung oleh Bapak Achmad Musafak selaku kepala madrasah mengungkapkan bahwa:

Pemberdayaan guru sesuai dengan bidang dan sesuai dengan pengalamannya akan menjadi satu tolak ukur juga dalam menangani anak di dalam kelas. Guru diharuskan memperbanyak pengetahuan, literasi dan membaca agar dalam masuk kelas bisa selangkah lebih maju dibandingkan siswanya. Guru kami juga dibekali dengan berbagai macam pelatihan yang ada baik secara langsung maupun online. Harapannya setelah mengikuti pelatihan bisa diterapkan di madrasah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas.¹⁴⁵

¹⁴⁴ Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Ungaran Bapak Achmad Musafak, S. Pd. I., M. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang Kepala MTs NU Ungaran pukul 08.30 WIB.

¹⁴⁵ Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Ungaran Bapak Achmad Musafak, S. Pd. I., M. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang Kepala MTs NU Ungaran pukul 08.30 WIB.

Pendapat diatas kembali diperkuat oleh adanya teori menurut Jamil Suprihatiningrum bahwa sebagai seorang guru perlu adanya usaha agar dalam proses pembelajaran bisa berlangsung dengan menarik dan tidak monoton. Seorang guru yang efektif ialah guru yang berhasil membawa anak didik menjadi manusia yang memiliki ketakwaan kepada Tuhan, memiliki kepribadian unggul, mampu mengikuti perkembangan, terampil, dinamis dan kreatif.¹⁴⁶ Hal ini juga diperkuat dengan hasil observasi yang peneliti lakukan bahwa:

Sejalan dengan teori diatas bahwa dalam pelaksanaanya kepala madrasah selalu memberikan dan memfasilitasi guru agar bertambah pengetahuan dan wawasan guna mengembangkan kualitas pembelajaran di dalam kelas.¹⁴⁷

Dari berbagai pernyataan di atas, memang terlihat begitu jelas bahwa dalam rangka peningkatan kualitas mutu pembelajaran di kelas diperlukan *training* atau pelatihan yang terus menerus. Hal ini sangat bersifat urgent karena posisi guru dalam pelaksanaan proses belajar mengajar sangat central. Disisi lain dengan diadakannya pelatihan guru mampu lebih memahami secara mendalam tugas dan fungsi guru dengan baik. Ketika guru mampu untuk menerapkan hasil dari bimtek atau pelatihan yang dilakukan maka akan berdampak pada proses pembelajaran secara keseluruhan. Dengan demikian, diharapkan guru mampu untuk lebih memantapkan diri dan menyesuaikan diri utamanya fokus pengembangan pembelajaran yang ada di madrasah.

¹⁴⁶ Jamil Suprihatiningrum, *Strategi Pembelajaran*, (Yogyakarta: Ar Ruz Media, 2013), 93.

¹⁴⁷ Hasil Observasi terkait Kepemimpinan Kepala MTs NU Ungaran dalam Menegmbangkan Mutu Pembelajaran pada Senin, 12 Februari 2024 pukul 08.00 WIB.

Setelah bimtek atau pelatihan dilakukan, langkah selanjutnya ialah merancang dan merencanakan pembelajaran secara keseluruhan. Perencanaan proses pembelajaran biasanya dituangkan dalam perangkat pembelajaran yang meliputi silabus dan rencana pembelajaran (RPP) yang memuat identitas mata pelajaran, kompetensi inti (KI), kompetensi dasar (KD), indikator pencapaian kompetensi, tujuan pembelajaran, materi ajar, alokasi waktu, metode pembelajaran, kegiatan pembelajaran, penilaian hasil belajar dan sumber belajar.¹⁴⁸ Ketika pelatihan telah diselenggarakan oleh kepala madrasah harapan besar dari kepala ialah guru mampu untuk membuat rencana pembelajaran seperti halnya silabus, kompetensi inti, kompetensi dasar, tujuan pembelajaran dan penilaian dengan baik. Hal ini sangat ditekankan oleh kepala madrasah karena memang pembelajar menjadi salah satu faktor penting dalam upaya memberdaya peserta didik untuk berkompetensi secara sehat. Sebagaimana hasil observasi yang dilakukan bahwa:

Ketika guru telah selesai melaksanakan pelatihan, semua guru langsung merencanakan perangkat pembelajaran dengan penuh semangat. Guru menyadari betapa pentingnya perangkat pembelajaran di dalam kelas. Peneliti telah mengobservasi secara langsung perangkat pembelajaran yang dibawa bapak ibu guru Ketika masuk di dalam kelas. Semua guru selalu berpedoman pada perangkat pembelajaran yang telah dirancang sebelumnya.¹⁴⁹

¹⁴⁸ Rusman, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*, (Jakarta : PT Rajagrafindo Persada, 2012), 32.

¹⁴⁹ Hasil Observasi di MTs NU Ungaran pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang waka kurikulum MTs NU Ungaran pukul 09.30 WIB.

Memang benar bahwa proses pembelajaran yang efektif akan tercapai ketika guru mempersiapkan segala sesuatunya secara baik. Dengan adanya perangkat pembelajaran yang telah disiapkan sebelumnya, akan memberikan dampak yang baik pada guru dan peserta didik. Rencana pembelajaran akan terlaksana ketika guru bersikap konsisten dan mampu menyampaikan materi pembelajarannya sesuai dengan perangkat yang telah dirancang oleh bapak ibu guru.

6. Melaksanakan Supervisi Kelas

Dalam kerangka mengetahui sejauh mana guru melaksanakan proses pembelajaran, kepala madrasah perlu melakukan supervisi di dalam kelas. Kegiatan supervisi merupakan suatu kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan serta penggunaan metode, media pembelajaran dan keterlibatan siswa dalam pembelajaran. Dari supervisi tersebut dapat diketahui kelemahan dan kelebihan guru dalam melakukan proses pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru, untuk selanjutnya dilakukan pembinaan dan tindak lanjut untuk memperbaiki kekurangan yang ada.¹⁵⁰ Tugas utama kepala madrasah dalam mewujudkan format pembelajaran yang efektif ialah melalui supervisi. Salah satu tugas dari kepala ialah melakukan supervisi kepada tenaga kependidikan agar tercipta pembelajaran yang menyenangkan. Diantara tugas dari kepala sebagai supervisor ialah memiliki dan melaksanakan program supervisi kelas

¹⁵⁰ Umar Sidiq dan Khoirussalim, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Ponorogo: Nata Karya, 2021), 112.

(KBM) dan BK, memiliki dan melaksanakan program supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler, melaksanakan program supervisi klinis dan non klinis, memanfaatkan hasil supervisi untuk mengembangkan madrasah.¹⁵¹ Sebagaimana disampaikan oleh Bapak Hartono selaku waka bidang kurikulum mengungkapkan bahwa:

di madrasah ini bapak kepala madrasah sudah memperhatikan pentingnya proses pembelajaran, hal ini dibuktikan dengan diadakannya supervisi pembelajaran. Ketika kepala tidak dinas luar, kepala sering memonitoring kegiatan pembelajaran di ruang kelas. Ketika akan diadakan penilaian maka kepala madrasah terlebih dahulu memberitahukan dan melakukan pembinaan kepada bapak ibu guru.¹⁵²

Hal itu juga diungkapkan oleh Bapak Maskuri selaku waka sarpras yang mengemukakan bahwa:

kepala madrasah juga melakukan supervisi dengan tertib. Supervisi dilakukan setahun dua kali di semester genap dan semester ganjil. Supervisi dilakukan sesuai dengan jadwal yang sudah dibuat dan dibantu oleh beberapa guru senior dalam pelaksanaannya.¹⁵³

Sedangkan menurut Ibu Aini Mustagfiroh selaku guru mengemukakan bahwa:

iya bapak kepala berperan sebagai supervisor ketika bapak ibu mengajar di kelas. Setiap tahunnya ada dua kali supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah di semester genap dan ganjil.

¹⁵¹ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi & Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 60.

¹⁵² Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kurikulum MTs NU Ungaran Bapak Hartono, S. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

¹⁵³ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Sarpras MTs NU Ungaran Bapak Maskuri, S. Kom. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.30 WIB.

Ketika bapak kepala sedang berada di madrasah dan waktunya senggang maka menyempatkan diri untuk keliling dari lantai satu, dua dan tiga untuk memastikan proses pembelajarannya berjalan secara baik.¹⁵⁴

Sejalan dengan apa yang diungkapkan oleh Ibu Dina Arifatunnisa mengungkapkan bahwa:

iya pastinya. Beliau dalam setiap semester mengadakan supervisi satu kali. Dalam supervisi tersebut beliau menunggu di dalam kelas dari awal guru masuk sampai guru selesai mengajar dan dilakukan penilaian oleh bapak kepala madrasah kemudian diberikan tindak lanjut.¹⁵⁵

Sependapat dengan yang disampaikan, menurut Bapak Hasbi selaku guru menuturkan bahwa:

ya pastinya beliau menjadi seorang supervisor sesuai dengan tugas dan pokok fungsi kepala madrasah. Dalam satu tahun beliau selalu menjadwalkan supervisi guru diadakan dua kali (semester ganjil dan genap). Tidak hanya supervisi dalam pembelajaran, beliau juga mensupervisi ekstrakurikuler yang ada di madrasah dengan baik.¹⁵⁶

Selain itu, menurut Ibu Nur Hamidah selaku guru juga mengungkapkan bahwa:

ya otomatis mas. Beliau selalu mengawasi dan bertugas sesuai job disknya sebagai kepala madrasah. Kita sebagai guru selalu

¹⁵⁴ Hasil Wawancara dengan Guru Matematika MTs NU Ungaran Ibu Aini Mustagfiroh, S. Pd. Pada Jumat, 1 Maret 2024 di depan ruang guru MTs NU Ungaran pukul 08.00 WIB.

¹⁵⁵ Hasil Wawancara dengan Guru Ke NU an MTs NU Ungaran Ibu Dina Arifatunnisa, S. Pd. Pada Jumat, 1 Maret 2024 di depan ruang guru MTs NU Ungaran pukul 08.00 WIB.

¹⁵⁶ Hasil Wawancara dengan Guru IPA MTs NU Ungaran Bapak Sholahudin Hasbi, S. Pd. Pada Jumat, 7 Maret 2024 di depan ruang guru MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

dipantau oleh kepala madrasah serta diberikan masukan saat adanya supervisi yang dilakukan di dalam kelas.¹⁵⁷

Pada dasarnya, memang benar bahwa dalam rangka untuk mengembangkan mutu pembelajaran di madrasah diperlukan supervisi dari kepala madrasah. Peran penting dari kepala madrasah memang dibutuhkan guna mengawasi guru dalam proses pembelajaran. Kepala madrasah MTs NU Ungaran dalam melaksanakan tugas menjalankan supervisi dibantu oleh waka kurikulum dan tim supervisi (guru senior).¹⁵⁸ Dalam hal ini, supervisi dimaksudkan untuk memberikan pengawasan dan penilaian bagi guru dalam menjalankan tugas mengajarnya di dalam kelas. Diharapkan dengan adanya supervisi guru dapat melaksanakan tugas dengan baik dan benar sesuai dengan perangkat pembelajaran yang telah di siapkan sebelumnya. Ketika setelah pelaksanaan supervisi dari kepala masih terdapat kekurangan maka kepala madrasah memberikan masukan, evaluasi dan tindak lanjut agar menjalankan tugasnya semakin baik dan terus berkembang.

Pada saat pelaksanaan pembelajaran yang perlu diperhatikan persyaratannya yaitu jumlah rombongan belajar yang telah ditentukan, beban kerja minimal guru, buku teks pelajaran, pengelolaan kelas. Sedangkan dalam pelaksanaan pembelajaran

¹⁵⁷ Hasil Wawancara dengan Guru Fiqih MTs NU Ungaran Ibu Nur Hamidah, S. Pd. Pada Jumat, 7 Maret 2024 di dalam kelas MTs NU Ungaran pukul 09.30 WIB.

¹⁵⁸ Hasil Observasi terkait Kepemimpinan Kepala MTs NU Ungaran dalam Mengembangkan Mutu Pembelajaran pada Senin, 12 Februari 2024 pukul 06.30 WIB.

meliputi kegiatan pendahuluan, kegiatan inti dan kegiatan penutup.¹⁵⁹ Pelaksanaan pembelajaran menjadi salah satu indikator penting dalam rangka melihat sejauh mana proses pembelajaran itu dilakukan. Kepala madrasah mempunyai kewenangan dalam hal mengatur pelaksanaan proses pembelajaran yang ada dimadrasahnyanya. Maksud dari adanya supervisi kepala madrasah ialah penilaian terhadap guru yang melaksanakan proses pembelajaran. Pelaksanaan proses pembelajaran menjadi tolak ukur sejauh mana kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru yang ada di madrasah. Sebagaimana hasil observasi yang dilakukan menyatakan bahwa:

Dalam pelaksanaan proses pembelajaran, guru melaksanakannya secara baik dan sesuai dengan prosedur. Bapak ibu guru sudah mempersiapkan perangkat pembelajaran jauh-jauh hari sebelum pelaksanaan pembelajaran. Ketika mau masuk kelas guru berusaha untuk selalu memberikan yang terbaik dalam melaksanakan proses pembelajaran sesuai dengan yang sudah direncanakan. Guru melakukan pembelajaran dimulai dengan pembukaan, menyampaikan materi inti dan dilanjutkan dengan penutup atau sesuai dengan metode pembelajaran yang digunakannya.¹⁶⁰

Jelas bahwa pelaksanaan proses pembelajaran menjadi perhatian penting dalam kerangka untuk pengembangan pembelajaran. Ketika proses berjalan secara baik dan teratur maka nantinya akan berimbas pada hasil pembelajaran yang didapatkan. Tidak dapat dipungkiri bahwa disini perlu adanya peran penting dari kepala madrasah guna

¹⁵⁹ Rusman, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*, (Jakarta : PT Rajagrafindo Persada, 2012), 33.

¹⁶⁰ Hasil Observasi terkait pelaksanaan proses pembelajaran di MTs NU Ungaran pada Senin, 12 Februari 2024 pukul 08.00 WIB.

mampu mengembangkan proses pembelajaran yang tersistematis dan mampu mengembangkan potensi peserta didik di madrasah.

Tahap selanjutnya setelah adanya proses ialah melakukan hasil penilaian terhadap hasil yang didapatkan oleh peserta didik. Penilaian dilakukan oleh guru terhadap hasil pembelajaran untuk mengukur tingkat pencapaian kompetensi peserta didik, serta digunakan sebagai bahan penyusunan laporan kemajuan hasil belajar, dan memperbaiki proses pembelajaran. Penilaian dilakukan secara konsisten, sistematis, dan terprogram dengan menggunakan tes dan non tes dalam bentuk tertulis atau lisan, pengamatan kinerja, pengukuran sikap, penilaian hasil karya berupa tugas, proyek dan atau produk, portofolio, serta penilaian diri.¹⁶¹ Memang jelas bahwa dalam penilaian guru melaksanakan secara objektif sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Hasil pembelajaran yang didapatkan nantinya akan menjadi tolak ukur guru untuk mengevaluasi peserta didik selama pelaksanaan pembelajaran.

7. Menjalankan Visi Misi Madrasah

Dalam rangka membangun dan mengembangkan madrasah diperlukan daya usaha agar maksimal. Pada kenyataannya, seorang pemimpin harus mampu menjadi yang terdepan dalam menerapkan visi misi madrasah yang telah disepakati bersama. Kepala madrasah menjadi garda terdepan dalam mengawal madrasah menuju madrasah yang unggul. Seorang pemimpin harus mampu untuk menyampaikan visi misi madrasah kepada semua pihak agar bisa

¹⁶¹ Rusman, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*, (Jakarta : PT Rajagrafindo Persada, 2012), 34.

dipahami secara keseluruhan. Ketika visi dan misi madrasah sudah mampu diejawentahkan maka dalam menjalankan tugasnya akan sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing. Sebagaimana yang diutarakan oleh Bapak Achmad Musafak selaku kepala madrasah mengungkapkan bahwa:

visi dan misi menjadi kebutuhan pokok yang perlu kita sampaikan dan diejawentahkan kepada seluruh guru, karyawan dan stakeholder yang ada di madrasah. Semua harus paham visi dan bisa mengembangkan misi madrasah sehingga dalam bekerja bisa tahu arah dan tujuan bekerja di madrasah.¹⁶²

Selain itu menurut Bapak Achmad Musafak selaku kepala madrasah mengemukakan hal terkait dengan visi dan misi, bahwa:

sudah sesuai. Kita berusaha setiap rapat untuk memahami visi madrasah. Setiap guru harus hafal terkait dengan visi madrasah agar nantinya bisa diterapkan secara baik guna menunjang proses pembelajaran.¹⁶³

Hal yang mirip pernyataan dari Bapak kepala madrasah ialah pernyataan dari Bapak Hartono selaku waka kurikulum MTs NU Ungaran dengan mengungkapkan bahwa:

Selain itu, di madrasah ini bapak kepala selalu menyampaikan kepada semua guru agar ketika menjalankan tugasnya harus berpedoman pada visi misi yang telah diterapkan. Hal itu sangat

¹⁶² Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Ungaran Bapak Achmad Musafak, S. Pd. I., M. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang Kepala MTs NU Ungaran pukul 08.30 WIB.

¹⁶³ Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Ungaran Bapak Achmad Musafak, S. Pd. I., M. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang Kepala MTs NU Ungaran pukul 08.30 WIB.

penting dalam berjalannya sistem keorganisasian di MTs NU Ungaran saat ini.¹⁶⁴

Mendukung pernyataan yang telah diungkapkan di atas, pernyataan ini diungkapkan oleh Sudarwan Danim dan Suparno mengemukakan bahwa sebagai kepala madrasah harus mempunyai visi yang jelas tentang madrasah. Kepala madrasah yang tidak mampu bertindak sebagai perencana yang baik sebenarnya tidak lebih dari petugas pelaksana, pengawas teknis dan tukang perintah. Meskipun mereka dapat menjalankan roda madrasah, tanpa fungsi perencanaan yang menyangkut penentuan tujuan berikut suatu visi strategis, maka kepala madrasah telah gagal menjalankan tugas jangka panjangnya.¹⁶⁵ Memang jelas bahwa visi madrasah menjadi poin penting yang perlu dipahami oleh semua warga madrasah. Dengan adanya visi madrasah ini diharapkan guru mampu untuk melaksanakan tugas sesuai dengan visi madrasah. Kepala madrasah harus memberikan rambu-rambu kepada semua pihak agar visi yang sudah disepakati bersama bisa diimplementasikan dalam semua kegiatan yang ada. Visi madrasah ini berfokus pada pengembangan akhlak siswa dan prestasi. Diperlukan kerja sama antara semua pihak guna mengembangkan visi madrasah agar mampu bersaing secara maksimal.

¹⁶⁴ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kurikulum MTs NU Ungaran Bapak Hartono, S. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

¹⁶⁵ Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2019), 91.

8. Membangun Komunikasi dan Koordinasi

Pada hakikatnya, dalam sebuah organisasi yang ada di madrasah, kepala madrasah memegang peran penting untuk sejauh mana mengembangkan madrasah yang dipimpinnya. Dalam proses yang ada di lingkungan madrasah antara guru, karyawan dan peserta didik harus berinteraksi secara baik. Membangun pola komunikasi dan koordinasi kepada semua warga madrasah sangat dibutuhkan guna mengembangkan lembaga secara keluruhan, terutama pada pelaksanaan proses pembelajaran. Sebagaimana menurut Bapak Achmad Musafak selaku kepala madrasah mengemukakan bahwa:

kalau kendala pasti ada, karena kita menyatukan visi yang sama kuat dan perlu pemahaman yang jeli. Perlu adanya kekompakan antar semua pihak agar terjadi pola koordinasi dan komunikasi yang efektif. Untuk pengembangan pada mutu pembelajaran kita sudah terfasilitasi secara lengkap seperti smart TV, laboratorium digital, ujian online. Kalau pembelajaran kita masih ada yang manual dan ada juga yang sudah menerapkan teknologi (berbasis online).¹⁶⁶

Sejalan dengan apa yang diungkapkan di atas, menurut Bapak Hartono selaku waka kurikulum mengungkapkan bahwa:

ya selalu dilibatkan. Dalam hal ini, ketika ada permasalahan yang harus segera di selesaikan maka secepatnya kita mengadakan rapat koordinasi bersama. Hal itu dilakukan guna membangun komunikasi yang efektif diantara semua warga madrasah.¹⁶⁷

¹⁶⁶ Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Ungaran Bapak Achmad Musafak, S. Pd. I., M. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang Kepala MTs NU Ungaran pukul 08.30 WIB.

¹⁶⁷ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kurikulum MTs NU Ungaran Bapak Hartono, S. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

Seperti halnya yang disampaikan oleh Ibu Aini Mustagfiroh selaku guru mengungkapkan bahwa:

ya biasanya bapak kepala selalu melakukan koordinasi, komunikasi dan meminta pendapat dari bapak ibu guru agar kebijakan yang diambil bisa tepat sasaran dan sesuai hasil musyawarah bersama.¹⁶⁸

Hal tersebut juga diutarakan oleh Ibu Tri Hastutik selaku waka kehumasan yang mengungkapkan bahwa:

kepemimpinan sudah sangat baik. Bapak kepala selalu memberikan contoh kepada semua bapak ibu guru dan semua murid yang ada. Selain itu kepala setiap hari juga selalu melakukan brifeing diruang guru sepuluh menit sebelum pembelajaran dimulai (06.50 WIB). Itu kegiatan rutin untuk kepala melakukan pembinaan dan komunikasi kepada semua bapak ibu guru dan karyawan.¹⁶⁹

Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.¹⁷⁰ Dalam suatu organisasi khususnya madrasah, komunikasi dan koordinasi menjadi bagian penting yang tidak bisa dipisahkan. Hal itu harus terus dilakukan secara terus menerus guna melihat

¹⁶⁸ Hasil Wawancara dengan Guru Matematika MTs NU Ungaran Ibu Aini Mustagfiroh, S. Pd. Pada Jumat, 1 Maret 2024 di depan ruang guru MTs NU Ungaran pukul 08.00 WIB.

¹⁶⁹ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kehumasan MTs NU Ungaran Ibu Tri Hastutik, S. Pd. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 10.00 WIB.

¹⁷⁰ Veithzal Rivai. *Kepemimpinan dan perilaku organisasi. Edisi kedua*. (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2006), 53.

sejauh mana progress yang telah dan yang akan dilaksanakan di madrasah. Ketika komunikasi dan koordinasi secara baik antara kepala madrasah dan semua pihak yang di madrasah maka hal ini akan menjadi satu hal penting yang harus dipertahankan dan ditingkatkan. Harapannya akan berimbas pada hasil peningkatan mutu pembelajaran yang ada di madrasah.

9. Pemanfaatan Fasilitas dan Media Pembelajaran

Pembelajaran merupakan salah satu faktor penting di dalam dunia pendidikan. Tanpa adanya pembelajaran yang efektif maka bisa dipastikan akan sulit untuk mendapatkan pengetahuan secara keseluruhan. Pemanfaatan fasilitas dan media dalam pelaksanaan pembelajaran akan berdampak langsung kepada peserta didik di madrasah. Tidak dapat dipungkiri bahwa komponen sarana dan prasarana dalam proses pelaksanaan pembelajaran bersifat penting. Hal ini harus dilakukan dalam proses pembelajaran seperti halnya memanfaatkan alat peraga untuk pembelajaran dan harus ada pendukung pembelajaran yaitu buku bacaan yang ada di perpustakaan.¹⁷¹ Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Hartono selaku waka kurikulum mengungkapkan bahwa:

ya jelas mas. Jadi dalam pembelajaran bapak ibu guru sudah memanfaatkan media yang ada. Madrasah juga memfasilitasi dengan baik apa yang diinginkan bapak ibu guru. Cuma dalam pelaksananya nanti kita rolling sesuai dengan kebutuhan. Sehari sebelumnya melakukan konfirmasi ke saya untuk penggunaan lcd atau yang lainnya. Untuk penggunaan handphone kita tidak melarang dalam pembelajaran, namun

¹⁷¹ Suharsimi Arikunto & Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), 376.

kita batasi sesuai dengan kebutuhan. Kita juga sudah melaksanakan penilaian setiap semester menggunakan handpone yang telah di hubungkan ke aplikasi (*website*) madrasah.¹⁷²

Hal serupa juga diungkapkan oleh Ibu Siti Khobiriyah selaku waka kesiswaan bahwa:

iya mas, sebagai contoh kita sudah menggunakan perpustakaan secara online sebagai bentuk pengembangan pembelajaran. Guru disini mayoritas sudah menggunakan dan memanfaatkan fasilitas atau media dalam pembelajaran. Misalnya menggunakan LCD di dalam kelas, menggunakan laboratorium komputer, laboratorium bahasa dan laboratorium IPA.¹⁷³

Selain itu menurut Bapak Maskuri selaku waka sarpras mengungkapkan:

ya bisa dibilang guru disini sudah memanfaatkan fasilitas atau media dalam pembelajaran sekitar delapan puluh persen. Hal tersebut dikarenakan masih minimnya fasilitas seperti LCD proyektor, sound yang belum bisa memenuhi kelas yang begitu banyak. Namun hal itu bisa diatasi dengan baik oleh guru yang nantinya masuk ke kelas. Yang paling penting kita sudah berusaha semaksimal mungkin untuk bisa memberikan yang terbaik agar semua guru bisa memanfaatkan media pembelajaran.¹⁷⁴

¹⁷² Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kurikulum MTs NU Ungaran Bapak Hartono, S. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

¹⁷³ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kesiswaan MTs NU Ungaran Ibu Siti Khobiriyah, S. Pd. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

¹⁷⁴ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Sarpras MTs NU Ungaran Bapak Maskuri, S. Kom. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.30 WIB.

Hal yang hampir mirip juga diungkapkan oleh Ibu Tri Hastutik mengungkapkan bahwa:

ya sudah memanfaatkan dengan baik sesuai dengan kebutuhan masing-masing guru. Disini secara fasilitas sudah bisa dibilang lengkap dan memenuhi kriteria yang ada seperti LCD Proyektor, laboratorium IPA, Bahasa, komputer, dan lainnya.¹⁷⁵

Menurut Ibu Aini Mustagfiroh selaku guru mengungkapkan bahwa:

untuk fasilitas kita sudah ada seperti proyektor, laboratorium dan lain sebagainya. Kita juga menyesuaikan dengan materi pembelajaran yang dilakukan. Ketika itu butuh media kita langsung untuk memanfaatkan fasilitas yang ada.¹⁷⁶

Hal yang hampir serupa diungkapkan oleh Bapak Hasbi selaku guru yang mengatakan bahwa:

ya pastinya sudah. Guru disini sebisa mungkin menerapkan proses pembelajaran secara baik dan menyenangkan serta mampu diterima oleh siswa-siswi.¹⁷⁷

Setelah dilakukan konfirmasi dengan peserta didik di MTs NU Ungaran memang benar bahwa dalam melaksanakan proses pembelajaran bapak ibu guru memanfaatkan fasilitas dan menggunakan media pembelajaran sesuai dengan materi yang ada.

¹⁷⁵ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kehumasan MTs NU Ungaran Ibu Tri Hastutik, S. Pd. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 10.00 WIB.

¹⁷⁶ Hasil Wawancara dengan Guru Matematika MTs NU Ungaran Ibu Aini Mustagfiroh, S. Pd. Pada Jumat, 1 Maret 2024 di depan ruang guru MTs NU Ungaran pukul 08.00 WIB.

¹⁷⁷ Hasil Wawancara dengan Guru IPA MTs NU Ungaran Bapak Sholahudin Hasbi, S. Pd. Pada Jumat, 7 Maret 2024 di depan ruang guru MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB

Hal ini diungkapkan oleh Sinta Putri selaku siswi kelas tujuh mengatakan bahwa:

ya menggunakan dengan baik. Contohnya kita diajak ke laboratorium komputer dan IPA agar bisa mencari informasi sebanyak-banyaknya dan guru selalu membimbing.¹⁷⁸

Hal serupa diutarakan oleh Haikal Rafif selaku ketua OSIM MTs NU Ungaran yang mengatakan bahwa:

ya guru menggunakan media pembelajaran saat mengajar. Misalnya saat pembelajaran IPA, IPS, dan Informatika.¹⁷⁹

Hal yang mirip juga diutarakan oleh Atu Aliyatu siswi kelas sembilan MTs NU Ungaran mengatakan bahwa:

iya guru selalu menggunakan media pembelajaran ketika di dalam kelas agar siswa tidak bosan saat pembelajaran berlangsung.¹⁸⁰

Dari pernyataan di atas, memang benar bahwa media pembelajaran sangatlah penting bagi berjalannya proses pembelajaran di dalam kelas. Tidak bisa dipungkiri bahwa pemanfaatan fasilitas dan media pembelajaran menjadi satu hal pendukung yang efektif. Tanpa adanya media yang digunakan akan mempengaruhi kesemangatan belajar dari peserta didik di madrasah. Hal ini juga diperkuat oleh

¹⁷⁸ Hasil Wawancara dengan Siswi kelas VII MTs NU Ungaran Sinta Putri pada Jumat, 7 Maret 2024 di ruang kelas MTs NU Ungaran pukul 10.45 WIB.

¹⁷⁹ Hasil Wawancara dengan Ketua OSIM MTs NU Ungaran Haikal Rafif Ardiantarai pada Jumat, 7 Maret 2024 di ruang kelas MTs NU Ungaran pukul 10.00 WIB.

¹⁸⁰ Hasil Wawancara dengan Siswi kelas IX MTs NU Ungaran Atu Aliyatu Karimah pada Jumat, 1 Maret 2024 di ruang kelas MTs NU Ungaran pukul 11.00 WIB.

pendapat Muddhofir dalam Oding mengemukakan bahwa sumber belajar pada dasarnya ialah komponen yang bersifat intrusional yang meliputi pesan, orang, bahan, alat, teknik, media dan lingkungan yang dapat mempengaruhi hasil belajar peserta didik.¹⁸¹ Hal ini juga diperkuat dengan hasil observasi yang peneliti lakukan bahwa:

Memang benar adanya, pembelajaran yang dilakukan sudah memanfaatkan fasilitas dan media pembelajaran dengan baik. Semangat dan antusias peserta didik ketika pembelajaran juga bertambah karena guru menjalankan tugasnya dan tidak monoton dalam pembelajaran yang dilakukan ketika di dalam kelas.¹⁸²

Jelas bahwa secara teknis media pembelajaran bisa berfungsi sebagai sumber belajar. Dimana media menjadi penyalur, penyampai dan penghubung antara guru dan peserta didik dalam menyampaikan materinya. Selain itu media pembelajaran juga merupakan sumber yang paling utama dalam menjalankan fungsi belajar mengajar dan menjalankan fungsi lainnya yang itu akan mempunyai dampak luar biasa.

10. Selalu Open Manajemen

Kepala madrasah merupakan seorang pimpinan yang berada di madrasah dan mempunyai tugas beragam. Dalam melaksanakan tugasnya, kepala tidak mungkin bekerja secara individu namun bekerja secara kelembagaan. Pada hal ini kepala madrasah MTs Ungaran ialah seorang pimpinan yang mempunyai sifat selalu terbuka

¹⁸¹ Oding Supardi, dkk, *Manajemen Peningkatan Mutu Pembelajaran Melalui Pemberdayaan Fungsi Media Pembelajaran*, (Sleman: Deepublish, 2022), 75.

¹⁸² Hasil Observasi terkait pemanfaatan media pembelajaran di MTs NU Ungaran pada Senin, 12 Februari 2024 pukul 07.30 WIB.

atau open manajemen kepada semua pihak yang ada di madrasah. Hal itu dikarenakan kepala madrasah menyadari pentingnya keterbukaan antara semua pihak terkait. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Maskuri selaku wakil sarpras mengungkapkan bahwa:

strategi yang digunakan ialah open manajemen artinya kita diberikan keluasaan dan tidak saklek agar selalu terus melakukan perbaikan secara berkala. Dalam pengembangan pembelajaran bapak kepala selalu menegaskan agar kelas tidak boleh kosong, membuka kesempatan guru untuk berimprovisasi, melakukan kolaborasi dengan guru lain. Sebagai contoh dalam melaksanakan mata pelajaran P5RA (kurmer) dengan kegiatan nyadran. Semua guru terlibat dan pimpinan selalu terbuka dan mengizinkan selama kegiatannya positif dan untuk kemajuan madrasah.¹⁸³

Hal tersebut dibenarkan oleh kepala madrasah yaitu Bapak Achmad Musafak yang mengungkapkan bahwa:

kita menerapkan sistem open manajemen di batas-batas tertentu. Saya lebih mengedepankan musyawarah untuk kemaslahatan bersama dan dalam komando yang satu. Pemimpin harus menjadi penggerak, motivator, teladan (uswah) sehingga guru dan karyawan bekerja dengan sepenuh hati tanpa adanya keterpaksaan. Guna lebih mempererat ikatan di madrasah kami biasanya setiap pagi mengadakan musafahah semua pihak madrasah. Hal ini bertujuan untuk membuka pintu keberkahan ilmu dan ada kedekatan emosional antara guru dan siswa.¹⁸⁴

¹⁸³ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Sarpras MTs NU Ungaran Bapak Maskuri, S. Kom. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang wakil MTs NU Ungaran pukul 09.30 WIB.

¹⁸⁴ Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Ungaran Bapak Achmad Musafak, S. Pd. I., M. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang Kepala MTs NU Ungaran pukul 08.30 WIB.

Hal ini diperkuat oleh Pendapat Sudarwan Danim yang mengemukakan bahwa kepala madrasah yang baik ialah yang pemikirannya selalu terbuka, selalu bersedia mendengarkan pendapat dan masukan dari sudut pandang baru dan bersemangat menangani hal-hal yang belum pernah ditemui sebelumnya.¹⁸⁵ Memang jelas bahwa dalam suatu kepemimpinan yang dilakukan dimana pun berada harus ada keterbukaan atau open manajemen. Hal ini sifatnya penting dan bisa meningkatkan rasa kepercayaan antara kepala madrasah dan semua pihak yang terlibat di madrasah. Open manajemen ini juga akan berimbas pada kualitas kinerja khususnya pada proses pembelajaran yang dilakukan.

11. Memberi Motivasi Kepada Guru

Pada dasarnya, setiap orang dalam melaksanakan pekerjaannya membutuhkan motivasi dari siapa pun yang terlibat di dalam hidupnya. Dalam hal ini, motivasi dari kepala madrasah kepada guru yang menjalankan tugasnya sangat diperlukan. Kepala harus memberikan motivasi dan semangat kepada semua pihak yang ada di madrasah agar bisa melaksanakan tugas mengajarnya dengan baik dan sesuai dengan prosedur. Motivasi merupakan sesuatu yang dibutuhkan oleh semua orang dalam rangka untuk bisa mengembangkan potensi dirinya menjadi lebih baik. Menurut Muchlish, sebagai seorang motivator, kepala madrasah sudah semestinya mempunyai strategi yang tepat untuk memberikan semangat (motivasi) kepada para tenaga kependidikan dalam

¹⁸⁵ Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2019), 94.

menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Motivasi ini dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, kedisiplinan, pengaturan suasana kerja, penghargaan dan lainnya.¹⁸⁶ Sebagaimana yang di sampaikan oleh Bapak Achmad Musafak selaku kepala madrasah mengungkapkan bahwa:

memotivasi guru sangatlah penting karena guru menjadi alat ukur dan sekaligus menjadi power dalam tatanan sebuah lembaga. Guru harus menjadi agen perubahan, caranya adalah melalui bimtek, motivasi, diberikan masukan dan gambaran dan diadakan diklat yang kesemuanya itu merupakan bentuk penguatan. Harapannya guru bisa menjalankan tugas pokok dan fungsi seorang guru. Untuk motivasi kami selalu menekankan bagaimana menjadi guru yang baik, menjadi ideal, menjadi guru yang dirindukan siswa. Disisi lain guru juga menjadi marketing untuk bagaimana mengelola setiap mapel menjadi menarik, mestinya harus ada perangkat pembelajaran sesuai dengan kurikulum yang berlaku.¹⁸⁷

Sejalan dengan hal itu, menurut Ibu Siti Khobiriyah selaku waka kesiswaan mengemukakan bahwa:

tentu saja sudah menjalankan tugasnya dengan baik sesuai dengan peraturan yang ada. Selain mencontohkan hal-hal yang baik kepada bapak ibu guru, kepala madrasah selalu memberikan motivasi agar guru menjalankan tugasnya dengan baik. Selalu melakukan dan membangun pola komunikasi

¹⁸⁶ Muchlish Huda, Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Manajemen Berbasis Sekolah, *al-Afkar, Journal for Islamic Studies*. Vol. 1. No. 2, July 2018.

¹⁸⁷ Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Ungaran Bapak Achmad Musafak, S. Pd. I., M. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang Kepala MTs NU Ungaran pukul 08.30 WIB.

dengan waka dan semua guru agar tetap semangat dalam menjalankan pengabdian di madrasah.¹⁸⁸

Sejalan dengan yang diungkapkan diatas, menurut Bapak Maskuri selaku waka sarpras mengungkapkan bahwa:

ya pastinya kepala memberikan keteladanan dan selalu mengingatkan dan memberikan motivasi kepada semua guru agar melaksanakan tugasnya semaksimal mungkin.¹⁸⁹

Hal serupa diungkapkan oleh Ibu Aini Mustagfiroh selaku guru yang mengemukakan bahwa:

ya pastinya selalu diberikan motivasi agar selalu semangat dalam melaksanakan tugas sebagai guru. Selain itu guru selalu dikasih bimtek dan pelatihan khusus agar bisa menunjang berjalannya proses pembelajaran yang ada di madrasah.¹⁹⁰

Sejalan dengan yang diungkapkan diatas, menurut Ibu Dina Arifatunnisa menyatakan bahwa:

ya bapak kepala selalu memberikan motivasi kepada guru sebelum pembelajaran di mulai. Hal ini dilakukan agar guru selalu disiplin untuk masuk ke kelas serta bisa mengembangkan potensi dirinya dalam proses belajar mengajar.¹⁹¹

¹⁸⁸ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kesiswaan MTs NU Ungaran Ibu Siti Khobiriyah, S. Pd. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

¹⁸⁹ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Sarpras MTs NU Ungaran Bapak Maskuri, S. Kom. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.30 WIB.

¹⁹⁰ Hasil Wawancara dengan Guru Matematika MTs NU Ungaran Ibu Aini Mustagfiroh, S. Pd. Pada Jumat, 1 Maret 2024 di depan ruang guru MTs NU Ungaran pukul 08.00 WIB.

¹⁹¹ Hasil Wawancara dengan Guru Ke NU an MTs NU Ungaran Ibu Dina Arifatunnisa, S. Pd. Pada Jumat, 1 Maret 2024 di depan ruang guru MTs NU Ungaran pukul 08.00 WIB.

Sedangkan menurut Bapak Hasbi selaku guru mengungkapkan bahwa:

ya pastinya selalu memberikan motivasi agar meningkatkan dan mengembangkan kualitas pembelajaran di kelas. Contohnya dalam briefing pagi, beliau selalu memberi motivasi dan mengingatkan guru agar dalam masuk kelas harus disiplin. Guru juga diingatkan agar ketika masuk kelas membawa perangkat yang sudah dibuat dan pembelajarannya menyesuaikan perangkatnya.¹⁹²

Hal ini juga diperkuat oleh pernyataan dari Sudarwan Danim yang mengemukakan bahwa memotivasi bawahan ialah salah satu tugas utama seorang pimpinan. Kepala madrasah tidak hanya harus mengetahui bagaimana cara menumbuhkan motivasi secara umum, tetapi mereka juga harus mampu untuk mengajak staf pengajar lainnya agar memahami bagaimana cara menumbuhkan motivasi dan mampu untuk menerapkannya. Seorang kepala madrasah harus bisa memberikan pembinaan secara berjenjang kepada semua warga madrasah agar bisa memunculkan motivasi diri yang bersifat positif.¹⁹³ Hal ini juga diperkuat dengan hasil observasi yang peneliti lakukan bahwa:

Memang benar bahwa sesuai dengan yang disampaikan di atas, bahwa menjadi kepala madrasah harus mampu untuk memberikan motivasi kepada semua guru yang mengajar. Pemberian motivasi kepada guru disampaikan saat sebelum pembelajaran dimulai. Ketika briefing tiap pagi kepala

¹⁹² Hasil Wawancara dengan Guru IPA MTs NU Ungaran Bapak Sholahudin Hasbi, S. Pd. Pada Jumat, 7 Maret 2024 di depan ruang guru MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB

¹⁹³ Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2019), 103.

madrasah selalu memberikan motivasi kepada semua guru agar melaksanakan tugasnya dengan sebaik mungkin. Karena guru ialah orang yang dipercaya oleh kepala madrasah guna mengembangkan mutu pembelajaran.¹⁹⁴

Hal ini sangat penting dan akan memberikan dampak positif bagi perkembangan madrasah. Kepala madrasah yang baik akan selalu mendukung dan mampu memotivasi dalam segala hal yang dirancang oleh madrasah. Jika kepala madrasah mampu melaksanakan dan memberi motivasi secara terus menerus maka bisa dipastikan semua pihak di madrasah akan bersemangat menjalankan tugasnya dengan baik.

12. Melakukan Pengawasan atau Monitoring

Dalam melaksanakan pekerjaannya, seseorang harus tetap mendapatkan pengawasan dari atasan. Adanya pengawasan ini sangat diperlukan bagi kepala madrasah dalam rangka mengetahui semua informasi dari bawahannya. Tanpa adanya pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah maka guru akan bertindak semaunya sendiri dan berpotensi melanggar aturan yang ada. Terlebih lagi pada proses pembelajaran di madrasah, kepala madrasah harus jeli dan awas dalam menjalankan tugasnya agar optimal. Menurut Nur Zazin pengawasan (*controlling*) merupakan pekerjaan yang dilakukan dalam rangka memastikan apakah pekerjaan sesuai dengan apa yang direncanakan, diorganisasikan dan dimaksudkan guna mengetahui pencapaian target sehingga bisa

¹⁹⁴ Hasil Observasi terkait Kepemimpinan Kepala MTs NU Ungaran dalam Mengembangkan Mutu Pembelajaran pada Jumat, 1 Maret 2024 pukul 06.30 WIB.

dilakukan evaluasi.¹⁹⁵ Sebagaimana yang dituturkan oleh Ibu Tri Hastutik selaku waka kehumasan mengungkapkan bahwa:

kepala madrasah sangat memperhatikan karena di MTs NU ini proses pembelajaran sangat diutamakan agar tercipta pembelajaran yang kondusif. Beliau selalu melakukan pengawasan atau monitoring baik secara langsung atau pun mencari informasi melalui guru yang bersangkutan.¹⁹⁶

Hal yang serupa juga diutarakan oleh Bapak Hartono selaku waka kurikulum yang mengungkapkan bahwa:

Kepala madrasah sebagai pimpinan selalu mengadakan pembinaan, pengarahan dan selalu mengawasi seluruh proses yang berjalan di madrasah. Menurut saya beliau juga selalu memberikan keteladanan kepada semua guru agar menjalankan tugasnya dengan baik dan sesuai dengan peraturan yang ada. Selain itu Ketika kepala tidak dinas luar, kepala sering memonitoring kegiatan pembelajaran di ruang kelas. Ketika akan diadakan penilaian maka kepala madrasah terlebih dahulu memberitahukan dan melakukan pembinaan kepada bapak ibu guru.¹⁹⁷

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Sehubungan dengan itu

¹⁹⁵ Nur Zazin, *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang: Ar-Ruzz Media, 2018), 171.

¹⁹⁶ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kehumasan MTs NU Ungaran Ibu Tri Hastutik, S. Pd. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 10.00 WIB.

¹⁹⁷ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kurikulum MTs NU Ungaran Bapak Hartono, S. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

berarti fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan. Dalam kegiatan tersebut pemimpin harus aktif, namun tidak mustahil untuk dilakukan dengan mengikutsertakan anggota kelompok organisasinya.¹⁹⁸ Jelas bahwa dalam upaya mengembangkan kualitas mutu pembelajaran yang ada di MTs NU Ungaran kepala madrasah mempunyai peran yang penting guna mengawasi pelaksanaannya. Hal ini juga diperkuat oleh pernyataan Sudarwan Danim yang mengungkapkan bahwa pengawasan dan kontrol sangat diperlukan dalam upaya melaksanakan metode inpeksi dan audit. Sistem inspeksinya sendiri harus mengutamakan integrasi agar tidak korup dalam mengumpulkan, menyaring informasi kepada kepala madrasah. Sistem inspeksi swadaya dari dalam atau melekat antara setiap individu dalam madrasah juga bisa dikembangkan sebagai metode umpan balik yang efektif. Kepala madrasah sendiri harus memberikan perhatian khusus dan dukungan yang memadai guna pengembangan inspeksi atau pengawasan.¹⁹⁹ Hal ini juga diperkuat dengan hasil observasi yang peneliti lakukan bahwa:

Melihat kepemimpinan kepala madrasah di MTs NU Ungaran memang benar bahwa kepala madrasah selalu melakukan pengawasan kepada guru disaat pembelajaran berlangsung untuk memastikan agar guru disiplin masuk kelas sesuai dengan jam mengajarnya.²⁰⁰

¹⁹⁸ Arep Ishak dan Hendri Tanjung, *Manajemen Motivasi*. (Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003), 93.

¹⁹⁹ Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2019), 108.

²⁰⁰ Hasil Observasi terkait Kepemimpinan Kepala MTs NU Ungaran dalam Menegmbangkan Mutu Pembelajaran pada Senin, 12 Februari 2024.

Sepakat dengan yang di sampaikan, memang benar bahwa sudah seharusnya kepala madrasah mulai untuk melaksanakan pengawasan secara serius kepada semua pihak yang ada di madrasah. Dengan begitu, semua pihak yang terlibat di madrasah utamanya guru akan merasa terawasi atau terpantau oleh kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya. Ketika kepala madrasah melaksanakan fungsi kepengawasannya dengan baik maka bisa dipastikan proses pembelajaran yang dilakukan dapat berjalan secara maksimal berdasarkan pada regulasi.

13. Menerapkan Kedisiplinan Tinggi

Dalam kerangka membangun suatu kekompakan dalam organisasi diperlukan upaya yang serius dalam mewujudkannya. Pada hal ini, kepala madrasah selaku pemimpin tertinggi haruslah mampu menjadi contoh bagi semua pihak yang ada di madrasah. Kedisiplinan di madrasah menjadi sangat penting guna membangun kinerja organisasi di madrasah. Dalam pelaksanaannya kepala madrasah selalu menerapkan kedisiplinan tinggi yang pada hakikatnya memberikan satu keteladanan bagi guru dan karyawan di madrasah. Sebagaimana di kemukakan oleh Bapak Achmad Musafak selaku kepala madrasah mengungkapkan bahwa:

mutu pembelajaran di madrasah kami mengacu pada kedisiplinan semua guru. Disini kami tekankan pada semua guru untuk membuat perangkat pembelajaran setiap awal semester yang mana berfungsi untuk menjadi pedoman dalam pembelajaran. Kedisiplinan masuk kelas dan penguasaan materi harus betul-betul dipahami, sehingga guru masuk ke

dalam kelas tidak kepala kosong. Untuk mencapai konsep pembelajaran yang baik dan sesuai dengan aturan.²⁰¹

Hal itu didukung oleh pernyataan dari Bapak Maskuri selaku waka sarpras yang mengemukakan bahwa:

ya jelas mas, bapak kepala madrasah selalu memberikan wanti-wanti agar jangan ada kelas yang kosong. Ketika pembelajaran kosong maka akan terlewatkan, guru harus meninggalkan tugas ketika benar-benar tidak bisa berangkat atau ada guru yang menggantikan.²⁰²

Hal hampir serupa dikemukakan oleh Ibu Aini Mustagfiroh yang mengungkapkan bahwa:

Kepemimpinan beliau di madrasah ini sangat baik. Beliau selalu disiplin dan memberikan contoh. Misalnya dalam setiap harinya, beliau selalu berangkat pagi dan setengah tujuh sudah menunggu siswa di pintu gerbang untuk mushafahah. Setelah itu selesai baru masuk ke ruang guru untuk melakukan bimbingan dan pembinaan kepada bapak ibu guru sebelum jam pembelajaran dimulai. Beliau juga selalu menjadi pemimpin dan tidak bosan mengingatkan kepada bapak ibu guru dan siswa-siswi untuk melakukan pembiasaan. Saat jam pulang, semua bapak ibu guru serentak sesuai dengan jadwal yang ada.²⁰³

²⁰¹ Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Ungaran Bapak Achmad Musafak, S. Pd. I., M. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang Kepala MTs NU Ungaran pukul 08.30 WIB.

²⁰² Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Sarpras MTs NU Ungaran Bapak Maskuri, S. Kom. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.30 WIB.

²⁰³ Hasil Wawancara dengan Guru Matematika MTs NU Ungaran Ibu Aini Mustagfiroh, S. Pd. Pada Jumat, 1 Maret 2024 di depan ruang guru MTs NU Ungaran pukul 08.00 WIB.

Hal ini diperkuat oleh pendapat Moejiarto dalam H. E. Mulyasa mengungkapkan bahwa karakter disiplin di sekolah mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi belajar. Pada dasarnya kedisiplinan merupakan harapan yang dinyatakan secara eksplisit yang mengandung peraturan tertulis mengenai perilaku peserta didik yang dapat diterima, prosedur disiplin dan sanksinya.²⁰⁴ Hal ini juga diperkuat dengan hasil observasi yang peneliti lakukan bahwa:

Guna meningkatkan kedisiplinan bagi semua warga madrasah, dalam setiap harinya kepala madrasah selalu memberikan contoh untuk selalu disiplin. Kepala madrasah selalu berangkat pagi sebelum semua guru dan siswa sampai di madrasah kemudian dilanjutkan dengan melakukan mushafahah dan melaksanakan pembinaan pagi di ruang guru sebelum pembelajaran dimulai.²⁰⁵

Sepakat dengan yang telah disampaikan di atas bahwa memang kedisiplinan merupakan kunci utama untuk mampu mengubah dan menertibkan semua yang ada di madrasah. Pada hal ini kepala madrasah sudah menjalankan tugasnya secara profesional dan menjadi contoh dalam menerapkan kedisiplinan di madrasah. Ketika pemimpin memberikan contoh yang baik dalam hal kedisiplinan secara otomatis bawahan akan menyesuaikan dan melaksanakan tugasnya dengan baik pula. Dengan menerapkan kedisiplinan yang tinggi diharapkan mampu untuk mengembangkan mutu pembelajaran

²⁰⁴ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 79.

²⁰⁵ Hasil Observasi terkait Kepemimpinan Kepala MTs NU Ungaran dalam Menegmbangkan Mutu Pembelajaran pada Jumat, 1 Maret 2024 pukul 06.30 WIB.

yang diterapkan oleh guru serta mampu meningkatkan prestasi belajar di madrasah.

14. Aktif Mengikuti Pembiasaan Madrasah

Sebagai pemimpin, kepala madrasah selain melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai kepala juga diharapkan aktif dalam setiap pembiasaan yang dilakukan di MTs NU Ungaran. Hal ini sangat penting karena memang kepala madrasah menjadi sorotan bagi guru dan peserta didik yang ada. Ketika kepala ikut serta aktif dalam pembiasaan di madrasah maka hal itu akan menjadi satu hal yang akan dibiasakan oleh guru dan peserta didik. Namun sebaliknya, ketika kepala kurang aktif mengikuti maka bawahannya juga akan kurang semangat dalam melaksanakan pembiasaan yang telah direncanakan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Hartono selaku waka kurikulum mengungkapkan bahwa:

dalam pelaksanaannya kepala madrasah untuk pengembangan mutu pembelajaran sendiri disini lebih menekankan pada karakter siswa. Untuk pembiasaan biasanya ada sholat dhuha berjamaah, mushafahah, sholat jamaah dhuhur, membaca al-qur'an, pembiasaan tahlilan. Karena memang output pembelajaran kita lebih menekankan pada pembentukan karakter siswa agar nantinya berguna di masyarakat.²⁰⁶

Hal hampir serupa diungkapkan oleh Ibu Tri Hastutik yang mengemukakan bahwa:

ya bapak kepala sebagai pimpinan yang baik selalu menjadi contoh bagi semua bapak ibu guru. Setiap kegiatan yang

²⁰⁶ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kurikulum MTs NU Ungaran Bapak Hartono, S. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

sifatnya pembiasaan bapak kepala selalu mengikuti dan aktif serta tidak memandang jabatan antara kepala dan guru. Dibawah kepemimpinan beliau insyaallah madrasah ini akan semakin maju.²⁰⁷

Hal ini juga diungkapkan oleh Ibu Aini Mustagfiroh selaku guru mengemukakan bahwa:

Beliau juga selalu menjadi pemimpin dan tidak bosan mengingatkan kepada bapak ibu guru dan siswa-siswi untuk melakukan pembiasaan. Saat jam pulang, semua bapak ibu guru serentak sesuai dengan jadwal yang ada.²⁰⁸

Hal tidak jauh beda diutarakan oleh Atu Aliyatu selaku siswi mengatakan bahwa:

sejauh ini iya banyak perilaku positif yang dilakukan kepala madrasah dan dicontoh oleh siswa madrasah. Misalnya, beliau selalu mendampingi sholat, mengaji, mengawasi semua kegiatan yang ada di madrasah.²⁰⁹

Hal serupa juga diutarakan oleh Haikal Rafif selaku ketua OSIM yang mengatakan bahwa:

kepala selalu memberikan contoh yang baik. Contohnya selalu mengingatkan untuk berpakaian rapi, tidak berkata kotor, tidak terlambat masuk kelas, menjaga sopan santun kepada guru.

²⁰⁷ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kehumasan MTs NU Ungaran Ibu Tri Hastutik, S. Pd. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 10.00 WIB.

²⁰⁸ Hasil Wawancara dengan Guru Matematika MTs NU Ungaran Ibu Aini Mustagfiroh, S. Pd. Pada Jumat, 1 Maret 2024 di depan ruang guru MTs NU Ungaran pukul 08.00 WIB.

²⁰⁹ Hasil Wawancara dengan Siswi kelas IX MTs NU Ungaran Atu Aliyatu Karimah pada Jumat, 1 Maret 2024 di ruang kelas MTs NU Ungaran pukul 11.00 WIB.

Ketika memimpin pembiasaan selalu memberikan arahan dan intruksi kepada semua siswanya.²¹⁰

Sepakat dengan hal yang disampaikan di atas memang benar bahwa kepala madrasah sudah seharusnya memberikan keteladanan yang baik kepada semua warga madrasah. Hal ini juga diperkuat dengan hasil observasi yang peneliti lakukan bahwa:

Dalam hal ini kepala menjadi bagian penting yang harus ikut serta melaksanakan pembiasaan yang dilakukan oleh semua pihak di madrasah. Seperti halnya ialah pelaksanaan sholat dhuha berjamaah, mushafahah (bersalam-salaman), sholat dhuhur berjamaah, ikut serta mengaji dan lain sebagainya.²¹¹

Inilah yang bisa dilihat bagaimana cara pendekatan dari kepala madrasah untuk bisa terus mengawal semua kegiatan yang ada di madrasah. Nantinya, hal ini juga akan berdampak pada pelaksanaan proses belajar mengajar. Harapannya proses pembelajaran bisa meningkat dan mampu mengembangkan kualitas pembelajaran di MTs NU Ungaran ke depan.

15. Melaksanakan Pembinaan dan Pengarahan

Kepala madrasah ialah pemimpin yang mempunyai tugas memberikan pembinaan dan pengarahan kepada semua pihak yang terlibat di madrasah. Pembinaan dan pengarahan sangat penting guna

²¹⁰ Hasil Wawancara dengan Ketua OSIM MTs NU Ungaran Haikal Rafif Ardiantarai pada Jumat, 7 Maret 2024 di ruang kelas MTs NU Ungaran pukul 10.00 WIB.

²¹¹ Hasil Observasi terkait Kepemimpinan Kepala MTs NU Ungaran dalam Menegmbangkan Mutu Pembelajaran pada Jumat, 1 Maret 2024 pukul 06.30 WIB.

memberikan stimulan dan dorongan semangat dari kepala madrasah untuk melaksanakan proses pembelajaran di kelas. Tanpa adanya pembinaan dan pengarahan maka bisa dipastikan guru dan karyawan akan bekerja semauanya sendiri tanpa kontrol. Dalam hal ini pembinaan dan pengarah dilakukan kepala madrasah untuk bisa mengembangkan kualitas pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru ketika berada di kelas. Sebagaimana menurut Bapak Hartono selaku waka kurikulum mengungkapkan bahwa:

di madrasah ini bapak kepala madrasah sudah memperhatikan pentingnya proses pembelajaran, hal ini deibuktikan dengan diadakannya supervisi pembelajaran. Ketika kepala tidak dinas luar, kepala sering memonitoring kegiatan pembelajaran di ruang kelas. Ketika akan diadakan penilaian maka kepala madrasah terlebih dahulu memberitahukan dan melakukan pembinaan kepada bapak ibu guru.²¹²

Hal hampir serupa diutarakan oleh Ibu Siti Khobiriyah selaku waka kesiswaan yang mengungkapkan bahwa:

strategi yang digunakan oleh kepala harus sesuai dengan peraturan yang ada yaitu mengikuti kementerian terkait. Setelah itu selesai dilakukan maka kepala akan terus melakukan pembinaan dan pengawasan dalam setiap kegiatan yang dilakukan di madrasah. Karena memang tugas kepala itu sangat central dan menyeluruh.²¹³

²¹² Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kurikulum MTs NU Ungaran Bapak Hartono, S. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

²¹³ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kesiswaan MTs NU Ungaran Ibu Siti Khobiriyah, S. Pd. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

Selanjutnya, menurut Bapak Maskuri selaku waka sarpras mengemukakan bahwa:

ya kepemimpinan kepala madrasah sudah maksimal dilaksanakan. Kepala selalu memberikan pengarahan dan memotivasi kepada guru agar melaksanakan pembelajaran dengan sebaik mungkin. Guru diberikan kebebasan untuk memberikan saran kepada kepala agar melakukan pelaksanaan pembelajaran dengan baik. Ketika itu sekiranya baik untuk kemajuan madrasah maka bapak kepala mempersilakan.²¹⁴

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Tri Hastutik selaku waka kehumasan yang mengemukakan bahwa:

kepemimpinan sudah sangat baik. Bapak kepala selalu memberikan contoh kepada semua bapak ibu guru dan semua murid yang ada. Selain itu kepala setiap hari juga selalu melakukan brifeing diruang guru sepuluh menit sebelum pembelajaran dimulai (06.50 WIB). Itu kegiatan rutin untuk kepala melakukan pembinaan, pengarahan dan komunikasi kepada semua bapak ibu guru dan karyawan.²¹⁵

Hal ini juga diperkuat oleh pendapat dari Hadan Nawawi dalam Sandy Surya, dkk. yang mengemukakan bahwa kepala madrasah sebagai pemimpin dalam meningkatkan kemajuan madrasah harus mengadakan pembinaan dan pengarahan. Kegiatan tersebut dimaksudkan untuk menggerakkan agar semua orang dalam organisasi kelompok bisa bekerja sama sesuai dengan kehendak yang ingin

²¹⁴ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Sarpras MTs NU Ungaran Bapak Maskuri, S. Kom. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.30 WIB.

²¹⁵ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kehumasan MTs NU Ungaran Ibu Tri Hastutik, S. Pd. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 10.00 WIB.

dicapai.²¹⁶ Sejalan dengan pernyataan di atas, memang benar bahwa kepala madrasah mempunyai satu tanggung jawab yaitu melaksanakan pembinaan dan pengarahan kepada guru dan karyawannya. Di MTs NU ini kepala madrasah sudah melaksanakan pembinaan dan pengarah ini sesuai dengan prosedur yang ada. Harapannya, dengan adanya pembinaan dan pengarahan yang dilakukan maka proses pembelajaran yang ada didalam kelas bisa berjalan dengan maksimal sesuai dengan rencana yang telah dirancang.

²¹⁶ Sandy Surya, Amhad Zainuri, Sayid Abdurrahman, Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Budaya Disiplin Siswa di MAS Putra Mandiri Plaju Palembang, *Fitrah: Journal of Islamic Education*, Vol 1 No. 2 Desember 2020.

BAB IV
KEPEMIMPINAN KEPALA MTs AL-USWAH BERGAS
KABUPATEN SEMARANG DALAM MENGEMBANGKAN
MUTU PEMBELAJARAN

A. Gambaran Umum Madrasah Tsanawiyah Al-Uswah Bergas Kabupaten Semarang

1. Sejarah Perkembangan MTs Al-Uswah Bergas

Pada tahun 1970 an guru-guru agama kecamatan klepu (dulu) mengadakan musyawarah sepakat untuk membuat gedung pertemuan. Kemudian memohon kepada kepala desa (Bp Kartubi ayah dari Bp. H. Sukaemi) untuk memakai tanahnya sebagai rencana tempat pendirian bangunan tersebut (saat itu berdampingan dengan kantor KUA). Setiap guru guru agama se Kecamatan Klepu sepakat dipotong gajinya tiap bulan sampai bangunan selesai. Selanjutnya, juga meminta bantuan tokoh masyarakat untuk memohon kepada para donator yang dipandang mampu (berupa bahan bangunan atau bantuan lain yang dapat diuangkan) dan sumbangan dari instansi/dinas secara suka rela. Sambil berjalan waktu Gedung pertemuan dapat terwujud awal tahun 1972.

Akhir tahun 1973 gedung pertemuan itu dipandang kurang bermanfaat, sehingga memunculkan ide untuk digunakan sebagai sekolah. Maka guru-guru agama dan tokoh masyarakat (selanjutnya disebut BP3) sepakat untuk membuka pendaftaran siswa baru bulan Januari tahun 1974 dengan jumlah 14 siswa sampai akhir tahun dengan nama Madrasah Menengah Pertama (MMP) Karangjati

dengan Kepala sekolah Bp Sukaimi dan ujian masih menginduk di MTs Negeri Bekonang Sukoharjo.

Dikarenakan menurun dan berkurangnya minat pendaftar siswa baru nama lembaga berubah menjadi SMP Islam Karangjati (1976) dengan Kepala Bapak Dimyati, BA dengan muatan kurikulum Madrasah dan tetap menginduk di MTs.N Bekonang. Sambil mengurus status lembaganya SMP Islam Karangjati berjalan tahun 1977 beralih menginduk di PGAN 6 tahun Salatiga. Untuk menyesuaikan peraturan penyelenggaraan Lembaga pendidikan yang berada di bawah Departemen Agama, maka diwajibkan untuk menyesuaikan nama lembaga ke Dinas terkait (Depag) untuk mendaftarkan diri menjadi Madrasah Tsanawiyah Karangjati dan mendapatkan piagam dari Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Jawa Tengah dengan status TERDAFTAR dengan nama MTs. Karangjati dengan Nomor: Wk./5.c/539/Pgm/Ts/1981 tertanggal 29 Desember 1981. Kemudian mulai saat itu sudah mulai menginduk pada MTs . N Susukan.

Seiring berjalannya waktu Madrasah harus memiliki Yayasan sebagai penyelenggara pendidikan, sehingga BP3 membentuk Yayasan dengan nama Yayasan Al Uswah dengan Akte No 8 tanggal 14 April 1986 dan kemudian mengusulkan penilaian yang kedua kalinya dan mendapat status *TERDAFTAR* dengan nama MTs. Karangjati dengan nomor : Wk./5.c/23/Pgm/Ts/1987 tertanggal 10 Desember 1987 dan tetap mengunduk pada MTs.N Susukan. Untuk menyesuaikan aturan Pemerintah, lembaga Pendidikan harus mengikuti program akreditasi. Dan tahun 1993 mendapatkan status

DIAKUI sehingga dapat menyelenggarakan ujian mandiri dan menyesuaikan nama madrasah sesuai dengan nama yayasan dan tempat keberadaannya menjadi MTs. Al Uswah Bergas.

Pada tahun 1994 Kepala Madrasah dipegang oleh Bp. Nur Amin. Selanjutnya madrasah mengikuti Akreditasi lanjutan tahun 1998 dengan status “Disamakan”. Demikian juga akreditasi tahun 2003 dengan status “Akreditasi A” dengan kepala madrasah dipimpin oleh Ibu Dra. Sri Haryati Khoiriyah. Kemudian akreditasi tahun 2009 dengan status “B”. Pada Tahun 2014 dibawah kepemimpinan beliau akhirnya mendapatkan akreditasi A. perjuangan yang tidak mudan dan menemui berbagai macam rintangan untuk mampu mendapatkan akreditasi tersebut.

MTs Al Uswah didirikan di lingkungan Tegalsari Bergas Kabupaten Semarang. Lokasi yang strategis yang di tengah-tengah jalan Semarang-Bawen membuat madrasah ini banyak diminati dan menjadi pilihan favorit para siswa-siswi yang berada di lingkungan Karangjati dan Bawen. Alasan keamanan lah yang membuat para orangtua siswa mengirimkan putra-putrinya untuk dapat mengenyam pendidikan di madrasah ini. Perlu diketahui pula bahwa madrasah ini berada di tengah perkampungan yang tenang dan nyaman sehingga jauh dari keramaian kota. Sedangkan untuk akses transportasi, selain karena berada di belakang terminal Karangjati yang dijadikan pangkalan angkutan kota, juga banyak mobil antar-jemput yang mengantar para siswa siswi sampai ke rumahnya masing-masing. Dan juga sudah dibangun pula shelter untuk bus Trans Jateng (BRT) yang semakin mempermudah akses bagi para siswa-siswinya.



Gambar 2. MTs Al-Uswah Bergas Kab. Semarang

2. Identitas MTs Al-Uswah Bergas

Nama Sekolah : MTs Al-Uswah Bergas
 NPSN : 20364431
 Alamat Sekolah : Jl. Masjid Teaglsari Bergas Lor
 Kode Pos : 50552
 Nomor Telp : 0298522437
 Email Sekolah : mts_aluswah@ymail.com
 Website : mts-aluswah-bergas.mysch.id
 Akreditasi : Akreditasi A
 Jenjang Sekolah : MTs/Madrasah Tsanwiyah
 No. SK Akreditasi : 137/BAP-SM/2014
 Tanggal SK : 10/11/2014

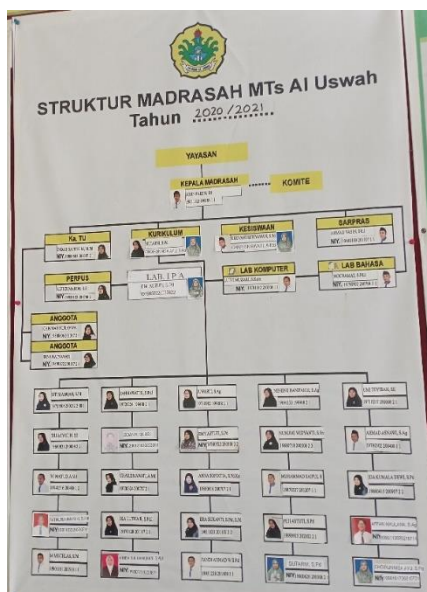
3. Visi dan Misi MTs Al-Uswah Bergas

Visi dan Misi

- Visi: Beriman, bertaqwa, disiplin dan berakhlakul karimah.
- Misi: Menyelenggarakan pendidikan berbasis sekolah dengan menggali potensi peserta didik untuk dikembangkan secara optimal.

4. Struktur Organisasi MTs Al-Uswah Bergas

Struktur organisasi dalam suatu lembaga pendidikan sangat diperlukan keberadaannya. Hal ini bisa menjadi perhatian agar semua pihak yang ada dimadrasah bisa menjalankan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Adapun struktur organisasi pada MTs Al-Uswah Bergas ialah sebagai berikut:



Gambar 3. Struktur Organisasi MTs Al-Uswah Bergas Kab. Semarang

Berdasarkan pada struktur organisasi di atas, yayasan mempunyai peranan penting untuk bisa memajukan madrasah. Dalam pelaksanaan proses belajar mengajar di madrasah menjadi tanggung jawab secara penuh oleh kepala MTs Al-Uswah Bergas yaitu Bapak Amin Faizin, S. H. Dalam upaya melaksanakan proses belajar mengajar yang baik maka sangat diperlukan peran guru guna melakukan pengawasan terhadap apa yang dilakukan oleh peserta didik.

5. Sarana dan Prasarana MTs Al-Uswah Bergas

Guna mencapai tujuan pendidikan pada madrasah, dibutuhkan sarana dan prasarana yang mampu memberikan pelayanan secara profesional dalam pelayanan secara efektif dan efisien pendidikan di madrasah. Di MTs Al-Uswah Bergas terdapat sarana dan prasarana yang mampu menunjang pelaksanaan proses pendidikan sebagai berikut:

No.	Nama Barang	Jumlah
1.	Ruang Kelas	19 ruang
2.	Ruang Guru	1 ruang
3.	Ruang Kepala Madrasah	1 ruang
4.	Kamar Mandi Guru	3 kamar mandi
5.	Kamar Mandi Murid	12 kamar mandi
6.	Perpustakaan	1 ruang
7.	Sound System	3 buah
8.	Tempat Parkir	2 tempat
9.	Komputer Sekolah	120 buah
10.	Papan Tulis	24 buah
11.	Meja Murid	310 buah
12.	Kursi Murid	620 buah
13.	Meja Guru	60 buah

14.	Kursi Guru	60
15.	Wifi	6
16.	LCD Proyektor	6

Tabel 4. Data Sarana dan Prasarana MTs Al-Uswah Bergas

Berdasarkan data yang ada pada tabel di atas, terdapat beragam sarana prasarana yang ada pada MTs Al-Uswah Bergas yang akan membantu kelancaran kegiatan pendidikan seperti meja, kursi, ruangan kelas, ruang kepala madrasah, ruang guru dan lain-lain. Mengenai jumlah sarana dan prasarananya, MTs Al-Uswah Bergas menyediakan jumlahnya sesuai dengan kebutuhan dari guru dan peserta didik yang ada. Semua sarana dan prasarana di atas nantinya akan dimanfaatkan oleh guru saat pembelajaran berlangsung. Hal itu sangat penting keberadaanya dan pembelajaran akan semakin menarik serta menyenangkan.

B. Kepemimpinan Kepala MTs Al-Uswah Bergas Kabupaten Semarang Dalam Mengembangkan Mutu Pembelajaran

Dalam kerangka membangun kualitas madrasah dibutuhkan sosok pemimpin yang mempunyai visi untuk maju. Hal itu tidak akan tercapai jikalau tidak ada strategi atau upaya dari pemimpin untuk menggerakkan semua anggotanya. Dibutuhkan suatu upaya yang serius dalam mengembangkan dan lebih meningkatkan kualitas mutu madrasah, terutama dalam pembelajarannya. Kepala madrasah sebagai pimpinan harus mempunyai banyak cara dan upaya dalam rangka untuk mencapai mutu pembelajaran yang maksimal. Hal itu juga tidak bisa terlepas dari ola kepemimpinan yang dilaksanakan di madrasah.

Adapun kepemimpinan kepala madrasah MTs Al-Uswah Bergas dalam mengembangkan mutu pembelajaran ialah sebagai berikut:

1. Melaksanakan Kepemimpinan Demokratis

Menjadi seorang pemimpin merupakan tugas yang berat dan tidak semua mampu melaksanakannya dengan baik. Sebagai seorang pemimpin kepala madrasah harus mempunyai jiwa kepemimpinan yang kuat dan mampu menyesuaikan dengan berbagai macam perubahan. Kepala madrasah MTs Al-Uswah Bergas dalam melaksanakan pola kepemimpinan menerapkan gaya demokratis. Gaya ini memang yang paling sering digunakan dan disukai oleh semua pihak yang ada di madrasah. Sebagaimana diungkapkan oleh Bapak Amin Faizin selaku kepala madrasah mengungkapkan bahwa:

Dalam kepemimpinan saya tidak suka dengan yang terlalu otoriter karena itu juga akan menambah masalah. Saya dalam menjalankan kepemimpinan akan berpedoman pada tugas pokok dan fungsi sebagai kepala madrasah. Biasanya saya menerapkan kepemimpinan secara demokratis dan selalu terbuka.²¹⁷

Dalam pendapat lain, menurut Ibu Sukari selaku waka kurikulum mengemukakan bahwa:

bapak kepala madrasah selalu melakukan koordinasi dan tidak diputuskan sendiri. Ketika ada permasalahan beliau selalu mengedepankan musyawarah kepada semua pihak terkait

²¹⁷ Hasil Wawancara dengan Kepala MTs Al-Uswah Bergas Bapak Amin Faizin, S. H. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.30 WIB.

sebelum mengambil keputusan yang ada. Gaya dari beliau cenderung demokratis dalam menjalankan tugasnya.²¹⁸

Hal serupa juga diutarakan oleh Bapak Ekovani Setiyawan selaku waka kesiswaan yang mengemukakan bahwa:

Gaya kepemimpinan dari beliau adalah secara kekeluargaan tanpa meninggalkan tupoksinya. Gaya dari bapak kapala madrasah lebih mengambil sikap secara demokratis tanpa membedakan satu-sama lain.²¹⁹

Hal serupa juga diutarakan oleh Bapak Ahmad Yasin selaku waka sarpras yang mengemukakan bahwa:

kalau gaya beliau adalah demokratis artinya tetap mengedepankan pola komunikasi, ada tahapannya dan sesuai dengan prinsip kekeluargaan yang ada dimadrasah.²²⁰

Hal ini juga diperkuat oleh pendapat Muhammad Kristiawan yang mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis merupakan kepemimpinan yang menekankan pada hubungan interpersonal yang baik. Ia mengharapkan para anggota organisasi berkembang sesuai dengan potensi dan bakat yang dimilikinya.²²¹

²¹⁸ Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Kurikulum MTs Al-Uswah Bergas Ibu Sukari, S. Pd. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.30 WIB.

²¹⁹ Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Kesiswaan MTs Al-Uswah Bergas Bapak Ekovani Setiyawan, S. Pd. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 10.00 WIB.

²²⁰ Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Sarana Prasarana MTs Al-Uswah Bergas Bapak Ahmad Yasin, S. H. I. Pada Kamis, 29 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.00 WIB.

²²¹ Muhammad Kristiawan, dkk, *Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2019), 58.

Menurut Ramayulis dan Mulyadi kepemimpinan demokratis ialah pemimpin yang selalu memperhitungkan aspirasi rakyat dan kepentingan masyarakat serta selalu mengusahakan agar bawahan ikut serta berperan dalam mengambil keputusan untuk kemajuan organisasi.²²² Dalam kitab *At-Tibru al-Masbuk fi Nasihati al-Muluk* karya Imam Al-Ghazali mengatakan bahwa seorang pemimpin, sama sebenarnya dengan rakyatnya. Ia adalah bagian dari rakyat juga. Maka, kalau dia sudah tahu tidak menyukai atau menganggap baik sesuatu, tentu rakyatnya juga sama. Maka, kalau pemimpin sudah tahu dia sudah tidak suka, tapi tetap memberikannya pada rakyatnya, maka pemimpin ini telah mengkhianati rakyatnya sendiri.²²³ Sependapat dengan yang disampaikan di atas, memang benar bahwa kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah ialah bersifat demokratis. Beliau selalu memusyawarahkan dan memintai pendapat semua pihak sebelum mengambil keputusan untuk keberlanjutan madrasah. Kepemimpinan semacam ini penting adanya karena juga akan berdampak pada pengembangan kualitas pembelajaran di madrasah.

2. Menjadi Pimpinan Tegas dan Berwibawa

Pada dasarnya, sebagai seorang pemimpin sudah seharusnya mempunyai jiwa kepemimpinan yang tinggi. Memang dalam menjalankan kepemimpinannya kepala madrasah dituntut untuk

²²² Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2017), 198.

²²³ Aminullah Furqon, *Kitab Leadership (Terjemahan kitab At-Tibru al-Masbuk fi Nasihati al Muluk karya Imam Al-Ghazali)*, (Depok: Keira, 2021), 41.

bekerja secara maksimal, bersikap tegas dan berwibawa. Hal tersebut bersifat penting dikarenakan ketika pemimpin menerapkan sikap tegas dan berwibawa nantinya akan berdampak pada persepsi semua pihak di madrasah. Selain itu, kepala madrasah juga harus mampu untuk bersikap profesional dan melaksanakan program mandrasah yang telah dirancang. Sebagaimana hal ini disampaikan oleh Ibu Emy Astuti selaku guru mengungkapkan bahwa:

untuk gaya kepemimpinan beliau tegas, berwibawa dan profesional. Namun diluar itu beliau selalu berusaha untuk membaur agar bisa tahu lebih tahu karakteristik dari guru. Selain itu beliau juga bersikap demokratis dan terbuka kepada semua guru yang ada.²²⁴

Hal serupa juga diutarakan oleh Bapak Ekovani Setiyawan selaku waka kesiswaan yang mengungkapkan bahwa:

Beliau dalam melaksanakan tugasnya selalu bersikap tegas dan berwibawa dihadapan semua warga madrasah. Tak hanya itu beliau juga merangkul semua bapak ibu guru untuk bersemangat menjalankan tugas pengabdian di madrasah ini.²²⁵

Hal ini diperkuat oleh pernyataan Suadrwan Danim yang mengemukakan kepala sekolah harus menerapkan sikap sabar, tegas dan berwibawa dalam segala hal. Ketika pengambilan keputusan harus jelas dan tegas agar keputusan yang diambil bisa semaksimal

²²⁴ Hasil Wawancara dengan Guru IPA MTs Al-Uswah Bergas Ibu Emy Astuti, S. Pd. Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.00 WIB.

²²⁵ Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Kesiswaan MTs Al-Uswah Bergas Bapak Ekovani Setiyawan, S. Pd. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 10.00 WIB.

mungkin. Kepala sekolah juga harus memberikan dan mengajarkan kewibawaan ketika berada di sekolah.²²⁶ Sejalan dengan apa yang diungkapkan di atas, memang jelas bahwa sebagai seorang pemimpin harus mampu untuk mengkondisikan bawahannya dalam kondisi apapun. Pemimpin yang tegas dan berwibawa sangat dibutuhkan dalam kerangka membangun madrasah menjadi lebih berkembang mengikuti zaman. Sebagaimana hasil observasi yang dilakukan terlihat bahwa:

Di MTs Al-Uswah Bergas dibawah kepemimpinan dari Bapak Amin Faizin, beliau dalam menjalankan tugasnya selalu memegang teguh pada ketegasan dan berwibawa kepada semua pihak yang berada di madrasah. Beliau selalu mengingatkan agar semua guru menjalankan tugas sesuai dengan peraturan dan fungsinya masing-masing.²²⁷

Sikap pemimpin yang tegas dan berwibawa nantinya akan memberikan dampak positif khususnya dalam pengembangan mutu pembelajaran yang dilakukan oleh bapak ibu guru di dalam kelas. Ketika kepala madrasah mampu untuk menjalankan tugasnya dengan baik maka hasil yang didapatkan juga akan baik.

3. Mengedepankan Musyawarah

Kepala madrasah sebagai pemimpin dan sekaligus pimpinan harus bisa menjadi contoh bagi semua pihak yang ada di madrasah. Selain itu, kepala madrasah juga harus bisa melakukan musyawarah

²²⁶ Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2019), 65.

²²⁷ Hasil Observasi terkait Kepemimpinan Kepala MTs Al-Uswah Bergas dalam Mengembangkan Mutu Pembelajaran pada Jumat, 2 Februari 2024 pukul 07.30 WIB.

untuk memutuskan suatu permasalahan yang ada di madrasah. Musyawarah menjadi salah satu solusi agar bisa memecahkan suatu problem yang berkembang di madrasah. Dalam hal ini, kepala MTs Al-Uswah Bergas selalu mengedepankan musyawarah dalam memutuskan semua permasalahan yang berkembang di madrasah. Sebagaimana yang disampaikan oleh Ibu Sukari selaku waka kurikulum mengemukakan bahwa:

bapak kepala madrasah selalu melakukan koordinasi dan tidak diputuskan sendiri. Ketika ada permasalahan beliau selalu mengedepankan musyawarah kepada semua pihak terkait sebelum mengambil keputusan yang ada. Gaya dari beliau cenderung demokratis dalam menjalankan tugasnya.²²⁸

Selanjutnya, menurut Bapak Ekovani Setiyawan selaku waka kesiswaan mengungkapkan bahwa:

ya pastinya, setiap ada sesuatu yang berkaitan dengan madrasah selalu dilibatkan dalam mengambil keputusan. Keputusan yang diambil pun berdasar pada hasil kesepakatan dan musyawarah secara bersama. Setiap tahunnya kita sudah terbiasa melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing dengan saling membangun komunikasi.²²⁹

Menurut Bapak Ahmad Yasin selaku waka sarpras mengungkapkan bahwa:

²²⁸ Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Kurikulum MTs Al-Uswah Bergas Ibu Sukari, S. Pd. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.30 WIB.

²²⁹ Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Kesiswaan MTs Al-Uswah Bergas Bapak Ekovani Setiyawan, S. Pd. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 10.00 WIB.

kepala selalu merencanakan kegiatan yang dimusyawarahkan kepada wakil sebelum melaksanakannya. Kegiatannya berupa pelatihan, IHT, workshop yang berkaitan dengan pengembangan mutu dan keprofesionalan guru.²³⁰

Selanjutnya, menurut Ibu Rahmawati selaku guru mengungkapkan bahwa:

ya pasti dilibatkan jika ada suatu keputusan yang berkaitan secara umum. Semua guru dilibatkan usulannya dan bapak kepala menerima dan memutuskan secara musyawarah serta tidak mementingkan egonya sendiri.²³¹

Hal tersebut dibenarkan oleh Bapak Amin Faizin selaku kepala madrasah yang mengungkapkan bahwa:

jadi ketika kita mengambil kebijakan dan keputusan terlebih dahulu saya memberikan kesempatan kepada semua guru, staf dan karyawan untuk menyampaikan wawasannya dan pendapatnya. Setelah itu nanti kita posisikan sesuai dengan temanya. Ketika usulan tersebut positif untuk pengembangan madrasah nanti kita perkuat dan nanti disatukan baru kemudian bisa mengambil satu kebijakan sesuai dengan hasil yang dimusyawarahkan. Rapat biasanya kita lakukan setiap awal bulan yaitu melibatkan guru dan karyawan itu membahas perkembangan siswa dan perkembangan madrasah. Ketika ada masalah maka segera kita tindaklanjuti dan evaluasi sesuai dengan problem yang berkembang. Tema rapat bersifat

²³⁰ Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Sarana Prasarana MTs Al-Uswah Bergas Bapak Ahmad Yasin, S. H. I. Pada Kamis, 29 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.00 WIB.

²³¹ Hasil Wawancara dengan Guru Akidah Akhlak MTs Al-Uswah Bergas Ibu Rahmawati, S. Pd.I. Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.30 WIB.

insidental sesuai dengan problem yang berkembang di madrasah.²³²

Hal ini diperkuat oleh pendapat Sudarwan Danim dan Suparno mengungkapkan bahwa dalam melaksanakan tugas kelembagaan perlu adanya saling kerja sama dan musyawarah yang baik oleh semua pihak. Sebagai seorang pemimpin kepala harus bisa meyakinkan dan menanamkan sikap tersebut secara mutlak kepada guru dan karyawannya.²³³ Hal ini juga diperkuat dengan adanya observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwa:

Kepala madrasah MTs Al-Uswah Bergas dalam menyelesaikan masalah yang ada selalu mengedepankan musyawarah. Salah satu contohnya ialah menangani peserta didik yang bermasalah, beliau bertemu secara langsung dengan orang tua dan juga didampingi oleh waka kesiswaan. Hal itu dilakukan agar kedepannya mampu menyelesaikan masalah yang tengah berjalan dan mampu menghasilkan solusi.²³⁴

Berdasarkan pada yang disampaikan di atas, memang jelas bahwa kepala madrasah harus mampu untuk mengkondisikan musyawarah agar semua pihak bisa ikut serta andil dalam mengambil keputusan. Hal tersebut penting adanya, dikarenakan semua orang mempunyai pandangan yang berbeda satu sama lain. Dengan adanya musyawarah diharapkan nantinya akan menyatukan semua

²³² Hasil Wawancara dengan Kepala MTs Al-Uswah Bergas Bapak Amin Faizin, S. H. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.30 WIB.

²³³ Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2019) 112.

²³⁴ Hasil Observasi terkait Kepemimpinan Kepala MTs Al-Uswah Bergas dalam Mengembangkan Mutu Pembelajaran pada 2 Februari 2024 pukul 08.00 WIB.

pemikiran agar bisa menghasilkan keputusan bersama yang baik untuk madrasah. Tanpa adanya musyawarah yang dilakukan maka akan terjadi pola mis komunikasi antara semua pihak yang ada di madrasah.

4. Melaksanakan Tupoksi sebagai Kepala Madrasah

Pada prinsipnya, kepala madrasah merupakan guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin madrasah secara keseluruhan. Tugas pokok dan fungsi kepala madrasah sangat banyak dan perlu waktu untuk menjalankan tugasnya. Ketika kapala madrasah mampu untuk melaksanakan tupoksinya secara baik di madrasah, maka secara tidak langsnung memberikan keteladanan bagi guru agar melaksanakan tugasnya sesuai peraturan yang ada. Kepala MTs Al-Uswah dalam menjalankan tugasnya sudah menunjukan performa yang baik dan mampu bekerja sesuai tugas pokok dan fungsinya. Sebagaimana meenurut Ibu Sukari selaku waka kurikulum mengungkapkan bahwa :

berdasar yang saya ketahui sejauh ini, beliau selalu menjadi panutan dan teladan bagi bapak ibu guru. Selama ini beliau sudah menjalankan tugas dan fungsi sebagai kepala dengan sebaik mungkin. Tak hanya itu, intinya beliau selalu ingin bercita-cita madrasah ini bisa berkembang secara baik.²³⁵

Sejalan dengan yang disampaikan diatas, menurut Bapak Ekovani Setiyawan selaku waka kesiswaan mengungkapkan bahwa:

²³⁵ Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Kurikulum MTs Al-Uswah Bergas Ibu Sukari, S. Pd. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.30 WIB.

sebagai pimpinan bapak kepala madrasah melaksanakan tugas pokok dan fungsi dengan baik. Kemudian juga menjadi figur bagi semua guru dan karyawan di madrasah ini. Beliau dalam melaksanakan tugasnya selalu bersikap tegas dan berwibawa dihadapan semua warga madrasah. Tak hanya itu beliau juga merangkul semua bapak ibu guru untuk bersemangat menjalankan tugas pengabdian di madrasah ini.²³⁶

Hal ini diperkuat oleh Marno dan Triyo Supriyatno yang mengemukakan bahwa kepala madrasah merupakan sosok yang sangat penting bagi terwujudnya tujuan dan keberhasilan madrasah. Kepala madrasah sebagai seorang pendidik, administrator, pemimpin, supervisor diharapkan dengan sendirinya mampu untuk mengelola lembaga ke arah perkembangan zaman yang lebih baik dan mampu menjanjikan masa depan.²³⁷ Sebagaimana hasil observasi yang dilakukan peneliti mengemukakan bahwa:

Dalam melaksanakan tugasnya di madrasah, kepala selalu menjalankan tugasnya sebaik mungkin. Contohnya ialah menjadi pemimpin yang selalu rendah hati dan ramah serta selalu mengingatkan guru ketika pembelajaran akan dimulai.²³⁸

Sepakat dengan yang disampaikan di atas, memang benar bahwa dalam rangka untuk mengembangkan kualitas pembelajaran sangat diperlukan kepemimpinan yang baik. Pemimpin yang menjalankan

²³⁶ Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Kesiswaan MTs Al-Uswah Bergas Bapak Ekovani Setiyawan, S. Pd. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 10.00 WIB.

²³⁷ Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), 33.

²³⁸ Hasil Observasi terkait Kepemimpinan Kepala MTs Al-Uswah bergas dalam Menegmbangkan Mutu Pembelajaran pada Jumat, 2 Februari 2024.

tugas pokok dan fungsinya harus bisa berupaya mengendalikan semua guru agar menjalankan tugasnya dengan semestinya. Kepala madrasah juga akan menjadi figur dalam melaksanakan kepemimpinan yang ada di madrasah. Hal ini akan berdampak pada bawahan yang nantinya akan melaksanakan tugasnya dengan baik.

5. Memberikan Keteladanan

Pada prinsipnya, sebagai kepala madrasah sudah semestinya memberikan keteladanan untuk melaksanakan semua tugas dan tanggung jawab di madrasah. Ketika kepala berhasil memberikan contoh kepada bawahannya maka dengan sendirinya akan mengikuti hal yang dilakukannya. Namun sebaliknya, jika kepala madrasah tidak mencontohkan hal baik maka bawahannya akan melaksanakan tugasnya dengan semaunya sendiri. Sebagaimana yang di ungkapkan oleh Bapak Ahmad Yasin selaku waka sarpras mengungkapkan bahwa:

strategi yang digunakan ialah keteladanan yang dicontohkan oleh kepala masrasah. Contohnya ketika ada jam yang kosong langsung memberikan intruksi agar guru piket atau yang menggantikan bisa masuk ke kelas. Kemudian kepala juga menggunakan stretegi komunikasi dengan baik ke semua *stake holder* terkait agar dalam menyelesaikan program madrasah bisa teratur dan maksimal.²³⁹

Hal hampir serupa diungkapkan oleh Bapak Faturahman selaku guru mengemukakan bahwa:

²³⁹ Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Sarana Prasarana MTs Al-Uswah Bergas Bapak Ahmad Yasin, S. H. I. Pada Kamis, 29 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.00 WIB.

gaya kepemimpinan dari beliau ialah selalu memberikan keteladanan kepada bapak ibu guru, tidak ada sekat dan tidak ada tingkatan dalam bergaul dengan bapak ibu guru. Dalam hal ini beliau selalu memberikan contoh agar bisa ditirukan oleh guru dan siswa yang ada di madrasah.²⁴⁰

Sejalan dengan apa yang disampaikan, menurut Ibu Rahmawati selaku guru mengungkapkan bahwa:

beliau selalu memberikan contoh secara nyata kepada bapak ibu guru selama berada di madrasah. Contohnya beliau selalu disiplin ketika berangkat ke madrasah. Sebelum pukul tujuh kepala sudah siap di depan gerbang untuk menyambungkan siswa siswi dan bapak ibu guru. Setelah itu sebelum pukul tujuh beliau melakukan briefing di ruang kantor guru sebelum nantinya masuk ke kelas.²⁴¹

Hal serupa juga disampaikan oleh Ibu Emy Astuti selaku guru yang mengungkapkan bahwa:

beliau tipe orang yang tidak pernah menyuruh guru guru di madrasah. Beliau langsung untuk memberikan keteladanan yang baik sebelum memutuskan peraturan di madrasah.²⁴²

Hal itu juga disampaikan oleh Cahyo Wildan selaku ketua pramuka mengatakan bahwa:

iya pastinya memberikan contoh yang baik dalam setiap pembinaan yang dilakukan di madrasah. Contohnya diberitahu

²⁴⁰ Hasil Wawancara dengan Guru Matematika MTs Al-Uswah Bergas Bapak Faturahman, S. Pd. Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.00 WIB.

²⁴¹ Hasil Wawancara dengan Guru Akidah Akhlak MTs Al-Uswah Bergas Ibu Rahmawati, S. Pd.I. Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.30 WIB.

²⁴² Hasil Wawancara dengan Guru IPA MTs Al-Uswah Bergas Ibu Emy Astuti, S. Pd. Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.00 WIB.

bagaimana cara berperilaku yang sopan dan hormat kepada yang lebih tua. Beliau selalu ikut serta dalam setiap pembinaan yang dilakukan di madrasah seperti sholat dhuha berjamaah, sholat dhuhur berjamaah.²⁴³

Memang benar dalam hal ini keteladanan dari kepala madrasah sangat berpengaruh pada pelaksanaan proses pembelajaran yang dilakukan di madrasah. Keteladanan dari kepala bersifat mengikat dan harus menyesuaikan dengan kondisi yang ada. Di MTs Al-Uswah ini kepala madrasah sudah melaksanakan nilai keteladanan kepala semua guru, karyawan dan bahkan peserta didik. Karena pada dasarnya, ketika pimpinan mampu untuk memberikan contoh yang baik maka secara otomatis bawahan akan mengikuti hal yang dilakukan oleh kepala madrasah.

6. Mengadakan Pelatihan Peningkatan Pembelajaran

Salah satu yang mendorong peningkatan profesionalisme guru ialah mengikuti penataran, pelatihan, seminar atau pun MGMP, sebab dengan mengikuti kegiatan tersebut guru dapat melihat kemampuan guru lain, dapat menyerap berbagai macam pengalaman, menimba ilmu yang diberikan tutor. Kepala madrasah harus senantiasa memberikan kesempatan bagi guru secara bergantian agar mengikuti kegiatan pelatihan dengan tetap mengkoordinasikan agar jam pelajaran tidak terpengang.²⁴⁴ Sebagai manajer, kepala madrasah

²⁴³ Hasil Wawancara dengan Ketua Pramuka MTs Al-Uswah Bergas Cahyo Wildan Al Fatah Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 10.00 WIB.

²⁴⁴ Sri Rahmi, *Kepala Sekolah & Guru Profesional*, (Aceh: Naskah Aceh & Pascasarjana UIN Ar-Raniry, 2018), 172.

harus menjalankan fungsinya sebaik mungkin. Dalam memberdayakan tenaga kependidikan harus memegang prinsip profesional, mendorong kemajuan dan keterlibatan tenaga kependidikan dalam berbagai kesempatan.²⁴⁵ Sebagaimana menurut Bapak Ahmad Yasin selaku waka sarpras mengungkapkan bahwa:

kepala selalu merencanakan kegiatan yang dimusyawarahkan kepada wakil sebelum melaksanakannya. Kegiatannya berupa pelatihan, IHT, workshop yang berkaitan dengan pengembangan mutu dan keprofesionalan guru.²⁴⁶

Hal itu juga diungkapkan oleh Bapak Faturahman selaku guru menyatakan bahwa:

ya sangat memfasilitasi. Saya sebagai guru sudah diikuti MGMP tingkat kabupaten dan selalu berperan aktif dalam melakukan inovasi serta kreasi dalam pembelajaran. Ketika ada pengembangan kompetensi guru selalu diikuti agar bisa mengembangkan potensi yang dimilikinya.²⁴⁷

Hal serupa juga diungkapkan oleh Ibu Rahmawati selaku guru yang menyatakan bahwa:

iya guru selalu difasilitasi oleh kepala madrasah, untuk contohnya guru mata pelajaran diikuti diklat dan pelatihan yang diadakan oleh luar madrasah. Hal ini akan bermanfaat

²⁴⁵ Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2017), 72.

²⁴⁶ Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Sarana Prasarana MTs Al-Uswah Bergas Bapak Ahmad Yasin, S. H. I. Pada Kamis, 29 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.00 WIB.

²⁴⁷ Hasil Wawancara dengan Guru Matematika MTs Al-Uswah Bergas Bapak Faturahman, S. Pd. Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.00 WIB.

untuk pengembangan kualitas pembelajaran yang ada di madrasah ini.²⁴⁸

Selanjutnya, menurut Ibu Emy Astuti selaku guru mengungkapkan bahwa:

iya memfasilitasi secara keseluruhan. Ketika ada pelatihan selalu diikuti, aktif di MGMP kabupaten dan kecamatan. Untuk bapak kepala ketika ada kegiatan yang berhubungan dengan pengembangan diri guru itu mudah memberikan izin. Setelah selesai pelatihan nanti guru tersebut melakukan sharing ke guru lain agar bisa menambah pengetahuan.²⁴⁹

Hal itu dibenarkan oleh Bapak Amin Faizin selaku kepala madrasah yang mengungkapkan bahwa:

alhamdulillah, untuk mutu pembelajaran di madrasah ini kami selalu mengupayakan dan terus melakukan pembenahan agar mampu untuk memberikan yang terbaik pastinya. Dalam pengembangan mutu kita selalu memperhatikan secara serius. Kita setiap tahunnya mengadakan pelatihan, workshop, IHT, seminar guna meningkatkan kualitas pembelajaran dari guru yang nantinya akan di sampaikan kepada siswa. Untuk model dan strategi pembelajaran yang diterapkan sudah menyesuaikan karakteristik dari siswa. Yang paling penting pembelajaran di kelas siswa merasa nyaman dan senang. Untuk proses penilaian, setiap semesternya ada penilaian tengah semester dan akhir semester. Kalau itu belum tuntas maka nantinya akan ada remedial dan pengayaan.²⁵⁰

²⁴⁸ Hasil Wawancara dengan Guru Akidah Akhlak MTs Al-Uswah Bergas Ibu Rahmawati, S. Pd.I. Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.30 WIB.

²⁴⁹ Hasil Wawancara dengan Guru IPA MTs Al-Uswah Bergas Ibu Emy Astuti, S. Pd. Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.00 WIB.

²⁵⁰ Hasil Wawancara dengan Kepala MTs Al-Uswah Bergas Bapak Amin Faizin, S. H. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.30 WIB.

Hal ini juga diperkuat dengan adanya hasil observasi yang ditemukan oleh peneliti bahwa:

Pembelajaran yang dilaksanakan pada MTs Al-Uswah Bergas dilakukan sesuai dengan peraturan dari pemerintah. Ketika mengajar bapak ibu guru membawa perangkat pembelajaran yang sudah disiapkan sebelumnya. Kemudian ketika menggunakan alat peraga, peserta didik juga langsung diajak untuk belajar menggunakan fasilitas madrasah.²⁵¹

Sepakat dengan pernyataan yang disampaikan, memang benar bahwa kepala madrasah mempunyai tanggung jawab besar untuk bisa memberikan pelatihan bagi bapak ibu guru. Pada MTs Al-Uswah ini kepala madrasah sudah mampu melaksanakan tugasnya dengan sebaik mungkin dengan mengikuti bapak ibu guru pelatihan, seminar, webinar, workshop, IHT dan MGMP. Hal tersebut sangat penting adanya, dikarenakan dengan guru mengikuti kegiatan semacam itu nantinya guru akan mendapatkan pengalaman baru, bertambahnya pengetahuan dan wawasan serta mampu bekerja sama dengan madrasah lain. Dampak yang dihsailkan akan signifikan dan mampu untuk mengembangkan mutu pembelajaran yang dilakukan oleh bapak ibu guru di madrasah dan pembelajarannya akan lebih bervariasi dan tidak monoton.

Setelah adanya program pelatihan yang dilakukan, perencanaan proses pembelajaran biasanya dituangkan dalam perangkat pembelajaran yang meliputi silabus dan rencana pembelajaran (RPP)

²⁵¹ Hasil Observasi terkait Kepemimpinan Kepala MTs Al-Uswah bergas dalam Menegmbangkan Mutu Pembelajaran pada Jumat, 2 Februari 2024.

yang memuat identitas mata pelajaran, kompetensi inti (KI), kompetensi dasar (KD), indikator pencapaian kompetensi, tujuan pembelajaran, materi ajar, alokasi waktu, metode pembelajaran, kegiatan pembelajaran, penilaian hasil belajar dan sumber belajar.²⁵² Ketika pelatihan telah diselenggarakan oleh kepala madrasah harapan besar dari kepala ialah guru mampu untuk membuat rencana pembelajaran seperti halnya silabus, kompetensi inti, kompetensi dasar, tujuan pembelajaran dan penilaian dengan baik. Hal ini sangat ditekankan oleh kepala madrasah karena memang pembelajarn menjadi salah satu faktor penting dalam upaya memberdaya peserta didik untuk berkompetensi secara sehat. Sebagaimana hasil observasi yang dilakukan bahwa:

Ketika guru telah selesai melaksanakan pelatihan, semua guru langsung merencanakan perangkat pembelajaran dengan penuh semangat. Guru menyadari betapa pentingnya perangkat pembelajaran di dalam kelas.. Semua guru selalu berpedoman pada perangkat pembelajaran yang telah dirancang sebelumnya. Peneliti telah mengobservasi secara langsung perangkat pembelajaran yang dibawa bapak ibu guru yang akan masuk ke dalam kelas²⁵³

Memang benar bahwa proses pembelajaran yang efektif akan tercapai ketika guru mempersiapkan segala sesuatunya secara baik. Dengan adanya perangkat pembelajaran yang telah disiapkan sebelumnya, akan memberikan dampak yang baik pada guru dan peserta didik. Rencana pembelajaran akan terlaksana ketika guru

²⁵² Rusman, 2012, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*, Jakarta : PT Rajagrafindo Persada, 32.

²⁵³ Hasil Observasi proses pembelajaran di MTs Al-Uswah Bergas pada Jumat, 15 Maret 2024 pukul 09.30 WIB.

bersikap konsisten dan mampu menyampaikan materi pembelajarannya sesuai dengan perangkat yang telah dirancang oleh guru.

7. Melaksanakan Supervisi dengan Tertib

Dalam kerangka mengembangkan kualitas pembelajaran madrasah dibutuhkan usaha yang serius oleh semua pihak. Terlebih kepala madrasah menjadi bagian penting dan ikut terlibat dalam setiap prosesnya. Pelaksanaan supervisi menjadi hal yang harus dilakukan dalam upaya meningkatkan kualitas mutu pembelajaran di dalam kelas. Dengan adanya supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah diharapkan mampu untuk mengembangkan kualitas mutu pembelajaran dan menjadi bahan penilaian, evaluasi dan tindak lanjut bagi guru yang mengajar. Menurut Andang, tugas utama kepala madrasah dalam mewujudkan format pembelajaran yang efektif ialah melalui supervisi. Salah satu tugas dari kepala ialah melakukan supervisi kepada tenaga kependidikan agar tercipta pembelajaran yang menyenangkan. Diantara tugas dari kepala sebagai supervisor ialah memiliki dan melaksanakan program supervisi kelas (KBM) dan BK, memiliki dan melaksanakan program supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler, melaksanakan program supervisi klinis dan non klinis, memanfaatkan hasil supervisi untuk mengembangkan madrasah.²⁵⁴ Sebagaimana yang di sampaikan oleh Ibu Sukari selaku waka kurikulum mengungkapkan bahwa:

²⁵⁴ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi & Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 60.

usaha dari bapak kepala ialah melalui supervisi di dalam kelas. Dari hasil pengamatan dan penilaian guru nantinya kepala membuat tindak lanjut serta memberikan saran perbaikan kepada guru tersebut. Ketika dalam pembelajaran yang dilakukan masih monoton, kurang menggunakan media maka nantinya kepala melakukan upaya agar kedepannya bisa memaksimalkan fasilitas yang ada.²⁵⁵

Lebih lanjut disampaikan oleh Bapak Ekovani Setiyawan selaku waka kesiswaan yang mengemukakan bahwa:

Selain itu juga diadakan supervisi dari kepala dengan dibantu guru senior yang dikomandoi waka kurikulum. Adalagi usaha yang dilakukan ialah mengikutkan guru mata pelajaran untuk MGMP serumpun (tingkat kecamatan) ataupun tingkat kabupaten.²⁵⁶

Hal tersebut juga diungkapkan oleh Bapak Ahmad Yasin selaku waka sarpras yang mengemukakan bahwa:

ya jelas, kepala madrasah melalui supervisi sangat memprioritaskan kegiatan pembelajaran yang berlangsung di madrasah ini. Supervisi dilaksanakan setiap semester sekali. Dari supervisi tersebut nantinya ada penilaian yang dilakukan untuk guru dan kemudian ada tindak lanjut dari kepala madrasah.²⁵⁷

Menurut Bapak Faturahman selaku guru mengungkapkan bahwa:

²⁵⁵ Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Kurikulum MTs Al-Uswah Bergas Ibu Sukari, S. Pd. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.30 WIB

²⁵⁶ Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Kesiswaan MTs Al-Uswah Bergas Bapak Ekovani Setiyawan, S. Pd. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 10.00 WIB.

²⁵⁷ Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Sarana Prasarana MTs Al-Uswah Bergas Bapak Ahmad Yasin, S. H. I. Pada Kamis, 29 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.00 WIB.

ya pastinya beliau berperan secara aktif dalam melakukan supervisi kepada bapak ibu guru. Supervisi dilakukan sebanyak dua kali salam setahun. Dalam pelaksanaannya beliau dibantu oleh tim yang sudah disiapkan untuk melakukan penilaian kepada bapak ibu guru saat mengajar di dalam kelas.²⁵⁸

Hal serupa diungkapkan oleh Ibu Rahmawati selaku guru yang menyatakan bahwa:

iya jelas. Untuk supervisi dilakukan dilakukan dua kali yaitu semester ganjil dan semester genap. Dari supervisi tersebut guru akan dinilai dan sejauh mana kualitas dan kinerja dari guru tersebut.²⁵⁹

Hal hampir serupa diungkapkan oleh Ibu Emy Astuti selaku guru menyatakan bahwa:

iya pastinya. Supervisi dilakukan di semester ganjil dan genap, itu yang bersifat resmi dan kepala menunggui guru yang mengajar didalam kelas. Namun dalam kesehariannya beliau selalu memonitoring kelas yang kosong, kelas ramai, melakukan sidak ke kelas tanpa sepengetahuan guru.²⁶⁰

Hal ini juga diperkuat oleh Pernyataan Pidarta dalam Muhammad Kristiawan yang mengungkapkan bahwa supervisi merupakan serangkaian proses bimbingan dari atasan kepada semua guru dan personalia yang dilaksanakan secara langsung untuk menangani

²⁵⁸ Hasil Wawancara dengan Guru Matematika MTs Al-Uswah Bergas Bapak Faturahman, S. Pd. Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.00 WIB.

²⁵⁹ Hasil Wawancara dengan Guru Akidah Akhlak MTs Al-Uswah Bergas Ibu Rahmawati, S. Pd.I. Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.30 WIB.

²⁶⁰ Hasil Wawancara dengan Guru IPA MTs Al-Uswah Bergas Ibu Emy Astuti, S. Pd. Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.00 WIB.

belajar peserta didik, memperbaiki situasi belajar mengajar dengan maksud mencapai tujuan pendidikan secara keseluruhan.²⁶¹ Hal ini diperkuat dengan adanya observasi yang mengemukakan bahwa:

Sebagai pimpinan, kepala madrasah mempunyai tugas yaitu melaksanakan supervisi kepada semua guru yang mengajar. Kepala madrasah masuk ke dalam kelas mendampingi secara langsung pembelajaran yang dilakukan. Setelah itu, nantinya kepala madrasah mengadakan pembinaan, evaluasi dan tindak lanjut kepada semua guru.²⁶²

Jelas bahwa dengan adanya supervisi yang dilakukan dua kali dalam satu tahun atau tiap semesternya diharapkan mampu untuk meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan. Dengan adanya supervisi kepala madrasah bisa menilai sejauh mana pengetahuan dan wawasan dari bapak ibu gurunya. Hal itu menjadi penting karena guru merupakan ujung tombak yang melaksanakan segala bentuk pembelajaran. Disitulah peran penting kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru di madrasah.

Pada saat pelaksanaan pembelajaran yang perlu diperhatikan persyaratannya yaitu jumlah rombongan belajar yang telah ditentukan, beban kerja minimal guru, buku teks pelajaran, pengelolaan kelas. Sedangkan dalam pelaksanaan pembelajaran meliputi kegiatan pendahuluan, kegiatan inti dan kegiatan

²⁶¹ Muhammad Kristiawan, dkk, *Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2019), 21.

²⁶² Hasil Observasi terkait Kepemimpinan Kepala MTs Al-Uswah Bergas dalam Mengembangkan Mutu Pembelajaran pada Jumat, 2 Februari 2024 pukul 08.00 WIB.

penutup.²⁶³ Pelaksanaan pembelajaran menjadi salah satu faktor penting dalam melihat sejauh mana proses pembelajaran itu dilakukan. Kepala madrasah mempunyai kewenangan dalam hal mengatur pelaksanaan proses pembelajaran yang ada dimadrasahnyanya. Maksud dari adanya supervisi kepala madrasah ialah penilaian terhadap guru yang melaksanakan proses pembelajaran. Pelaksanaan proses pembelajaran menjadi tolak ukur sejauh mana kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru yang ada di madrasah. Sebagaimana hasil observasi yang dilakukan menyatakan bahwa:

Dalam pelaksanaan proses pembelajaran, guru melaksanakannya sesuai dengan prosedur. Guru sudah mempersiapkan perangkat pembelajaran jauh-jauh hari sebelum pelaksanaan pembelajaran. Ketika mau masuk kelas guru berusaha untuk selalu memberikan yang terbaik dalam melaksanakan proses pembelajaran sesuai dengan yang sudah direncanakan. Guru melakukan pembelajaran dimulai dengan pembukaan, menyampaikan materi inti dan dilanjutkan dengan penutup atau sesuai dengan metode pembelajaran yang digunakannya.²⁶⁴

Jelas bahwa pelaksanaan proses pembelajaran menjadi satu hal yang penting dalam kerangka untuk pengembangan pembelajaran. Ketika proses berjalan secara baik dan teratur maka nantinya akan berimbas pada hasil pembelajaran yang didapatkan. Tidak dapat dipungkiri bahwa disini perlu adanya peran penting dari kepala

²⁶³ Rusman, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*, (Jakarta : PT Rajagrafindo Persada, 2012), 33.

²⁶⁴ Hasil Observasi terkait pelaksanaan proses pembelajaran di MTs Al-Uswah pada Jumat, 2 Februari 2024 pukul 09.00 WIB.

madrasah guna mampu mengembangkan proses pembelajaran yang tersistematis dan mampu mengembangkan potensi peserta didik di madrasah.

Tahap selanjutnya setelah adanya proses pembelajaran ialah melakukan penilaian terhadap hasil yang didapatkan oleh peserta didik. Penilaian dilakukan oleh guru terhadap hasil pembelajaran untuk mengukur tingkat pencapaian kompetensi peserta didik, serta digunakan sebagai bahan penyusunan laporan kemajuan hasil belajar, dan memperbaiki proses pembelajaran. Penilaian dilakukan secara konsisten, sistematis, dan terprogram dengan menggunakan tes dan non tes dalam bentuk tertulis atau lisan, pengamatan kinerja, pengukuran sikap, penilaian hasil karya berupa tugas, proyek dan atau produk, portofolio, serta penilaian diri.²⁶⁵ Sepakat dengan yang disampaikan, memang benar bahwa dalam penilaian guru melakukan secara objektif sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Dalam melakukan penilaian guru sudah mempunyai data peserta didik yang merupakan data secara keseluruhan selama pembelajaran berlangsung. Penilaian diambil dari nilai pengetahuan dan nilai sikap dari peserta didik.

8. Membangun Koordinasi dan komunikasi

Pada hakikatnya, pemimpin harus mampu untuk melakukan koordinasi dan membangun komunikasi yang baik. Hal ini perlu dilakukan karena memang koordinasi dan komunikasi merupakan kunci keberhasilan dalam berorganisasi. Ketika kepala madrasah

²⁶⁵ Rusman, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*, (Jakarta : PT Rajagrafindo Persada, 2012), 34.

sudah mampu melaksanakan pola koordinasi dan membangun komunikasi sesuai jalurnya maka hasil kinerja yang diperolehnya pasti juga akan baik. Menurut Sondang P Siagian dalam bukunya mengemukakan bahwa pemeliharaan hubungan baik ke luar maupun ke dalam dilakukan melalui proses koordinasi dan komunikasi, baik secara lisan maupun tulisan. Berbagai macam keputusan yang telah diambil disampaikan kepada pelaksana melalui jalur koordinasi dan komunikasi yang terdapat dalam organisasi. Sesungguhnya interaksi yang dilakukan antara atasan dan bawahan dimungkinkan terjadi secara efektif melalui pola koordinasi dan komunikasi.²⁶⁶ Sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Ekovani Setiyawan selaku waka kesiswaan mengungkapkan bahwa:

Keputusan yang diambil pun berdasar pada hasil kesepakatan dan musyawarah secara bersama. Setiap tahunnya kita sudah terbiasa melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing dengan saling membangun pola koordinasi dan komunikasi.²⁶⁷

Hal itu juga diutarakan oleh Bapak Ahmad Yasin selaku waka sarpras yang mengungkapkan bahwa:

setiap pengambilan keputusan kita melibatkan bawahan artinya ada waka, tata usaha selalu dilibatkan. Sebagai contoh untuk peningkatan mutu pembelajaran maka kepala melakukan koordinasi dan komunikasi dengan waka kurikulum, ketika berhubungan dengan siswa maka berhubungan dengan waka kesiswaan. Kalau saya selalu dilibatkan dalam perencanaan

²⁶⁶ Sondang P Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2015), 55.

²⁶⁷ Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Kesiswaan MTs Al-Uswah Bergas Bapak Ekovani Setiyawan, S. Pd. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 10.00 WIB.

yang berkaitan dengan pengembangan sarana dan prasarana yang ada di madrasah.²⁶⁸

Sejalan dengan yang disampaikan oleh Ibu Rahmawati selaku guru mengungkapkan bahwa:

Beliau selalu memperlakukan guru dengan ramah dan penuh dengan kesabaran, selalu berkoordinasi, berkomunikasi secara santun, tidak pernah memarahi secara kasar.²⁶⁹

Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.²⁷⁰ Membangun pola koordinasi dan komunikasi dalam organisasi sangatlah diperlukan guna mengupayakan hasil kinerja yang baik. Pada hal ini MTs Al-Uswah Bergas ialah organisasi pendidikan yang didalamnya termuat berbagai macam problemnya. Tanpa adanya pola koordinasi dan komunikasi dari kepala madrasah maka akan sulit mewujudkan visi, misi dan tujuan madrasah. Dengan harapan, ketika upaya membangun pola koordinasi dan komunikasi ini berjalan secara baik nantinya proses pembelajaran yang dilakukan

²⁶⁸ Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Sarana Prasarana MTs Al-Uswah Bergas Bapak Ahmad Yasin, S. H. I. Pada Kamis, 29 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.00 WIB.

²⁶⁹ Hasil Wawancara dengan Guru Akidah Akhlak MTs Al-Uswah Bergas Ibu Rahmawati, S. Pd.I. Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.30 WIB.

²⁷⁰ Veithzal Rivai. *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Edisi kedua. (Jakarta: RajaGrafindo Persada,2006), 53.

oleh bapak ibu guru maka akan maksimal. Dengan begitu, mengembangkan mutu pembelajaran yang dilakukan juga akan meningkat sesuai dengan yang diinginkan.

9. Pemanfaatan Fasilitas dan Media Pembelajaran

Dalam dunia pendidikan, pemanfaatan fasilitas dan media belajar dalam dalam proses pembelajaran menjadi satu hal penting yang tidak dapat ditinggalkan. Keberadaanya sebagai salah satu penunjang motivasi belajar dari peserta didik begitu dibutuhkan. Sebagai guru yang mempunyai tugas untuk mengajar peserta didik harus mampu untuk mengoperasikan dan memanfaatkan fasilitas dan media dalam pelaksanaan proses belajar mengajar di madrasah. Ketika guru mampu memanfaatkan fasilitas dan media dengan baik, maka pembelajaran yang dilaksanakan akan lebih menarik dan lebih berkesan. Menurut Jamil Suprihatiningrum mengemukakan bahwa fasilitas dan media pembelajaran merupakan suatu alat dan bahan yang membawa informasi atau bahan pelajaran yang bertujuan untuk lebih mempermudah tercapainya tujuan pembelajaran.²⁷¹ Seperti halnya menurut Bapak Ekovani Setiyawan selaku waka kesiswaan mengungkapkan bahwa:

untuk pembelajaran kita memanfaatkan fasilitas dan media yang ada di madrasah. Ada juga bapak ibu guru yang membuat secara mandiri media pembelajaran yang akan disampaikan.²⁷²

²⁷¹ Jamil Suprihatiningrum, *Strategi Pembelajaran: Teori dan Aplikasi*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 319.

²⁷² Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Kesiswaan MTs Al-Uswah Bergas Bapak Ekovani Setiyawan, S. Pd. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 10.00 WIB.

Sejalan dengan yang disampaikan, menurut Bapak Ahmad Yasin selaku waka sarpras mengungkapkan bahwa:

ya sudah menerapkan. Guru sudah menggunakan fasilitas dan media seperti lcd proyektor, namun belum semua kelas terpenuhi. Hal itu dikarenakan menyesuaikan metodenya namun disiasati dengan alat kerja atau peraga lainnya.²⁷³

Hal serupa diungkapkan oleh Bapak Faturahman selaku guru mengungkapkan bahwa:

ya saya selalu mencari dan memanfaatkan media pembelajaran agar siswa tidak bosan dan monoton. Saya memanfaatkan lab komputer, metode pembelajaran yang efektif, menggunakan proyektor.²⁷⁴

Sejalan dengan apa yang diungkapkan oleh Ibu Rahmawati selaku guru mengungkapkan bahwa:

ya sudah kami sudah menerapkan dan memanfaatkan fasilitas serta media dalam pembelajaran sesuai dengan perangkat pembelajaran yang kami buat sebelum semester dimulai.²⁷⁵

Hal serupa diungkapkan oleh Ibu Emy Astuti selaku guru mengungkapkan bahwa:

²⁷³ Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Sarana Prasarana MTs Al-Uswah Bergas Bapak Ahmad Yasin, S. H. I. Pada Kamis, 29 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.00 WIB.

²⁷⁴ Hasil Wawancara dengan Guru Matematika MTs Al-Uswah Bergas Bapak Faturahman, S. Pd. Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.00 WIB.

²⁷⁵ Hasil Wawancara dengan Guru Akidah Akhlak MTs Al-Uswah Bergas Ibu Rahmawati, S. Pd.I. Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.30 WIB.

ya kalau saya memanfaatkan alat peraga, media pembelajaran dan laboratorium IPA, laboratorium komputer.²⁷⁶

Hal tersebut didukung oleh pernyataan dari Bapak Amin Faizin selaku kepala madrasah yang mengungkapkan bahwa:

guru disini dalam proses pembelajarannya sudah menjalankan tugasnya dengan baik. Dalam masuk kelas guru sudah menerapkan proses pembelajaran sesuai dengan strategi yang menyesuaikan siswa. Selain itu guru juga sudah memanfaatkan dan memaksimalkan media pembelajaran seperti lcd proyektor, ujian berbasis online, pembuatan video, dan lainnya. Kalau dibuat prosentase kurang lebih sekitar delapan puluh persen guru disini sudah menggunakan media dan fasilitas yang ada. Saya yakin ketika guru mau berupaya dan berusaha pasti bisa dan mampu melaksanakan.²⁷⁷

Tidak dapat dipungkiri bahwa komponen sarana dan prasarana dalam proses pelaksanaan pembelajaran bersifat penting. Hal ini harus dilakukan dalam proses pembelajaran seperti halnya memanfaatkan alat peraga untuk pembelajaran dan harus ada pendukung pembelajaran yaitu buku bacaan yang ada diperpustakaan.²⁷⁸ Hal ini diperkuat dengan adanya observasi yang mengemukakan bahwa:

Memang benar dengan apa yang di sampaikan di atas, jelas bahwa dalam usaha untuk mengembangkan kualitas pembelajaran dibutuhkan sosok pemimpin yang mampu untuk mengendalikan kegiatan belajar mengajar. Sesuai dengan yang

²⁷⁶ Hasil Wawancara dengan Guru IPA MTs Al-Uswah Bergas Ibu Emy Astuti, S. Pd. Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.00 WIB

²⁷⁷ Hasil Wawancara dengan Kepala MTs Al-Uswah Bergas Bapak Amin Faizin, S. H. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.30 WIB.

²⁷⁸ Suharsimi Arikunto & Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), 376.

disampaikan, kepala MTs Al-Uswah Bergas sangat mendukung secara penuh dan selalu mengupayakan agar guru yang ada bisa memanfaatkan fasilitas dan media pembelajaran secara baik. Hal itu akan berpengaruh pada hasil pembelajaran yang dilakukan di madrasah.²⁷⁹

Dalam hal ini, kepala madrasah terus memberikan semangat agar dalam melaksanakan pembelajaran guru senantiasa menggunakan fasilitas dan media pembelajaran. Ketika semua guru mampu untuk menerapkan dan memanfaatkan fasilitas pembelajaran, bukan tidak mungkin pembelajaran yang dilakukan akan berdampak positif dan juga mampu meningkatkan kualitas pembelajaran di MTs Al-Uswah Bergas.

10. Memberi Motivasi Kepada Guru

Dalam kerangka membangun sistem yang bagus di madrasah diperlukan usaha dari seorang pemimpin untuk memotivasi anggotanya. Menurut Tery dalam Marno dan Triyo Supriyatno mengemukakan bahwa motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada individu yang merangsang untuk melakukan tindakan-tindakan. Yang pada intinya perangsangan ini bersumber pada keinginan untuk melaksanakan segala tindakan dan arahan.²⁸⁰ Sebagai seorang motivator, kepala madrasah sudah semestinya mempunyai strategi yang tepat untuk memberikan semangat (motivasi) kepada para tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya.

²⁷⁹ Hasil Observasi terkait Kepemimpinan Kepala MTs Al-Uswah bergas dalam Menegmbangkan Mutu Pembelajaran pada Jumat, 2 Februari 2024.

²⁸⁰ Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), 21.

Motivasi ini dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, kedisiplinan, pengaturan suasana kerja, penghargaan dan lainnya.²⁸¹ Sebagaimana disampaikan oleh Bapak Faturahman selaku guru yang menungkapkan bahwa:

pasti memberikan motivasi kepada semua guru. Sebagai contoh pada saat pembinaan yang dilakukan oleh bapak kepala, beliau selalu menyisipkan motivasi agar guru semangat dalam menularkan ilmu di kelas agar siswa mampu menjadi orang yang bermanfaat.²⁸²

Selanjut dengan apa yang disampaikan, menurut Ibu Rahmawati selaku guru mengemukakan bahwa:

ya pastinya mas. Biasanya setelah beliau melakukan supervisi langsung di kasih masukan, motivasi dan tindak lanjut guna meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan.²⁸³

Hal serupa juga dikemukakan oleh Ibu Emy Astuti selaku guru yang mengemukakan bahwa:

ya pasti setiap pagi guru sebelum masuk kelas diberikan motivasi agar menjalankan tugasnya dengan tertib dan disiplin tinggi. Ketika ada guru yang berprestasi dibuatkan flayer dan ada apresiasi tersendiri dari kepala madrasah.²⁸⁴

²⁸¹ Muchlish Huda, Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Manajemen Berbasis Sekolah, *al-Afkar, Journal for Islamic Studies*. Vol. 1. No. 2, July 2018.

²⁸² Hasil Wawancara dengan Guru Matematika MTs Al-Uswah Bergas Bapak Faturahman, S. Pd. Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.00 WIB.

²⁸³ Hasil Wawancara dengan Guru Akidah Akhlak MTs Al-Uswah Bergas Ibu Rahmawati, S. Pd.I. Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.30 WIB.

²⁸⁴ Hasil Wawancara dengan Guru IPA MTs Al-Uswah Bergas Ibu Emy Astuti, S. Pd. Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.00 WIB.

Sejalan dengan pernyataan yang disampaikan oleh Zanaka Hila selaku ketua OSIS MTs Al-Uswah menegaskan bahwa:

ya selalu memberikan contoh yang baik. Bapak kepala biasanya memberikan motivasi dan kiat-kiat menjadi siswa yang baik, siswa yang bertata krama baik, bisa menaati peraturan madrasah. Ketika ada siswa yang melanggar peraturan maka nantinya mendapatkan teguran dan akan ditindaklanjuti.²⁸⁵

Hal tersebut dikonfirmasi oleh Bapak Amin Faizin selaku kepala madrasah yang mengungkapkan bahwa:

kami sebagai madrasah swasta mempunyai cara untuk membangkitkan semangat motivasi dari guru. Kami selalu mengingatkan dan terus untuk melakukan yang terbaik guna melayani siswa dan orang tua. Saya selalu menekankan untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada siswa karena siswa merupakan modal utama berjalannya madrasah ini.²⁸⁶

Hal ini juga diperkuat dengan adanya hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwa:

Ketika berada di madrasah, kepala selalu memberikan support dan semangat (motivasi) kepada semua guru khususnya dalam menjalankan pembelajaran. Beliau selalu menekankan bahwa sebagai seorang guru mempunyai tanggung jawab yang begitu berat namun harus mampu untuk belajar secara terus menerus.²⁸⁷

²⁸⁵ Hasil Wawancara dengan Ketua OSIS MTs Al-Uswah Bergas Zanaka Hila Qosiyah Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 10.30 WIB.

²⁸⁶ Hasil Wawancara dengan Kepala MTs Al-Uswah Bergas Bapak Amin Faizin, S. H. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.30 WIB.

²⁸⁷ Hasil Observasi terkait Kepemimpinan Kepala MTs Al-Uswah Bergas dalam Menembangkan Mutu Pembelajaran pada Jumat, 2 Februari 2024 pukul 08.00 WIB.

Sepakat dengan pernyataan di atas, memang jelas bahwa sebagai kepala madrasah sudah semestinya bisa memberikan motivasi bagi semua pihak yang ada di madrasah. Motivasi sangat memberikan dampak besar pada guru yang sering berinteraksi secara langsung dengan peserta didik. Kepala madrasah harus mampu memberikan motivasi kepada semua anggotanya agar mempunyai semangat kerja dalam mencapai keberhasilan. Pemberian motivasi tersebut jangan hanya melalui lisan dengan kata-kata saja, melainkan juga harus memberikan atau menyediakan kebutuhan seperti alat-alat yang diperlukan sehingga mampu mencapai tujuan yang diinginkan.

11. Menerapkan Kedisiplinan

Pada dasarnya, dalam dunia pendidikan penerapan kedisiplinan begitu penting. Kedisiplinan tidak hanya diterapkan pada peserta didik yang ada di madrasah melainkan guru serta karyawan juga harus terlibat. dalam hal ini, kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya telah menerapkan kedisiplinan secara menyeluruh. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Sukari selaku waka kurikulum mengungkapkan bahwa:

bapak kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran setiap pagi hari sebelum masuk kelas guru briefing terlebih dahulu di ruang kantor guru. Disitu kepala menyampaikan terkait dengan kedisiplinan masuk kelas. Pembinaan dilakukan agar semua warga madrasah bisa melaksanakan pembelajaran secara baik dan lancar.²⁸⁸

²⁸⁸ Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Kurikulum MTs Al-Uswah Bergas Ibu Sukari, S. Pd. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.30 WIB.

Sejalan dengan yang disampaikan di atas, menurut Bapak Ekovani Setiyawan selaku waka kesiswaan mengungkapkan bahwa:

untuk pengembangan mutu pembelajaran, bapak kepala melaksanakan briefing kepada semua bapak ibu guru sepuluh menit sebelum masuk kelas. Hal ini dilakukan untuk mengecek kesiapan dari bapak ibu guru menyampaikan materi kepada peserta didik. Beliau selalu menerapkan kedisiplinan dalam mengembangkan mutu pembelajaran yang ada di madrasah.²⁸⁹

Hal ini juga diperkuat dengan adanya hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwa:

Penerapan kedisiplinan di MTs Al-Uswah sudah berjalan sesuai dengan peraturan yang ada. Semua pihak pihak madrasah sudah berusaha untuk melakukan dan menjalankan yang terbaik dalam hal kedisiplinan. Kepala madrasah dalam pelaksanaannya selalu mengingatkan guru dan karyawan agar menerapkan kedisiplinan dalam segala hal ketika berada di madrasah.²⁹⁰

Selain itu, kepala madrasah selalu menjadi contoh dalam hal menerapkan kedisiplinan. hal itu terlihat dari kegiatan yang dilaksanakan dan kepala madrasah tidak hanya sekedar memerintahkan untuk disiplin namun juga melaksanakan apa yang telah disepakati bersama. Contohnya, kepala madrasah selalu berangkat pagi sebelum peserta didik sampai di madrasah dan setelah itu sebelum masuk kelas, kepala madrasah memberikan briefing terlebih dahulu di ruang guru. Harapannya, dengan adanya penerapan

²⁸⁹ Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Kesiswaan MTs Al-Uswah Bergas Bapak Ekovani Setiyawan, S. Pd. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 10.00 WIB.

²⁹⁰ Hasil Observasi terkait Kepemimpinan Kepala MTs Al-Uswah bergas dalam Menembangkan Mutu Pembelajaran pada Jumat, 2 Februari 2024 pukul 06.30 WIB.

kedisiplinan di madrasah mampu memiliki dampak pada peningkatan kualitas pembelajaran yang berlangsung di madrasah.

12. Aktif Mengikuti Pembiasaan di Madrasah

Dalam rangka untuk mengembangkan mutu madrasah diperlukan cara yang dilakukan secara terus agar mampu memaksimalkan potensi yang ada. Pembiasaan yang dilakukan di madrasah menjadi salah satu poin strategis untuk mengembangkan potensi sumber daya manusia di madrasah. Dengan adanya pembiasaan yang bersifat positif berbasis keagamaan Islam diharapkan mampu meningkatkan keimanan dan ketaqwaan baik dari peserta didik maupun guru yang ada di madrasah. Sebagaimana pernyataan yang di ungkapkan oleh Ibu Sukari selaku waka kurikulum mengemukakan bahwa:

Dalam melaksanakan pembiasaan yang ada di madrasah seperti sholat dhuha berjamaah, musafahah, sholat jamaah dzhur selalu ikut serta mendampingi siswa-siswi madrasah untuk mendampingi secara langsung. Tak hanya itu, intinya beliau selalu ingin bercita-cita madrasah ini bisa berkembang secara baik.²⁹¹

Hal itu dilanjutkan dengan pernyataan Bapak Ekovani Setiyawan selaku waka kesiswaan yang mengungkapkan bahwa:

ya jelas bapak kepala selalu memberikan keteladanan dan pembiasaan yang baik di madrasah. Sebagai contoh beliau

²⁹¹ Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Kurikulum MTs Al-Uswah Bergas Ibu Sukari, S. Pd. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.30 WIB.

selalu memberikan mendampingi siswa saat pembiasaan sholat dhuha, sholat dhuhur berjamaah.²⁹²

Hal ini disebutkan secara langsung oleh Cahyo Wildan selaku siswa sekaligus ketua pramuka yang mengatakan bahwa:

iya pastinya memberikan contoh yang baik dalam setiap pembinaan dan pembiasaan yang dilakukan di madrasah. Contohnya diberitahu bagaimana cara berperilaku yang sopan dan hormat kepada yang lebih tua. Beliau selalu ikut serta dalam setiap pembinaan dan pembiasaan yang dilakukan di madrasah seperti sholat dhuha berjamaah, sholat dhuhur berjamaah.²⁹³

Hal ini juga dikonfirmasi secara langsung oleh Bapak Amin Faizin selaku kepala madrasah yang mengemukakan bahwa:

setiap visi dan misi kita sampaikan kepada orang tua di awal semester. Hal ini diperlukan untuk menyambung komunikasi antara pihak madrasah dengan orang tua agar bisa berkolaborasi serta mampu untuk mengawasi siswa dengan baik. Sedangkan visi misi yang disampaikan biasanya kita sampaikan waktu pembinaan pelaksanaan pembiasaan seperti upacara bendera, mengaji Al-Quran, istighosah, sholat dhuha dan sholat berjamaah.²⁹⁴

Sepakat dengan berbagai macam pernyataan di atas, memang jelas bahwa guna meningkatkan kualitas pendidikan yang

²⁹² Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Kesiswaan MTs Al-Uswah Bergas Bapak Ekovani Setiyawan, S. Pd. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 10.00 WIB.

²⁹³ Hasil Wawancara dengan Ketua Pramuka MTs Al-Uswah Bergas Cahyo Wildan Al Fatah Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 10.00 WIB.

²⁹⁴ Hasil Wawancara dengan Kepala MTs Al-Uswah Bergas Bapak Amin Faizin, S. H. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.30 WIB.

berlangsung di madrasah diperlukan strategi pelaksanaan pembiasaan yang dilakukan secara terus menerus. Hal ini juga diperkuat dengan adanya hasil observasi yang mengemukakan bahwa:

Jenis pembiasaan yang dilaksanakan di MTs Al-Uswah Bergas ialah shalat Dhuha berjamaah, shalat Dzuhur berjamaah, mushafahah, mengaji Al-Quran dan istighosah. Dalam pelaksanaannya, kepala madrasah selalu melakukan pendampingan secara serius pada pembiasaan yang dilakukan.²⁹⁵

Ketika kepala madrasah ikut serta dalam pelaksanaan pembiasaan maka secara tidak langsung memberikan contoh kepada guru agar melaksanakan pembiasaan yang ada. Karena memang pembiasaan ini merupakan salah satu sarana agar peserta didik mampu melaksanakan dan memahami secara keseluruhan pembelajaran yang ada di MTs Al-Uswah Bergas. Nantinya dari pembiasaan yang dilakukan akan menular ketika peserta didik melaksanakan proses belajar mengajar di kelas.

13. Melaksanakan Evaluasi Berkala

Pada prinsipnya, dalam pelaksanaan proses pembelajaran diperlukan evaluasi agar bisa memahami seberapa jauh tingkat keberhasilan pembelajaran. Dengan adanya evaluasi nantinya bisa menjadi bahan perbaikan dalam mengembangkan kualitas pembelajaran yang berlangsung di madrasah. Pada hal ini, evaluasi sangat diperlukan dan dijalankan oleh kepala madrasah agar mampu

²⁹⁵ Hasil Observasi terkait Kepemimpinan Kepala MTs Al-Uswah bergas dalam Menegmbangkan Mutu Pembelajaran pada Jumat, 2 Februari 2024 pukul 06.30 WIB.

mengendalikan proses pembelajaran secara baik sesuai dengan peraturan yang ada. Sebagaimana dikemukakan oleh Bapak Ekovani Setiyawan selaku waka kesiswaan mengungkapkan bahwa:

upaya yang sudah dilakukan kepala madrasah dengan mengadakan evaluasi secara berkala. Jadi beliau setiap akhir bulan mengumpulkan bapak ibu guru untuk mengadakan evaluasi yang berkaitan dengan pembelajaran di kelas. Selain itu juga diadakan supervisi dari kepala dengan dibantu guru senior yang dikomandoi waka kurikulum. Adalagi usaha yang dilakukan ialah mengikutkan guru mata pelajaran untuk MGMP serumpun (tingkat kecamatan) ataupun tingkat kabupaten.²⁹⁶

Sejalan dengan pernyataan diatas, menurut Bapak Ahmad Yasin selaku waka sarpras mengemukakan bahwa:

Untuk kepemimpinan dari beliau dalam pengembangan mutu pembelajaran yaitu ada briefing pagi untuk memberikan motivasi kepada semua guru, rapat awal bulan untuk merencanakan dan mengevaluasi semua kegiatan yang telah dijalankan. Mengadakan evaluasi dan pembinaan kepada semua guru yang ada kendala terkait dengan proses pembelajaran.²⁹⁷

Hal tersebut mirip dengan apa yang dikemukakan oleh Bapak Amin Faizin selaku kepala madrasah dengan mengungkapkan bahwa:

Ketika ada masalah maka segera kita tindaklanjuti dan evaluasi sesuai dengan problem yang berkembang. Tema rapat bersifat

²⁹⁶ Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Kesiswaan MTs Al-Uswah Bergas Bapak Ekovani Setiyawan, S. Pd. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 10.00 WIB.

²⁹⁷ Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Sarana Prasarana MTs Al-Uswah Bergas Bapak Ahmad Yasin, S. H. I. Pada Kamis, 29 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.00 WIB.

insidental sesuai dengan problem yang berkembang di madrasah.²⁹⁸

Hal ini diperkuat dengan adanya teori yang mengatakan bahwa evaluasi pembelajaran ialah suatu proses untuk menentukan nilai belajar dan pembelajaran yang dilaksanakan, dengan melalui kegiatan penilaian atau pengukuran belajar dan pembelajaran. Dengan adanya evaluasi, peserta didik dapat mengetahui sejauh mana keberhasilan yang telah dicapainya selama mengikuti proses pendidikan. Ketika hasilnya memuaskan maka peserta didik lebih meningkatkan prestasinya, namun ketika belum memuaskan maka bisa memperbaikinya.²⁹⁹ Hal ini diperkuat dengan adanya hasil observasi yang dilakukan bahwa:

Dalam hal apapun, setelah melaksanakan berbagai macam kegiatan telah ditempuh, kepala madrasah selalu mengadakan evaluasi dengan semua pihak. Hal ini dilakukan sebagai tolak ukur dan bahan perbaikan kegiatan selanjutnya. Contohnya, evaluasi kegiatan kesiswaan, kegiatan pembelajaran, kegiatan proyek dan lain sebagainya.³⁰⁰

Sejalan dengan hal yang disampaikan di atas, benar bahwa sebagai pimpinan kepala madrasah memang sudah semestinya melaksanakan evaluasi dalam pembelajaran. Hal ini penting adanya

²⁹⁸ Hasil Wawancara dengan Kepala MTs Al-Uswah Bergas Bapak Amin Faizin, S. H. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.30 WIB.

²⁹⁹ Idrus L, Evaluasi dalam Proses Pembelajaran, *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Volume 9, No. 2 Agustus 2019.

³⁰⁰ Hasil Observasi terkait Kepemimpinan Kepala MTs Al-Uswah Bergas dalam Mengembangkan Mutu Pembelajaran pada Jumat, 2 Februari 2024 pukul 08.30 WIB.

dikarenakan melalui evaluasi ini diharapkan mampu untuk melakukan perbaikan-perbaikan hal yang belum efektif. Selain itu kepala madrasah juga bisa mengetahui sejauh mana perkembangan yang telah dicapai oleh madrasahnyanya. Terlebih lagi dalam hal pembelajaran harus diperhatikan secara serius agar mampu meningkatkan mutu pembelajaran di dalam kelas.

BAB V

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENGEMBANGKAN MUTU PEMBELAJARAN DI
MADRASAH TSANAWIYAH NU UNGARAN DAN MADRASAH
TSANAWIYAH AL-USWAH BERGAS KABUPATEN
SEMARANG**

**A. Perbedaan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam
Mengembangkan Mutu Pembelajaran Di Madrasah Tsanawiyah
NU Ungaran Dan Madrasah Tsanawiyah Al-Uswah Bergas
Kabupaten Semarang**

Dalam kerangka mengembangkan kualitas mutu pembelajaran diperlukan suatu usaha secara terus menerus agar bisa maksimal hasil yang didapatkan. Usaha dan proses yang dilaluinya pasti tidak sama satu dengan lainnya. Hal tersebut dikarenakan memang perbedaan ialah suatu keniscayaan yang tidak bisa dipungkiri. Adapun hasil penelitian yang dilakukan di MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas juga terdapat perbedaan pola kepemimpinan dalam pelaksanaan pengembangan mutu pembelajaran. Perbedaan kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran yang terlihat antara MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

Tabel 5. Perbedaan Kepemimpinan antara MTs NU Ungaran Kabupaten

No.	Indikator Kepemimpinan Kepala Madrasah	MTs NU Ungaran Kabupaten Semarang	MTs Al-Uswah Bergas Kabupaten Semarang
1	Kepala sebagai Supervisor	Kepala sudah melaksanakan supervisi sebanyak dua kali dalam satu tahun pembelajaran	Kepala sudah melaksanakan supervisi sebanyak dua kali dalam satu tahun pembelajaran
2	Kepala Sebagai Innovator	Selalu memberikan yang terbaik untuk pengembangan madrasah	- Merencanakan program boarding school - Mengembangkan koperasi madrasah
3	Kepala sebagai Manajer	Mampu memberikan keteladanan secara baik kepala semua warga madrasah	Selalu mengkoordinasi dan melakukan komunikasi secara berkala sesuai dengan kebutuhan
4	Kepala sebagai Administrator	Mengelola semua administrasi madrasah dengan baik dan melaksanakan program yang telah dirancang	Mengelola dan menjalankan program kemadrasah sesuai dengan rencana
5	Kepala sebagai Motivator	Selalu memberikan briefing pagi dan memotivasi guru sebelum masuk di jam pembelajarannya.	Selalu memberikan briefing pagi dan memotivasi guru sebelum masuk di jam pembelajarannya.
6	Kepala sebagai Intruotional Leader	Mampu menerapkan dan mengembangkan pembelajaran berbasis inklusi	Masih menerapkan pembelajaran sesuai peraturan yang ada.

Berdasarkan tabel diatas, memang terlihat jelas bahwa terdapat perbedaan yang ada cukup signifikan antara kedua madrasah tersebut. Sesuai dengan teori yang digunakan dalam menganalisis data diatas, kepala madrasah mempunyai tugas yang begitu banyak dalam menjalankan tanggungjawabnya. Diharapkan dengan adanya tugas tersebut, kepala madrasah mampu untuk mengembangkan kualitas pembelajaran. Lebih jauh perbedaan kepemimpinan akan dijelaskan pada penjabaran dibawah ini:

1. Penerapan Pembelajaran Berbasis Inklusi

Pembelajaran merupakan salah satu faktor yang sangat penting dan menentukan langkah madrasah kedepannya. Tanpa adanya pembelajaran yang kreatif dan inovatif maka pembelajaran akan stagnan. Dalam hal ini pembelajaran yang dilakukan di MTs NU Ungaran berbasis inklusi. Pembelajaran yang telah dilakukan tersebut merupakan rekomendasi langsung Kementerian Agama Kabupaten Semarang. Hal itu bukan tanpa dasar, dikarenakan MTs NU telah dipandang mampu untuk melaksanakan pembelajaran berbasis inklusi. Peserta didiknya pun beragam dan ada yang berkebutuhan khusus di dalam kelas. Sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Bapak Hartono selaku waka kurikulum yang mengungkapkan bahwa:

kepala madrasah sangat mendukung pengadaan fasilitas yang akan digunakan siswa dalam pembelajaran sebagai contoh ialah pengadaan LCD, laptop, melengkapi kebutuhan laboratorium, pengembangan teknologi untuk anak-anak, smart TV. Disini juga ada kelas inklusi yang kemarin mendapatkan penghargaan dari kementerian agama dan sudah mendapatkan surat keterangan untuk menerapkan kelas inklusi.³⁰¹

Sejalan dengan pernyataan di atas, menurut Bapak Hasbi selaku guru mengungkapkan bahwa:

pastinya kepala madrasah sudah memfasilitasi secara baik dengan mengadakan berbagai pelatihan sebelum semesteran di mulai dan saat proses yang sedang dijalankan. Contoh pelatihannya berupa seminar inklusi, bimtek pembelajaran,

³⁰¹ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kurikulum MTs NU Ungaran Bapak Hartono, S. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

pelatihan pembuatan soal secara online, dan lain sebagainya. Yang paling terbaru adalah di madrasah ini sudah menerapkan kelas inklusi dan telah mendapatkan surat keterangan langsung dari kementerian agama Kabupaten Semarang.³⁰²

Hal tersebut dibenarkan oleh Bapak Achmad Musafak selaku kepala madrasah yang mengungkapkan bahwa:

Di madrasah kami juga sudah dipercaya oleh kementerian agama Kabupaten Semarang untuk menerapkan kelas inklusi. Maka dari itu kami juga mengadakan bimtek yang diikuti oleh bapak ibu guru agar mampu memahami karakter peserta didik yang mempunyai keistimewaan.³⁰³

Hal ini diperkuat oleh adanya teori yang mengatakan bahwa kesiapan pihak instansi menjadi bagian penting agar mampu melaksanakan pendidikan berbasis inklusi. Pendidikan inklusi ini siap untuk memberikan layanan bagi anak-anak berkebutuhan khusus dan lingkungannya dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, menunjang agar anak tidak minder dengan orang normal lainnya dan menanamkan karakter kebangsaan serta penunjang lainnya. Pembelajaran inklusi ini pada hakikatnya harus bisa menyesuaikan dengan kondisi peserta didik yang ada di lingkungan pendidikan.³⁰⁴

³⁰² Hasil Wawancara dengan Guru IPA MTs NU Ungaran Bapak Sholahudin Hasbi, S. Pd. Pada Jumat, 7 Maret 2024 di depan ruang guru MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

³⁰³ Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Ungaran Bapak Musafak, S. Pd. I., M. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang Kepala MTs NU Ungaran pukul 08.30 WIB.

³⁰⁴ Nila Ainu Ningrum, Strategi Pembelajaran pada Anak Berkebutuhan Khusus dalam Pendidikan Inklusi, *Indonesian Journal of Humanities and Social Sciences Volume 3 Issue 2 July 2022*.

Sepakat dengan yang dijelaskan di atas, pendidikan inklusi memang harus menyiapkan segala perangkatnya agar bisa berjalan dengan baik. Kepala madrasah sudah melaksanakan tugasnya secara baik yaitu dengan mengadakan pelatihan pembelajaran berbasis inklusi setiap tahunnya. Tak hanya itu, kepala madrasah juga mendukung dan memfasilitasi setiap peralatan yang sekiranya dibutuhkan dalam menjalankan pembelajaran di kelas.

Sedangkan terjadi perbedaan yang signifikan terkait pelaksanaan pembelajaran yang berlangsung di MTs Al-Uswah Bergas. Pada madrasah tersebut belum menerapkan pembelajaran berbasis inklusi. Peserta didik yang ada di madrasah sebagian besar berasal dari latar belakang orang normal pada umumnya. Masalah yang terjadi pada pembelajaran di MTs Al-Uswah yang dialami peserta didik hanya pada kesulitan belajar dan prestasi yang diperolehnya. Pelaksanaan pembelajaran di MTs Al-Uswah berjalan sesuai dengan prosedur yang telah diterapkan dari Kementerian Agama Kabupaten Semarang.

2. Perencanaan Program *Boarding School*

Perencanaan program madrasah merupakan salah satu hal yang tidak bisa tinggalkan. Merencanakan sesuatu terkait dengan pengembangan program di madrasah sangat diperlukan. Hal ini disebabkan karena yang namanya perubahan zaman terjadi sangat pesat dan madrasah dituntut untuk menyesuaikan. Dibutuhkan seorang pemimpin yang mempunyai jiwa visioner agar mampu untuk mengembangkan kualitas mutu yang ada di madrasah. Menurut Sri Rahmi mengemukakan bahwa kepemimpinan visioner yaitu kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa

depan yang penuh tantangan, kemudian menjadi agen perubahan yang memahami prioritas, menjadi lebih profesional, serta dapat membimbing personel lainnya ke arah profesionalisme kerja yang diinginkan.³⁰⁵ Pada hal ini, sesuai dengan yang diungkapkan oleh Bapak Amin Faizin selaku kepala MTs Al-Uswah Bergas mengungkapkan bahwa:

Saya dalam menjalankan kepemimpinan akan berpedoman pada tugas pokok dan fungsi sebagai kepala madrasah. Biasanya saya menerapkan kepemimpinan secara demokratis dan selalu terbuka. Strategi saya dalam kepemimpinan ini untuk jangka dekat ini ialah membuat boarding school. Untuk pengembangan lainnya yang sudah terlaksana ialah penguatan kantin, penguatan koperasi. Kita juga sudah punya koperasi yang berbadan hukum yang ada diteminal karang jati dan alhamdulillah semua guru sudah memiliki saham dan menjadi anggota koperasi.³⁰⁶

Hal ini diperkuat dengan adanya hasil observasi yang dilakukan oleh peeliti bahwa:

Berdasarkan apa yang disampaikan di atas bahwa MTs Al-Uswah Bergas sangat berkeinginan untuk mengadakan program boarding school. Hal itu disampaikan secara langsung oleh kepala MTs Al-Uswah Bergas sendiri.³⁰⁷

³⁰⁵ Sri Rahmi, *Kepala Sekolah & Guru Profesional*, (Aceh: Naskah Aceh & Pascasarjana UIN Ar-Raniry, 2018), 176.

³⁰⁶ Hasil Wawancara dengan Kepala MTs Al-Uswah Bergas Bapak Amin Faizin, S. H. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.30 WIB.

³⁰⁷ Hasil Observasi terkait Kepemimpinan Kepala MTs Al-Uswah Bergas dalam Menegmbangkan Mutu Pembelajaran pada Jumat, 2 Februari 2024 pukul 08.00 WIB.

Kebijakan yang nantinya akan direncanakan bukan berdasar pada asumsi semata. Melihat kondisi geografis MTs Al-Uswah Bergas sendiri memang sudah dikepung oleh banyak sekolah negeri yang ketika kondisi terus berlanjut maka akan berimbas pada perolehan peserta didik. Harapannya dengan diadakannya program boarding school nantinya mampu menambah minat dan bakat dari peserta didik agar bisa mengenyam pendidikan di madrasah. Selain itu, dengan boarding school peserta didik dapat belajar secara maksimal di madrasah dan mendapatkan bimbingan intens dari guru pendamping. Dengan begitu, nantinya pembelajaran yang berlangsung dapat berkembang dan meningkat serta mampu menjawab tantangan zaman ke depan.

Hal yang berbalik dilakukan pada MTs NU Ungaran, kalau MTs Al-Uswah ingin mengembangkan *boarding school*, di MTs NU ini lebih berfokus pada pengembangan proses pembelajaran yang bersifat efektif dan efisien. Pembelajaran yang dilakukan di MTs NU Ungaran mengikuti peraturan yang berlaku dan menerapkan pembelajaran seperti umumnya madrasah. Hal itu diungkapkan secara langsung oleh Bapak Hartono selaku waka kurikulum MTs NU Ungaran mengutarakan bahwa:

Dimadrasah ini tidak ada program boarding school dikarenakan sampling kanan kiri madrasah ini sudah banyak pondok pesantren. Maka dari itu kami rasa belum perlu adanya program boarding terlebih dahulu. Kami tetap berfokus pada pengembangan pembelajaran di dalam kelas.³⁰⁸

³⁰⁸ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kurikulum MTs NU Ungaran Bapak Hartono, S. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

Sesuai dengan pernyataan di atas, MTs NU Ungaran tidak menerapkan program boarding school. Hal itu disebabkan karena letak MTs NU Ungaran sudah banyak berhimpitan atau berdekatan dengan lingkungan pondok pesantren. Peserta didik juga banyak yang sudah ikut mengaji setelah mereka pulang dari madrasah. Hal itulah yang menjadi bahan pertimbangan MTs NU Ungaran tidak menerapkan program boarding school.

3. Pengembangan Koperasi Madrasah

Dalam rangka mengembangkan kualitas madrasah dibutuhkan usaha serius dari semua pihak. Dalam hal ini ujung tombak kepemimpinan terletak ditangan kepala madrasah. Seorang pemimpin harus mampu melaksanakan visi misinya agar mencapai cita-cita mulia pendidikan. Menurut Sri Rahmi untuk mengembangkan visi kepemimpinan dalam rangka memahami karakteristik madrasah, seorang pemimpin madrasah dalam hal ini kepala harus dapat merumuskan, mensosialisasikan, menginternalisasikan visi, misi, nilai dan tujuan madrasah dalam aktivitas kepemimpinannya.³⁰⁹

Dalam hal ini, Sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Amin Faizin selaku kepala MTs Al-Uswah Bergas mengungkapkan bahwa:

Saya dalam menjalankan kepemimpinan akan berpedoman pada tugas pokok dan fungsi sebagai kepala madrasah. Biasanya saya menerapkan kepemimpinan secara demokratis dan selalu terbuka. Strategi saya dalam kepemimpinan ini

³⁰⁹ Sri Rahmi, *Kepala Sekolah & Guru Profesional*, (Aceh: Naskah Aceh & Pascasarjana UIN Ar-Raniry, 2018), 191.

untuk jangka dekat ini ialah membuat *boarding school*. Untuk pengembangan lainnya yang sudah terlaksana ialah penguatan kantin, penguatan koperasi. Kita juga sudah punya koperasi yang berbadan hukum yang ada diteminal karang jati dan alhamdulillah semua guru sudah memiliki saham dan menjadi anggota koperasi.³¹⁰

Pengembangan koperasi di madrasah sangat dibutuhkan oleh bapak ibu guru yang ada. Hal itu akan bisa memberikan pengaruh pada tabungan atau simpanan dari guru dan karyawan di MTs Al-Uswah Bergas. Terlebih lagi koperasi ini sudah mempunyai legalitas yang sudah diakui. Pengembangan koperasi ini juga merupakan salah satu strategi dari kepala madrasah untuk membuat guru bertahan mengajar di MTs Al-Uswah Bergas. Pada dasarnya, memang madrasah sebagai sekolah swasta harus bisa mengembangkan semua potensi yang dimilikinya, termasuk pengembangan koperasi yang mempunyai legalitas resmi.

Berbanding terbalik dengan apa yang dilakukan di MTs Al-Uswah Bergas, di MTs NU Ungaran sejauh ini belum mampu untuk mengembangkan sistem koperasi agar berbadan hukum. Koperasi madrasah yang ada hanya sebatas di kelola oleh pihak madrasah. Hasil keuntungan nantinya juga akan dimanfaatkan untuk keperluan madrasah yang bersifat mendadak. Sampai hari ini koperasi MTs NU Ungaran digunakan untuk mengembangkan potensi diri peserta

³¹⁰ Hasil Wawancara dengan Kepala MTs Al-Uswah Bergas Bapak Amin Faizin, S. H. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.30 WIB.

didik agar mampu bersaing secara sehat dengan madrasah lain dalam berbagai bidang.

4. Rapat Internal yang dilakukan

Pada dasarnya, setiap lembaga pendidikan dalam menjalankan amanahnya merupakan hasil dari rapat atau pertemuan. Dalam hal ini, rapat atau musyawarah menjadi bagian penting yang tidak dapat dipisahkan. Dari hasil rapat tersebut didapatkanlah hasil keputusan bersama yang akan dilaksanakan secara bersama-sama di madrasah masing-masing. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Achmad Musafak selaku kepala MTs NU Ungaran mengemukakan bahwa:

terkait dengan pengambilan kebijakan, pertama ketika sifatnya urgent biasanya langsung mengambil sikap secara bijaksana, kedua ketika mengenai kebijakan publik maka akan langsung mengadakan rapat bersama waka kesiswaan, waka kurikulum, waka humas, waka sarpras, kepala tata usaha dan bendahara madrasah untuk mengambil sebuah kebijakan. Biasanya kita mengadakan rapat itu dua minggu sekali untuk membahas berbagai macam kebijakan yang ada di madrasah. Hasil dari rapat tersebut nantinya kita sampaikan saat briefing pagi bersama bapak ibu guru di kantor guru. Briefing pagi kita laksanakan setiap pagi sepuluh menit sebelum guru masuk ke dalam kelas. Dalam briefing pagi tersebut membahas persiapan pembelajaran dan laporan kegiatan sehari sebelumnya.³¹¹

Rapat yang dilakukan di MTs NU Ungaran sudah berjalan secara rutin dan tertib. Kepala madrasah berperan aktif dalam mengkoordinasikan rapat yang ada. Selain itu, kepala madrasah sudah membuat jadwal rapat dan dibagikan kepada bapak ibu guru. Rapat

³¹¹ Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Ungaran Bapak Musafak, S. Pd. I., M. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang Kepala MTs NU Ungaran pukul 08.30 WIB.

yang berkenaan dengan kebijakan publik atau bersifat penting dan bersifat rutin dilakukan oleh dua minggu sekali yaitu melibatkan waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarpras, waka humas, kepala TU dan bendahara madrasah. Kepala madrasah juga sangat tertib didalam melaksanakan briefing pagi sebelum bapak ibu guru masuk ke kelas untuk melaksanakan proses belajar mengajar.

Hal ini berbeda dengan apa yang dilakukan pada MTs Al-Uswah Bergas. Kepala MTs Al-Uswah Bergas dalam mengadakan rapat atau musyawarah secara rutin dilaksanakan setiap satu bulan sekali. Hal ini diungkapkan oleh Bapak Amin Faizin selaku kepala MTs Al-Uswah Bergas bahwa:

jadi ketika kita mengambil kebijakan dan keputusan terlebih dahulu saya memberikan kesempatan kepada semua guru, staf dan karyawan untuk menyampaikan wawasannya dan pendapatnya. Setelah itu nanti kita posisikan sesuai dengan temanya. Ketika usulan tersebut positif untuk pengembangan madrasah nanti kita perkuat dan nanti disatukan baru kemudian bisa mengambil satu kebijakan sesuai dengan hasil yang dimusyawarahkan. Rapat biasanya kita lakukan setiap awal bulan yaitu melibatkan guru dan karyawan itu membahas perkembangan siswa dan perkembangan madrasah. Ketika ada masalah maka segera kita tindaklanjuti dan evaluasi sesuai dengan problem yang berkembang. Tema rapat bersifat insidental sesuai dengan problem yang berkembang di madrasah.³¹²

³¹² Hasil Wawancara dengan Kepala MTs Al-Uswah Bergas Bapak Amin Faizin, S. H. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.30 WIB.

Jelas sesuai yang disampaikan di atas, kepala MTs Al-Uswah Bergas melaksanakan rapat atau musyawarah dilakukan pada awal bulan. Rapat tersebut melibatkan guru dan karyawan itu membahas perkembangan siswa dan perkembangan madrasah secara umum. Selain itu, rapat yang dilakukan juga mengambil keputusan serta memusyawarahkan hal yang bersifat strategis yang sedang terjadi di MTs Al-Uswah Bergas.

5. Adanya Supervisi Ekstrakurikuler

Pada dasarnya, sebagai kepala madrasah yang bisa melaksanakan tugasnya dengan baik harus mampu mensupervisi guru yang ada di madrasah. Supervisi ini akan membawa guru agar tetap disiplin dalam menjalankan tugasnya. Supervisi tidak hanya dilakukan pada pelaksanaannya proses pembelajaran saja. Menurut Andang dalam bukunya bahwa tugas utama kepala madrasah dalam mewujudkan format pembelajaran yang efektif ialah melalui supervisi. Salah satu tugas dari kepala ialah melakukan supervisi kepada tenaga kependidikan agar tercipta pembelajaran yang menyenangkan. Diantara tugas dari kepala sebagai supervisor ialah memiliki dan melaksanakan program supervisi kelas (KBM) dan BK, memiliki dan melaksanakan program supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler, melaksanakan program supervisi klinis dan non klinis, memanfaatkan hasil supervisi untuk mengembangkan madrasah.³¹³ Sebagaimana yang dilakukan di MTs NU Ungaran, menurut Bapak Hasbi selaku

³¹³ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi & Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 60.

guru yang sekaligus turut membantu kegiatan kesiswaan yang dilakukan di MTs NU Ungaran mengemukakan bahwa:

ya pastinya beliau menjadi seorang supervisor sesuai dengan tugas dan pokok fungsi kepala madrasah. Dalam satu tahun beliau selalu menjadwalkan supervisi guru diadakan dua kali (semester ganjil dan genap). Tidak hanya supervisi dalam pembelajaran, beliau juga melakukan mensupervisi ekstrakurikuler yang ada di madrasah dengan baik. Hal itu dilakukan agar semua ekstra yang ada bisa terkondisikan dan mampu mengembangkan potensi diri peserta didik.³¹⁴

Memang benar bahwa supervisi merupakan langkah penting untuk mengetahui sejauh mana penguasaan materi dari bapak ibu guru saat di dalam kelas. Di MTs NU Ungaran ini tidak hanya pembelajarannya yang dilakukan supervisi namun juga pelaksanaan ekstrakurikuler.³¹⁵ Dari sekian banyak ekstrakurikuler yang ada di madrasah, kepala MTs NU Ungaran tetap melakukan supervisi satu per satu. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui seberapa dalam keberhasilan yang telah dicapai pada ekstrakurikuler tertentu. Ini juga merupakan salah satu bentuk kepedulian dan perhatian dari kepala madrasah agar semua kegiatan non pembelajaran juga harus mempunyai tujuan dan kualitas secara baik. Ketika ekstrakurikuler berjalan dengan yang diinginkan maka hal itu juga akan menunjang potensi dan bakat peserta didik serta mampu memperoleh prestasi yang membanggakan madrasah. Nantinya kepala MTs NU Ungaran

³¹⁴ Hasil Wawancara dengan Guru IPA MTs NU Ungaran Bapak Sholahudin Hasbi, S. Pd. Pada Jumat, 7 Maret 2024 di depan ruang guru MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

³¹⁵ Hasil Observasi terkait Kepemimpinan Kepala MTs NU Ungaran dalam Menegembangkan Mutu Pembelajaran pada Senin, 12 Februari 2024.

juga akan memberikan penilaian pada semua ekstrakurikuler yang ada dan memberikan evaluasi serta tindak lanjut guna memaksimalkan ekstra yang ada di madrasah.

Berbeda dengan MTs Al-Uswah Bergas yang belum mempunyai program supervisi ekstrakurikuler di madrasahnyanya. Pada pelaksanaannya kepala MTs Al-Uswah Bergas hanya melakukan monitoring kepada semua pendamping ekstrakurikuler yang ada di madrasah. Kepala madrasah percaya kepada pendamping ekstra bahwa mampu untuk melaksanakan program ekstra dengan sebaik mungkin. Kepala madrasah nantinya mendapatkan laporan secara keseluruhan hasil potensi yang telah digali saat pelaksanaan program ekstrakurikuler.

B. Persamaan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Mutu Pembelajaran Di Madrasah Tsanawiyah NU Ungaran Dan Madrasah Tsanawiyah Al-Uswah Bergas Kabupaten Semarang

Pengembangan dan perubahan dalam peningkatan mutu pembelajaran menjadi hal yang harus diprioritaskan. Karenanya diperlukan strategi atau cara yang mampu untuk memberikan solusi terbaik bagi pengembangan mutu pembelajaran. MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas terdapat kesamaan yang mendominasi dalam pelaksanaan proses pembelajaran yang berlangsung di madrasah. Persamaan tersebut antara lain:

1. Menerapkan kepemimpinan Demokratis

Dalam kerangka mewujudkan madrasah menjadi lebih maju dan berkembang dibutuhkan cara dari kepala madrasah agar mampu bersaing. Kepemimpinan demokratis menjadi salah satu hal yang digemari oleh semua orang dalam semua bidang termasuk pendidikan. Menurut teori mengatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis merupakan salah satu bentuk manajemen partisipatif. Ini melibatkan semua orang yang dipimpin. Mereka ialah bagian dari proses pengambilan keputusan tentang bagaimana mereka akan dipimpin.³¹⁶ Sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan Bapak Hartono selaku wakil kurikulum MTs NU Ungaran mengungkapkan bahwa:

Kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah disini masih berpedoman pada prinsip kekeluargaan. Hal ini dilakukan karena menyesuaikan kondisi guru dan karyawan agar bisa bertahan dan bekerja di madrasah. Disisi lain, kepala madrasah selalu bersikap demokratis, tidak otoriter dan selalu mengedepankan musyawarah dalam mengambil setiap kebijakan yang akan diterapkan.³¹⁷

Dalam pendapat lain, sesuai dengan apa yang diutarakan oleh wakil kepala bidang kehumasan MTs NU Ungaran menyatakan bahwa:

³¹⁶ Diena Dwidienawati dan Erlina Dwi Ratna Sari, *Kepemimpinan Fundamental Teori*, (Jakarta: Yayasan Kita menulis, 2021), 57.

³¹⁷ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kurikulum MTs NU Ungaran Bapak Hartono, S. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

Beliau juga bersikap demokratis dan terbuka dalam menyelesaikan problem yang ada di madrasah.³¹⁸

Pada MTs Al-Uswah Bergas juga telah menerapkan kepemimpinan secara demokratis. Dalam hal ini kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya bersifat terbuka dan demokratis kepada semua warga madrasah. Sebagaimana diungkapkan oleh Bapak Amin Faizin selaku kepala madrasah mengungkapkan bahwa:

Dalam kepemimpinan saya tidak suka dengan yang terlalu otoriter karena itu juga akan menambah masalah. Saya dalam menjalankan kepemimpinan akan berpedoman pada tugas pokok dan fungsi sebagai kepala madrasah. Biasanya saya menerapkan kepemimpinan secara demokratis dan selalu terbuka.³¹⁹

Dalam pendapat lain, menurut Ibu Sukari selaku waka kurikulum mengemukakan bahwa:

bapak kepala madrasah selalu melakukan koordinasi dan tidak diputuskan sendiri. Ketika ada permasalahan beliau selalu mengedepankan musyawarah kepada semua pihak terkait sebelum mengambil keputusan yang ada. Gaya dari beliau cenderung demokratis dalam menjalankan tugasnya.³²⁰

³¹⁸ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kehumasan MTs NU Ungaran Ibu Tri Hastutik, S. Pd. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 10.00 WIB.

³¹⁹ Hasil Wawancara dengan Kepala MTs Al-Uswah Bergas Bapak Amin Faizin, S. H. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.30 WIB.

³²⁰ Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Kurikulum MTs Al-Uswah Bergas Ibu Sukari, S. Pd. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.30 WIB.

Berdasarkan pernyataan yang telah disampaikan di atas memang benar bahwa antara MTs NU dan MTs Al-Uswah Bergas semuanya telah melaksanakan kepemimpinan dengan gaya demokratis. Kepemimpinan itu sudah sangat digemari oleh pendidikan di madrasah karena menjunjung tinggi nilai musyawarah dan semua pihak diberikan kesempatan secara luas untuk ikut serta memutuskan kebijakan yang akan diambil madrasah. Walau begitu, dalam pelaksanaan kepemimpinannya, MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas mempunyai karakter dan polanya masing-masing dalam mengembangkan kualitas madrasah, khususnya dalam pengembangan mutu pembelajaran yang berlangsung di dalam kelas. Dengan menerapkan kepemimpinan demokratis diharapkan semua guru dan karyawan dapat memberikan sumbangsih yang terbaik bagi kemajuan madrasah masing-masing.

2. Melaksanakan Supervisi Guru Dengan Tertib

Pada hakikatnya, tidak bisa dipungkiri bahwa supervisi menjadi salah satu faktor penting dalam melihat secara keseluruhan berjalannya proses pembelajaran di kelas. Tanpa ada usaha supervisi ini sekolah atau madrasah akan kesulitan menetapkan tolak ukur dan sejauh mana keberhasilan yang telah di capainya. Dengan adanya supervisi yang dilakukan di MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah ini bisa menjadi titik penting keberhasilan proses pembelajaran yang terjadi antara guru dan peserta didik di madrasah. Sebagaimana hal itu diungkapkan oleh Bapak Hartono selaku waka bidang kurikulum mengungkapkan bahwa:

di madrasah ini bapak kepala madrasah sudah memperhatikan pentingnya proses pembelajaran, hal ini dibuktikan dengan diadakannya supervisi pembelajaran. Ketika kepala tidak dinas luar, kepala sering memonitoring kegiatan pembelajaran di ruang kelas. Ketika akan diadakan penilaian maka kepala madrasah terlebih dahulu memberitahukan dan melakukan pembinaan kepada bapak ibu guru.³²¹

Hal itu juga diungkapkan oleh Bapak Maskuri selaku waka sarpras yang mengemukakan bahwa:

kepala madrasah juga melakukan supervisi dengan tertib. Supervisi dilakukan setahun dua kali di semester genap dan semester ganjil. Supervisi dilakukan sesuai dengan jadwal yang sudah dibuat dan dibantu oleh beberapa guru senior dalam pelaksanaannya.³²²

Hal yang disampaikan di atas sejalan dengan yang dilakukan di MTs Al-Uswah Bergas. Kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya melakukan supervisi dengan tertib sesuai dengan rencana kerjanya. Sebagai kepala madrasah sudah semestinya menjaankan tupoksi dari kepala, salah satunya ialah supervisi secara teratur dan serius. Sebagaimana pernyataan yang dikemukakan oleh Ibu Sukari selaku waka kurikulum mengungkapkan bahwa:

usaha dari bapak kepala ialah melalui supervisi di dalam kelas. Dari hasil pengamatan dan penilaian guru nantinya kepala membuat tindak lanjut serta memberikan saran perbaikan kepada guru tersebut. Ketika dalam pembelajaran yang dilakukan masih monoton, kurang menggunakan media maka

³²¹ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kurikulum MTs NU Ungaran Bapak Hartono, S. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

³²² Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Sarpras MTs NU Ungaran Bapak Maskuri, S. Kom. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.30 WIB.

nantinya kepala melakukan upaya agar kedepannya bisa memaksimalkan fasilitas yang ada.³²³

Hal tersebut juga diungkapkan oleh Bapak Ahmad Yasin selaku waka sarpras MTs Al-Uswah Bergas yang mengemukakan bahwa:

ya jelas, kepala madrasah melalui supervisi sangat memprioritaskan kegiatan pembelajaran yang berlangsung di madrasah ini. Supervisi dilaksanakan setiap semester sekali. Dari supervisi tersebut nantinya ada penilaian yang dilakukan untuk guru dan kemudian ada tindak lanjut dari kepala madrasah.³²⁴

Sebagaimana diperkuat oleh Bapak Faturahman selaku guru mengungkapkan bahwa:

ya pastinya beliau berperan secara aktif dalam melakukan supervisi kepada bapak ibu guru. Supervisi dilakukan sebanyak dua kali salam setahun. Dalam pelaksanaannya beliau dibantu oleh tim yang sudah disiapkan untuk melakukan penilaian kepada bapak ibu guru saat mengajar di dalam kelas.³²⁵

Menyoroti pernyataan di atas, memang benar bahwa dalam dunia pendidikan, supervisi menjadi hal yang bersifat penting. Didalamnya memuat berbagai macam aspek penilaian yang nantinya akan berimbas pada kebijakan di madrasah. Kinerja dari

³²³ Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Kurikulum MTs Al-Uswah Bergas Ibu Sukari, S. Pd. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.30 WIB.

³²⁴ Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Sarana Prasarana MTs Al-Uswah Bergas Bapak Ahmad Yasin, S. H. I. Pada Kamis, 29 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.00 WIB.

³²⁵ Hasil Wawancara dengan Guru Matematika MTs Al-Uswah Bergas Bapak Faturahman, S. Pd. Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.00 WIB.

bapak ibu guru yang ada di madrasah akan terpantau melalui kegiatan supervisi yang di adakan oleh kepala madrasah. Menurut Aedi dalam Muhamad Kristiawan manfaat dari adanya supervisi yang dilakukan dalam kelas ialah membantu guru melihat dengan jelas proses belajar mengajar sebagai suatu sistem, membantu guru menerapkan metode pembelajaran dengan baik, membantu guru menyusun program belajar mengajar, membantu guru menyusun tes prestasi belajar.³²⁶ Jelas disini bisa dilihat bahwa memang supervisi dari kepala madrasah agar untuk mendampingi sejauh mana guru mampu menjalankan fungsinya dengan baik. Persamaan yang bisa dilihat dari adanya pelaksanaan supervisi yang dilakukan di MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas ini ialah selalu tertib sesuai peraturan yang ada. Kedua madrasah melaksanakan supervisi sebanyak dua kali dalam satu tahun pembelajaran yaitu pada semester ganjil dan semester genap. Supervisi ini diharapkan mampu meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru pada madrasahnyanya masing-masing.

3. Memberikan Keteladanan Kepada Warga Madrasah

Menurut Sondang P Siagian mengemukakan bahwa seorang pemimpin harus mampu untuk memproyeksikan kepribadian yang demikian tercermin, anata lain dalam bentuk: kesetiaan organisasi, kesetiaan pada bawahan, dedikasi pada tugas, disiplin kerja, landasan moral dan etika, kejujuran, perhatian dan nilai hidup

³²⁶ Muhammad Kristiawan, dkk, *Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2019), 23.

lainnya yang bersifat positif dan mengikat.³²⁷ Pada dasarnya kepala madrasah harus mampu memberikan keteladanan kepada semua yang berada di madrasah. Sebagaimana diutarakan oleh Ibu Tri Hastutik selaku waka kehumasan MTs NU Ungaran mengungkapkan bahwa:

ya bapak kepala sebagai pimpinan yang baik selalu menjadi contoh bagi semua bapak ibu guru. Setiap kegiatan yang sifatnya pembiasaan bapak kepala selalu mengikuti dan aktif serta tidak memandang jabatan antara kepala dan guru. Dibawah kepemimpinan beliau insyaallah madrasah ini akan semakin maju.³²⁸

Sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Ibu Aini Mustagfiroh selaku guru mengatakan bahwa:

Kepemimpinan beliau di madrasah ini sangat baik. Beliau selalu disiplin dan memberikan contoh. Misalnya dalam setiap harinya, beliau selalu berangkat pagi dan setengah tujuh sudah menunggu siswa di pintu gerbang untuk mushafahah. Setelah itu selesai baru masuk ke ruang guru untuk melakukan bimbingan dan pembinaan kepada bapak ibu guru sebelum jam pembelajaran dimulai. Beliau juga selalu menjadi pemimpin dan tidak bosan mengingatkan kepada bapak ibu guru dan siswa-siswi untuk melakukan pembiasaan. Saat jam pulang, semua bapak ibu guru serentak sesuai dengan jadwal yang ada.³²⁹

³²⁷ Sondang P Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2015), 104.

³²⁸ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kehumasan MTs NU Ungaran Ibu Tri Hastutik, S. Pd. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 10.00 WIB.

³²⁹ Hasil Wawancara dengan Guru Matematika MTs NU Ungaran Ibu Aini Mustagfiroh, S. Pd. Pada Jumat, 1 Maret 2024 di depan ruang guru MTs NU Ungaran pukul 08.00 WIB.

Pendapat lain hampir mirip disampaikan oleh Ibu Dina Arifatunnisa selalu guru mengungkapkan bahwa:

Kepemimpinan yang dilakukan ialah dengan memberikan keteladanan kepada semua guru. Sebagai contoh beliau selalu datang tepat waktu dan pulang tepat waktu sesuai dengan jam kerja di madrasah.³³⁰

Kemudian, dalam hal ini menurut Atu Aliyatu Karimah selaku siswi kelas IX mengatakan bahwa:

sejauh ini iya banyak perilaku positif yang dilakukan kepala madrasah dan dicontoh oleh siswa madrasah. Misalnya, beliau selalu mendampingi sholat, mengaji, mengawasi semua kegiatan yang ada di madrasah.³³¹

Hal yang hampir sama dilakukan oleh kepala MTs Al-Uswah Bergas yang selalu memberikan contoh atau keteladanan bagi semua warga madrasah. Hal itu dilakukan karena memang sebagai kepala madrasah harus memberikan contoh yang baik kepada semua unsur yang ada di madrasah. Sebagaimana diungkapkan oleh Bapak Faturahman selaku guru mengemukakan bahwa:

gaya kepemimpinan dari beliau ialah selalu memberikan keteladanan kepada bapak ibu guru, tidak ada sekat dan tidak ada tingkatan dalam bergaul dengan bapak ibu guru. Dalam hal

³³⁰ Hasil Wawancara dengan Guru Ke NU an MTs NU Ungaran Ibu Dina Arifatunnisa, S. Pd. Pada Jumat, 1 Maret 2024 di depan ruang guru MTs NU Ungaran pukul 08.00 WIB.

³³¹ Hasil Wawancara dengan Siswi kelas IX MTs NU Ungaran Atu Aliyatu Karimah pada Jumat, 1 Maret 2024 di ruang kelas MTs NU Ungaran pukul 11.00.

ini beliau selalu memberikan contoh agar bisa ditirukan oleh guru dan siswa yang ada di madrasah.³³²

Sejalan dengan apa yang disampaikan, menurut Ibu Rahmawati selaku guru mengungkapkan bahwa:

beliau selalu memberikan contoh secara nyata kepada bapak ibu guru selama berada di madrasah. Contohnya beliau selalu disiplin ketika berangkat ke madrasah. Sebelum pukul tujuh kepala sudah siap di depan gerbang untuk menyambung siswa siswi dan bapak ibu guru. Setelah itu sebelum pukul tujuh beliau melakukan briefing di ruang kantor guru sebelum nantinya masuk ke kelas.³³³

Hal serupa juga disampaikan oleh Ibu Emy Astuti selaku guru yang mengungkapkan bahwa:

beliau tipe orang yang tidak pernah menyuruh guru guru di madrasah. Beliau langsung untuk memberikan keteladanan yang baik sebelum memutuskan peraturan di madrasah.³³⁴

Hal itu juga disampaikan oleh Cahyo Wildan selaku ketua pramuka mengatakan bahwa:

iya pastinya memberikan contoh yang baik dalam setiap pembinaan yang dilakukan di madrasah. Contohnya diberitahu bagaimana cara berperilaku yang sopan dan hormat kepada yang lebih tua. Beliau selalu ikut serta dalam setiap pembinaan

³³² Hasil Wawancara dengan Guru Matematika MTs Al-Uswah Bergas Bapak Faturahman, S. Pd. Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.00 WIB.

³³³ Hasil Wawancara dengan Guru Akidah Akhlak MTs Al-Uswah Bergas Ibu Rahmawati, S. Pd.I. Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.30 WIB.

³³⁴ Hasil Wawancara dengan Guru IPA MTs Al-Uswah Bergas Ibu Emy Astuti, S. Pd. Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.00 WIB.

yang dilakukan di madrasah seperti sholat dhuha berjamaah, sholat dhuhur berjamaah.³³⁵

Persamaan yang bisa dilihat dari pola kepemimpinan kepala MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas ialah selalu memberikan keteladanan atau contoh yang baik di madrasah. Memang benar bahwa ketika kepala madrasah menerapkan keteladanan secara terus menerus maka nantinya dengan sendirinya guru dan peserta didik akan mengikutinya. Dampaknya juga akan langsung bisa dirasakan saat bapak ibu guru mengajar di dalam kelas. Hal semacam ini harus mulai diusahakan dan diupayakan agar kepala tidak menjadi hanya seseorang yang bisa memerintahkan saja namun juga memberikan keteladanan yang positif di madrasah.

4. Selalu Mengedapankan Musyawarah

Menurut Sudarwan Danim dan Suparno mengungkapkan bahwa dalam melaksanakan tugas kelembagaan perlu adanya saling kerja sama dan musyawarah yang baik oleh semua pihak. Sebagai seorang pemimpin kepala harus bisa meyakinkan dan menanamkan sikap tersebut secara mutlak kepada guru dan karyawannya.³³⁶ Pada lingkungan madrasah pelaksanaan musyawarah menjadi satu hal penting dan perlu dilakukan saat sedang mengalami masalah. Muswayarah juga menjadi solusi terbaik agar masalh yang ada bisa

³³⁵ Hasil Wawancara dengan Ketua Pramuka MTs Al-Uswah Bergas Cahyo Wildan Al Fatah Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 10.00 WIB.

³³⁶ Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2019) 112.

terpecahkan. Sebagaimana pernyataan yang di ungkapkan oleh Ibu Tri Hastutik selaku waka kehumasan mengemukakan bahwa:

kepala selalu mengedepankan musyawarah dan selalu rapat dalam setiap mengambil keputusan dan kebijakan yang berkaitan dengan madrasah. Selain itu beliau juga bersikap demokratis dan terbuka dalam menyelesaikan problem yang ada di madrasah.³³⁷

Sedangkan hal serupa juga diungkapkan oleh Ibu Aini Mustagfiroh selaku guru mengatakan bahwa:

Setiap ada problem biasanya langsung di musyawarahkan pada saat briefing pagi bersama dengan bapak ibu guru. Disitu dicari akar permasalahannya apa dan bagaimana solusinya.³³⁸

Hal itu dikonfirmasi oleh Bapak Achmad Musafak selaku kepala madrasah mengatakan bahwa:

Dalam rapat biasanya yang sudah berjalan di madrasah kami ada rapat bulanan dan dilakukan diakhir bulan. Dalam rapat tersebut ada pembinaan dari kepala dan dari unsur komite. Kemudian ketika terjadi perbedaan pendapat kita musyawarahkan dengan sebaik dan sebijaksana mungkin. Perbedaan itu pasti tidak akan mungkin menguntungkan semua pihak tapi bagaimana caranya agar yang satu bisa mengikuti suara yang banyak dengan kebesaran hatinya.³³⁹

³³⁷ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kehumasan MTs NU Ungaran Ibu Tri Hastutik, S. Pd. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 10.00 WIB.

³³⁸ Hasil Wawancara dengan Guru Matematika MTs NU Ungaran Ibu Aini Mustagfiroh, S. Pd. Pada Jumat, 1 Maret 2024 di depan ruang guru MTs NU Ungaran pukul 08.00 WIB.

³³⁹ Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Ungaran Bapak Musafak, S. Pd. I., M. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang Kepala MTs NU Ungaran pukul 08.30 WIB.

Hal yang dilakukan di MTs NU Ungaran dalam pelaksanaannya sudah berjalan secara baik. Hal yang sama juga diterapkan di MTs Al-Uswah Bergas untuk mengembangkan mutu pembelajaran menjadi lebih baik. Sebagaimana Menurut Bapak Ahmad Yasin selaku waka sarpras mengungkapkan bahwa:

kepala selalu merencanakan kegiatan yang dimusyawarahkan kepada wakil sebelum melaksanakannya. Kegiatannya berupa pelatihan, IHT, workshop yang berkaitan dengan pengembangan mutu dan keprofesionalan guru.³⁴⁰

Selanjutnya, menurut Ibu Rahmawati selaku guru mengungkapkan bahwa:

ya pasti dilibatkan jika ada suatu keputusan yang berkaitan secara umum. Semua guru dilibatkan usulannya dan bapak kepala menerima dan memutuskan secara musyawarah serta tidak mementingkan egonya sendiri.³⁴¹

Hal tersebut dibenarkan oleh Bapak Amin Faizin selaku kepala madrasah yang mengungkapkan bahwa:

jadi ketika kita mengambil kebijakan dan keputusan terlebih dahulu saya memberikan kesempatan kepada semua guru, staf dan karyawan untuk menyampaikan wawasannya dan pendapatnya. Setelah itu nanti kita posisikan sesuai dengan temanya. Ketika usulan tersebut positif untuk pengembangan madrasah nanti kita perkuat dan nanti disatukan baru kemudian bisa mengambil satu kebijakan sesuai dengan hasil yang

³⁴⁰ Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Sarana Prasarana MTs Al-Uswah Bergas Bapak Ahmad Yasin, S. H. I. Pada Kamis, 29 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.00 WIB.

³⁴¹ Hasil Wawancara dengan Guru Akidah Akhlak MTs Al-Uswah Bergas Ibu Rahmawati, S. Pd.I. Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.30 WIB.

dimusyawarahkan. Rapat biasanya kita lakukan setiap awal bulan yaitu melibatkan guru dan karyawan itu membahas perkembangan siswa dan perkembangan madrasah. Ketika ada masalah maka segera kita tindaklanjuti dan evaluasi sesuai dengan problem yang berkembang. Tema rapat bersifat insidental sesuai dengan problem yang berkembang di madrasah.³⁴²

Musyawarah merupakan salah satu hal penting dalam berkembangnya madrasah di manapun berada. Persamaan yang terdapat antara MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uwasah Bergas ialah menggunakan sarana musyawarah sebagai penempuh jalan keluar ketika terjadi problem yang ada di madrasah. Pelaksanaan musyawarah yang dilakukan oleh MTs NU Ungran dan MTs Al-Uswah Bergas sudah berjalan secara baik dan sesuai dengan hasil musyawarah. Dengan adanya musyawarah yang telah di jadwalkan oleh kepala madrasah nantinya akan menghasilkan suatu keputusan bersama secara berkeadilan tinggi. Kepala madrasah harus mampu untuk memimpin guru dan karwayan agar pembelajaran berlangsung sesuai dengan peraturan yang ada.

5. Melakukan Koordinasi dan Komunikasi

Menurut Husaini Usman koordinasi merupakan proses mensinergikan tugas pokok dan fungsi individu atau instansi yang berbeda-beda, tetapi dengan tujuan yang sama guna mencapai tujuan yang efektif dan efisien.³⁴³ Sedangkan pengertian dari komunikasi

³⁴² Hasil Wawancara dengan Kepala MTs Al-Uswah Bergas Bapak Amin Faizin, S. H. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.30 WIB.

³⁴³ Husaini Usman, *Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan: Teori dan Praktik*, (Jakarta Timur: PT Bumi Aksara, 2019), 256.

ialah esensi dari berorganisasi. Komunikasi mempunyai peran sentral dalam organisasi. keterampilan berkomunikasi khususnya komunikasi sosial atau interpersonal merupakan salah satu hal penting yang akan menentukan masa depan seseorang.³⁴⁴ Memang yang namanya koordinasi dan komunikasi tidak dapat dipisahkan dan keduanya saling melengkapi dalam pola berjalannya organisasi khususnya di madrasah. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Achmad Musafak selaku kepala MTs NU Ungaran mengemukakan bahwa:

kalau kendala pasti ada, karena kita menyatukan visi yang sama kuat dan perlu pemahaman yang jeli. Perlu adanya kekompakan antar semua pihak agar terjadi pola koordinasi dan komunikasi yang efektif. Untuk pengembangan pada mutu pembelajaran kita sudah terfasilitasi secara lengkap seperti smart TV, laboratorium digital, ujian online. Kalau pembelajaran kita masih ada yang manual dan ada juga yang sudah menerapkan teknologi (berbasis online).³⁴⁵

Sejalan dengan apa yang diungkapkan di atas, menurut Bapak Hartono selaku waka kurikulum MTs NU Ungaran mengungkapkan bahwa:

ya selalu dilibatkan. Dalam hal ini, ketika ada permasalahan yang harus segera di selesaikan maka secepatnya kita mengadakan

³⁴⁴ Husaini Usman, *Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan: Teori dan Praktik*, (Jakarta Timur: PT Bumi Aksara, 2019), 246.

³⁴⁵ Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Ungaran Bapak Achmad Musafak, S. Pd. I., M. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang Kepala MTs NU Ungaran pukul 08.30.

rapat koordinasi bersama. Hal itu dilakukan guna membangun komunikasi yang efektif diantara semua warga madrasah.³⁴⁶

Seperti halnya yang disampaikan oleh Ibu Aini Mustagfiroh selaku guru MTs NU Ungaran mengungkapkan bahwa:

ya biasanya bapak kepala selalu melakukan koordinasi, komunikasi dan meminta pendapat dari bapak ibu guru agar kebijakan yang diambil bisa tepat sasaran dan sesuai hasil musyawarah bersama.

Hal yang hampir serupa disampaikan oleh Bapak Ekovani Setiyawan selaku waka kesiswaan MTs Al-Uswah Bergas mengungkapkan bahwa:

Keputusan yang diambil pun berdasar pada hasil kesepakatan dan musyawarah secara bersama. Setiap tahunnya kita sudah terbiasa melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing dengan saling membangun pola koordinasi dan komunikasi.³⁴⁷

Hal itu juga diutarakan oleh Bapak Ahmad Yasin selaku waka sarpras MTs Al-Uswah Bergas yang mengungkapkan bahwa:

setiap pengambilan keputusan kita melibatkan bawahan artinya ada waka, tata usaha selalu dilibatkan. Sebagai contoh untuk peningkatan mutu pembelajaran maka kepala melakukan

³⁴⁶ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kurikulum MTs NU Ungaran Bapak Hartono, S. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.00.

³⁴⁷ Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Kesiswaan MTs Al-Uswah Bergas Bapak Ekovani Setiyawan, S. Pd. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 10.00 WIB.

koordinasi dan komunikasi dengan waka kurikulum, ketika berhubungan dengan siswa maka berhubungan dengan waka kesiswaan. Kalau saya selalu dilibatkan dalam perencanaan yang berkaitan dengan pengembangan sarana dan prasarana yang ada di madrasah.³⁴⁸

Sejalan dengan yang disampaikan oleh Ibu Rahmawati selaku guru mengungkapkan bahwa:

Beliau selalu memperlakukan guru dengan ramah dan penuh dengan kesabaran, selalu berkoordinasi, berkomunikasi secara santun, tidak pernah memarahi secara kasar.³⁴⁹

Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.³⁵⁰ Sepakat dengan yang disampaikan di atas, memang benar bahwa kepala madrasah mempunyai peranan strategis untuk mengembangkan kualitas madrasah. Persamaan yang terlihat secara jelas terjadi pada MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas ialah kepala madrasah selalu melakukan koordinasi dan komunikasi kepada semua warga madrasah. Hal tersebut perlu ditingkatkan

³⁴⁸ Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Sarana Prasarana MTs Al-Uswah Bergas Bapak Ahmad Yasin, S. H. I. Pada Kamis, 29 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.00 WIB.

³⁴⁹ Hasil Wawancara dengan Guru Akidah Akhlak MTs Al-Uswah Bergas Ibu Rahmawati, S. Pd.I. Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.30 WIB.

³⁵⁰ Veithzal Rivai. *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Edisi kedua. (Jakarta: RajaGrafindo Persada,2006), 53.

sebagai upaya agar terus mampu memberikah yang terbaik untuk madrasahny masing-masing. Dalam organisasi dalam hal ini madrasah peran koordinasi dan komunikasi sangat penting keberadanya. Melalui koordinasi dan komunikasi yang dilaksanakan secara kontinu akan menghasilkan kinerja yang maksimal. Namun sebaliknya, ketika pemimpin kurang aktif berkoordinasi dan berkomunikasi maka hasil kinerjanya pasti akan kurang memuaskan. Pola koordinasi dan komunikasi yang dibangun di kedua madrasah semata-mata untuk mampu mengembangkan madrasah khususnya dalam hal pengembangan mutu pembelajaran.

6. Sarana dan Prasarana yang Memadahi

Dalam melaksanakan proses pembelajaran di madrasah diperlukan fasilitas yang memadai dan mencukupi. Adanya sarana dan prasarana yang lengkap dan cukup menjadi penting guna sebagai perantara atau alat dalam melaksanakan proses pembelajaran. Sarana dan prasarana menjadi penting keberadaanya, dikarenakan media pembelajaran hari ini memerlukan dan menerapkan teknologi yang semakin canggih. Dalam hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh Bapak Hartono selaku waka kurikulum di MTs NU Ungaran mengungkapkan bahwa:

kepala madrasah sangat mendukung pengadaan fasilitas yang akan digunakan siswa dalam pembelajaran sebagai contoh ialah pengadaan LCD, laptop, melengkapi kebutuhan laboratorium, pengembangan teknologi untuk anak-anak, smart TV. Disini juga ada kelas inklusi yang kemarin mendapatkan penghargaan

dari kementerian agama dan sudah mendapatkan surat keterangan untuk menerapkan kelas inklusi.³⁵¹

Hal serupa diungkapkan oleh Ibu Siti Khoibiriyah selaku waka kesiswaan MTs NU Ungaran yang mengemukakan bahwa:

kepala madrasah jelas sangat mendukung dengan pengadaan fasilitas yang digunakan guru saat pembelajaran. Contohnya bapak ibu guru ketika butuh LCD dan lainnya pasti selalu di support. Terkait sarana dan prasarana disini sudah memadai dan sudah sangat bagus.³⁵²

Hal hampir mirip dikemukakan oleh Bapak Maskuri selaku waka sarpras di MTs NU Ungaran dengan mengungkapkan bahwa:

ya kepala madrasah selalu mendukung dalam pengadaan fasilitas meskipun belum sepenuhnya terpenuhi. Namun setiap tahunnya selalu ada rencana untuk pengadaan fasilitas guna menunjang proses pembelajaran di kelas. Beliau selalu memikirkan sarana dan prasarana yang digunakan peserta didik karena itu sangat dibutuhkan.³⁵³

Hal yang hampir sama terjadi di MTs Al-Uswah Bergas dalam pengadaan sarana dan prasarana yang digunakan saat pembelajaran berlangsung. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Ekovani

³⁵¹ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kurikulum MTs NU Ungaran Bapak Hartono, S. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

³⁵² Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kesiswaan MTs NU Ungaran Ibu Siti Khobiriyah, S. Pd. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

³⁵³ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Sarpras MTs NU Ungaran Bapak Maskuri, S. Kom. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.30 WIB.

Setiyawan selaku waka kesiswaan MTs Al-Uswah Bergas dengan mengemukakan bahwa:

untuk pengadaan fasilitas kita sudah terprogram setiap tahunnya. Ketika guru membutuhkan fasilitas untuk pembelajaran maka guru tersebut membuat proposal dan nantinya dipertimbangkan serta disesuaikan dengan anggaran madrasah.³⁵⁴

Hal tersebut dikuatkan dengan pernyataan dari Bapak Ahmad Yasin selaku waka sarpras MTs Al-Uswah Bergas mengungkapkan bahwa:

ya sangat mendukung, hal ini dibuktikan dengan terfasilitasinya kegiatan pembelajaran seperti alat peraga, alat olahraga dan pendukung di masing-masing mapel. Ditambah lagi dengan lcd proyektor dan jaringan internet tiap kelas. Untuk penngunaan fasilitas masih kita gunakan sistem bergantian.³⁵⁵

Memang benar adanya, sejalan dengan pernyataan di atas bahwa sarana dan prasarana di madrasah harus terpenuhi guna menyesuaikan dengan perkembangan zaman. Persamaan antara MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas dalam mengelola sarana dan prasarananya ialah kepala madrasah selalu mendukung pengadaan fasilitas sarana dan prasarana yang digunakan guru dalam mengembangkan mutu pembelajaran. Dalam meleksanakan pembelajaran di kelas kedua madrasah mendukung adanya sarana dan prasarana tersebut

³⁵⁴ Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Kesiswaan MTs Al-Uswah Bergas Bapak Ekovani Setiyawan, S. Pd. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 10.00 WIB.

³⁵⁵ Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Sarana Prasarana MTs Al-Uswah Bergas Bapak Ahmad Yasin, S. H. I. Pada Kamis, 29 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.00 WIB.

digunakan sebagai media pembelajaran. Jika sarana dan prasarana terpenuhi secara baik maka hal ini akan berdampak pada hasil pembelajaran yang diperoleh peserta didik. Hal ini diperkuat oleh pendapat Wina Sanjaya yang mengemukakan bahwa Sarana adalah segala sesuatu yang mendukung secara langsung terhadap kelancaran proses pembelajaran. Sedangkan prasarana adalah segala sesuatu yang secara tidak langsung dapat mendukung proses pembelajaran.³⁵⁶ Dengan adanya sarana dan prasarana yang terpenuhi di harapkan nantinya kualitas pembelajaran yang dilakukan pada kedua madrasah tersebut dapat berjalan secara maksimal dan mampu meningkatkan mutu pembelajaran di kedua madrasah.

7. Menerapkan Kurikulum Merdeka

Pengembangan kurikulum merdeka merupakan salah satu hal yang tidak dapat dihindarkan. Hal itu karena pemerintah sudah menerapkan kurikulum merdeka belajar menjadi kurikulum nasional. Penerapan kurikulum merdeka ini merupakan program dari kementerian pendidikan yang dilakukan perdana untuk kelas tujuh madrasah tsanawiyah. Menurut Sherly dalam Riadi Muchlisin mengemukakan bahwa kurikulum merdeka belajar ini bertujuan untuk membangun kondisi pembelajaran yang menyenangkan bagi guru dan peserta didik dan merupakan perwujudan penyesuaian kebijakan serta mengembalikan inti dari tujuan penilaian yang selama ini diabaikan.³⁵⁷ Sebagaimana disampaikan oleh Bapak Achmad

³⁵⁶ Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, (Jakarta : Kencana, 2013), 77.

³⁵⁷ Muchlisin Riadi, *Kurikulum Merdeka Belajar (Tujuan, Karakteristik dan Pelaksanaan)*, (Jakarta: Media Pustaka, 2023), 45.

Musafak selaku kepala madrasah MTs NU Ungaran mengungkapkan bahwa:

Kami mencoba kepada bapak ibu semuanya bagaimana lingkungan menjadi pembelajaran yang baik. Jadi media pembelajaran di lingkungan madrasah harus dimanfaatkan dengan sebaik mungkin sebagai pengembangan pembelajaran. Apalagi untuk kelas tujuh hari ini menggunakan kurikulum merdeka belajar. MTs NU hari ini menjadi salah satu MTs yang ditunjuk oleh Kementerian Agama Kabupaten Semarang untuk menerapkan pembelajaran berbasis kurikulum merdeka belajar. Jadi kita sudah menerapkan prinsip kurikulum merdeka dan sudah melaksanakan pengembangan kurikulum yang di berikan kepada bapak ibu guru. Untuk kurikulum tiga belas kami mengutamakan semua bapak ibu guru harus merancang perangkat pembelajaran yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi disertai dengan tindak lanjut. Hasil penilaian dari bapak ibu guru kemudian di evaluasi dan ditindak lanjuti dengan remedial dan pengayaan. Saya menekankan kepada guru agar dalam melaksanakan proses pembelajaran didasari dengan hati yang tulus, ikhlas dan mengharap ridho Allah agar tidak terasa berat.³⁵⁸

Hal hampir mirip diungkapkan oleh Bapak Hartono selaku waka kurikulum MTs NU Ungaran menjelaskan bahwa:

untuk peraturan kita menggunakan dua payung hukum yaitu dari kementerian agama untuk mapel keagamaan seperti PAI dan Bahasa arab. Untuk mapel umum kita menggunakan peraturan yang dikeluarkan oleh dinas pendidikan. Untuk tahun ini MTs NU merupakan salah satu yang sudah ditunjuk untuk

³⁵⁸ Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Ungaran Bapak Musafak, S. Pd. I., M. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang Kepala MTs NU Ungaran pukul 08.30 WIB.

menerapkan kurikulum merdeka. Jadi untuk peraturan kita sudah sesuai dengan pedoman yang ada.³⁵⁹

Hal yang serupa diungkapkan oleh Ibu Sukari selaku waka kurikulum MTs Al-Uswah Bergas menyampaikan bahwa:

untuk peraturan sudah sesuai. Kelas tujuh melaksanakan kurikulum merdeka yang mengikuti arahan dari kementerian agama yaitu dengan mengadakan proyek dan lainnya. Sedangkan kelas delapan dan sembilan masih menggunakan kurikulum tiga belas.³⁶⁰

Hal serupa juga diungkapkan oleh Bapak Ekovani Setiyawan selaku waka kesiswaan MTs Al-Uswah Bergas menjelaskan bahwa:

untuk peraturan pastinya kita mengikuti dan menjadi dasar utama dalam menentukan program ke depan. Pembelajaran kelas tujuh menggunakan Kurikulum Merdeka dan kelas delapan sembilan masih kurikulum tiga belas.³⁶¹

Hal tersebut juga dikemukakan oleh Bapak Ahmad Yasin selaku waka sarpras MTs Al-Uswah Bergas mengungkapkan bahwa:

dilihat dari struktur kurikulum kita sudah sesuai dengan peraturan yang berlaku. Kelas tujuh menerapkan kurikulum merdeka belajar dan kelas delapan dan sembilan masih kurikulum tigabelas. Kita juga sudah membuat pembelajaran

³⁵⁹ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kurikulum MTs NU Ungaran Bapak Hartono, S. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

³⁶⁰ Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Kurikulum MTs Al-Uswah Bergas Ibu Sukari, S. Pd. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.30 WIB.

³⁶¹ Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Kesiswaan MTs Al-Uswah Bergas Bapak Ekovani Setiyawan, S. Pd. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 10.00 WIB.

kurikulum merdeka dengan melaksanakan proyek pengembangan yang ada di kurikulum merdeka belajar.³⁶²

Persamaan penerapan kurikulum merdeka belajar terjadi pada MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas. Pada dasarnya, pelaksanaan penerapan kurikulum merdeka belajar ini atas dasar dan berpedoman adanya rekomendasi dari Kementerian Agama Kabupaten Semarang. Implementasi kurikulum merdeka belajar sudah dilaksanakan di kelas tujuh pada MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah. Pembelajaran yang dilakukan berbentuk proyek P5 yang dilakukan setiap semseternya berjumlah dua kali. Pada intinya, kurikulum ini mengajak guru dan peserta didik agar mampu melaksanakan proses pembelajaran secara menarik dan menyenangkan.

8. Memberdayakan Guru dengan Baik

Kepala madrasah sebagai pimpinan dalam organisasi di madrasah mempunyai tanggung jawab untuk mampu memberdayakan guru secara baik. Pemberdayaan guru oleh kepala madrasah menjadi salah satu faktor penentu berkembang kualitas madrasah. Hal tersebut perlu ditingkatkan dan dikembangkan agar guru mempunyai kesadaran secara konstruktif dan memahami tugasnya dengan baik. Kepala madrasah mau tidak mau harus mampu untuk melakukan pemberdayaan secara maksimal kepada semua guru dan karyawan di

³⁶² Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Sarana Prasarana MTs Al-Uswah Bergas Bapak Ahmad Yasin, S. H. I. Pada Kamis, 29 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.00 WIB.

madrasah. Sebagaimana diungkapkan oleh Bapak Achmad Musafak selaku kepala MTs NU Ungaran mengungkapkan bahwa:

Kami mencoba kepada bapak ibu semuanya bagaimana lingkungan menjadi pembelajaran yang baik. Jadi media pembelajaran di lingkungan madrasah harus dimanfaatkan dengan sebaik mungkin sebagai pengembangan pembelajaran. Apalagi untuk kelas tujuh hari ini menggunakan kurikulum merdeka belajar. MTs NU hari ini menjadi salah satu MTs yang ditunjuk oleh Kementerian Agama Kabupaten Semarang untuk menerapkan pembelajaran berbasis kurikulum merdeka belajar.³⁶³

Hal tersebut diungkapkan oleh Ibu Siti Khobiriyah selaku waka kesiswaan mengemukakan bahwa:

untuk pengembangan mutu pembelajaran biasanya melakukan koordinasi dengan wakil kurikulum. Nantinya diberikan semacam workshop, pelatihan, diklat, bimtek untuk pengembangan mutu guru dan pembelajaran. Kalau sekarang, guru dianjurkan untuk mengikuti kegiatan pelatihan online di sela-sela waktu luang. Biasanya link tersebut dibagikan melalui grup whatsapp untuk diakses oleh semua bapak ibu guru.³⁶⁴

Hal serupa disampaikan oleh Tri Hastutik selaku waka kehumasan MTs NU Ungaran dengan mengungkapkan bahwa:

untuk pengembangan mutu pembelajaran diadakan pelatihan, workshop, seminar online, seminar offline. Untuk pelatihan

³⁶³ Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Ungaran Bapak Musafak, S. Pd. I., M. Pd. Pada Senin, 5 Februari 2024 di ruang Kepala MTs NU Ungaran pukul 08.30 WIB.

³⁶⁴ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kesiswaan MTs NU Ungaran Ibu Siti Khobiriyah, S. Pd. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

biasanya dilakukan diawal semester untuk bisa mempersiapkan semua perangkat pembelajaran yang akan dilaksanakan.³⁶⁵

Hal tersebut juga disampaikan oleh Bapak Maskuri selaku waka sarpras MTs NU Ungaran mengungkapkan bahwa:

dalam setiap tahunnya, madrasah selalu mengadakan kegiatan *workshop* atau *in house training* terkait dengan isu kurikulum yang sedang digalakkan oleh pemerintah. Hari ini madrasah kami menjadi salah satu pionering madrasah yang mengimplementasikan kurikulum merdeka. Bapak ibu guru yang ada oleh kepala madrasah selalu didorong untuk mengembangkan diri agar guru mempunyai *upgrade* pengetahuan terkait kurikulum yang ada.³⁶⁶

Hal tersebut juga dibenarkan oleh Bapak Hasbi selaku guru MTs NU Ungaran yang mengungkapkan bahwa:

pastinya kepala madrasah sudah memfasilitasi secara baik dengan mengadakan berbagai pelatihan sebelum semesteran di mulai dan saat proses yang sedang dijalankan. Contoh pelatihannya berupa seminar inklusi, bimtek pembelajaran, pelatihan pembuatan soal secara online, dan lain sebagainya. Yang paling terbaru adalah di madrasah ini sudah menerapkan kelas inklusi dan telah mendapatkan surat keterangan langsung dari kementerian agama Kabupaten Semarang.³⁶⁷

³⁶⁵ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Kehumasan MTs NU Ungaran Ibu Tri Hastutik, S. Pd. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 10.00 WIB.

³⁶⁶ Hasil Wawancara dengan wakil kepala Bidang Sarpras MTs NU Ungaran Bapak Maskuri, S. Kom. Pada Kamis, 22 Februari 2024 di ruang waka MTs NU Ungaran pukul 09.30 WIB.

³⁶⁷ Hasil Wawancara dengan Guru IPA MTs NU Ungaran Bapak Sholahudin Hasbi, S. Pd. Pada Jumat, 7 Maret 2024 di depan ruang guru MTs NU Ungaran pukul 09.00 WIB.

Pemberdayaan guru madrasah yang dilakukan di MTs NU Ungaran sama dengan apa yang dilakukan di MTs Al-Uswah Bergas. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Amin Faizin selaku kepala MTs Al-Uswah Bergas mengungkapkan bahwa:

alhamdulillah, untuk mutu pembelajaran di madrasah ini kami selalu mengupayakan dan terus melakukan pembenahan agar mampu untuk memberikan yang terbaik pastinya. Dalam pengembangan mutu kita selalu memperhatikan secara serius. Kita setiap tahunnya mengadakan pelatihan, workshop, IHT, seminar guna meningkatkan kualitas pembelajaran dari guru yang nantinya akan di sampaikan kepada siswa. Untuk model dan strategi pembelajaran yang diterapkan sudah menyesuaikan karakteristik dari siswa. Yang paling penting pembelajaran di kelas siswa merasa nyaman dan senang. Untuk proses penilaian, setiap semesternya ada penilaian tengah semester dan akhir semester. Kalau itu belum tuntas maka nantinya akan ada remedial dan pengayaan.³⁶⁸

Menurut Ibu Sukari selaku waka kurikulum MTs Al-Uswah Bergas mengungkapkan bahwa:

usaha dari bapak kepala ialah melalui supervisi di dalam kelas. Dari hasil pengamatan dan penilaian guru nantinya kepala membuat tindak lanjut serta memberikan saran perbaikan kepada guru tersebut. Ketika dalam pembelajaran yang dilakukan masih monoton, kurang menggunakan media maka nantinya kepala melakukan upaya agar kedepannya bisa memaksimalkan fasilitas yang ada.³⁶⁹

³⁶⁸ Hasil Wawancara dengan Kepala MTs Al-Uswah Bergas Bapak Amin Faizin, S. H. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.30 WIB.

³⁶⁹ Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Kurikulum MTs Al-Uswah Bergas Ibu Sukari, S. Pd. Pada Jumat, 2 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.30 WIB.

Pendapat lain juga turut disampaikan oleh Bapak Ahmad Yasin selaku waka sarpras MTs Al-Uswah Bergas mengungkapkan bahwa:

kepala selalu merencanakan kegiatan yang dimusyawarahkan kepada wakil sebelum melaksanakannya. Kegiatannya berupa pelatihan, IHT, workshop yang berkaitan dengan pengembangan mutu dan keprofesionalan guru.³⁷⁰

Hal tersebut dibenarkan oleh Bapak Faturahman selaku guru MTs Al-Uswah Bergas mengungkapkan bahwa:

ya sangat memfasilitasi. Saya sebagai guru sudah diikuti MGMP tingkat kabupaten dan selalu berperan aktif dalam melakukan inovasi serta kreasi dalam pembelajaran. Ketika ada pengembangan kompetensi guru selalu diikuti agar bisa mengembangkan potensi yang dimilikinya.³⁷¹

Persamaan kepemimpinan yang dilakukan antara MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas terlihat dari kepala madrasah mampu untuk memberdayakan guru dengan baik. Sebagaimana hal yang disampaikan di atas, memang dalam kerangka mengembangkan mutu pembelajaran harus mampu untuk memberdayakan guru secara keseluruhan. Kepala MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas telah melaksanakan berbagai bimtek, IHT, workshop, pelatihan guna memberdayakan guru di madrasahnyanya. Kegiatan pemberdayaan ini merupakan program yang dilakukan oleh kepala madrasah pada tiap

³⁷⁰ Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Sarana Prasarana MTs Al-Uswah Bergas Bapak Ahmad Yasin, S. H. I. Pada Kamis, 29 Februari 2024 di ruang Kepala MTs Al-Uswah Bergas pukul 09.00 WIB.

³⁷¹ Hasil Wawancara dengan Guru Matematika MTs Al-Uswah Bergas Bapak Faturahman, S. Pd. Pada Jumat, 15 Maret 2024 di ruang guru MTs Al-Uswah Bergas pukul 08.00 WIB.

tahunnya. Program yang telah direncanakan oleh kepala madrasah seperti halnya pelatihan harus mampu dilaksanakan dengan baik. Ini akan berdampak secara signifikan terhadap meningkatnya mutu pembelajaran yang dilaksanakan MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas.

C. Keterbatasan Penelitian

Dalam penulisan tesis ini tentunya masih terdapat keterbatasan yang tercantum. Peneliti menyadari bahwa saat proses penelitian pasti mengalami banyak kendala dan hambatan. Adapun beberapa keterbatasan yang ada pada penelitian ini, antara lain:

1. Penelitian ini hanya terfokuskan pada pola kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran, belum menyangkup dan membahas secara keseluruhan apa yang ada di madrasah serta belum tentu berlaku di madrasah yang lainnya.
2. Waktu yang dibutuhkan dalam penelitian ini kurang lebih hanya dua bulan dan itu pun tidak dilakukan setiap hari. Jadi masih banyak kegiatan khususnya pembelajaran yang belum sempat diikuti oleh peneliti. Kemudian masalah waktu penelitian yang harus menyesuaikan dengan jam pelajaran yang ada di madrasah dan peneliti harus mampu menyesuaikan jadwal tersebut untuk mendapatkan hasil yang maksimal.
3. Penelitian ini hanya dilakukan di dua tempat yaitu MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas dengan pokok pembahasan ialah kepemimpinan kepala madrasah. Kepemimpinan ini tentunya

hanya berlaku di madrasah tersebut dan madrasah lain juga pastinya terdapat pola kepemimpinan yang berbeda.

4. Masih kurangnya teori-teori yang terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah dan peneliti harus bekerja keras untuk mendapatkan literatur yang bagus.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan judul kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran di MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas maka bisa diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan yang dilaksanakan di MTs NU Ungaran dalam mengembangkan mutu pembelajaran yaitu dengan menerapkan kepemimpinan demokratis, menjadi pimpinan tegas dan bijaksana, mengedepankan musyawarah, memberikan keteladanan, mengadakan pelatihan bagi guru, melaksanakan supervisi kelas, menjalankan visi misi madrasah, membangun komunikasi dan koordinasi, memanfaatkan fasilitas dan media pembelajaran, selalu open manajemen, memberi motivasi kepada guru, melakukan pengawasan atau monitoring, menerapkan kedisiplinan tinggi, aktif mengikuti pembiasaan madrasah, melaksanakan pembinaan dan pengarahan.
2. Kepemimpinan yang dilaksanakan di MTs Al-Uswah Bergas dalam mengembangkan mutu pembelajaran ialah dengan melaksanakan kepemimpinan demokratis, menjadi pimpinan tegas dan berwibawa, mengedepankan musyawarah, melaksanakan tupoksi sebagai kepala madrasah, memberikan keteladanan, mengadakan pelatihan peningkatan pembelajaran, melaksanakan supervisi dengan tertib, membangun koordinasi secara terus menerus, memanfaatkan

fasilitas dan media pembelajaran, memberi motivasi kepada guru, menerapkan kedisiplinan, aktif mengikuti pembiasaan di madrasah, melaksanakan evaluasi berkala.

3. Perbedaan kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran yang terlihat antara MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas yaitu terletak pada penerapan pembelajaran berbasis inklusi, perencanaan program *boarding school*, pengembangan koperasi madrasah, rapat internal yang dilakukan, adanya supervisi ekstrakurikuler. Sedangkan persamaan yang signifikan terjadi antara MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas yang mendominasi dalam pelaksanaan proses pembelajaran yang berlangsung di madrasah yaitu menerapkan kepemimpinan demokratis, melaksanakan supervisi guru dengan tertib, memberikan keteladanan kepada warga madrasah, selalu mengedepankan musyawarah, melakukan koordinasi dan komunikasi, sarana dan prasarana yang memadai, menjadi pionir melaksanakan kurikulum merdeka, memberdayakan guru dengan baik.

B. Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dapat dikemukakan implikasi teoritis dan implikasi praktis sebagai berikut:

1. Implikasi Teoritis
 - a. Kepala madrasah menjadi pimpinan yang harus terus mengupayakan dan mengembangkan kualitas mutu pembelajaran agar menjadi lebih bermakna. Maka dari itu

- kepemimpinan kepala madrasah mempunyai peran penting guna mengembangkan madrasah ke arah yang lebih baik.
- b. Kepala madrasah dan guru harus selalu berkolaborasi dalam kerangka untuk mengembangkan kualitas pembelajaran yang diberikan kepada peserta didik. Dengan begitu pembelajaran yang diterapkan akan lebih hidup dan bermakna bagi peserta didik.
 - c. Penggunaan fasilitas dan media pembelajaran menjadi bagian yang tidak dapat dipisahkan di era digitalisasi sekarang ini. Penting untuk dipahami, dengan menggunakan fasilitas dan media pembelajaran maka peserta didik tidak akan bosan mengikuti proses pembelajaran yang dilakukan guru.
2. Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi masukan untuk kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya di madrasah utamanya dalam mengembangkan mutu pembelajaran. Selain itu, guru juga menjadi pusat pembelajaran bagi peserta didik ketika di madrasah. Dengan kepemimpinan kepala madrasah yang baik dalam menggerakkan guru diharapkan mampu menunjang dan mengembangkan kualitas pembelajaran ke arah lebih baik dan unggul.

C. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terkait kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran studi situs pada MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas terdapat beberapa saran, antara lain:

1. Bagi madrasah, sebagai lembaga pendidikan dibawah naungan kementerian agama, madrasah harus mampu untuk hadirkan pola kepemimpinan yang bisa memberdayakan semua guru, staf dan karyawan agar dapat mengimplentasikan pembelajaran yang bermutu di MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas.
2. Bagi peserta didik harus mau dan mampu untuk mengikuti setiap proses pembelajaran yang berlangsung. Pembelajaran yang bermutu akan menghasilkan nilai berkesan bagi peserta didik dalam mengembangkan kualitas diri. Selain itu, peserta didik juga disarankan untuk mengikuti kegiatan ekstrakurikuler yang telah disiapkan di MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas guna memperdalam ilmu pengetahuan, akhlak dan keterampilan.
3. Madrasah dan yayasan harus memperhatikan secara serius untuk melakukan peningkatan sarana dan prasarana yang mampu menunjang pelaksanaan proses kegiatan belajar mengajar. Hal itu perlu diperhatikan karena untuk menghasilkan pembelajaran yang bermutu tinggi, efektif dan efisien.

D. Kata Penutup

Puji dan syukur dipanjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melihmaphkan rahmat, hidayah, dan inayahnya kepada penulis sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis ini. Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan, maka dari itu, perlu ada kritik saran yang konstruktif. Dan pada akhirnya, penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dalam menambah khasanah pengatahuan dan keilmuan serta bermanfaat bagi penulis dalam beramal jariyah. Aamiin.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwasilah, A Chaedar. 2011. *Pokoknya Kualitatif: Dasar-Dasar Merancang dan Melakukan Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Pustaka Jaya.
- Amin, La . 2023. *Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Iklim Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru*. Lombok Tengah: Pusat Pengembangan dan Penelitian Indonesia.
- Andang, 2014. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi & Inovasi Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Ar-Ruzz Media.
- Choir, Abu. 2004. *Pengembangan Mutu Pendidikan; Analisis Input, Proses, Output dan Outcome Pendidikan*. Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang.
- Creswell, John W. 2017. *Research Desing*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dwidienawati Diena dan Ratna Sari, Erlina Dwi. 2021. *Kepemimpinan Fundamental Teori*. Jakarta: Yayasan Kita menulis.
- Ermaya, Suradinata. 2004. *Psikologi Kepegawaian dan Peranan Pimpinan Dalam Motivasi Kerja*. Bandung: CV. Ramadhan.
- Fattah, Nanang. 2004. *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah*, Bandung: Pustaka Bani Quraisy.
- Fuad, Zaini Siregar, Sakdan Azwan, Usmaidar, Mhd. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Swasta Ubudiyah Pangkalan Berandan, JIA: JURNAL IDARAH AT-TA'LIM*.
- Hadi, Sutrisno. 2016. *Metodologi Riset*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Hasan, Iqbal. 2004. *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hinggil Permana, dan Siti Nuraeni, Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Sekolah melalui Kinerja Guru di Sekolah Madrasah Tsanawiyah. *Jurnal Pendidikan dan Konseling*. Volume 4 Nomor 6 Tahun 2022.
- Houtman, Enny Comalasari, Edi Harapan, Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Kompetensi Guru dan Manajemen Kelas terhadap Mutu Pembelajaran. *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media* Vol. 1 No. 1, September 2020.
- <https://www.nu.or.id/nasional/lp-ma-arif-nu-wujudkan-pendidikan-bahagia-lewat-ruang-sosial-di-sekolah-JaIIr>. Diakses pada 24 Juni 2024 Pukul 18.30.
- Huda, Muchlish. 2018. Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Manajemen Berbasis Sekolah, *al-Afkar, Journal for Islamic Studies*. Vol. 1. No. 2.
- Ibrahim dan Hidayat. 2023. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Tenaga Pendidik. *Jambura Journal of Educational Management Volume (4) Nomor (2)*.
- Ike Sylvia dan Silvia Darma Yanti, Strategi Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMAS Adabiah Padang dan SMAS Adabiah 2 Padang. *Naradidik: Journal of Education & Pedagogy Volume 2 Nomor 2 2023*,
- Ishak Arep dan Tanjung Hendri.2003. *Manajemen Motivasi*. Jakarta: PT.Gramedia Widiasarana Indonesia.

- Kartono, Kartini. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Khoirussalim dan Umar Sidiq. 2021. *Kepemimpinan Pendidikan*. Ponorogo: Nata Karya.
- Kosim, Muhamad, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran. *Khazanah Akademia*.
- Kristiawan, Muhammad dkk. 2019. *Supervisi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- L, Idrus. Evaluasi dalam Proses Pembelajaran. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Volume 9, No. 2 Agustus 2019*.
- Lia Yuliana dan Suharsimi Arikunto. 2008. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media.
- M. Martini Hadari & Hadari Nawawi. 2004. *Kepemimpinan yang efektif*. Yogyakarta: Gadjahmada Press.
- Moeliano, Anton M. 2009. et. al, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Moh Syamsul Falah dan Faidz Ubaidillah, Peningkatan Mutu Pembelajaran Melalui Kepemimpinan Kepala Sekolah di MTs At Taqwa Benda Tangerang, *SICEDU : Science and Education Journal*.
- Moh. Masrur, Ani Sari, Eri Purwanti, Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMP Nurul Islam Kelurahan Garuntang Kecamatan Bumi Waras Kota Bandar Lampung, *Jurnal Pendidikan Islam*.

- Moleong, J Lexy. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakaya.
- Mudjiono dan Dimyati. 2006. *Belajar dan Pembelajaran*, Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Mukhtar, 2003. *Desain Pembelajaran, Pendidikan Agama Islam*. Jakarta: CV Misakan Galiza.
- Mulyadi dan Ramayulis. 2017. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia.
- Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. Malang: UIN MALIKI Press.
- Mulyasa, E. 2015. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyoto, dkk. 2013. *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Madrasah (Studi Kasus tentang Manajemen Kepala Madrasah Trsanawiyah Negeri Bendosari Sukoharjo), Jurnal Teknologi Pendidikan, Vol 1, No. 2*.
- Neliwati, Isra Adawiyah Siregar dan Mesiono. 2022. *Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru. Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume 3, Issue. 2*.
- Ningrum, Nila Ainu. *Strategi Pembelajaran pada Anak Berkebutuhan Khusus dalam Pendidikan Inklusi. Indonesian Journal of Humanities and Social Sciences Volume 3 Issue 2 July 2022*.
- Oding Supardi, dkk. 2022. *Manajemen Peningkatan Mutu Pembelajaran Melalui Pemberdayaan Fungsi Media Pembelajaran*. Sleman: Deepublish.

- Priansa, Donni Juni. 2017. *Pengembangan Strategi & Model Pembelajaran*, Bandung: Pustaka Setia.
- Raco, J.R. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif, Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya*. Jakarta: Grasindo.
- Rahmi, Sri. 2018. *Kepala Sekolah & Guru Profesional*. Aceh: Naskah Aceh & Pascasarjana UIN Ar-Raniry.
- Riadi, Muchlisin. 2023. *Kurikulum Merdeka Belajar (Tujuan, Karakteristik dan Pelaksanaan)*. Jakarta: Media Pustaka.
- Rivai. Veithzal. 2006. *Kepemimpinan dan perilaku organisasi. Edisi kedua*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rukajat, Ajat. 2018. *Pendekatan Penelitian Kualitatif (Qualitative Research Approach)*. Yogyakarta: Deepublish.
- Rusman. 2012. *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada.
- Said Subhan Posangi, Nawir Lakisa dan Kasim Yahiji, Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Implikasi Terhadap Peningkatan Mutu Pembelajaran di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Gorontalo, *Irfani. Volume 15 Nomor 2 Desember 2019*.
- Sanjaya Wina. 2006. *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Bandung: kencana Parenada Media Group.
- Sanjaya, Wina . 2008. *Kurikulum dan Pembelajaran*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sanjaya, Wina. 2013. *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta : Kencana.
- Sarmanu. 2019. *Dasar Metodologi Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif & Statistika*. Surabaya: Airlangga University Press.

- Siagian, Sondang P. 2003. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Siagian, Sondang P. 2015. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Subhan, Ahmad Hawawi dan Adi Wibowo. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*.
- Sugiono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung. ALFABETA.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhardan, Dadang. 2010. *Supervisi Profesional Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pengajaran di Era Otonomi Daerah*. Bandung: Alfabeta.
- Suparno dan Sudarwan Danim. 2019. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suprihatiningrum, Jamil. 2013. *Strategi Pembelajaran: Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Surya Sandy, Zainuri Amhad, Abdurrahman Sayid, Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Budaya Disiplin Siswa di MAS Putra Mandiri Plaju Palembang, *Fitrah: Journal of Islamic Education, Vol 1 No. 2 Desember 2020*.
- Thaha, Usman. 2016. *Al-Quran dan Terjemah*. Tangerang: Forum Pelayan Al-Quran.
- Thoha, Miftah. 2000. *Kepemimpinan dalam Manajemen: Suatu Pendekatan Perilaku*. Jakarta: Rajawali Press.

- Tim Pengembang MKDP Kurikulum dan Pembelajaran, *Kurikulum dan Pembelajaran*.
- Triyo Supriyanto dan Marno. 2008. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Usman, Husaini. 2019. *Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan: Teori dan Praktik*. Jakarta Timur: PT Bumi Aksara.
- Wardiah Dessy, Ria Diana, Muhammad Kristiawan, Pengaruh Kepemimpinan dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pembelajaran. *Jurnal Educatio Volume 7, No. 3, 2022*.
- Warisno Andi. 2022. Konsep Mutu Pembelajaran dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya, *Attractive : Innovative Education Journal Vol. 4 No. 1, March 2022*.
- Winardi. 2004. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Yenny Puspita, Clara Loca Prasista Noer, Muhammad Kristiawan, Strategi SMP Negeri 12 Palembang dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Tambusai*.
- Yuliana, Lia. 2021. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif*. Yogyakarta: UNY Press.
- Zamroni, 2007. *Meningkatkan Mutu Sekolah*. Jakarta: PSAP Muhamadiyah.
- Zazin Nur. 2018. *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan Islam*. Malang: Ar-Ruzz Media, 2018.
- Zuchdi, Darmiyati & Afifah, Wiwiek. 2019. *Analisis Konten, Etnografi & Grounded Theory, dan Hermeneutika dalam Penelitian*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran I

PEDOMAN WAWANCARA

Pedoman Wawancara Kepala MTs NU Ungaran

Tema : Memimpin Rapat atau Musyawarah

1. Bagaimana cara bapak untuk mengambil kebijakan dalam setiap rapat yang ada di madrasah ini?
2. Bagaimana cara Bapak untuk melaksanakan visi misi yang sudah ditetapkan dalam setiap pertemuan rapat?
3. Bagaimana sikap bapak jika dalam rapat atau musyawarah yang dilakukan dari berbagai pihak berbeda pendapat?
4. Bagaimana cara bapak dalam memberikan motivasi kepada guru dalam setiap rapat yang ada di MTs NU Ungaran ini?
5. Apa Visi Misi yang diterapkan di MTs NU Ungaran ini?

Tema : Mengembangkan Mutu Pembelajaran

1. Bagaimana keadaan mutu pembelajaran yang ada di MTs NU Ungaran ?
2. Bagaimana Bapak mengembangkan mutu pembelajaran di MTs NU Ungaran?
3. Bagaimana pandangan Bapak ke depan terkait kepemimpinan yang diterapkan pada madrasah ini?
4. Bagaimana strategi yang diterapkan guna mengembangkan mutu pembelajaran di madrasah ini?
5. Apa saja usaha yang dilakukan untuk memberdayakan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran di dalam kelas?

6. Bagaimana program yang dilakukan untuk mengembangkan mutu pembelajaran di MTs NU Ungaran?
7. Apa hambatan yang sering ditemui dalam memimpin khususnya pada pengembangan mutu pembelajaran?
8. Apa saja tantangan kedepan untuk mengembangkan mutu pembelajaran di madrasah ini?
9. Apakah pembelajaran yang dilakukan di madrasah ini sudah sesuai dengan visi misi yang ditetapkan?
10. Menurut Bapak, apa saja indikator pembelajaran yang bermutu yang sudah diterapkan di madrasah ini?

Pedoman Wawancara Kepala MTs Al-Uswah Bergas

Tema : Memimpin Rapat atau Musyawarah

1. Bagaimana Bapak mengambil kebijakan dalam setiap rapat yang ada di madrasah ini?
2. Bagaimana cara Bapak untuk melaksanakan visi misi yang sudah ditetapkan dalam setiap pertemuan rapat?
3. Bagaimana sikap bapak jika dalam rapat atau musyawarah yang dilakukan dari berbagai pihak berbeda pendapat?
4. Bagaimana cara bapak dalam memberikan motivasi kepada guru dalam setiap rapat yang ada di MTs Al-Uswah Bergas ini?
5. Apa Visi Misi yang diterapkan di MTs Al-Uswah ini?

Tema : Mengembangkan Mutu Pembelajaran

1. Bagaimana keadaan mutu pembelajaran yang ada di MTs Al-Uswah Bergas?

2. Bagaimana Bapak mengembangkan mutu pembelajaran di MTs Al-Uswah Bergas?
3. Bagaimana pandangan Bapak ke depan terkait kepemimpinan yang diterapkan pada madrasah ini?
4. Bagaimana strategi yang diterapkan guna mengembangkan mutu pembelajaran di madrasah ini?
5. Apa saja usaha yang dilakukan untuk memberdayakan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran di dalam kelas?
6. Bagaimana program yang dilakukan untuk mengembangkan mutu pembelajaran di MTs Al-Uswah Bergas?
7. Apa hambatan yang sering ditemui dalam memimpin khususnya pada pengembangan mutu pembelajaran?
8. Apa saja tantangan kedepan untuk mengembangkan mutu pembelajaran di madrasah ini?
9. Apakah pembelajaran yang dilakukan di madrasah ini sudah sesuai dengan visi misi yang ditetapkan?
10. Menurut Bapak, apa saja indikator pembelajaran yang bermutu yang sudah diterapkan di madrasah ini?

Pedoman Wawancara Wakil Kepala MTs NU Ungaran

Tema : Mengembangkan mutu pembelajaran di kelas

1. Apakah kepala madrasah juga memperhatikan bagaimana pentingnya proses pembelajaran yang dilakukan dalam kelas?
2. Apakah kepala madrasah mendukung pengadaan fasilitas yang akan peserta didik digunakan saat pembelajaran berlangsung?

3. Apa saja usaha yang dilakukan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran di madrasah ini?
4. Apakah pembelajaran yang dilakukan di madrasah ini sudah sesuai dengan peraturan yang ditetapkan?
5. Menurut Bapak/Ibu, apa saja indikator pembelajaran yang bermutu yang sudah diterapkan di madrasah ini?
6. Apakah guru dalam mengajar memanfaatkan fasilitas atau media pembelajaran di kelas?

Pedoman Wawancara Wakil Kepala MTs NU Ungaran

Tema : Kepemimpinan Kepala madrasah

1. Menurut Bapak/Ibu, bagaimanakah kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran di madrasah ini?
2. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala guna mengembangkan mutu pembelajaran di madrasah ini?
3. Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah dalam menyikapi setiap adanya permasalahan di madrasah ini?
4. Apakah Bapak/ibu ikut serta andil dalam mengambil setiap kebijakan yang ada di madrasah?
5. Apakah kepala madrasah menjalankan tugasnya sebagai pimpinan yang baik di madrasah ini?

Pedoman Wawancara Wakil Kepala MTs Al-Uswah Bergas

Tema : Mengembangkan mutu pembelajaran di kelas

1. Apakah kepala madrasah juga memperhatikan bagaimana pentingnya proses pembelajaran yang dilakukan dalam kelas?
2. Apakah kepala madrasah mendukung pengadaan fasilitas yang akan peserta didik digunakan saat pembelajaran berlangsung?
3. Apa saja usaha yang dilakukan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran di madrasah ini?
4. Apakah pembelajaran yang dilakukan di madrasah ini sudah sesuai dengan peraturan yang ditetapkan?
5. Menurut Bapak/Ibu, apa saja indikator pembelajaran yang bermutu yang sudah diterapkan di madrasah ini?
6. Apakah guru dalam mengajar memanfaatkan fasilitas atau media pembelajaran di kelas?

Pedoman Wawancara Wakil Kepala MTs Al-Uswah Bergas

Tema : Kepemimpinan Kepala madrasah

1. Menurut Bapak/Ibu, bagaimanakah kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran di madrasah ini?
2. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala guna mengembangkan mutu pembelajaran di madrasah ini?
3. Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah dalam menyikapi setiap adanya permasalahan di madrasah ini?

4. Apakah Bapak/ibu ikut serta andil dalam mengambil setiap kebijakan yang ada di madrasah?
5. Apakah kepala madrasah menjalankan tugasnya sebagai pimpinan yang baik di madrasah ini?

Pedoman Wawancara Guru MTs NU Ungaran

Tema : Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Bagaimana cara atau strategi kepala madrasah dalam menghadapi setiap masalah yang ada di madrasah ini?
2. Bagaimana contoh kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah kepada semua guru yang ada di madrasah ini?
3. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah dalam memberdayakan kualitas potensi guru di madrasah ini?
4. Apakah kepala madrasah berperan sebagai supervisor dalam menjalankan tugasnya ?
5. Apakah Bapak/Ibu ikut andil dan dilibatkan dalam mengambil mengambil kebijakan di madrasah ini?

Tema : Pengembangan mutu pembelajaran

1. Apakah kepala madrasah selalu memfasilitasi guru untuk peningkatan pelatihan dalam rangka pengembangan mutu pembelajaran di madrasah ini?
2. Apakah guru selalu mendapatkan perlakuan yang baik dari kepala madrasah ?
3. Menurut Bapak/Ibu, apa saja indikator pembelajaran yang bermutu yang sudah diterapkan di madrasah ini?

4. Apakah guru dalam mengajar memanfaatkan fasilitas atau media pembelajaran di kelas?
5. Apakah kepala madrasah memberikan motivasi kepada guru dalam mengembangkan mutu pembelajaran?
6. Apa kendala yang dihadapi Bapak/ibu guru di madrasah dalam mengembangkan mutu pendidikan?
7. Apakah pembelajaran yang diterapkan sudah sesuai dengan peraturan yang berlaku?
8. Apa upaya yang dilakukan oleh guru dalam mengembangkan mutu pembelajaran di madrasah ini?

Pedoman Wawancara Guru MTs Al-Uswah Bergas

Tema : Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Bagaimana cara atau strategi kepala madrasah dalam menghadapi setiap masalah yang ada di madrasah ini?
2. Bagaimana contoh kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah kepada semua guru yang ada di madrasah ini?
3. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah dalam memberdayakan kualitas potensi guru di madrasah ini?
4. Apakah kepala madrasah berperan sebagai supervisor dalam menjalankan tugasnya ?
5. Apakah Bapak/Ibu ikut andil dan dilibatkan dalam mengambil kebijakan di madrasah ini?

Tema : Pengembangan mutu pembelajaran

1. Apakah kepala madrasah selalu memfasilitasi guru untuk peningkatan pelatihan dalam rangka pengembangan mutu pembelajaran di madrasah ini?
2. Apakah guru selalu mendapatkan perlakuan yang baik dari kepala madrasah ?
3. Menurut Bapak/Ibu, apa saja indikator pembelajaran yang bermutu yang sudah diterapkan di madrasah ini?
4. Apakah guru dalam mengajar memanfaatkan fasilitas atau media pembelajaran di kelas?
5. Apakah kepala madrasah memberikan motivasi kepada guru dalam mengembangkan mutu pembelajaran?
6. Apa kendala yang dihadapi Bapak/ibu guru di madrasah dalam mengembangkan mutu pendidikan?
7. Apakah pembelajaran yang diterapkan sudah sesuai dengan peraturan yang berlaku?
8. Apa upaya yang dilakukan oleh guru dalam mengembangkan mutu pembelajaran di madrasah ini?

Pedoman Wawancara peserta didik MTs NU Ungaran

Tema : Pembelajaran di kelas

1. Apakah kepala madrasah memberikan contoh yang baik dalam setiap pembinaan yang dilakukan di madrasah ini?
2. Apakah guru menggunakan media pembelajaran dalam mengajar di dalam kelas?
3. Apa saja program unggulan yang ada di madrasah ini?

4. Bagaimanakah proses pembelajaran yang sudah diterapkan oleh guru di madrasah ini?
5. Apakah anda paham terkait materi atau pelajaran yang telah disampaikan oleh guru di madrasah ini?
6. Apakah guru selalu memperhatikan peserta didik dalam setiap pembelajaran yang berlangsung di dalam kelas?

Pedoman Wawancara peserta didik MTs Al-Uswah Bergas

Tema : Pembelajaran di kelas

1. Apakah kepala madrasah memberikan contoh yang baik dalam setiap pembinaan yang dilakukan di madrasah ini?
2. Apakah guru menggunakan media pembelajaran dalam mengajar di dalam kelas?
3. Apa saja program unggulan yang ada di madrasah ini?
4. Bagaimanakah proses pembelajaran yang sudah diterapkan oleh guru di madrasah ini?
5. Apakah anda paham terkait materi atau pelajaran yang telah disampaikan oleh guru di madrasah ini?
6. Apakah guru selalu memperhatikan peserta didik dalam setiap pembelajaran yang berlangsung di dalam kelas?

Lampiran II

PEDOMAN OBSERVASI

1. Mengetahui kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran di MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas

2. Mengetahui implikasi, persamaan dan perbedaan kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pembelajaran di MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas

Lampiran III

PEDOMAN DOKUMENTASI

1. Sejarah dan profil MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas.
2. Visi Misi dan tujuan MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas.
3. Sarana dan Prasarana MTs NU Ungaran dan MTs Al-Uswah Bergas.
4. Keadaan Guru dan Tenaga Kependidikan
5. Dokumentasi foto hasil observasi

Lampiran IV

TRANSKIP WAWANCARA

Nama : Achmad Musafak, S. Pd. I., M. Pd. (Kepala MTs NU Ungaran)

Tempat : MTs NU Ungaran

Hari/tanggal : Senin, 5 Februari 2024

Pukul : 08.30 WIB

1. Bagaimana cara bapak untuk mengambil kebijakan dalam setiap rapat yang ada di madrasah ini?

Jawaban: terkait dengan pengambilan kebijakan, pertama ketika sifatnya urgent biasanya langsung mengambil sikap secara bijaksana, kedua ketika mengenai kebijakan publik maka akan langsung mengadakan rapat bersama waka kesiswaan, waka kurikulum, waka humas, waka sarpras, kepala tata usaha dan bendahara madrasah

untuk mengambil sebuah kebijakan. Biasanya kita mengadakan rapat itu dua minggu sekali untuk membahas berbagai macam kebijakan yang ada di madrasah. Hasil dari rapat tersebut nantinya kita sampaikan saat briefing pagi bersama bapak ibu guru di kantor guru. Briefing pagi kita laksanakan setiap pagi sepuluh menit sebelum guru masuk ke dalam kelas. Dalam briefing pagi tersebut membahas persiapan pembelajaran dan laporan kegiatan sehari sebelumnya.

2. Bagaimana cara Bapak untuk melaksanakan visi misi yang sudah ditetapkan dalam setiap pertemuan rapat?

Jawaban: visi dan misi menjadi kebutuhan pokok yang perlu kita sampaikan dan diejawentahkan kepada seluruh guru, karyawan dan stakeholder yang ada di madrasah. Semua harus paham visi dan bisa mengembangkan misi madrasah sehingga dalam bekerja bisa tahu arah dan tujuan bekerja di madrasah.

3. Bagaimana sikap bapak jika dalam rapat atau musyawarah yang dilakukan dari berbagai pihak berbeda pendapat?

Jawaban: Dalam rapat biasanya yang sudah berjalan di madrasah kami ada rapat bulanan dan dilakukan diakhir bulan. Dalam rapat tersebut ada pembinaan dari kepala dan dari unsur komite. Kemudian ketika terjadi perbedaan pendapat kita musyawarahkan dengan sebaik dan sebijaksana mungkin. Perbedaan itu pasti tidak akan mungkin menguntungkan semua pihak tapi bagaimana caranya agar yang satu bisa mengikuti suara yang banyak dengan kebesaran hatinya.

4. Bagaimana cara bapak dalam memberikan motivasi kepada guru dalam setiap rapat yang ada di MTs NU Ungaran ini?

Jawaban: memotivasi guru sangatlah penting karena guru menjadi alat ukur dan sekaligus menjadi power dalam tatanan sebuah lembaga. Guru harus menjadi agen perubahan, caranya adalah melalui bimtek, motivasi, diberikan masukan dan gambaran dan diadakan diklat yang kesemuanya itu merupakan bentuk penguatan. Harapannya guru bisa menjalankan tugas pokok dan fungsi seorang guru. Untuk motivasi kami selalu menekankan bagaimana menjadi guru yang baik, menjadi ideal, menjadi guru yang dirindukan siswa. Disisi lain guru juga menjadi marketing untuk bagaimana mengelola setiap mapel menjadi menarik, mestinya harus ada perangkat pembelajaran sesuai dengan kurikulum yang berlaku.

5. Bagaimana keadaan mutu pembelajaran yang ada di MTs NU Ungaran ?

Jawaban: mutu pembelajaran di madrasah kami mengacu pada kedisiplinan semua guru. Disini kami tekankan pada semua guru untuk membuat perangkat pembelajaran setiap awal semester yang mana berfungsi untuk menjadi pedoman dalam pembelajaran. Kedisiplinan masuk kelas dan penguasaan materi harus betul-betul dipahami, sehingga guru masuk ke dalam kelas tidak kepala kosong. Untuk mencapai konsep pembelajaran yang baik dan sesuai dengan aturan.

6. Bagaimana Bapak mengembangkan mutu pembelajaran di MTs NU Ungaran?

Jawaban: dalam setiap mengambil kebijakan kami akan melihat hasil akademis dan non akademis terlebih dahulu. Hasil penilaian dalam pembelajaran dan penilaian akhlak sebagai tolak ukur. Pemberdayaan

guru sesuai dengan bidang dan sesuai dengan pengalamannya akan menjadi satu tolak ukur juga dalam menangani anak di dalam kelas. Guru diharuskan memperbanyak pengetahuan, literasi dan membaca agar dalam masuk kelas bisa selangkah lebih maju dibandingkan siswanya. Guru kami juga dibekali dengan berbagai macam pelatihan yang ada baik secara langsung maupun online. Harapannya setelah mengikuti pelatihan bisa diterapkan di madrasah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas.

7. Bagaimana pandangan Bapak ke depan terkait kepemimpinan yang diterapkan pada madrasah ini?

Jawaban: kita menerapkan sistem open manajemen di batas-batas tertentu. Saya lebih mengedepankan musyawarah untuk kemaslahatan bersama dan dalam komando yang satu. Pemimpin harus menjadi penggerak, motivator, teladan (uswah) sehingga guru dan karyawan bekerja dengan sepenuh hati tanpa adanya keterpaksaan. Guna lebih mempererat ikatan di madrasah kami biasanya setiap pagi mengadakan musafahah semua pihak madrasah. Hal ini bertujuan untuk membuka pintu keberkahan ilmu dan ada kedekatan emosional antara guru dan siswa.

8. Bagaimana strategi yang diterapkan guna mengembangkan mutu pembelajaran di madrasah ini?

Jawaban: strategi yang digunakan ialah berdasar pada pendataan dan kemudian memetakan kualitas dan kapasitas guru serta kebutuhan guru untuk kemudian kita mengadakan bimtek, workshop dan diklat guna meningkatkan kualitas guru untuk meningkatkan pembelajaran di madrasah. Tujuannya ialah guru mendapatkan proses dan

pengalaman yang baik dibidangnya masing-masing. Terkait hasil itu nanti bisa dilihat dari prosesnya. Karena yang namanya prestasi pasti dilalui dari proses yang lama dan tidak bisa langsung didapat secara instan.

9. Apa saja usaha yang dilakukan untuk memberdayakan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran di dalam kelas?

Jawaban: Kami mencoba kepada bapak ibu semuanya bagaimana lingkungan menjadi pembelajaran yang baik. Jadi media pembelajaran di lingkungan madrasah harus dimanfaatkan dengan sebaik mungkin sebagai pengembangan pembelajaran. Apalagi untuk kelas tujuh hari ini menggunakan kurikulum merdeka belajar. MTs NU hari ini menjadi salah satu MTs yang ditunjuk oleh Kementerian Agama Kabupaten Semarang untuk menerapkan pembelajaran berbasis kurikulum merdeka belajar. Jadi kita sudah menerapkan prinsip kurikulum merdeka dan sudah melaksanakan pengembangan kurikulum yang di berikan kepada bapak ibu guru. Untuk kurikulum tiga belas kami mengutamakan semua bapak ibu guru harus merancang perangkat pembelajaran yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi disertai dengan tindak lanjut. Hasil penilaian dari bapak ibu guru kemudian di evaluasi dan ditindak lanjuti dengan remedial dan pengayaan. Saya menekankan kepada guru agar dalam melaksanakan proses pembelajaran didasari dengan hati yang tulus, ikhlas dan mengharap ridho Allah agar tidak terasa berat.

10. Bagaimana program yang dilakukan untuk mengembangkan mutu pembelajaran di MTs NU Ungaran?

Jawaban: kita dalam mengembangkan mutu terbagi menjadi dua yaitu pengembangan mutu di bidang akademis dan non akademis. Kalau mutu pada non akademis meletakkan pada sisi olahraga dan bidang lain. Kalau akademis meletakkan pada keilmuan. Kebetulan madrasah kita menjadi nomor satu madrasah riset tingkat kabupaten Semarang. Di madrasah kami juga sudah dipercaya oleh kementerian agama Kabupaten Semarang untuk menerapkan kelas inklusi. Maka dari itu kami juga mengadakan bimtek yang diikuti oleh bapak ibu guru agar mampu memahami karakter peserta didik yang mempunyai keistimewaan.

11. Apa hambatan yang sering ditemui dalam memimpin khususnya pada pengembangan mutu pembelajaran?

Jawaban: kalau kendala pasti ada, karena kita menyatukan visi yang sama kuat dan perlu pemahaman yang jeli. Perlu adanya kekompakan antar semua pihak agar terjadi pola koordinasi dan komunikasi yang efektif. Untuk pengembangan pada mutu pembelajaran kita sudah terfasilitasi secara lengkap seperti smart TV, laboratorium digital, ujian online. Kalau pembelajaran kita masih ada yang manual dan ada juga yang sudah menerapkan teknologi (berbasis online).

12. Apa saja tantangan kedepan untuk mengembangkan mutu pembelajaran di madrasah ini?

Jawaban: tantangan ke depan cukup besar, karena sering keluar masuknya guru yang masih muda menjadi kendala. Namun hal tersebut sudah bisa disikapi dengan sebaik mungkin sesuai dengan aturan yang berlaku.

13. Apakah pembelajaran yang dilakukan di madrasah ini sudah sesuai dengan visi misi yang ditetapkan?

Jawaban: sudah sesuai. Kita berusaha setiap rapat untuk memahami visi madrasah. Setiap guru harus hafal terkait dengan visi madrasah agar nantinya bisa diterapkan secara baik guna menunjang proses pembelajaran.

14. Menurut Bapak, apa saja indikator pembelajaran yang bermutu yang sudah diterapkan di madrasah ini?

Jawaban: pertama, untuk mutu kualitas pembelajaran di madrasah yang kita tekankan adalah kedisiplinan guru dalam pembelajaran (masuk dan keluar kelas). Kedua, menyiapkan perangkat administrasi kemudian ketiga ialah penguasaan materi oleh guru yang bersifat wajib. Keempat, metode dan media pembelajaran harus sesuai dengan kondisi nyata di kelasnya anak-anak. Selanjutnya, bapak ibu guru harus memahami karakteristik anak satu dengan yang lain sehingga saat pembelajaran berlangsung guru akan paham cara menyampaikan kepada anak didalam kelas.

Nama : Amin Faizin, S. H. (Kepala MTs Al-Uswah Bergas)

Tempat : MTs MTs Al-Uswah Bergas

Hari/tanggal : Jum'at, 2 Februari 2024

Pukul : 08.30 WIB

1. Bagaimana cara bapak untuk mengambil kebijakan dalam setiap rapat yang ada di madrasah ini?

Jawaban: jadi ketika kita mengambil kebijakan dan keputusan terlebih dahulu saya memberikan kesempatan kepada semua guru, staf dan karyawan untuk menyampaikan wawasannya dan pendapatnya.

Setelah itu nanti kita posisikan sesuai dengan temanya. Ketika usulan tersebut positif untuk pengembangan madrasah nanti kita perkuat dan nanti disatukan baru kemudian bisa mengambil satu kebijakan sesuai dengan hasil yang dimusyawarahkan. Rapat biasanya kita lakukan setiap awal bulan yaitu melibatkan guru dan karyawan itu membahas perkembangan siswa dan perkembangan madrasah. Ketika ada masalah maka segera kita tindaklanjuti dan evaluasi sesuai dengan problem yang berkembang. Tema rapat bersifat insidental sesuai dengan problem yang berkembang di madrasah.

2. Bagaimana cara Bapak untuk melaksanakan visi misi yang sudah ditetapkan dalam setiap pertemuan rapat?

Jawaban: setiap visi dan misi kita sampaikan kepada orang tua di awal semester. Hal ini diperlukan untuk menyambung komunikasi antara pihak madrasah dengan orang tua agar bisa berkolaborasi serta mampu untuk mengawasi siswa dengan baik. Sedangkan visi misi yang disampaikan biasanya kita sampaikan waktu pembinaan pelaksanaan pembiasaan seperti upacara bendera, istighosah, sholat dhuha dan sholat berjamaah.

3. Bagaimana sikap bapak jika dalam rapat atau musyawarah yang dilakukan dari berbagai pihak berbeda pendapat?

Jawaban: dalam rapat memang sering terjadi silang pendapat dan tetap kita hargai. Kami memberikan waktu kepada semua menyampaikan argumennya. Setelah itu nanti kita tekankan untuk mengambil keputusan secara bersama dengan berbagai macam bahan pertimbangan. Kalau memang masih sama kuat pendapatnya maka nanti kita ambil jalan tengah atau aklamasi. Setelah itu maka semua

guru harus mau melaksanakan sesuai dengan hasil keputusan yang ada.

4. Bagaimana cara bapak dalam memberikan motivasi kepada guru dalam setiap rapat yang ada di MTs Al-Uswah ini?

Jawaban: kami sebagai madrasah swasta mempunyai cara untuk membangkitkan semangat motivasi dari guru. Kami selalu mengingatkan dan terus untuk melakukan yang terbaik guna melayani siswa dan orang tua. Saya selalu menekankan untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada siswa karena siswa merupakan modal utama berjalannya madrasah ini.

5. Bagaimana Bapak mengembangkan mutu pembelajaran di MTs Al-Uswah Bergas?

Jawaban: alhamdulillah, untuk mutu pembelajaran di madrasah ini kami selalu mengupayakan dan terus melakukan pembenahan agar mampu untuk memberikan yang terbaik pastinya. Dalam pengembangan mutu kita selalu memperhatikan secara serius. Kita setiap tahunnya mengadakan pelatihan, workshop, IHT, seminar guna meningkatkan kualitas pembelajaran dari guru yang nantinya akan disampaikan kepada siswa. Untuk model dan strategi pembelajaran yang diterapkan sudah menyesuaikan karakteristik dari siswa. Yang paling penting pembelajaran di kelas siswa merasa nyaman dan senang. Untuk proses penilaian, setiap semesternya ada penilaian tengah semester dan akhir semester. Kalau itu belum tuntas maka nantinya akan ada remedial dan pengayaan.

6. Bagaimana pandangan Bapak ke depan terkait kepemimpinan yang diterapkan pada madrasah ini?

Jawaban: kita tetap mengacu pada peraturan yang telah ditetapkan oleh yayasan dan kementerian sehingga kita hanya menjalankan sesuai fungsinya. Dalam kepemimpinan saya tidak suka dengan yang terlalu otoriter karena itu juga akan menambah masalah. Saya dalam menjalankan kepemimpinan akan berpedoman pada tugas pokok dan fungsi sebagai kepala madrasah. Biasanya saya menerapkan kepemimpinan secara demokratis dan selalu terbuka. Strategi saya dalam kepemimpinan ini untuk jangka dekat ini ialah membuat boarding school. Untuk pengembangan lainnya yang sudah terlaksana ialah penguatan kantin, penguatan koperasi. Kita juga sudah punya koperasi yang berbadan hukum yang ada diteminal karang jati dan alhamdulillah semua guru sudah memiliki saham dan menjadi anggota koperasi.

7. Apa saja usaha yang dilakukan untuk memberdayakan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran di dalam kelas?

Jawaban: guru disini dalam proses pembelajarannya sudah menjalankan tugasnya dengan baik. Dalam masuk kelas guru sudah menerapkan proses pembelajaran sesuai dengan strategi yang menyesuaikan siswa. Selain itu guru juga sudah memanfaatkan dan memaksimalkan media pembelajaran seperti lcd proyektor, ujian berbasis online, pembuatan video, dan lainnya. Kalau dibuat prosentase kuang lebih sekitar delapan puluh persen guru disini sudah menggunakan media dan fasilitas yang ada. Saya yakin ketika guru mau berupaya dan berusaha pasti bisa dan mampu melaksanakan.

8. Bagaimana program yang dilakukan untuk mengembangkan mutu pembelajaran di MTs Al-Uswah?

Jawaban: programnya tetap berpedoman pada hasil penilaian dan hasil supervisi yang sudah dilakukan dan nanti akan diketahui sejauh mana mutu pembelajarannya. Ketika nanti yang kurang dalam mutu pembelajarannya maka nantinya kita buat in house training untuk bapak ibu guru. Karena memang dalam tiap tahunnya penilaian dalam supervisi menunjukkan grafik yang naik turun. Maka dari ini jika diperlukan kita akan terus memberikan pelatihan kepada guru yang ada di madrasah agar maksimal dalam proses pembelajarannya. Untuk programnya kami selalu mengikutkan guru dalam MGMP tingkat madrasah dan kabupaten guna mengembangkan kualitas pembelajaran di kelas. Kemudian kami juga mengarahkan guru agar mengikuti berbagai pelatihan yang sifatnya online seperti webinar, seminar pembelajaran.

9. Apa hambatan yang sering ditemui dalam memimpin khususnya pada pengembangan mutu pembelajaran?

Jawaban: tentu kalau hambatan pasti ada. Pertama permasalahan gurunya. Dikarenakan guru swasta dan guru disini mempunyai sampingan pekerjaan maka kami tidak bisa terlalu memberikan agar fokus di madrasah. Namun hal itu sudah bisa diikapi dengan baik. Kedua dari pihak siswanya yaitu kurangnya kepedulian dari orang tua dan membuat siswa kurang terantau. Sehingga kedisiplinan dari siswa di madrasah masih kurang dan juga berimbas pada proses pembelajaran di kelas.

10. Apa saja tantangan kedepan untuk mengembangkan mutu pembelajaran di madrasah ini?

Jawaban: tantangan ke depan sudah sangat berat. Secara geografis disini sudah bermunculan sekolah negeri dan swasta disekitaran sini yang nantinya akan berimbas pada perolehan siswa baru. Namun terlepas dari itu, kami berkeyakinan untuk tetap memberdayakan potensi yang dimiliki dari bapak ibu guru agar bisa mencari siswa sebanyak-banyaknya.

11. Apakah pembelajaran yang dilakukan di madrasah ini sudah sesuai dengan visi misi yang ditetapkan?

Jawaban: untuk pembelajaran sudah sesuai dengan visi misi yang ditetapkan akan tetapi targetnya masih kurang maksimal karena memang terdapat banyak kendala tadi. Kita sudah mengupayakan dalam setiap pembelajaran berfokus pada oengembangan akhlak siswa dan sesuai peraturan yang ditetapkan oleh pemerintah.

12. Menurut Bapak, apa saja indikator pembelajaran yang bermutu yang sudah diterapkan di madrasah ini?

Jawaban: indikatornya ialah ketercapaian kkm dan hasil yang dicapai dari siswa. Yang tidak kalah penting ialah perilaku siswa dalam keseharian di madrasah. Kami selalu menekankan kepada siswa-siswi disini untuk menjaga akhlakul karimah agar bisa manjai orang yang bermanfaat nantinya.

LAMPIRAN V

Surat Izin Riset



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Jl. Prof Dr. Hamka Kampus II Ngaliyan Telp. (024)7601295 Semarang 50185 www. Walisongo.ac.id

Nomor : 0344 /Un.10.3/D1/ DA.18/2/2024

1 Februari 2024

Lamp : -

Hal : **Mohon Izin Riset**

a.n. : Khoirudin Nasrullah

NIM : 2203038014

Kepada Yth:

Kepala MTs NU Ungaran Kab. Semarang

Di - Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan tesis

Nama : Khoirudin Nasrullah

NIM : 2203038014

Alamat : Dusun Krajan II RT 02 RW 03 Desa Tegaron Kecamatan Banyubiru

Judul Tesis : **KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENGEMBANGKAN MUTU PEMBELAJARAN STUDI SITUS
DI MTs NU UNGARAN DAN MTs AI-USWAH BERGAS**

Pembimbing : Prof. Dr. Fatah Syukur, M. Ag.
Prof. Dr. H. Mahfud Junaedi, M. Ag.

Mahasiswa tersebut membutuhkan data-data dengan tema/judul tesis yang sedang disusun, oleh karena itu kami mohon mahasiswa tersebut diizinkan melaksanakan riset selama dua bulan mulai 1 Februari 2024 - 30 Maret 2024.

Demikian atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu/Sdr, disampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

An. Dekan,
Wakil Dekan I



Prof. Dr. H. Mahfud Junaedi, M.Ag
NIP. 19690320 199803 1004

Tembusan:

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



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
Jl. Prof Dr. Hamka Kampus II Ngaliyan Telp. (024)7601295 Semarang 50185 www. walisongo.ac.id

Nomor : 0344 /Un.10.3/D1/ DA.18/2/2024

1 Februari 2024

Lamp : -

Hal : **Mohon Izin Riset**

a.n. : Khoirudin Nasrullah

NIM : 2203038014

Kepada Yth:

Kepala MTs NU Ungaran Kab. Semarang

Di - Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan tesis

Nama : Khoirudin Nasrullah

NIM : 2203038014

Alamat : Dusun Krajan II RT 02 RW 03 Desa Tegaron Kecamatan Banyubiru

Judul Tesis : **KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENGEMBANGKAN MUTU PEMBELAJARAN STUDI SITUS
DI MTs NU UNGARAN DAN MTs AI-USWAH BERGAS**

Pembimbing : Prof. Dr. Fatah Syukur, M. Ag.
Prof. Dr. H. Mahfud Junaedi, M. Ag.

Mahasiswa tersebut membutuhkan data-data dengan tema/judul tesis yang sedang disusun, oleh karena itu kami mohon mahasiswa tersebut diizinkan melaksanakan riset selama dua bulan mulai 1 Februari 2024 - 30 Maret 2024.

Demikian atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu/Sdr, disampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb



An. Dekan,
An. Wakil Dekan I

Prof. Dr. H. Mahfud Junaedi, M. Ag
NIP. 19690320 199803 1004

Tembusan:

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

LAMPIRAN VI

Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian



BADAN PELAKSANA PENYELENGGARA PENDIDIKAN MA'ARIF NU
MADRASAH TSANAWIYAH NAHLATUL ULAMA
MTs NU UNGARAN
TERAKREDITASI A
NPSN : 20364434 NEM : 121233220024
Jl. Kaligaran No. 9 Kec. Ungaran Barat 50111 Telp. (024) 6923905
e-mail : mtanuungaran@gmail.com website : mtanu-ungaran.sch.id



SURAT TELAH PENELITIAN
Nomor : 016/ MTs.NU/ E.7/ III/ 2024

Assalamualaikum wr. wb

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala MTs. NU Ungaran menerangkan bahwa :

Nama : KHOIRUDIN NASRULLAH

NIM : 2203038014

Universitas : Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang (UINW)

Program Studi : Managemen Pendidikan Islam, S2

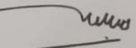
Telah melakukan penelitian di MTs NU Ungaran pada tanggal 01 Februari 2024 sampai 30 Maret 2024 dengan Judul Penelitian “ **KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENGEMBANGKAN MUTU PEMBELAJARAN STUDI SITUS DI MTs NU UNGARAN DAN MTs AL-USWAH BERGAS** ” pada Tahun Pelajaran 2023/2024.

Demikian surat keterangan telah penelitian ini kami buat dengan sesungguhnya, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wallahul muwaffiq ila aqwamit thoriq.

Wassalamu'alaikum wr. wb

Ungaran Barat, 09 Maret 2024
Kepala MTs NU Ungaran



H. Achmad Musafak, S.Pd.I., M.Pd.
NIV. 121233220024030001



**YAYASAN AL USWAH
MADRASAH TSANAWIYAH (MTs) AL USWAH
TERAKREDITASI A**

Jl. Masjid Tegalsari Bergas Lor Kec. Bergas Kab. Semarang 5052 Telp. (0298) 522437
NPSN : 121233220022 NSM : 20364431 email : mts_aluswah@yahoo.com

SURAT KETERANGAN

No : 123/MTs.022/V/2024

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Amin Faizin, SH
NIP : -
Jabatan : Kepala Madrasah
Unit Kerja : MTs. Al Uswah Bergas
Alamat : Jl. Masjid Tegalsari, Bergas, Kabupaten Semarang

Menerangkan bahwa :

N O	Nama	NIM	Program Study	Institusi
1.	Khoirudin Nasrullah	2203038014	S2 Manajemen Pendidikan Agama Islam	UIN Walisongo Semarang

Telah melaksanakan penelitian di Lembaga Pendidikan MTs Al Uswah Bergas, Kabupaten Semarang dengan judul tesis “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Mutu Pembelajaran Studi Situs di MTs Al Uswah Bergas” pada tanggal 01 februari s.d 30 Maret 2024 dengan baik.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bergas, 03 Mei 2024
MTs Al Uswah Bergas
Kepala Madrasah



H. Amin Faizin, SH

Lampiran VII

DOKUMENTASI

Dokumentasi Wawancara di MTs NU Ungaran



**Wawancara dengan Bapak Achmad
Musafak, S. Pd.I., M. Pd.
(Kepala MTs NU Ungaran)**



**Wawancara dengan Bapak Hartono,
S. Pd. (Wakil Kepala Bidang
Kurikulum MTs NU Ungaran)**



**Wawancara dengan Bapak Maskuri,
S. Kom. (Wakil Kepala Bidang
Sarana dan Prasarana MTs NU
Ungaran)**



**Wawancara dengan Ibu Tri Hastuti,
S. Pd. (Wakil Kepala Bidang Humas
MTs NU Ungaran)**



**Wawancara dengan Ibu Siti
Khobiriyah, S. Pd.**
**(Wakil Kepala Bidang
Kesiswaan MTs NU Ungaran)**



**Wawancara dengan Ibu Aini
Mustagfiroh, S. Pd.**
**(Guru Matematika MTs NU
Ungaran)**



**Wawancara dengan Ibu Nur
Hamidah, S. Pd.**
(Guru Fiqih MTs NU Ungaran)



**Wawancara dengan Bapak
Sholahuddin Hasby, S. Pd.**
(Guru IPA MTs NU Ungaran)



Wawancara dengan Ibu Dina Arifatunnisa, S. Pd (Guru Ke NU an MTS NU Ungaran)



Wawancara dengan Atu Aliyatu Karimah (Siswa Kelas IX MTs NU Ungaran)



Wawancara dengan Radit Bagus Apriyanto (Ketua Pramuka MTs NU Ungaran)



Wawancara dengan Sintia Putri A (Siswa Kelas VII MTs NU Ungaran)



Wawancara dengan Haikal Rafif Ardiantarai (Ketua OSIM MTs NU Ungaran)

No	Nama Siswa	Materi	Nilai	Keterangan
1	Haikal Rafif Ardiantarai	Al-Qur'an	85	Bagus
2	Haikal Rafif Ardiantarai	Hadis	80	Bagus
3	Haikal Rafif Ardiantarai	Sejarah	75	Bagus
4	Haikal Rafif Ardiantarai	Geografi	70	Bagus
5	Haikal Rafif Ardiantarai	Biologi	65	Bagus
6	Haikal Rafif Ardiantarai	Kimia	60	Bagus
7	Haikal Rafif Ardiantarai	Fisika	55	Bagus
8	Haikal Rafif Ardiantarai	Matematika	50	Bagus
9	Haikal Rafif Ardiantarai	IPA	45	Bagus
10	Haikal Rafif Ardiantarai	IPS	40	Bagus
11	Haikal Rafif Ardiantarai	SBK	35	Bagus
12	Haikal Rafif Ardiantarai	Seni	30	Bagus
13	Haikal Rafif Ardiantarai	PKn	25	Bagus
14	Haikal Rafif Ardiantarai	Agama	20	Bagus
15	Haikal Rafif Ardiantarai	Aspek	15	Bagus
16	Haikal Rafif Ardiantarai	Aspek	10	Bagus
17	Haikal Rafif Ardiantarai	Aspek	5	Bagus
18	Haikal Rafif Ardiantarai	Aspek	0	Bagus

Hasil pembelajaran Siswa MTs NU Ungaran)



Proses Pembelajaran di MTs NU Ungaran



Pelaksanaan Pelatihan Guru Inklusi MTs NU Ungaran

Dokumentasi Wawancara di MTs Al-Uswah Bergas



**Wawancara dengan Bapak
Amin Faizin, S.H.
(Kepala MTs Al-Uswah Bergas)**



**Wawancara dengan Ibu Sukari,
S. Pd. (Wakil Kepala Bidang
Kurikulum MTs Al-Uswah
Bergas)**



**Wawancara dengan Bapak
Ekovani Setiyawan, S. Pd.
(Wakil Kepala Bidang
Kesiswaan MTs Al-Uswah
Bergas)**



**Wawancara dengan Ibu Emy
Astuti, S. Pd. (Guru MTs Al-
Uswah Bergas)**



**Wawancara dengan Bapak
Faturahman, S. Pd. (Guru
Matematika MTs Al-Uswah
Bergas)**



**Wawancara dengan Bapak
Ahmad Yasin, S. H.I. (Wakil
Kepala Bidang Sarpras MTs Al-
Uswah Bergas)**



**Wawancara dengan Zanaka
Hila Qosiyah (Ketua OSIS
MTs Al-Uswah Bergas)**



**Wawancara dengan Cahyo
Wildan Al Fatah (Siswa MTs
Al-Uswah Bergas)**



Wawancara dengan Kirana Mauladmi (Siswi kelas IX MTs Al-Uswah Bergas)



Kegiatan Supervisi Guru oleh Kepala MTs Al-Uswah Bergas



Rapat Dewan Guru MTs Al-Uswah Bergas



Pelaksanaan Supervisi oleh kepala MTs Al-Uswah Bergas

RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

1. Nama Lengkap : Khoirudin Nasrullah
2. Tempat dan Tgl. Lahir : Kab. Semarang, 15 Juli 1999
3. Alamat Rumah : Dsn. Krajan II RT 02 RW 03 Desa Tegarom
Kec. Banyubiru Kab. Semarang
4. No. Hp : 083162378186
5. E-mail : Khoirudinnasr18@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

1. MI Tholabiyah Tegarom 2004-2010
2. SMP N 1 Banyubiru 2010-2013
3. SMK Muhammadiyah Salatiga 2013-2016
4. S 1 PAI IAIN Salatiga 2016-2020

C. Riwayat Organisasi

1. PC PMII Kota Salatiga 2020-2021
2. Ketua PAC IPNU Banyubiru 2020-2022
3. Sekretaris PC IPNU Kab. Semarang 2022-2024
4. PW IPNU Jawa Tengah 2023-2025
5. Ketua Remaja Dusun (Garda) 2023-2026