

**KEPEMIMPINAN MADRASAH EFEKTIF
DALAM PENINGKATAN MUTU MADRASAH
IBTIDAIYAH MIFTAHUL AKHLAQIYAH
NGALIYAN SEMARANG**

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Guna Memperoleh Gelar Magister
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



Oleh :

MUHASIR
NIM: 1703038021

**PROGRAM MAGISTER
MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIIYAH DAN KEGURUAN
UIN WALISONGO SEMARANG
2019**

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : **Muhasir**
NIM : 1703038021
Judul Penelitian : **Kepemimpinan Madrasah Efektif Dalam Peningkatan Mutu Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang**
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa tesis yang berjudul:

Kepemimpinan Madrasah Efektif dalam Peningkatan Mutu Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang

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

Semarang, Juli 2019

Pernyataan,



Muhasir

NIM: 1703038021

NOTA DINAS

Semarang, 8 Juli 2019

Kepada
Yth. Dekan FITK UIN Walisongo
Di Semarang

Assalamu'alaikum wr. Wb.

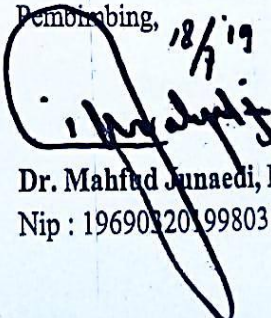
Dengan ini diberitahukan..bahwa saya telah melakukan bimbingan
arahan dan koreksi terhadap tesis yang ditulis oleh:

Nama Lengkap : **Muhasir**
NIM : 1703038021
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : **Kepemimpinan Madrasah Efektif
Dalam Peningkatan Mutu Madrasah
Ibtidaiyah Miftahul Akhlaqiyah
Ngaliyan Semarang**

Kami memandang bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada
Pascasarjana UIN Walisongo untuk diujikan dalam Sidang Ujian Tesis.

Wassalamu'alaikum wr. Wb.

Pembimbing,

18/7/19


Dr. Mahfud Junaedi, M.Ag.

Nip : 196903201998031004



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
PASCASARJANA**

Jl. Walisongo 3-5, Semarang 50185, Indonesia, Telp.-Fax: +62 24 7614454,
Email pascasarjana@walisongo.ac.id, Website: <http://pasca.walisongo.ac.id/>

PENGESAHAN TESIS

Tesis yang ditulis oleh:

Nama Lengkap : **Muhasir**
NIM : 1703038021
Judul penelitian : **Kepemimpinan Madrasah Efektif Dalam
Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah
Ibtidaiyah Miftahul Aklaqiah Ngaliyan
Semarang.**

telah dilakukan revisi sesuai saran dalam Sidang Ujian Tesis pada tanggal **25
Juli 2019** dan layak dijadikan syarat memperoleh Gelar Magister dalam bidang
Manajemen Pendidikan Islam.

Disahkan oleh:

Nama lengkap & Jabatan	Tanggal	Tanda Tangan
Dr. H. Muslih, MA Ketua Sidang/Penguji	16/8-2019	
Dr. Ahwan Fanani, M.Ag Sekretaris Sidang/Penguji	14/8 2019	
Dr. Mahfud Junaedi, M.Ag Pembimbing/Penguji	15/8 2019	
Dr. Shodiq, M.Ag Penguji	8-8-2019	
Dr. Siti Mariam, M.Pd Penguji	8-8-2019	

MOTTO

Belajar Tidak Akan Berarti Tanpa
Dibarengi Budi Pekerti

ABSTRACT

Title : **Effective Madrasa Leadership in Quality Improvement of Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Islamic Madrasah Ibtidaiyah.**

Author : Muhasir

NIM : 1703038021

The purpose of this study was to find out why effective madrasa leadership was needed in improving the quality of madrasa at MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang and how the implementation of madrasa leadership was effective at MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang. The approach used in this study is a qualitative approach with descriptive methods. The technique of collecting data is done by interviews, observation, and documentation. The subjects in this study were the head of the madrasa, Chair of the Committee, Chair of the Foundation, teachers and students. The results of the study indicate that: (1) Madrasa leadership is effective in improving the quality of madrasas conducted by the principal of the Miftahul Akhlaqiyah madrasa is to always set a clear focus on the objectives of developing madrasa quality and student achievement both in madrasa and outside the madrasa, (2) effective madrasa leadership which always plays a collective leadership and portray exemplary at all levels of activity in the madrasa and outside the madrasa so that they appear as role models, (3) Evaluate the development of the performance of teachers and students, so that the achievement of teachers and students is achieved at the maximum. So the impact of the leadership of this effective madrasa is to increase the morale of the madrasa teachers, to improve the work effectiveness of the madrasa staff and teacher team, and to be able to optimally improve student learning achievement.

Keywords: Effective Madrasa Leadership, Quality Improvement of Islamic Madrasa.

ABSTRAK

Judul : **Kepemimpinan Madrasah Efektif dalam Peningkatan Mutu Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang**

Penulis : Muhasir

NIM : 1703038021

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui mengapa kepemimpinan madrasah efektif diperlukan dalam peningkatan mutu madrasah di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang dan bagaimana pelaksanaan kepemimpinan madrasah efektif di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Subjek dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, Ketua Komite, Ketua Yayasan, Guru dan Siswa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kepemimpinan madrasah efektif dalam meningkatkan mutu madrasah yang dilakukan oleh kepala madrasah Miftahul Akhlaqiyah ialah selalu menetapkan fokus yang jelas mengenai tujuan pengembangan mutu madrasah dan prestasi siswa baik di lingkungan madrasah dan luar madrasah, (2) Kepemimpinan madrasah efektif yang selalu memerankan kepemimpinan kolektif dan memerankan keteladanan pada seluruh level kegiatan di madrasah maupun luar madrasah sehingga berpenampilan diri sebagai panutan, (3) Mengevaluasi perkembangan kinerja guru dan siswa, agar prestasi guru dan siswa tercapai tujuan maksimal. Sehingga dampak kepemimpinan madrasah efektif ini adalah meningkatkan semangat kerja guru madrasah, meningkatkan keefektifan kerja tim staf dan guru madrasah, serta bisa meningkatkan prestasi belajar peserta didik secara optimal.

Kata Kunci: Kepemimpinan Madrasah Efektif, Peningkatan Mutu Madrasah Ibtidaiyah.

المخلص

العنوان : القيادة الفعالة للمدرسة في تحسين جودة المدرسة الإبتدائية
المفتاحية الأخلاقية نغاليان سيمارانج
المؤلف : Muhasir
NIM : 1703038021

الغرض من هذه الدراسة هو معرفة سبب الحاجة إلى قيادة مدرسية فعالة في تحسين وكيفية MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang جودة المدارس في MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan تنفيذ قيادة مدرسية فعالة في هذا النوع من الأبحاث المستخدمة في هذه الدراسة هو نهج نوعي مع Semarang. نهج الظواهر. تقنيات جمع البيانات التي تتم عن طريق المقابلة والملاحظة والوثائق. المواضيع في هذه الدراسة هي رئيس المدرسة ، رئيس اللجنة ، رئيس المؤسسة ، المعلمين والطلاب. أظهرت النتائج أن: (1) تعد قيادة المدارس فعالة في تحسين جودة المدارس التي يقوم بها رئيس مدرسة الفتح الأخلاقية هي دائماً التركيز بشكل واضح على الغرض من تطوير جودة المدارس وتحقيق الطلاب في بيئة المدرسة وخارجها ، (2) قيادة المدرسة الفعالة الذين يلعبون دائماً دور القيادة الجماعية ونماذج الأدوار على جميع مستويات الأنشطة في المدارس وخارج المدرسة حتى يبدوا بأنفسهم قدوة ، (3) تقييم تطور أداء المعلم والطلاب ، بحيث يتم الوصول إلى تحقيق المعلمين والطلاب لتحقيق الهدف الأقصى. بحيث يكون تأثير هذه القيادة الفعالة للمدرسة هو زيادة معنويات معلمي المدارس ، وزيادة فعالية أعضاء فريق العمل المدرسي وفريق المدرسين ، والقدرة على زيادة التحصيل الدراسي للطلاب على النحو الأمثل

الكلمات المفتاحية: القيادة الفعالة للمدرسة ، تحسين جودة المدرسة الإبتدائية

TRANSILITERASI

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri 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	ṣ
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
22	ك	k
23	ل	l
24	م	m
25	ن	n
26	و	w
27	ه	h
28	ء	’
29	ي	y

2. Vocal Pendek

.... = a كَتَبَ kataba
 = i سُوِّلَ su’ila
 = u يَذْهَبُ yazhabu

3. Vocal Panjang

... = ā قَالَ qāla
 ... = ī قِيلَ qīla
 ... = ū يَقُولُ yaqūlu

4. Diftong

أَيُّ = ai كَيْفَ kaifa
 أَوْ = au حَوْلَ ḥ aula

Catatan:

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

KATA PENGANTAR



Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT. Tuhan yang telah memberikan karunia melimpah kepada manusia sehingga dengan akalnya manusia mampu berpikir. Terlebih lagi atas terselesainya tesis yang berjudul **“KEPEMIMPINAN MADRASAH EFEKTIF DALAM PENINGKATAN MUTU MADRASAH IBTIDAIYAH MIFTAHUL AKHLAQIYAH NGALIYAN SEMARANG”**.

Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, keluarga serta para sahabatnya. Yang telah membawa cahaya Ilahi kepada umat manusia. Sehingga dapat mengambil manfaat dalam memenuhi tugasnya sebagai khalifah di bumi.

Penulisan dan penyusunan skripsi ini merupakan syarat akademis dalam menyelesaikan Studi Strata 2 untuk mencapai gelar Magister Pendidikan pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan di Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang. Melalui tesis ini penulis banyak belajar sekaligus memperoleh pengalaman baru yang belum pernah penulis peroleh sebelumnya. Sehingga diharapkan dapat bermanfaat bagi penulis di masa mendatang.

Dalam penyusunan tesis ini, penulis telah banyak mendapat bimbingan, saran-saran serta motivasi dari berbagai pihak sehingga penyusunan tesis ini dapat terselesaikan. Oleh karena itu, suatu keharusan bagi penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Rektor UIN Walisongo Semarang, Bapak Prof. Dr. H. Imam Taufiq, M.Ag.
2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang Bapak Dr. H. Raharjo, M.Ed, st.
3. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Bapak Dr. Muslih, MA dan Sekretaris prodi Bapak Dr. Ahwan Fanani, M.Ag

yang telah banyak memberikan motivasi dan semangat selama mengikuti perkuliahan di Pascasarjana FITK UIN Walisongo.

4. Dosen pembimbing Bapak Dr. Mahfud Junaedi, M.Ag yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan, pengarahan, serta motivasi dalam penyusunan tesis ini.
5. Para dosen di lingkungan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan yang telah membekali berbagai ilmu pengetahuan selama menempuh studi di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang.
6. Bapak Moh. Miftahul Arief, S. Pd. M.Pd selaku kepala madrasah MIS Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan-Semarang dan segenap guru, peserta didik serta karyawan yang telah bersedia menerima dan membantu peneliti mengadakan penelitian.
7. Kedua orang tua penulis; ayahanda Abd. Malik M.Siddik (Alm) dan Ibunda Akmah A.Malik atas segala do'a dan kasih sayang beliau yang senantiasa mengiringi langkah penulis dalam menyelesaikan studinya.
8. Isri dan anak-anakku terima kasih atas segala do'a dan kasih sayang kalian yang senantiasa menemani penulis dalam menyelesaikan studi ini.
9. Saudaraku tercinta; Safar, Nur Atimah, Namirah, Maya dan Kaimun Kehadiran kalian adalah semangat utama bagi penulis dalam meraih impian.
10. Mustaghfirin dan Rozikun, teman seperjuangan sekaligus sahabat penulis yang tak henti memberikan motivasi dan berbagai pengalaman.
11. Teman-teman kelas MPI 2017. Olif, Ifaul, Ifa, Septi, Ika, Rini, Sisik, Yusuf, Syamsul, Muntaha, Nisfun, Munir, Umam, Rozikun, Masrokhim dan Firin, serta teman-teman di prodi lain yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu. Semoga silaturahmi kita akan tetap terjaga sampai kapanpun.
12. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah banyak membantu peneliti sehingga dapat diselesaikan penyusunan tesis ini.

Penulis sadar bahwa dalam penulisan tesis ini masih terdapat banyak kekurangan dan kekeliruan. Kritik dan saran yang konstruktif sangat penulis harapkan untuk perbaikan di masa yang akan datang. Semoga tesis ini ini bermanfaat, baik bagi penulis maupun bagi pembaca pada umumnya. Amiin.

Semarang, Agustus 2019
Penulis,

Muhasir

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
NOTA DINAS	iii
PENGESAHAN	iv
MOTTO	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xviii
BAB I: PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Pertanyaan Penelitian	13
C. Tujuan Penelitian dan Manfaat penelitian	13
D. Kajian Pustaka	14
E. Kerangka Berpikir	20
F. Metode Penelitian	22
BAB II: KEPEMIMPINAN MADRASAH EFEKTIF DAN PENINGKATAN MUTU MADRASAH	39
A. Kepemimpinan Pendidikan Islam	39
B. Kepemimpinan Kepala Madrasah Efektif dalam Peningkatan Mutu Madrasah	44
1. Pentingnya Kepemimpinan Kepala Madrasah	44
2. Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Madrasah Efektif	46

3.	Proses Kepemimpinan Kepala Madrasah Efektif dalam Meningkatkan Mutu Madrasah	47
C.	Karakteristik Madrasah Efektif	51
1.	Perumusan Visi, Misi dan Target Mutu yang Jelas	52
2.	Kepemimpinan Madrasah Yang Efektif	53
3.	Harapan Prestasi Yang Tinggi	55
4.	Pengembangan Staf Madrasah Secara Terus Menerus	56
5.	Evaluasi Belajar Untuk Penyempurnaan Pembelajaran	57
6.	Komunikasi dan Hubungan Antara Madrasah, Orang Tua/Masyarakat	58
7.	Lingkungan Madrasah Yang Tertib dan Aman ..	59
D.	Madrasah Bermutu	60
1.	Pengertian Mutu	60
2.	Kreteria Madrasah yang Bermutu	63
3.	Faktor yang mempengaruhi Mutu Madrasah	66
E.	Model Madrasah Efektif	69

BAB III: PROFIL MADRASAH IBTIDAIYAH

MIFTAHUL AKHLAQIYAH NGALIYAN SEMARANG ... 74

A.	Gambaran Umum Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang.....	74
1.	Letak Geografis Madrasah	74
2.	Sejarah Perkembangan MI Miftahul Akhlaqiyah	77
3.	Visi, Misi dan Tujuan MI Miftahul Akhlaqiyah .	84

B.	Kepemimpinan Madrasah Efektif	89
1.	Profil Kepemimpinan Kepala Madrasah	89
2.	Profil Kepemimpinan Komite Madrasah	98
3.	Profil Kepemimpinan Yayasan	100
4.	Profil Guru MI Miftahul Akhlaqiyah	106
C.	Profil dan Prestasi Siswa MI Miftahul Akhlaqiyah ...	109
1.	Profil Siswa	109
2.	Prestasi Akademik	111
3.	Prestasi Non Akademik	114
BAB IV: KEPEMIMPINAN MADRASAH EFEKTIF DAN UPAYA PENINGKATAN MUTU MADRASAH		116
A.	Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Visi Misi Madrasah.....	116
B.	Kepemimpinan Madrasah dalam Meningkatkan Mutu	125
1.	Mutu Akademik	125
2.	Mutu Non Akademik	131
3.	Sarana Prasarana	135
C.	Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIS Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang	141
1.	Strategi dalam tahap <i>input</i>	142
2.	Strategi dalam tahap <i>process</i>	145
3.	Strategi dalam tahap <i>output</i>	148

BAB V: PENUTUP	155
A. Kesimpulan	155
B. Saran-saran	156
C. Kata Penutup	157

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN I	: PANDUAN OBSERVASI
LAMPIRAN II	: PANDUAN WAWANCARA
LAMPIRAN III	: PANDUAN DOKUMENTASI
SURAT IZIN RISET	
JADWAL RISET	
PROFIL MADRASAH	
RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

Tabel 1: Daftar Prestasi Akademik MIS Miftahul Akhlaqiyah

Tabe 2: Daftar Prestasi Non Akademik MI Miftahul Akhlaqiyah

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1: Kerangka berfikir kepemimpinan efektif

Gambar 2: Fokus penelitian kepemimpinan madrasah efektif

Gambar 3: Analisis data dalam Penelitian kualitatif

Gambar 4: Kepemimpinan pendidikan dualitas peran

Gambar 5: Model madrasah yang bermutu

Gambar 6: Faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan madrasah

Gambar 7: Model madrasah efektif

Gambar 8: Peta lokasi madrasah

Gambar 9: Kerangka konseptual pemimpin efektif madrasah

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan kepala madrasah menjadi penentu bagi keberlangsungan lembaga pendidikan Islam. Kemajuan sebuah Madrasah terletak pada kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala madrasah dalam memimpin warga madrasah. Kepala madrasah yang mampu mentransformasikan seluruh elemen madrasah akan mampu memperbaiki pendidikannya. Hal ini sesuai dengan keadaan yang terjadi pada lembaga pendidikan Islam, yakni Madrasah Ibtidaiyah (MI) Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang.

Dalam mencapai berbagai kemajuan dan peningkatan mutu pendidikan madrasah secara berkelanjutan pada semua aspek, madrasah harus dipimpin oleh seorang kepala madrasah yang akan mempertanggungjawabkan pelaksanaan program-program dimadrasah itu kepada masyarakat.¹ Dalam praktiknya, seperti yang di jelaskan oleh Syarifuddin, sudah dilihat dari berbagai tuntutan terhadap kinerja kepala madrasah masih belum dapat dipenuhi secara maksimal. Seperti, masih banyak madrasah yang peserta didiknya berprestasi rendah, kurangnya kedisiplinan pada guru dan peserta didik, kurangnya kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran, kurangnya penguasaan guru terhadap

¹ Dede Rosyada, *Madrasah dan Profesionalisme Guru Dalam Arus Dinamika Pendidikan Islam di Era Otonomi Daerah*, (Depok: Kencana, 2017), 82.

keilmuan yang diajarkan, lambannya staf pengajar dan tata usaha dalam memberikan pelayanan kepada peserta didik.² Selain itu, masih banyak madrasah yang belum mampu memanfaatkan fasilitas pendidikan dengan baik dan benar. Seperti: penggunaan laboratorium hanya pada saat ujian praktik akhir sekolah, alat peraga pembelajaran yang dibiarkan rusak karena tidak terpakai, perpustakaan yang sepi dari kehadiran peserta didik dan kurangnya kelas untuk belajar peserta didik, sehingga peserta didik harus bergantian kelas dengan yang lain.

Keadaan ini menuntut kepala madrasah untuk menjadi pemimpin profesional, yakni pemimpin yang mampu mentransformasikan sumber daya insani dan non insani menjadi sesuatu yang nyata yang memiliki manfaat bagi kemajuan madrasah. Hal ini bertujuan agar seluruh sumber daya yang ada di madrasah dapat dipergunakan sesuai dengan fungsinya masing-masing, sehingga dapat membantu kepala madrasah untuk mewujudkan situasi kerja yang efektif dan efisien.

Kepemimpinan madrasah efektif diidentikkan visi dan nilai-nilai, sedangkan manajemen diidentikkan dengan proses dan struktur.³ Untuk mewujudkan kepemimpinan madrasah efektif

² Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2010), 133.

³ Tony Bush & Marianne Coleman menjelaskan, “Penerapan visi dan misi serta bentuk struktur kepemimpinan madrasah secara efektif yang kuat itu dari kepala madrasah itu sendiri, ini merupakan hal yang sangatlah penting terhadap kesuksesan dan inovasi yang ada pada lingkungan madrasah. Selain itu juga dalam peningkatan mutu di madrasah sangat membutuhkan karakteristik kepemimpinan oleh kepala sekolah”. Lihat: Tony Bush & Marianne Coleman,

dibutuhkan konsep-konsep dan teori dalam mengelola madrasah secara efektif, baik konsep dan teori dalam keislaman ataupun dalam ilmu pengetahuan lainnya, sehingga kepemimpinan kepala sekolah dapat tercapai jika seorang pemimpin mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para pengikut, karena dipahami bahwa bersama-sama para pengikut seorang kepala sekolah bekerja untuk mencapai tujuan sekolah.

Kepemimpinan dalam perspektif Islam, telah memandang bahwa kepemimpinan ini adalah sebagai salah satu sifat yang dimiliki oleh setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Dimana masing-masing dari mereka memiliki hak yang sama untuk bisa memimpin dan mengendalikan satu sama lain. Hal ini telah dijelaskan dalam firman Allah SWT yang berbunyi:

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا
بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Dan kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami ketika mereka sabar. dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami. (QS. As-Sajdah: 24).⁴

Dalam Tafsir Al-Misbah menjelaskan ayat diatas menyatakan: dan kami jadikan diantara mereka yakni bani israil

Leadership and Strategic Management in Education, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2006), 63.

⁴ Al-Qur'an dan Terjemahannya, *Al-Jumanatul Ali Yayasan Penyelenggara Penterjemah/Pentafsir Al-Quran Revisi Terjemahan Oleh Lajnah Pentashih Mushaf Al-Qur'an Departemen Agama Republik Indonesia*, (Jakarta: J-ART: 2005), 418.

itu teladan-teladan, baik sebagai nabi-nabi maupun ulama-ulama yang memverikan petunjuk kepada masyarakatnya serta mengantarkan mereka menuju kebahagiaan dan kesejahteraan hidup dengan berdasar perintah kami. Kami menjadikan mereka demikian ketika yakni disebabkan karena mereka bersabar dan tabah menghadapi tantangan dan melaksanakan tugas-tugas mereka dan adalah mereka sejak dahulu terhadap ayat-ayat kami secara khusus selalu yakin.⁵ Ayat tersebut mengisyaratkan bahwa tidak semua Bani Israil itu dijadikan sebagai teladan, pemimpin yang baik, sehingga pada pendapat dan perbedaan harus kembali kepada petunjuk dan ajaran dari Nabi dan Rasul pada masa itu.

Sebagai makhluk yang diciptakan dalam bentuk terbaik setidaknya manusia memiliki dua tanggung jawab besar, yakni, sebagai hamba Allah (*abdullah*) yang berkewajiban memperbanyak ibadah dan sebagai *khalifatullah* pengganti Allah di muka bumi yang bertugas menebarkan kasih sayang.

Dua tugas di atas merupakan tugas yang amat berat, hingga semua yang ada di langit dan bumi menolaknya, namun diterima oleh manusia saat Allah menawarkannya. Bentuk lain dari tugas tersebut ialah amanat, yang bisa dimaknai sebagai bentuk

⁵ M. Quraish Shihab menjelaskan, petunjuk yang datang kepada bani israil itu telah membuahkan antara lain lahirnya pemimpin-pemimpin yang wajar diteladani diantara mereka, walau demikian ada juga dikalangan bani israil yang menolaknya. Lihat: M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah, Pesan Kesan dan Keserasian Al-Qur'an Volume 11 Cetakan ke VII*, (Jakarta: Lentera Hati, 2007), 204-205.

ketaatan, bisa juga dimaknai sebagai taklif atau pembebanan, yang jika dilaksanakan akan membuahkan kemuliaan.

Tanggung jawab yang diemban manusia sebagai hamba dan Khalifah di atas menimbulkan konsekuensi bahwa kelak mereka akan diminta untuk melaporkan pertanggungjawaban mereka atas tugas yang diembannya tersebut. Hal ini membuat manusia secara fitrah menjadi seorang yang harus bisa menjadi pemimpin, setidaknya untuk dirinya sendiri. Salah satu hadis paling populer tentang kepemimpinan tersebut ialah:

“Setiap kamu adalah pemimpin dan setiap pemimpin bertanggung jawab atas kepemimpinannya. Setiap kepala negara adalah pemimpin, dan dia bertanggung jawab atas kepemimpinan (rakyatnya), setiap perempuan/ ibu adalah pemimpin bagi rumah tangga suaminya dan anak- anaknya, ia bertanggung jawab atas kepemimpinannya. Seorang hamba sahaya adalah pemimpin bagi harta tuannya dan bertanggung jawab atas kepemimpinannya. Ketahuilah bahwa setiap kamu adalah pemimpin dan masing-masing bertanggung jawab atas kepemimpinannya”.⁶

Kutipan hadist di atas memberikan sebuah gambaran jelas bahwa pada dasarnya pemimpin dan kepemimpinan merupakan sebuah *sunnatullāh* yang telah melekat pada setiap pribadi. Ia adalah sesuatu yang mutlak ada dalam setiap lini kehidupan, baik individual maupun dalam kaitannya dengan orang lain. Pemimpin dan kepemimpinan adalah dua hal yang tidak dapat dipisahkan,

⁶ Abu ‘Abdillah Muhammad ibn Isma‘il al-Bukhari, *Sahih al-Bukhari*, (Cet. III; Beirut: Dar Ibn Katsir, 1407 H./1987 M.), Juz. II, 848. Abu al-Husain Muslim ibn al-Hajjaj al-Naisaburi, *Sahih Muslim*, (Beirut: Dar Ihya’ al-Turas al-‘Arabi, t.th.), Juz. III. 1459.

meskipun kedua istilah ini berbeda dalam definisi. Namun, seorang pemimpin pasti memiliki kepemimpinan dan setiap kepemimpinan pasti memiliki seorang pemimpin.

Untuk itu, Islam telah menegaskan jika kepemimpinan dengan gaya modern mungkin tidak sama dengan apa yang dipandang dalam Islam. Syafruddin mengungkapkan bahwa dalam ajaran Islam ada beberapa model kepemimpinan yang luhur yang harus di contohi oleh setiap pemimpin seperti; 1) Beriman dan Bertakwa Kepada Allah SWT, 2) Memenuhi Hal Rakyat, 3) Siddiq (Jujur), 4) Tabligh (Aktif dan Aspiratif), 5) Amanah (Terpercaya), 6) Fathonah (Cerdas), 7) Tidak Otoriter, 8) Memiliki Integritas Tinggi, 9) Menjalin Kerjasama, 10) Memberantas Kezaliman.⁷ Dari beberapa penjelasan tersebut sudah jelas bahwa dalam Islam sudah tercatat kriteria dan gaya dalam kepemimpinan yang harus dijadikan panduan dalam kehidupan sehari-hari.

Kepemimpinan di madrasah dapat berhasil dengan baik apabila tugas, wewenang dan tanggung jawabnya, dijalankan dengan profesional. Selain tugas guru dan tanggungjawab dalam jabatannya, sifat penguasaan pengetahuan tentang kepemimpinan juga harus dimiliki oleh pemimpin, sehingga pemimpin mampu meningkatkan kualitas kepemimpinannya yang dirasakan oleh

⁷ Syafruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2010), 134.

bawahannya.⁸ Konsep sistim pendidikan guru yang profesionalisme yang ungkapkan oleh Oemar Hamalik, adalah suatu totalitas yang meliputi berbagai komponen yang saling berinterelasi dan berinteraksi secara keseluruhan, baik secara struktural maupun secara fungsional.⁹ Dari beberapa komponen tersebut guru harus mempraktekan dalam lingkungan sekolah dan madrasah untuk mencapai tujuan secara maksimal.

Menghadirkan seorang pemimpin yang efektif merupakan dambaan banyak organisasi, termasuk sekolah.¹⁰ Oleh karena itu fenomena kepemimpinan itu bersifat multikompleks dan unik, tidak terlalu mudah merekrut pemimpin yang benar-benar memenuhi persyaratan ideal.¹¹ Hal yang harus dilakukan pesantren dan madrasah menjadi lembaga yang dipertimbangkan dikalangan masyarakat itu harus memelihara indenpendensi pengelolaan dan pengembangan pendidikan (otonomi) pontren dan madrasah.¹² Sehingga madrasah dan pondok pesantren sudah

⁸ Suparni, "Peningkatan Kepemimpinan Efektif" *Jurnal Administrasi Pendidikan, Halaman Bahana Manajemen Pendidikan*, Volume 2 Nomor 1, Juni (2014): 729- 831. Di akses 26 Februari 2019.

⁹ Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 7.

¹⁰ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 37.

¹¹ Sulaksono, *Manajemen Perubahan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), 65.

¹² Amin Haedari, *Transformasi Pesantren, Pengembangan Aspek Pendidikan Keagamaan dan Sosial*, (Jakarta: LeKDiS, 2006), 64.

menjadi tempat pendidikan yang memberikan pengetahuan luas bagi masyarakat.

MIS Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang merupakan salah satu Madrasah Ibtidaiyah yang mengalami perubahan drastis setelah melaksanakan pergantian kepemimpinan yang lama ke kepemimpinan yang baru, pergantian kepemimpinan di Madrasah ini banyak membawa prestasi madrasah lebih baik, seperti dalam hal kegiatan kepramukaan, hasil ujian madrasah, dan masih banyak lagi prestasi yang di miliknya.¹³ Dengan adanya bukti prestasi, maka kepemimpinan pada madrasah tersebut di anggap sukses atau berhasil.

Umi Zulfa menjelaskan bahwa konsep sekolah efektif adalah sekolah sebagaimana organisasi lain akan disebut sukses dibangun jika sekolah menjadi organisasi yang sehat. Adapun yang dimaksud dengan keefektifan organisasi adalah kondisi yang menunjukkan sejauh mana organisasi mewujudkan aktivitas-aktivitas yang dilakukan dan tujuan-tujuan yang dicapai.¹⁴ Madrasah MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang ini dalam menciptakan madrasah efektif sudah terlihat, seperti dalam hal pencapaian hasil belajar dengan baik yang dibuktikan dengan nilai

¹³ Hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah Bapak Rif'an pada tanggal 26 Februari 2019.

¹⁴ Umi Zulfa, "Strategi Pengembangan Madrasah Efektif Melalui Pengembangan Model Manajemen Pembiayaan Pendidikan Madrasah Berbasis Ziswa-School Levy (Studi Di Mi Ya Bakii Karangjengkol Kesugihan Cilacap)" *Wahana Akademika Jurnal Studi Islam dan Sosial*, Volume 18 Nomor 1, April 2016. <http://journal.walisongo.ac.id/index.php/wahana/article/view/877/779> Diakses Tanggal 3 Maret 2019.

SKHUN serta angka tes kelulusan mencapai 99 % dan keberhasilan utama dalam hal pengetahuan pendidikan agama islam.

MIS Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang sebelumnya merupakan madrasah yang jauh dari keunggulan, budaya mutu, termarginalkan oleh masyarakat sekitar perumahan beringain ngaliyan, karena mengalami masalah dengan manajemen, sarana dan prasarana yang tidak layak, siswa yang sedikit, ujian madrasah yang harus menggabung dengan madrasah lain, dan kesejahteraan gurunya yang rendah, tetapi saat ini semua permasalahan tersebut sudah dapat terselesaikan dengan baik, sehingga tidak lagi menghadapi masalah yang rumit. Sesuatu yang membanggakan dari madrasah ini selain menjadi madrasah unggul juga menjadi rujukan untuk penerapan manajemen efektif dalam berbagai kegiatan.¹⁵ Pelaksanaan kepemimpinan pada sebuah organisasi sekolah atau madrasah tidak terlepas dari kualitas dan Standar Nasional Pendidikan.

Kepemimpinan seorang kepala madrasah sebagai kunci seseorang dalam peningkatan mutu madrasah. Kepemimpinan kepala madrasah mengarah kepada orientasi terhadap tugas-tugas madrasah dan orientasi terhadap bentuk-bentuk pola hubungan dengan anggota atau bawahan.¹⁶ Untuk dapat melaksanakan

¹⁵ Hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah Bapak Rif'an pada tanggal 26 Februari 2019.

¹⁶ Syafaruddin dan Nurmawati, *Pengelolaan Pendidikan, mengembangkan keterampilan Manajemen Pendidikan menuju Sekolah Efektif*, (Medan: Perdana Publishing, 2011), 77.

tugas-tugas kepala madrasah sebagaimana yang diharapkan, setiap kepala madrasah dituntut untuk memiliki kompetensi-kompetensi tertentu, kompetensi yang dimaksud akan menyangkut berbagai fungsi atau tugas yang harus dilaksanakan oleh kepala madrasah, baik sebagai administrator, supervisor, maupun sebagai pengambil keputusan.

Kepala madrasah yang memiliki kepemimpinan partisipatif transformasional ia memiliki kecenderungan untuk menghargai ide-ide baru, cara-cara baru, praktik-praktik baru dalam proses belajar mengajar di kelas. Peran kepemimpinan penting sekali dalam mengejar mutu yang diinginkan pada setiap sekolah.¹⁷ Maka dari itu, madrasah akan maju apabila dipimpin oleh kepala yang visioner, memiliki keterampilan manajerial, serta integritas kepribadian dalam melaksanakan perbaikan mutu. Kepemimpinan kepala madrasah tentu mampu dan menguasai serta menjalankan manajemen sesuai iklim organisasi dan kultur madrasah.

Madrasah dapat dikatakan efektif apabila terdapat kesesuaian dan ketepatan antara tujuan dan pencapaiannya. Efektivitas tidak berarti menggambarkan keseluruhan aspek yang ada, tetapi sebuah sekolah, mungkin “efektif sebagian” artinya sekolah efektif dalam mencapai satu atau lebih aspek tertentu, tetapi tidak efektif dalam pencapaian bidang yang lain.¹⁸ Sekolah

¹⁷ Wahyudi, *Motivasi dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 90.

¹⁸ Samino, *Kepemimpinan pendidikan*, (Solo: Fairuz Media, 2010), 78.

atau madrasah efektif adalah harapan dan keinginan bagi seluruh warga madrasah dan masyarakat.

Sehingga bagi kepemimpinan madrasah efektif itu bisa di implemtasikan melalui; mengkomonikasikan visi, misi dan tujuan, cara memberdayakan guru dan staf, madrasah berusaha untuk melibatkan orang tua dan masyarakat dalam melakukan musyawarah, efektif dalam mengembangkan peserta didik, madrasah juga harus memberikan penghargaan dan insentif kepada tenaga pendidik dan kependidikan di madrasah sebagai motivasi dalam menciptakan kemajuan madrasah, madrasah melalui kepala madrasah mampu mengembangkan kurikulum dan pembelajaran yang lebih kreatif dan efisien, mampu mengelola dan mengevaluasi manajemen keuangan dan pembiayaan secara akuntabel bersama tokoh masyarakat, dewan guru dan kepala madrasah, terakhir adalah melakukan pendayagunaan sarana dan prasarana untuk peningkatan mutu madrasah.

Abdul Azis Wahab menyatakan bahwa strategi utama dalam kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin menjalankan fungsi sebagai anggota organisasi.¹⁹ Dengan kata lain strategi ini hanya dapat dilaksanakan secara baik apabila diawali dengan sikap, komonikasi dan perilaku pemimpin yang mampu menetapkan dirinya sebagai bagian dari anggota organisasinya.

¹⁹ Abdul Azis Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan, (Telaah terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan)*, (Bandung: Alfabeta, 2011), 90.

Dalam organisasi sekolah yang efektif, peran pemimpin adalah menentukan arah organisasi, memberdayakan bawahan, serta mendesain organisasi. Pemimpin yang terbukti efektif adalah pemimpin yang mampu menciptakan visi, misi, dan tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi sekolah.²⁰ Artinya, pemimpin yang efektif mampu menentukan apa yang akan dicapai oleh organisasi sekolah sehingga program-program kegiatan di sekolah diarahkan untuk mencapai tujuan tersebut. Peran pemimpin yang kedua adalah memberdayakan bawahan. pemimpin yang baik adalah mereka yang tidak bekerja sendiri, melainkan menggerakkan orang lain untuk bekerja mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian kepemimpinan madrasah efektif dalam peningkatan mutu pendidikan akan mampu menggerakkan organisasi agar program dan tujuan yang telah ditetapkan bersama dapat tercapai.²¹ Demikian pula dengan gerakan mutu (*quality movement*) pada lembaga pendidikan atau menumbuhkembangkan budaya mutu (*quality culture*) harus ditopang oleh peran kepemimpinan yang bermutu. Berdasarkan hal di atas maka dalam penelitian ini difokuskan pada kepemimpinan madrasah efektif dalam peningkatan mutu pendidikan madrasah ibtidaiyah.

²⁰ Syaiful Sagala, *Manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2007), 90.

²¹ Nanang Fattah, *Manajemen Berbasis Sekolah: Strategi Pemberdayaan Sekolah dalam Rangka Peningkatan Mutu dan Kemandirian Sekolah*, (Bandung: Andira, 2010), 121.

B. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan pada isi latar belakang di atas, maka pertanyaan penelitiannya adalah ;

1. Mengapa kepemimpinan madrasah efektif diperlukan dalam peningkatan mutu madrasah di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang?
2. Bagaimana pelaksanaan kepemimpinan madrasah efektif di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang?

C. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1. Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah :
 - a. Untuk mengetahui mengapa kepemimpinan madrasah efektif diperlukan dalam peningkatan mutu madrasah di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang.
 - b. Untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan kepemimpinan madrasah efektif di madrasah Ibtidaiyah Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang.
2. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :
 - a. Secara teoritis : 1) Dapat memberikan masukan terhadap pengembangan kepemimpinan pendidikan khususnya di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang dalam merumuskan dan mendesain madrasah yang berkualitas. 2) Memberikan kontribusi kepada para praktisi pendidikan dalam mengembangkan pengetahuan di bidang kepemimpinan madrasah efektif.

- b. Secara praktis : 1) Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi semua unsur pendidikan yang terkait dengan kondisi nyata yang dihadapi bersama dalam rangka peningkatan mutu pendidikan madrasah di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang. 2) Sebagai masukan bagi dinas pendidikan terkait dalam kepemimpinan madrasah efektif khususnya di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang, di samping mendorong dan memotivasi madrasah lain dalam menerapkan kepemimpinan pendidikan berkualitas.

D. Kajian Pustaka

Penelitian yang mengkaji tentang “Kepemimpinan Madrasah Efektif dalam Peningkatan Mutu Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang.” Secara sistematis dan komprehensif sejauh pengamatan peneliti, sudah ada walaupun masih sangat terbatas. Namun perlu diperhatikan bahwa ada beberapa penelitian yang berkaitan dengan konsep tersebut guna memperjelas keaslian kajian penelitian ini, di antaranya:

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Surip, mahasiswa Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta Prodi Manajemen Pendidikan yang berjudul “Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah (Studi Kasus : di SMA Negeri 4

Surakarta).²² Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui keberhasilan Kepala sekolah dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya dan ketercapaian tujuan sekolah baik prestasi akademik maupun prestasi non akademik sebagai sumbangan prestasi yang diberikan oleh Kepala Madrasah.

Dari hasil penelitian tersebut efektivitas kepemimpinan seorang kepala sekolah dapat dilihat dari kriteria-kriteria ; 1) mampu memberdayakan guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif, 2) dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, 3) mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan, 4) berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lainnya di sekolah, 5) bekerja dengan tim manajemen, serta 6) berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Kedua, Penelitian Sukendar, Husaini Usman dengan judul “Karakteristik kepemimpinan efektif kepala sekolah SMP Negeri 1 Banguntapan Yogyakarta”.²³ Sekolah-sekolah efektif

²² Surip, “Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah (*Studi Kasus : di SMA Negeri 4 Surakarta*)” (Tesis, Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2005)

²³ Sukendar, Husaini Usman, “Karakteristik Kepemimpinan Efektif Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Banguntapan Yogyakarta” *Jurnal Akutabilitas Manajemen Pendidikan Volume 1, Nomor 2*, (2013): 285, diakses 13 Januari 2019.

yang berhasil dalam meningkatkan prestasinya banyak dipengaruhi oleh adanya visi yang sama antara sekolah, guru, staf, peserta didik, dan masyarakat. Penelitian ini mendesain anggota organisasi melalui kegiatan rapat dengan guru dan tenaga kependidikan lainnya, misalnya kepala sekolah mengkomunikasikan visi sekolah secara terbuka dan mendiskusikan sampai matang, sehingga hasil pemikiran bersama ini disesuaikan dengan berbagai pedoman dan informasi aktual. Berdasarkan kesepakatan tersebut, kemudian dikembangkan rencana-rencana tindakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan karakteristik kepala sekolah yang efektif, sehingga dalam penelitian ini dilihat dari tiga komponen, yaitu: 1) karakteristik pemimpin, 2) karakteristik pengikut, dan 3) karakteristik situasi.²⁴ Dari beberapa komponen tersebut setiap pemimpin mampu untuk melaksanakan pada tempat kerjanya.

Adapun kesimpulan yang bisa di ambil dari penelitian tersebut, yaitu, 1) Kepada Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Banguntapan dapat menggunakan hasil penelitian ini untuk terus mengembangkan lembaga yang dipim-pinnya. Disarankan agar prestasi yang sudah dicapai sekarang ini dapat didesiminasikan kepada sekolah lain, sehingga kehadiran SMP Negeri 1 Banguntapan dapat memberikan kon-tribusi yang positif bagi kemajuan pendidikan di lingkungan sekitarnya. 2) Kepada para

²⁴ Sukendar, Husaini Usman, “Karakteristik Kepemimpinan Efektif Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Banguntapan Yogyakarta” *Jurnal Akutabilitas Manajemen Pendidikan*, Volume 1, Nomor 2, (2013): 285, diakses 13 Januari 2019.

kepala sekolah, disarankan untuk menjadikan hasil penelitian ini sebagai salah satu pedoman dalam memimpin sekolahnya. Perlu kiranya dikembangkan kepemimpinan efektif yang lebih baik lagi sehingga mutu sekolah dapat lebih meningkat.

Ketiga, Penelitian Firzha Tri Aningtyas & Putri Sunarni, yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Efektif Di SMAN Se-Kabupaten Lumajang.”²⁵ Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui keefektifan kepemimpinan kepala sekolah. Metode pengumpulan data yang dipergunakan adalah kuesioner atau angket. Analisis data kuantitatif dengan menggunakan analisis deskriptif. Populasi berjumlah 12 orang, sampel penelitian berjumlah 12 orang. Subyek dalam penelitian ini yaitu kepala sekolah seluruh SMA Negeri se-Kabupaten Lumajang.

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh melalui penyebaran angket atau kuesioner pada 12 responden yaitu kepala sekolah SMAN se-Kabupaten Lumajang diperoleh data secara keseluruhan tentang kepemimpinan kepala sekolah yang efektif. Terdiri dari 35 pernyataan dan 5 alternatif jawaban, menunjukkan bahwa data tentang tingkat kualitas kepemimpinan kepala sekolah yang efektif secara umum berada pada kategori baik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat kualitas kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat dikualifikasikan baik dengan 9 responden atau 75%.

²⁵ Firzha Tri Aningtyas & Putri Sunarni, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Efektif Di SMAN Se-Kabupaten Lumajang” *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Volume 23, Nomor 5, Maret (2012): 418-423. diakses 14 Januari 2019.

Penelitian oleh Firzha Tri Aningtyas & Putri Sunarni, ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif secara keseluruhan dinilai dalam kategori baik. Jadi keseluruhan kepala sekolah telah memenuhi segala kriteria yang ada. Fungsi kepala sekolah SMAN se-Kabupaten Lumajang secara keseluruhan sudah baik, dengan segala perhitungan dan analisis yang dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan adalah baik. Syarat kepemimpinan kepala sekolah dalam penelitian ini secara keseluruhan cukup. Jadi semua kepala sekolah sudah memenuhi syarat pemimpin pendidikan ini. Keterampilan kepemimpinan kepala sekolah hasil penelitian ini menunjukkan bahwa syarat pemimpin pendidikan dikualifikasikan cukup.²⁶

Keempat, Penelitian yang dilakukan oleh Rasdi Ekosiswoyo, dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif Kunci Pencapaian Kualitas Pendidikan”.²⁷ Hasil penelitian Rasdi menjelaskan bahwa faktor kepemimpinan sangat diperlukan dalam mendukung proses peningkatan kualitas pendidikan, karena gaya atau ciri-ciri perilaku yang ditunjukkan oleh pimpinan akan mampu mempengaruhi dan menggerakkan individu atau kelompok dalam organisasi yang

²⁶ Firzha Tri Aningtyas & Putri Sunarni, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Efektif Di SMAN Se-Kabupaten Lumajang” *Jurnal Manajemen Pendidikan Volume 23, Nomor 5, Maret* (2012): 418-423. diakses 14 Januari 2019.

²⁷ Rasdi Ekosiswoyo, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif Kunci Pencapaian Kualitas Pendidikan” *Jurnal Ilmu Pendidikan, Jilid 14, Nomor 2 Juni* (2007), 76-82. diakses 15 Januari 2019.

dipimpinnya. Gaya kepemimpinan dalam sekolah yang tepat dilakukan saat ini adalah bukan gaya paksaan tetapi menggunakan pendekatan komitmen yang didasari kebersamaan.²⁸

Penelitian ini juga mengungkapkan ciri-ciri perilaku kepemimpinan yang dapat mendorong proses keberlangsungan sekolah efektif meliputi memiliki visi, percaya diri, mampu mengkomunikasikan ide, dapat diteladani, mempunyai idealisme, inspirasi, kemampuan mempengaruhi dan mampu menghargai perbedaan untuk dirubah menjadi suatu kekuatan bersama. Kepala sekolah guru staf karyawan membangun kebersamaan untuk mewujudkan kualitas pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya.

Dari uraian tersebut, tampaknya penelitian tentang kepemimpinan madrasah efektif dalam peningkatan mutu madrasah ibtdaiyah, sudah banyak, meskipun terdapat kesamaan aplikasi, metode dan teori, penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya, yakni pada fokus penelitian. Penelitian ini akan difokuskan pada kepemimpinan madrasah efektif yang meliputi upaya unsur-unsur pimpinan yang ada di madrasah dalam mengembangkan kebutuhan yang ada di lingkungan madrasah seperti manajemen dan mutu madrasah.

²⁸ Rasdi Ekosiswoyo, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif Kunci Pencapaian Kualitas Pendidikan" *Jurnal Ilmu Pendidikan, Jilid 14, Nomor 2 Juni* (2007), 76-82. diakses 15 Januari 2019.

E. Kerangka Berpikir

Penelitian ini akan difokuskan pada kepemimpinan madrasah efektif dalam peningkatan mutu di madrasah ibtidaiyah. Sekolah efektif diartikan sebagai sekolah yang mampu mengoptimalkan semua masukan dan proses bagi ketercapaian output pendidikan, yaitu prestasi sekolah, terutama prestasi siswa yang ditandai dengan dimilikinya semua kemampuan berupa kompetensi yang dipersyaratkan di dalam belajar. Hal ini merujuk bahwa sekolah efektif menunjukkan adanya proses peningkatan output secara optimal dalam pembelajaran.

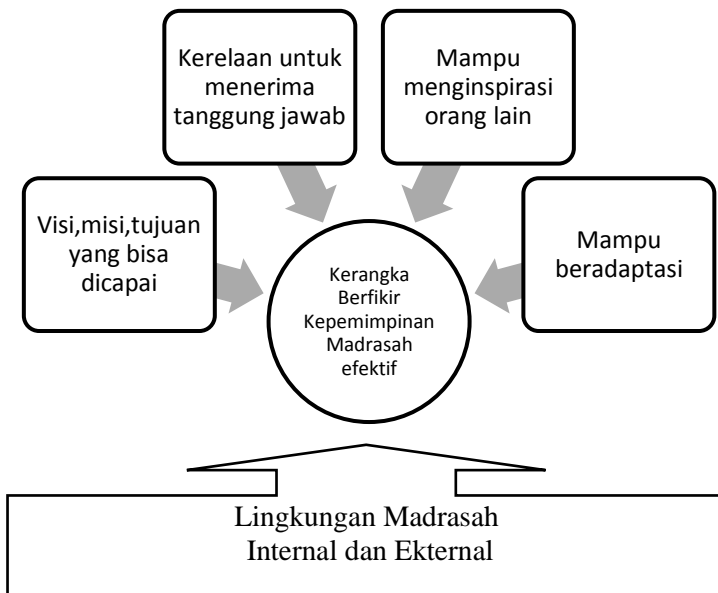
Untuk menjelaskan bahwa kepemimpinan madrasah efektif dalam peningkatan mutu madrasah ibtidaiyah yang mencapai standar pendidikan dan keunggulan madrasah adalah yang melampaui standar pendidikan dengan indikator kepuasan pelanggan sekolah dan prestasi lulusan.²⁹ Keberhasilan pendidikan islam itu tak bisa dilepaskan dari kiprah para guru dan kepala madrasah yang gigih menjalankan tugas demi menghasilkan lulusan terbaik.³⁰ Oleh sebab itu, madrasah yang unggul itu harus memiliki keunggulan dalam 3 aspek, yaitu guru

²⁹ Opik Abdurrahman Taufik, "Determinasi Madrasah Efektif" *Jurnal Administrasi Pendidikan* Vol 21, No 2 (2014) : 165. diakses 25 Januari 2019.

³⁰ A. Khoirul Anam, pengantar *Menggali Keteladanan Sosok Para Guru Madrasah Inspiratif: Belajar dari para Inspirator Madrasah* oleh Lukman Hakim Saifuddin, Menteri Agama Republik Indonesia. xv. Jakarta: Dirjen, 2015.

yang bisa memiliki moral/karakter yang baik, guru yang menguasai sains dan guru yang memiliki keteladanan.

Secara umum bahwa suatu kepemimpinan madrasah efektif dalam peningkatan mutu madrasah ibtdaiyah mempunyai kapasitas untuk memaksimalkan tujuan-tujuan dan fungsi-fungsi madrasah, karena itu, kepemimpinan madrasah efektif itu diukur dari pencapaiannya terhadap pelaksanaan tujuan-tujuan madrasah dan fungsi-fungsi madrasah untuk dalam menerapkan madrasah yang berkualitas. Untuk lebih jelasnya pada gambar 1 akan disajikan kerangka berfikir dari proses kepemimpinan madrasah efektif.



Gambar 1 : Kerangka Berfikir Kepemimpinan Madrasah Efektif

Dari keterangan gambar diatas bisa dilihat bahwa di dalam melaksanakan kepemimpinan, maka hal yang utama yang dilakukan adalah memiliki konsep manajemen yang standar sehingga sistim manajemen dan kepemimpinan yang melayani tercapai secara optimal. Tanda panah pada kerangka di atas merupakan ciri kepemimpinan yang efektif yang ada di lingkungan madrasah baik internal maupun eksternal, sehingga kepemimpinan madrasah efektif memiliki visi yang bisa dicapai, memiliki kemampuan untuk beradaptasi, memiliki kemampuan untuk mempengaruhi dan menginspirasi orang lain, serta kerelaan untuk menerima tanggung jawab, sehingga output atau hasil yang di capai bisa optimal.

F. Metode Penelitian

Metode penelitian adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang peneliti dalam mengumpulkan data yang diperlukan dalam kegiatan penelitiannya.

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif (*Qualitative research*).³¹ Dalam penelitian ini, kita melihat ciri khusus utama yang berbeda di setiap tahap proses penelitian: 1) Mengeksplorasi

³¹ Nana Syaodih Sukmadinata menjelaskan, “Penelitian ini adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok. Lihat : Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), 60.

permasalahan dan mengembangkan pemahaman terperinci tentang fenomena sentral, 2) Menyebutkan maksud dan pertanyaan penelitian dalam bentuk *open-ended* (terbuka) untuk menangkap pengalaman partisipan.³²

Metode kualitatif lapangan terdiri dari empat cara pengumpulan data : (1) Wawancara mendalam, wawancara dengan format pertanyaan terbuka; (2) observasi langsung; (3) Dokumentasi dan (4) pemanfaatan dokumen tertulis, termasuk sumber-sumber tertulis dari hasil wawancara terbuka pada kuesioner, buku harian seseorang, dan catatan program.³³ Ratu Ile Tokan mengatakan bahwa data kualitatif merupakan bahan-bahan yang direkam atau ditulis secara aktif oleh peneliti itu sendiri.³⁴

Dari sisi pendekatan, penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi, yaitu pendekatan yang berusaha memahami dari arti dari setiap peristiwa atau hal-hal yang terjadi dilapangan secara nyata tanpa dibuat-buat oleh peneliti. Fenomenologi juga merupakan strategi penelitian di mana di dalam nya peneliti mengidentifikasi hakikat

³² John Creswell, *Riset Pendidikan, Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi Riset Kualitatif & Kuantitatif Edisi Kelima*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 31.

³³ Michael Quinn Patton, *Metode Evaluasi Kualitatif*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), 1.

³⁴ Ratu Ile Tokan, *Manajemen Penelitian Guru untuk Pendidikan Bermutu*, (Jakarta: Kompas Gramedia, 2016), 12-13.

pengalaman manusia tentang suatu fenomena tertentu.³⁵ Untuk itu, dalam memahami persepsi dan pandangan-pandangan latar belakang dari unsur pimpinan yang ada, akan diteliti secara mendalam dengan menggunakan wawancara langsung.

Pendekatan penelitian ini memahami secara mendalam tentang fenomena kepemimpinan madrasah efektif di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang. Selain itu peneliti juga mencari tahu tentang realitas kehidupan sosial mengenai kepemimpinan Madrasah efektif di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang. Peneliti akan berusaha memperoleh data, informasi dan keterangan fenomena yang muncul dilapangan, dan lebih ditekankan pada pendiskripsian data yang akan diperoleh tanpa mengadakan suatu perlakuan tertentu. Dengan demikian hasil yang diharapkan adalah suatu diskripsi mengenai kepemimpinan Madrasah efektif dalam peningkatan mutu madrasah ibtidaiyah.

³⁵ John W. Creswell menjelaskan, “Memahami pengalaman-pengalaman hidup manusia menjadikan filsafat fenomenologi sebagai suatu metode penelitian yang prosedur-prosedurnya mengharuskan peneliti untuk mengkaji sejumlah subjek dengan terlibat secara langsung dan relatif lama di dalamnya untuk mengembangkan pola-pola dan relasi-relasi makna. Dalam proses ini, peneliti mengesampingkan terlebih dahulu pengalaman-pengalaman pribadinya agar ia dapat memahami pengalaman-pengalaman partisipan yang ia teliti”. Lihat: John W. Creswell, *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, Edisi ketiga, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), 20-21.

2. Tempat dan Waktu penelitian

Dalam melakukan penelitian yang berhubungan dengan kepemimpinan madrasah efektif dalam peningkatan mutu madrasah ibtdaiyah pada MI Miftahul Akhlaqiyah, kiranya harus mengetahui dulu lokasi yang akan di teliti yaitu MI Miftahul Akhlaqiyah beralamat di Jalan Beringin Raya No. 23 Kelurahan Tambakaji Kecamatab Ngalyan 50185, berlokasi di kelurahan Tambakaji dengan jarak kurang lebih 16 Km dari Pusat Kota, dan berada di jalan raya jalur alternatif menuju pantura. Lokasinya berada di tengah-tengah perkamungan yang dikelilingi perumahan.

Dasar peneliti dalam memilih lokasi dan tempat penelitian ini karena melihat pelaksanaan kepemimpinan madrasah pada periode sekarang sangat membawa perubahan dratis dalam meningkatkan mutu di madrasah tersebut, dalam proses pelaksanaan kepemimpinannya, sudah dilihat dari banyak prestasi akademiki dan non akademik yang dicapai, padahal hasil pengamatan peneliti bahwa kinerja kepala madrasah lain, masih banyak belum efektif secara maksimal tentang gaya, karakter, keteladanan dari kepemimpinannya, seperti, masih banyak madrasah yang peserta didiknya berprestasi rendah, nilai ujiannya beluk maksimal, kurangnya kedisiplinan pada guru dan peserta didik, kurangnya kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran, kurangnya penguasaan guru terhadap keilmuan yang diajarkan, lambannya staf pengajar dan tata usaha dalam memberikan

pelayanan kepada peserta didik, ini sangat terpengaruh karena kurangnya motivasi dari para manajer atau kepala madrasah. Adapun Rencana dan waktu untuk kegiatan penelitiannya adalah 2 bulan yaitu mulai bulan 1 Mei 2019 s/d 30 Juni tahun 2019, sesuai surat riset pada lampiran tesis ini.

3. Sumber Data

Jenis dan sumber data dalam penelitian ini terdapat dua bagian, yaitu sumber primer dan sumber skunder.

a. Sumber Primer

Sumber data primer peneliti bagi menjadi tiga elemen, yaitu elemen tempat, elemen pelaku, dan elemen kegiatan.³⁶ Berkenaan dengan elemen tempat peneliti lapangan langsung dalam proses mencari informasi dan data di Madrasah MI Miftahul Akhlaqiyah, elemen pelaku, peneliti akan mewawancarai secara mendalam terhadap Ketua Yayasan, Kepala Madrasah, Ketua Komite, tenaga pendidik (guru), dan tenaga kependidikan (tata usaha).

Pada elemen aktifitas atau (kegiatan), peneliti akan melakukan observasi, *in depth interview* (wawancara mendalam),³⁷ triangulasi atau teknik

³⁶ Sudaryono. *Metode Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2016), 88.

³⁷ Wawancara mendalam (*In-depth Interview*) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan responden atau orang yang diwawancarai,

pemeriksaan keabsahan data dan dokumentasi tentang mengapa kepemimpinan madrasah efektif dibutuhkan dalam peningkatan mutu madrasah pada MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang, serta bagaimana implementasi kepemimpinan madrasah efektif dalam peningkatan mutu madrasah pada MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang.

b. Sumber sekunder

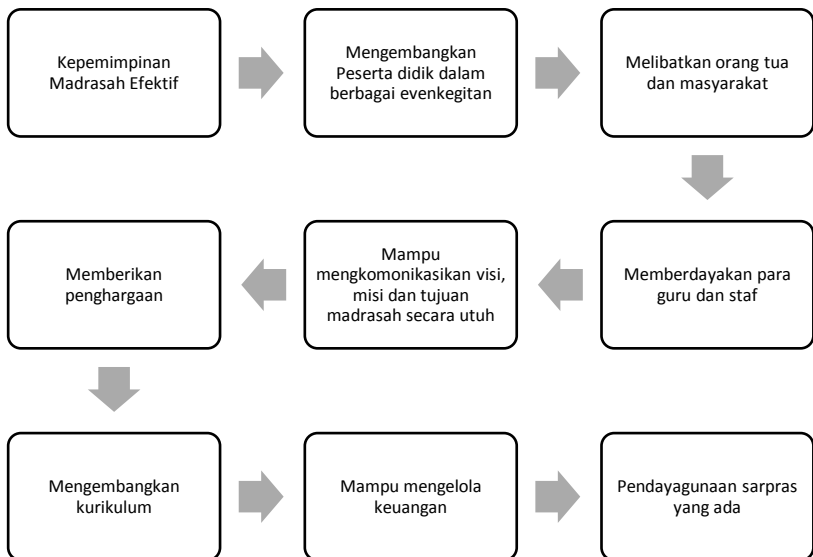
Sumber data skunder dalam penelitian ini adalah informasi yang telah dikumpulkan dan ditelaah mendalam dari karya ilmiah, Tesis, Desertasi, jurnal-jurnal, internet, buku-buku dan tulisan-tulisan lain yang relevan dengan penelitian ini. Data sekunder tersebut adalah data yang untuk melengkapi dan mendukung sumber data primer yang sangat bermanfaat untuk digunakan sebagai data tambahan dalam penelitian ini.

4. Fokus Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada kepemimpinan madrasah efektif dalam peningkatan mutu madrasah di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang. Fokus penelitian yang dimaksud ini adalah penelitian yang dapat

dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara dimana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama. Lihat: Sutopo. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Surakarta: Universitas Sebelas Maret Press, 2009), 72.

memberikan keterangan atau data yang diperlukan dalam penelitian, oleh karena itu sasaran utama yang peneliti gunakan dalam penelitian ini ini sebagai tempat untuk memberikan data adalah: Kepala Madrasah MI Miftahul Akhlaqiyah yang bernama Moh. Miftahul Arief, S.Pd. M.Pd, Ketua Yayasan Bapak Saichu, S.Pd, Ketua Komite Madrasah Bapak H.A.Syafi'I, S.Kom, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum Bapak Rif'an Ulil Huda, S.Pd.I, Ibu Nurul Isna Luthfiah, S.Pd.I sebagai Guru Kelas VIA dan siswa madrasah kelas VIA yang bernama Ahmad Labib. Untuk lebih jelas pada pembahasan fokus penelitian, perhatikan gambar 2:



Gambar 2: Fokus Penelitian Kepemimpinan Madrasah Efektif

Dari gambar tersebut bisa dirincikan menjadi beberapa bagian penting yaitu mencakup: cara mengkomunikasikan visi, misi dan tujuan madrasah secara utuh, bagaimana memberdayakan para guru dan staf, cara melibatkan orang tua dan masyarakat untuk ikut berpartisipasi dalam peningkatan mutu MI Miftahul Akhlaqiyah, berusaha mengembangkan peserta didik dalam berbagai even kegiatan, memberikan penghargaan dan insentif, mengembangkan kurikulum dan pembelajaran, mampu mengelolala keuangan dan pembiayaan, dan melaksanakan pendayagunaan sarana dan prasarana sebagai fasilitas yang ada di madrasah.

5. Teknik Pengumpulan Data

Dalam teknik pengumpulan data, peneliti memakai tiga teknik, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipan dan non partisipan serta studi dokumentasi.

1) Wawancara Mendalam

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode wawancara atau *interview* untuk memperoleh informasi dari responden, wawancara digunakan yakni dengan instrument yang berisi pertanyaan-pertanyaan secara lisan yang relevan dengan fokus penelitian.³⁸ Dalam penelitian ini, dilakukan dengan mengajukan

³⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan ; Pendekatan Kualitatif ,Kuantitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), 20.

pertanyaan-pertanyaan terbuka, yang memungkinkan responden memberikan jawaban secara luas.³⁹ Suatu yang digunakan wawancara adalah untuk memperoleh informasi lisan dari terwawancara. Metode wawancara yang peneliti pakai adalah wawancara tak berstruktur (bebas) disini responden boleh menjawab secara bebas menurut isi hati atau pikirannya. Waktunya tidak ditentukan, sehingga responden secara spontan dapat mengeluarkan segala sesuatu yang ingin dikemukakannya.

Untuk memperoleh data yang akurat, peneliti melakukan wawancara utama dengan kepala madrasah. Adapun alat yang digunakan untuk wawancara ini dengan menggunakan alat perekam dan lainnya. Wawancara pada penelitian ini dilakukan kepada kepala madrasah sebagai sumber data utama di madrasah, dan untuk menambah data, peneliti juga melakukan wawancara kepada, ketua yayasan, ketua komite madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, guru atau pendidik dan tenaga kependidikan dan siswa. Untuk melengkapi kekurangan data.

2) Observasi

Teknik pengumpulan data berupa teknik observasi, dalam penelitian ini yaitu dengan cara

³⁹ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), 112.

melakukan pengamatan dan pencatatan terhadap objek penelitian. Kegiatan ini dilakukan dengan cara pengumpulan data melalui pengamatan dan pencatatan dengan secara sistematis mengenai fenomena yang diselidiki. Metode yang peneliti gunakan berfungsi untuk mendapatkan data tentang profil madrasah, letak geografis MI Miftahul Akhlaqiah Ngaliyan Semarang, sarana dan prasarana, jumlah siswa, dan hasil penelitian serta faktor pendukung dan penghambat terkait dengan kepemimpinan madrasah efektif dalam peningkatan mutu madrasah ibtidaiyah.

3) Dokumentasi

Teknik dokumentasi sangat diperlukan dalam penelitian ini guna mengumpulkan data-data penting untuk melengkapi kesempurnaan daripada penelitian ini. Dokumentasi adalah ditujukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, laporan kegiatan, foto-foto, data yang relevan penelitian.⁴⁰ Cara yang digunakan untuk memperoleh data yaitu berupa arsip ataupun dokumen, laporan-laporan yang berhubungan dengan kepemimpinan madrasah efektif yang dikerjakan oleh kepala madrasah yang mencakup aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dalam peningkatan mutu madrasah.

⁴⁰ Sarif Yadin, "Defenisi Paradigma", *Jurnal Manajemen* Nomor, 21-November (2004): 19.55. diakses 05 Januari 2019,

Metode ini digunakan untuk mencari data mengenai hal-hal benda-benda tertulis seperti buku-buku, dokumen resmi, peraturan-peraturan dan sebagainya. Dokumen resmi terbagi atas dokumen internal dan dokumen eksternal. Dokumen internal berupa memo, pengumuman, intruksi, aturan suatu lembaga masyarakat tertentu. Dokumen eksternal berisi bahan-bahan informasi yang dihasilkan oleh suatu lembaga sosial, misalnya majalah, biletin, dan pernyataan.⁴¹

6. Uji Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, untuk melakukan uji keabsahan data maka menggunakan uji triangulasi (sumber data, teknik pengumpulan data dan waktu penelitian).⁴² Uji triangulasi dalam penelitian kualitatif diartikan sebagai pengujian keabsahan data yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data. Pada penelitian ini, triangulasi yang digunakan yakni triangulasi metode dan sumber. Triangulasi metode dilakukan dengan pengecekan data tentang kepemimpinan madrasah efektif dalam peningkatan

⁴¹ Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Cetakan Kesebelas, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), 163.

⁴² “Buku Panduan Penulisan Karya Tulis Ilmiah” “Cetakan ke 3 edisi revisi” (Semarang: Pascasarjana UIN Walisongo, 2018), 38.

mutu madrasah ibtdaiyah Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang.

Trianggulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah trianggulasi dengan sumber data yang berbeda yang tersedia dilapangan. Dengan demikian data satu akan diuji oleh data lain. Menurut Patton dalam Lexy J Moleong, trianggulasi dapat dicapai dengan jalan :

- a. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
- b. Membandingkan data apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
- c. Membandingkan keadaan dan perspektif seorang dengan berbagai pendapat dan pendapat orang lain.
- d. Membandingkan keadaan dan perspektif seorang dengan berbagai pendapat dan pendapat orang lain.
- e. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berlainan.⁴³

Atas dasar konsep diatas maka teknik analisis dalam penelitian ini adalah diskriptif analisis. Teknik analisis diskriptif akan menjelaskan suatu kejadian atau fakta secara sistematis, faktual, dan akurat yang terjadi pada situasi sekarang. Data dikumpulkan penelitian ini tidak

⁴³ Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Cetakan Kesebelas, 178.

akan mengubah situasi dan kondisi sebagaimana adanya, tanpa dimanipulasi atau dikondisikan.

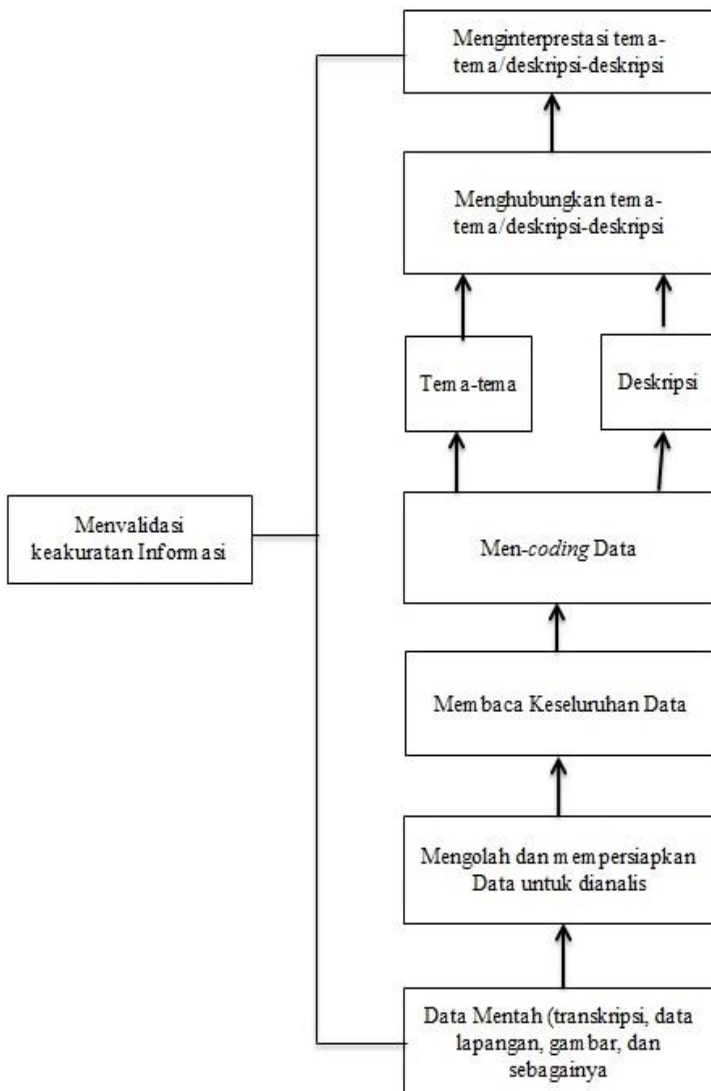
7. Teknik Analisis Data

Setelah seluruh data terkumpul sebagai masukan atau input yang diperoleh melalui observasi, interview dan dokumentasi selanjutnya perlu diolah dan dianalisis untuk menjawab penelitian tersebut. Adapun teknik analisis data yang digunakan oleh peneliti mengacu pada model analisis data kualitatif dalam bukunya John W. Creswell dan Lexy J Moleong. Analisis yang mengarah pada data penelitian ini digunakan untuk menganalisis data dengan analisis data kualitatif. Analisis data kualitatif bisa saja melibatkan proses pengumpulan data, interpretasi, dan pelaporan hasil secara serentak dan bersama-sama. Ketika wawancara berlangsung, misalnya, peneliti sambil lalu melakukan analisis terhadap data-data yang baru saja diperoleh dari hasil wawancara ini, menulis catatan-catatan kecil yang dapat dimasukkan sebagai narasi dalam laporan akhir, dan memikirkan susunan laporan akhir.⁴⁴

John W. Creswell menjelaskan, cara yang ideal adalah dengan mencampurkan prosedur umum tersebut dengan langkah-langkah khusus. Pada gambar bagan dibawah ini,

⁴⁴ John W. Creswell, *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, Edisi ketiga, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), 276-277

peneliti mengajak untuk melihat analisis data kualitatif sebagai suatu proses penerapan langkah-langkah dari spesifik hingga umum dengan berbagai level analisis yang berbeda, sebagaimana yang ditunjukkan dalam bagan pada gambar 3.



Gambar 3. Analisis data dalam penelitian kualitatif.⁴⁵

⁴⁵ Gambar tersebut John W. Creswell menjelaskan, mengilustrasikan pendekatan linear dan hierrarkis yang dibangun dari bawah ke atas, tetapi dalam

Gambar tersebut mengilustrasikan pendekatan linear dan hierarkis yang dibangun dari bawah keatas, adapun cara kerjanya dapat dijabarkan lebih detail dalam langkah-langkah analisis berikut ini:

Langkah 1) peneliti mengumpulkan dan mempersiapkan data mentah untuk dianalisis. Data yang dikumpulkan adalah tentang kepemimpinan madrasah efektif dalam peningkatan mutu madrasah yang menjadi fokus penelitian ini. Langkah 2) mengolah data dan mempersiapkan data untuk dianalisis, dan membaca keseluruhan data serta merefleksikan maknanya secara keseluruhan. Langkah 3) meng-*coding* data. *Coding* merupakan proses mengolah materi/informasi menjadi segemen-segmen tulisan sebelum memakainya. Langkah ini melibatkan beberapa tahap: mengambil data tulisan atau gambar yang telah dikumpulkan selama proses pengumpulan, mensegmentasi kalimat-kalimat (atau paragraf-paragraf) atau gambar-gambar tersebut ke dalam kategori, kemudian melabeli kategori-kategori ini dengan istilah-istilah khusus, yang sering kali di dasarkan pada istilah/bahasa yang benar-benar berasal dari partisipan. Langkah 4) menerapkan proses *coding* atau mendeskripsikan

praktiknya peneliti melihat pendekatan ini lebih interaktif; beragam tahap saling berhubungan dan tidak harus selalu sesuai dengan susunan yang telah diasjikan. Pendekatan di atas dapat dijabarkan lebih detail dalam langkah- langkah analisis berikut ini: *Pertama*, Mengolah dan mempersiapkan data untuk dianalisis. *Kedua*, Membaca keseluruhan data. *Ketiga*, Menganalisis lebih detail dengan *meng-coding* data. Lihat: John W. Creswell, *Research Desing Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, Edisi ketiga, 276-277.

tema-tema yang akan di analisis. Langkah 5) mendeskripsikan tema-tema dan disajikan serta dinarasikan dalam laporan . Langkah 6) melakukan interpretasi dan menyusun laporan.⁴⁶

⁴⁶ John W. Creswell, *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, Edisi ketiga, 276-277.

BAB II

KEPEMIMPINAN MADRASAH EFEKTIF DAN PENINGKATAN MUTU MADRASAH

A. Kepemimpinan Pendidikan Islam

Pemimpin merupakan kunci dari sebuah organisasi, seorang pemimpin dianggap penting dalam suatu pendidikan, sebab pemimpin harus mampu untuk menggerakkan semua komponen, sehingga tujuan pendidikan yang telah direncanakan dapat tercapai secara efektif dan efisien.¹ Seperti yang dijelaskan oleh Tony Bush & Marianne Coleman bahwa Kepemimpinan madrasah efektif diidentikkan visi, misi, budaya dan nilai-nilai, sedangkan manajemen diidentikkan dengan proses dan struktur.² Kepala sekolah merupakan kunci dalam membentuk kultur sekolah. Kepala sekolah harus dapat membentuk budaya positif, di mana staf berbagi pengertian, dan memiliki dedikasi untuk

¹ Vonny Angeli Sudharta, Ibrahim Bafadal, Sultoni, “Kepribadian Yang Baik Untuk Keefektifan Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Jurnal Adminitrasi Dan Manajemen Pendidikan*, Volume 1 Nomor 4 desember (2018), 440-447.

² Tony Bush & Marianne Coleman menjelaskan, “Penerapan visi dan misi serta bentuk struktur kepemimpinan madrasah secara efektif yang kuat itu dari kepala madrasah itu sendiri, ini merupakan hal yang sangatlah penting terhadap kesuksesan dan inovasi yang ada pada lingkungan madrasah. Selain itu juga dalam peningkatan mutu di madrasah sangat membutuhkan karakteristik kepemimpinan oleh kepala sekolah”. Lihat: Tony Bush & Marianne Coleman, *Leadership and Strategic Management in Education*, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2006), 63.

peningkatan sekolah dan pengajaran.³ Sukses siswa disoroti dan kolegalitas menyebar keseluruh bagian sekolah. Moril tinggi, kepedulian, dan memiliki komitmen.

Kepala sekolah harus dapat menjalin hubungan dengan kelompok, internal dan eksternal sekolah, seperti (1) pengawas dan pengelola pendidikan pusat, (2) dewan sekolah, (3) teman sejawat, (4) orang tua, (5) masyarakat sekitar, (6) guru, (7) siswa, dan (8) kelompok eksternal seperti profesor, konsultan, badan akreditasi, dan sebagainya. Kepala sekolah yang efektif perlu untuk percaya pada kemampuan.⁴ Sedangkan dalam hal permasalahan pendidikan islam peran dan keterlibatan kepala madrasah sangat penting, karena ini merupakan lembaga atau organisasi pendidikan agama, sehingga seperti yang ungkapkan oleh H.M. Hasbullah, ada keinginan bahwa lembaga-lembaga pendidikan agama ini juga didesentralisasikan dalam artian pengelolalaanya di bawah satu atap yaitu Dinas Pendidikan di daerah.⁵ Inilah kebijakan yang jalankan oleh Dinas Pendidikan dalam memberikan solusi terhadap permasalahan pendidikan

³ Vonny Angeli Sudharta, Ibrahim Bafadal, Sultoni, “Kepribadian Yang Baik Untuk Keefektifan Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Jurnal Adminitrasi Dan Manajemen Pendidikan*, Volume 1 Nomor 4 desember (2018), 440-447.

⁴ Suparni, “Peningkatan Kepemimpinan Efektif” *Jurnal Administrasi Pendidikan, Halaman Bahana Manajemen Pendidikan*, Volume 2 Nomor 1, Juni (2014): 729-831. Di akses 26 Februari 2019.

⁵ Hasbullah, *Kebijakan Pendidikan Dalam Perspektif Teori, Aplikasi, dan Kondisi Objektif Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2015), 209.

sehingga para pemimpin organisasi harus siap untuk menyikapinya.

Pemimpin pendidikan perlu memiliki integrasi ketrampilan teknis, pedagogis, profesional dan manajerial, sebagaimana Slamet Lestari uraikan sebagai *professional-as-administrator* yang mencakup dualitas peran sebagai pimpinan eksekutif (*chief executive*) dan memimpin secara profesional (*leading professional*), dalam aspek internal maupun eksternal (gambar dibawah ini).⁶ Untuk menjadi pemimpin pendidikan yang efektif harus mampu mengkombinasikan dan menciptakan sinergi kedua aspek tersebut. Selain itu, pemimpin pendidikan harus mampu menggunakan berbagai sumberdaya material dan manusia secara kreatif, melibatkan anggota organisasi sesuai peran masing-masing dalam pengambilan kebijakan (pendekatan partisipatif). Dari beberapa hasil riset, diidentifikasi bahwa kombinasi kepemimpinan kepala sekolah yang profesional, harapan tinggi (partisipasi) warga sekolah, dan budaya sekolah yang positif merupakan faktor penentu efektivitas sekolah. Perhatikan gambar 4 berikut ini, sebagai gambaran tentang kepemimpinan kependidikan.

⁶ Slamet Lestari, "Perspektif Kepemimpinan Pendidikan Untuk Sekolah Efektif." *Warta News: Jurnal Refleksi Administrasi Pendidikan* 09 (2017): 239

Kepemimpinan Pendidikan	
<i>Chief executive officer</i>	<i>Leading professional</i>
<p>Peran Internal Ahli strategi (<i>Strategist</i>): mengartikulasikan arah dan fokus strategis organisasi; bertindak sebagai katalisator pengembangan Manajer (<i>Manager</i>): mengalokasikan dan mengkoordinir bidang fungsi organisasi Wasitr (<i>Arbitrator</i>): bertindak sebagai perantara organisatoris dan wasit</p>	<p>Peran Internal Penasihat (<i>Mentor</i>): memberi bimbingan profesional kepada bawahan Pendidik (<i>Educator</i>): mempertunjukkan kemampuan teknis dan ketrampilan pengajaran Penasehat (<i>Advisor</i>): mendukung dan memberi arahan kepada para murid, orangtua, guru, dll</p>
<p>Peran Eksternal Petugas eksekutif (<i>Executive officer</i>): bertanggung-jawab kepada pemerintah Diplomat (<i>Diplomat</i>): mengartikulasikan misi dan melakukan hubungan dengan masyarakat (<i>stakeholders</i>) dan badan eksternal</p>	<p>Peran Eksternal Duta besar (<i>Ambassador</i>): duta organisasi dalam cakupan luas aktivitas profesional eksternal Pengacara (<i>Advocate</i>): jurubicara kelembagaan berbagai permasalahan pendidikan dan bidang profesional lainnya</p>

Gambar 4
 Kepemimpinan Pendidikan Dualitas Peran.⁷

Untuk mewujudkan kepemimpinan sekolah/madrasah efektif dibutuhkan konsep-konsep dan teori dalam mengelola madrasah secara efektif, baik konsep dan teori dalam keisalam ataupun dalam ilmu pengetahuan lainnya, sehingga kepemimpinan kepala sekolah dapat tercapai jika seorang pemimpin mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para pengikut, karena dipahami bahwa bersama-sama para pengikut seorang kepala sekolah bekerja untuk mencapai tujuan sekolah.

⁷ Slamet Lestari, “Perspektif Kepemimpinan Pendidikan Untuk Sekolah Efektif.” *Warta News: Jurnal Refleksi Administrasi Pendidikan* 09 (2017): 239

Kepemimpinan di madrasah dapat berhasil dengan baik apabila tugas, wewenang, memiliki keterampilan, dan tanggung jawabnya, dijalankan dengan profesional, karena tidak semua orang dapat menjadi pemimpin atau manajer. Manajaer membutuhkan keterampilan tertentu, atau kemampuan untuk menerjemahkan pengetahuan kedalam tindakan yang berdampak terhadap kinerja yang diinginkan.⁸ Selain tugas utamanya sebagai guru dan tanggungjawab dalam jabatannya, sifat penguasaan pengetahuan tentang kepemimpinan juga harus dimiliki oleh pemimpin, sehingga pemimpin mampu meningkatkan kualitas kepemimpinannya yang dirasakan oleh bawahannya.⁹ Sebagai tugas tambahan kepala madrasah mampu menunjukkan sifat dan keteladanan yang baik dan menunjukkan sebagai contoh guru yang profesional.

Konsep sistim pendidikan guru yang profesionalisme yang ungkapkan oleh Oemar Hamalik, adalah suatu totalitas yang meliputi berbagai komponen yang saling berinterelasi dan berinteraksi secara keseluruhan, baik secara struktural maupun secara fungsional.¹⁰ Menghadirkan seorang pemimpin yang efektif pada lingkungan organisasi merupakan dambaan banyak orang,

⁸ Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah, Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Alfabeta, 2011), 15.

⁹ Suparni, "Peningkatan Kepemimpinan Efektif" *Jurnal Administrasi Pendidikan, Halaman Bahana Manajemen Pendidikan*, Volume 2 Nomor 1, Juni (2014): 729-831. Di akses 26 Februari 2019.

¹⁰ Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 7.

termasuk madrasah/sekolah.¹¹ Ini banyak dilakukan oleh para pemimpin di dunia pendidikan dan perusahaan dalam membangun kerukunan dan kebersamaan dalam berorganisasi, sehingga menghasilkan sebuah organisasi yang solid. Fenomena kepemimpinan itu bersifat multikompleks dan unik, tidak terlalu mudah merekrut pemimpin yang benar-benar memenuhi persyaratan ideal.¹² Pada dasarnya kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau suatu kelompok untuk mencapai tujuan tersebut ada unsur kekuasaan, seperti dalam hal kepemimpinan dalam proses untuk membantu mengarahkan dan memobilisasi orang atau ide-idenya.

B. Kepemimpinan Kepala Madrasah Efektif dalam Peningkatan Mutu Madrasah

1. Pentingnya kepemimpinan kepala madrasah

Rohiat, memberikan pertimbangan spesifik mengenai kepemimpinan yang diberi tema kepemimpinan kepala sekolah yang efektif. Berpendapat kepemimpinan pendidikan membutuhkan perspektif sebagai berikut:

- a. Visi dan simbol. Guru Kepala atau kepala madrasah harus mengkomunikasikan nilai-nilai institusi kepada stafnya, siswa dan masyarakat luas.

¹¹ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 37.

¹² Sulaksono, *Manajemen Perubahan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), 65.

- b. *Management by walking about* yang merupakan Gaya kepemimpinan bagi setiap institusi *For the Kids* (untuk anak-anak). Istilah dalam pendidikan *yang* berarti ekuivalen dengan dekat pada pelanggan autonomi, pengalaman, dan dukungan terhadap kegagalan.
- c. Pemimpin harus mendorong inovasi di antara staffnya dan siap terhadap kegagalan yang pasti muncul dalam melakukan inovasi.
- d. Menciptakan rasa kekeluargaan. Pemimpin perlu menciptakan suatu perasaan sebagai komunitas di antara siswa, murid, orang tua, guru dan staff pendukung rasa sebagai keseluruhan, ritme, keinginan kuat, intensitas dan antusiasme.¹³

Kepemimpinan pendidikan berkaitan dengan masalah kepala madrasah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Dalam hal ini, perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Perilaku instrumental kepala madrasah merupakan tugas-tugas yang diorientasikan dan secara langsung diklarifikasi dalam peranan dan tugas-tugas para guru, sebagai individu dan

¹³ Rohiat, *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik*, (Bandung: RefikaAditama. 2009), 36.

sebagai kelompok.¹⁴ Perilaku kepala sekolah yang positif dapat mendorong, mengarahkan, dan memotivasi seluruh warga sekolah untuk bekerja Sama dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah.

2. Faktor yang mempengaruhi kepemimpinan madrasah efektif

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan Pendidikan pada lingkungan sekolah/madrasah diantaranya:

- a. Faktor-faktor legal sebagai pengaruh dalam kepemimpinan seseorang yang menduduki jabatan pemimpin sekolah/madrasahakan berhadapan dengan peraturan-peraturan formal dari instansi struktural yang berada di atasnya. Falsafah pancasila, UUD'45, Keputusan Presiden, Keputusan Menteri, undang-undang lainnya akan mempengaruhi pola kepemimpinan pendidikan.
- b. Kondisi sosial ekonomi dan konsep-konsep pendidikan sebagai pengaruh dalam kepemimpinan
- c. Hakekat dan atau ciri sekolah/madrasah sebagai pengaruh kepemimpinan, faktor ini berkaitan dengan ciri dan atau hakikat para staf, para murid dan jenis sekolah/madrasah akan mempengaruhi kepemimpinan.

¹⁴ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Edisi 2* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 17.

- d. Kepribadian pemimpin pendidikan pada sekolah/madrasah dan latihan-latihan sebagai faktor yang mempengaruhi kepemimpinan.
- e. Perubahan-perubahan yang terjadi dalam teori pendidikan sebagai faktor yang mempengaruhi kepemimpinan.
- f. Kepribadian dan training yang diikuti oleh pemimpin pendidikan juga akan mempengaruhi kepemimpinan pendidikan.¹⁵

Kepemimpinan madrasah efektif sangat banyak faktor yang mempengaruhi, secara umum apa yang di jelaskan di atas adalah faktor yang sudah di alami oleh setiap pemimpin pada setiap sekolah dan madrasah, yang sering terjadi dalam melaksanakan proses kepemimpinannya di lembaga dan organisasi.

3. Proses kepemimpinan kepala madrasah efektif Dalam meningkatkan mutu madrasah

Kepemimpinan kepala madrasah berkaitan dengan berbagai tugas dan fungsi yang harus diembannya dalam mewujudkan madrasah yang efektif, produktif, mandiri, dan akuntabel. Dari berbagai tugas dan fungsinya tersebut, setidaknya ada beberapa kunci kepemimpinannya. Beberapa kunci sukses tersebut dideskripsikan. Pertama visi yang utuh, kedua tanggung jawab, ketiga keteladanan, keempat

¹⁵ Julianto, “Kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah (*Studi Kasus Kepala MIS Nurul Falaq Islamic Full Day School Sistem Desa Bandar Labuhan Bawah Tanjung Morawa*)” (Tesis, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, 2017), 146-147.

memberdayakan staf.¹⁶ Agar kepemimpinan kepala sekolah dapat berhasil dengan baik, kepala sekolah harus meningkatkan kemampuannya secara fungsional, sehingga kepala sekolah mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggung jawabnya, sehingga akhirnya memiliki kinerja yang profesional dan fungsional.

Penguasaan pengetahuan tentang kepemimpinan tentu saja merupakan sumbangan besar bagi para kepala sekolah, sehingga mampu meningkatkan kualitas kepemimpinan kepala sekolah yang dirasakan penting sekali demi keberhasilan sekolah yang dipimpinnya.¹⁷ Kepemimpinan Kepala Madrasah dapat dikatakan efektif apabila terdapat kesesuaian dan ketepatan antara tujuan dan pencapaiannya.

Kepemimpinan yang efektif oleh seorang kepala madrasah tidak berarti menggambarkan keseluruhan aspek yang ada, tetapi sebuah sekolah, mungkin “efektif sebagian” artinya kepala sekolah yang efektif dalam mencapai satu atau lebih aspek tertentu, tetapi tidak efektif dalam pencapaian bidang yang lain. Bagi sekolah/madrasah, pengelolaan sekolah/madrasah dengan menggunakan manajemen partisipasi dan transparansi perlu menjadi landasan kerja bagi semua warga sekolah. Pada madrasah juga istilah pemimpin

¹⁶ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Edisi Dua*, 23.

¹⁷ Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 25-26.

menjadi penentu bagi keberlangsungan peningkatan mutu pada organisasi/lembaga pendidikan.

Efektif ada hubungannya dengan memfokuskan energi organisasi ke suatu arah tertentu. Seperti pemimpin harus melakukan pertemuan atau rapat konsultasi dengan bawahan, hal ini merupakan langkah untuk mendapatkan ide dalam membangun organisasi, seperti yang di ungkapkan oleh David Pardey.¹⁸

Consultative meetings where management wishes to get initial reactions to ideas or proposals are quite common (as when a manager presents recommendations on how to improve processes or systems). Many of the examples above are of meetings held at senior management level. But as a first line manager you too will sometimes hold formal meetings with your staff in order to give, gather or exchange information.

Apa yang disampaikan David Pardey tersebut bahwa kegiatan rapat atau suatu pertemuan yang formal antara pemimpin dan staf dalam sebuah organisasi akan memberikan informasi terbaru dalam membangun wadah sebuah organisasi. Peran manajer akan terlihat dalam melaksanakan program kerja suatu organisasi bila pemimpin akan terus melakukan pertemuan serta transparan dalam manajemen.

Kemajuan sebuah madrasah terletak pada gaya kepemimpinan yang digunakan oleh ketua yayasan atau kepala madrasah dalam memimpin warga madrasah. E. Mulyasa

¹⁸ David Pardey, *Effective Meetings for Managers* "Fifth edition" Published for the Institute of leadership & management, (London: Elsevier, 2007), 4.

menjelaskan kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan.¹⁹ Sebagaimana yang di jelaskan oleh Reinhartz & Beach, bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif sangatlah dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah itu sendiri. telah mengidentifikasi kualitas kepemimpinan sebagai berikut :

- a. Kemampuan untuk menciptakan budaya yang menuntun semua anggota organisasi,
- b. Kemampuan untuk menggunakan kemampuan interpersonal dalam membangun kepercayaan dan bekerja dengan orang lain,
- c. Kemampuan untuk model integritas pribadi dan mengartikulasikan misi, tujuan, dan strategi,
- d. Kemampuan untuk mendiagnosa masalah, dan memilih prosedur berdasarkan keadilan dan mengambil risiko, serta
- e. Kemampuan untuk bersatu dengan tujuan untuk mendapatkan hasil. Perkembangan metode tersebut telah mengubah pendidikan dari bentuk pengajian di rumah-

¹⁹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 126.

rumah, terus ke mushalla, masjid dan ke bangunan sekolah seperti bentuk madrasah yang kita kenal saat ini.²⁰

Salah satu cita-cita umat Islam Indonesia yang sering dikumandangkan para pemimpin umat menjelang kemerdekaan ataupun setelah kemerdekaan adalah adanya lembaga pendidikan yang mampu menyiapkan calon ulama yang cendekia dan cendekia yang ulama.²¹ Dengan istilah lain, menyiapkan anak didik yang dapat memadukan iptek dan imtaq. Inilah harapan utama masyarakat pada madrasah.

C. Karakteristik Madrasah Efektif

Madrasah merupakan sebuah aktifitas besar yang di dalamnya ada empat komponen yang saling berkaitan. Empat komponen yang dimaksud adalah (1) Staf Tata Laksana Administrasi, (2) Staf Teknis Pendidikan didalamnya ada Kepala Sekolah dan Guru, (3) Komite sekolah sebagai badan independent

²⁰ Husni Rahim, "Anatomi Madrasah di Indonesia," dalam *Edukasi: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan*, Volume 2, Nomor 2, April-Juni 2004, 23.

²¹ Maksud dari kalimat ini adalah sebuah harapan, kini mendapat peluang yang sangat besar, lebih-lebih dengan telah diundangkannya Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 2 Tahun 1989, berikut Peraturan Pemerintah dan perundangan lainnya yang mengakui madrasah sebagai sekolah umum yang berciri khas Islami. Kurikulum madrasah adalah Sama persis dengan kurikulum sekolah umum, plus ciri khas keislamannya. Dengan kata lain, madrasah mempersiapkan anak didiknya mampu dalam sains dan teknologi, tetapi tetap dengan identitas keislaman. Mmadrasah sebagai sekolah umum yang berciri khas Islam yang mampu memadukan kekuatan iptek dan imtaq. Lihat: Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 2 Tahun 1989.

yang membantu terlaksananya operasional pendidikan, dan (4) Siswa sebagai peserta didik yang bisa ditempatkan sebagai konsumen dengan tingkat pelayanan yang harus memadai.²² Hubungan keempatnya harus sinergis, karena keberlangsungan operasioal sekolah terbentuknya dari hubungan atau saling berinteraksi, keempat komponen tersebut karena kebutuhan akan pendidikan demikian tinggi, tentulah harus dihadapi dengan kesiapan yang optimal.

Karakteristik madrasah efektif adalah madrasah sebagaimana mewujudkan aktivitas-aktivitas dan kebijakan Pendidikan yang dilakukan dan tujuan-tujuan yang dicapai akan ciri khas madrasah, ciri khas tersebut dapat terlihat dan teridentik pada perihhal visi, misi, tujuan dan budaya sekolah/madrasah itu sendiri.²³ Pada madrasah dalam menciptakan madrasah efektif sudah terlihat, adapun kartakteristik yang dimaksud kan adalah sebagai berikut:

1. Perumusan visi misi dan target mutu yang jelas

Visi sekolah diperlukan untuk membimbing dan mengarahkan pencapaian tujuan sekolah.²⁴ Perumusan visi,

²² TGH Hasanain Juani, “Pemimpin Madrasah Nurul Haramain NTB, Penerima Penghargaan Internasional Ramon Magsaysay.” Lihat: A. Khoirul Anam (Koord.), *Keteladanan Sosok Para Guru Madrasah Inspiratif*, (Jakarta: Dirjen Pendis, 2015), 90.

²³ Syafaruddin. *Efektivitas Kebijakan Pendidikan: Konsep, Strategi, Dan Aplikasi Kebijakan*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2017), 78-79.

²⁴ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 36.

misi dan target mutu pendidikan pada madrasah dilakukan bersama seluruh warga madrasah dengan jelas. Dengan perumusan visi, misi dan target mutu pendidikan dilakukan bersama, akan mendapatkan kesepakatan, kesepahaman dan akan timbul komitmen untuk mewujudkannya. Visi yang jelas, berarti kondisi madrasah yang diinginkan oleh masyarakat menjadi unggul. Penjabaran dari visi misi merupakan rumusan mengapa madrasah itu ada. Sedangkan target mutu adalah sasaran yang terukur, misalnya mewujudkan lulusan pada tahun 2025 dengan nilai rata-rata 9,0.

2. Kepemimpinan madrasah yang efektif

Pemimpin yang efektif adalah kepemimpinan yang baik dan efisien dalam mewujudkan sebuah organisasi yang bermutu dan berkualitas.²⁵ Oleh karena itu, kepemimpinan madrasah yang efektif adalah kepemimpinan kepala madrasah yang mampu membentuk sikap dalam dirinya dan para guru, tenaga kependidikan, komite madrasah, dan orang tua siswa yang konsisten, memiliki komitmen, memiliki integritas yang tinggi, berpikiran luas terbuka, bersikap jujur, percaya diri dan kreatif.

Konsep kepemimpinan erat sekali hubungannya dengan konsep kekuasaan. Konsep kepemimpinan telah

²⁵ Thariq Suwaidan, dan Basyarahil Faishal Umar. *Melahirkan Pemimpin Masa Depan*, (Jakarta: Gema Insani, 2010), 245.

berkembang dari waktu ke waktu, Raihani menggambarkan evolusi teori-teori kepemimpinan dengan sembilan klasifikasi yaitu teori *the great man*, pembawaan kekuasaan dan pengaruh, behavioris, situasional, kontingental, transaksional, atribusi (penyifatan), dan teori transformasional.²⁶ Dengan kekuasaan pemimpin memperoleh alat untuk mempengaruhi perilaku para pengikutnya. Kepemimpinan dipahami dalam dua pengertian, yaitu sebagai kekuatan untuk menggerakkan orang dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan hanyalah sebuah alat, sasaran atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela.²⁷ Sedangkan pendapat Jerry H. Makawimbang bahwa kepemimpinan memiliki defenisi adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain. Hal ini mengandung makna bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain sehingga orang lain tunduk atau mengikuti semua keinginan seorang pemimpin.²⁸

Dalam sebuah lembaga atau organisasi formal, baik kecil maupun besar dapat dijumpai adanya seorang pemimpin tanpa terkecuali, termasuk pada lembaga

²⁶ Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, (Yogyakarta: LkiS Printing Cemerlang, 2010), 11.

²⁷ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Gramedia, 2003), 153.

²⁸ Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan Bermutu*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 6.

pendidikan. H.E. Mulyasa mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan berbagai tugas dan fungsi yang harus diembannya dalam mewujudkan sekolah efektif, produktif, mandiri, dan akuntabel.²⁹

Dari berbagai tugas dan fungsi kepala sekolah yang harus diembannya, terdapat sepuluh kunci kepemimpinan kepala sekolah tersebut mencakup: visi yang utuh, tanggung jawab, keteladanan, memberikan layanan terbaik, mengembangkan orang, membina rasa persatuan dan kesatuan, fokus pada peserta didik, manajemen yang mengutamakan praktik, menyesuaikan gaya kepemimpinan, dan memanfaatkan keahlian.³⁰ Selain itu kepala madrasah juga berusaha untuk menjadi sosok manusia yang memberikan kontribusi bagi pendidikan di masyarakat sekitar, karena pendidikan adalah kebutuhan dasar (*basic need*) hidup manusia.³¹

3. Harapan prestasi yang tinggi

Madrasah yang efektif memiliki kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, komite madrasah dan termasuk orang tua siswa yang punya harapan, semangat dan usaha yang kuat untuk mewujudkan madrasah yang bermutu, yaitu

²⁹ H. E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 22.

³⁰ H. E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 23.

³¹ Firdaus M. Yunus, *Pendidikan Berbasis Realitas Sosial, Paulo Friere & YB. Mangunwijaya*, (Yogyakarta: Logung Pustaka, 2007), 7.

mutu input, mutu proses dan mutu output. Madrasah yang efektif memiliki mutu kinerja dan mutu lulusan yang bermutu serta memiliki prestasi akademik dan prestasi non akademik yang tinggi. Pendidikan agama Islam yang diajarkan di madrasah selanjutnya tidak perlu diragukan lagi.³² Karena madrasah bukan hanya mengajarkan agama Islam secara formal, namun juga telah mewariskan Islam di Indonesia.

Pendekatan sosial ini memberikan penekanan pada perkembangan kemampuan peserta didik untuk berpikir logis, dengan cara menganalisis masalah yang berhubungan dengan nilai-nilai sosial, jika pendekatan sosial ini diberikan maka siswa akan mengetahui masalah moral dan nilai sosial itu sendiri.³³ Ini merupakan cara agar sekolah/madrasah efektif itu harus memiliki nilai-nilai sosial yang diimplementasikan kepada siswa siswinya sehingga memiliki moral dan nilai sosial yang bermanfaat untuk dirinya dan orang lain.

4. Pengembangan staf madrasah secara terus menerus

Ilmu pengetahuan dan teknologi, metode dan strategi pembelajaran berkembang dengan cepat. Madrasah dituntut untuk menyesuaikan dirinya dengan perkembangan tersebut.

³² Nanang Fatchurochman, *Madrasah Sekolah Islam Terpadu, Plus dan Unggulan*, (Depok: Lendean Hati Pustaka, 2012), 11.

³³ Zubaedi, *Pendidikan Berbasis Masyarakat, Upaya Menawarkan Solusi terhadap Berbagai Problem Sosial*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006), 21-22.

Perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi pendidikan, metode dan strategi pembelajaran dan peningkatan pengetahuan pada bidang pendidikan agama islam terdapat pada sekolah atau semua lembaga pendidikan.³⁴ Menurut TGH Juani dalam A. Khoirul Anam, maksud dari pada pendidikan islam itu adalah pendidikan yang harus diupayakan dari sebuah lembaga pendidikan yang Islami, dengan banyaknya program-program yang komprehensif, agar semua potensi dapat diimplementasikan secara maksimal oleh seluruh siswa di madrasah.³⁵ Oleh karena itu, madrasah yang efektif akan selalu mengembangkan stafnya melalui pelatihan-pelatihan atau diklat-diklat dan musyawarah-musyawarah guru bidang studi, sehingga madrasah tersebut dapat mengikuti kegiatan di madrasah.

5. Evaluasi belajar untuk penyempurnaan pembelajaran

Madrasah yang efektif menjadikan hasil evaluasi belajar sebagai bahan penyempurnaan kegiatan pembelajaran. Hasil evaluasi belajar merupakan data dan informasi yang sangat penting dan berharga bagi madrasah. Sebab, hasil evaluasi belajar adalah sebagai dasar dalam penyempurnaan proses pembelajaran. Oleh karena itu, hasil

³⁴ E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 77.

³⁵ TGH Hasanain Juani, "Pemimpin Madrasah Nurul Haramain NTB, Penerima Penghargaan Internasional Ramon Magsaysay." Lihat: A. Khoirul Anam (Koord.), *Keteladanan Sosok Para Guru Madrasah Inspiratif*, (Jakarta: Dirjen Pendis, 2015), 90.

evaluasi pembelajaran perlu diadakan penelitian, mengapa pembelajaran itu berhasil atau kurang berhasil. Penelitian ini dapat dilakukan terhadap input ataupun prosesnya. Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan sebagai bahan kebijakan dalam penyempurnaan kegiatan pembelajaran.

Selanjutnya, Oemar Hamalik mengemukakan penentuan dalam penggunaan metode dalam evaluasi pembelajaran dan struktur pembelajaran profesional itu ada pada guru yang sudah mengikuti prosedur pengembangan sistem evaluasi pendidikan melalui pelatihan dan kegiatan kompetensi guru lainnya.³⁶ Prosedur ini menentukan agar evaluasi pembelajaran di sekolah/madrasah bisa tercapai.

6. Komunikasi dan hubungan antara madrasah, orang tua/masyarakat

Madrasah yang efektif menjalin komunikasi dan hubungan yang efektif dan positif dengan orang tua dan masyarakat.³⁷ Orang tua berasal dari masyarakat yang memasukkan anak-anaknya ke madrasah, maka madrasah itu tidak akan ada. Dengan komunikasi dan hubungan yang baik antara madrasah dengan orang tua dan masyarakat, maka madrasah akan mendapat dukunagn dan partisipasi mereka berupa ide, gagasan, material dan finansial yang cukup, sehingga madrasah mampu menyelenggarakan pendidikan

³⁶ Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru, Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 84.

³⁷ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 98.

bermutu dan menghasilkan lulusan sesuai harapan orang tua dan masyarakat.³⁸ Komonikasi dalam dunia pendidikan sangat penting untuk membangun karakter manusia secara nasional. Seperti yang diungkapkan oleh Dosen Pascasarjana IHDN Denpasar I Ketut Sudarsana, Keberhasilan pendidikan dalam membangun karakter manusia diperlukan pendidikan yang akurat karena pendidikan akan memberikan kontribusi besar pada pencapaian tujuan pembangunan nasional secara keseluruhan.³⁹ Oleh karena itu madrasah harus mengkomonikasikan perencanaan dan programnya, melaporkan perkembangan pelaksanaan dan programnya, melaporkan perkembangan pelaksanaan dan hasilnya.

7. Lingkungan madrasah yang tertib dan aman

Madrasah yang efektif adalah madrasah yang dapat menciptakan lingkungannya yang tertib dan aman.⁴⁰ Kondisi aman akan terwujud, apabila madrasah dapat menciptakan suasana yang tertib. Tertib adalah berfungsi dan berperannya semua komponen madrasah dengan baik. Semua warga madrasah mematuhi semua peraturan dan tata tertib yang

³⁸ Sudarwan Danin dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009.), 77-78.

³⁹ I Ketut Sudarsana, “Pemikiran Tokoh Pendidikan Dalam Buku *Lifelong Learning: Policies, Practices, And Programs (Perspektif Peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia)*” Tenaga Pendidik pada Pascasarjana IHDN Denpasar, *Jurnal Penjamin Mutu*, Volume 11, Oktober (2017). 44. Diakses pada tanggal 17 Mei 2019.

⁴⁰ Sudarwan Danin dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, 90.

berlaku di madrasah tersebut. Dengan demikian, madrasah dapat mewujudkan lingkungan kondusif yang bernuansa islami, yaitu; 1) Terciptanya nuansa keagamaan, 2) tersedianya sarana peribadatan seperti mushollah/masjid, 3) dikembangkannya nilai-nilai seperti keislaman dalam pergaulan, berpakaian dalam kehidupan semua warga madrasah. Dengan kata lain, madrasah dapat mengembangkan diri kekhususannya sebagai identitas madrasah.

D. Madrasah Bermutu

1. Pengertian Mutu

Mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/ upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible* maupun yang *intangible*. Mutu dalam konteks pendidikan, mengacu pada “proses pendidikan” dan “hasil pendidikan”. Proses pendidikan yang bermutu terlibat berbagai input seperti bahan ajar (kognitif, afektif, psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif.

Mutu dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu

tertentu.⁴¹ Menurut Moch. Idochi Anwar, secara substantive mutu mengandung sifat atau taraf. Sifat adalah sesuatu yang menerangkan keadilan, sedangkan taraf menunjukkan kedudukan dalam skala.⁴² Kemampuan untuk menciptakan mutu semua akan mengacu pada hasil akhir (prestasi). Menurut para ahli pengertian mutu meliputi:

- a) Joseph M. Juran, mutu adalah kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan.
- b) Edwards Deming, mutu adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen.
- c) Armand Val Feigenbaum, mutu adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*).
- d) Crosby, mutu adalah *conformance to requirement* yaitu sesuai dengan yang diisyaratkan atau distandarkan.
- e) Garvi dan Davis, mutu adalah suatu kondisi dinamik yang berhubungan dengan produk, tenaga kerja, proses, dan tugas serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.⁴³

⁴¹ Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011), 4.

⁴² Moch. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), 16.

⁴³ Abdul Hadis dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 84-86.

Mutu menurut Edward Salis yang dikutip oleh Novianty Djafri dan Abdul Rahmat bahwa mutu adalah sebagai sebuah konsep yang absolute dan konsep yang relatif. Mutu sebagai konsep yang absolute digunakan untuk menyampaikan keunggulan status dan posisi, dan kepemilikan terhadap barang yang memiliki mutu akan membuat pemiliknya berbeda dari orang lain yang tidak mampu memilikinya. Mutu ini lebih tepat disebut dengan *high quality* atau *top quality*. Mutu sebagai konsep yang relatif digunakan dalam *Total Quality Management*, memandang mutu bukan sebagai suatu atribut produk atau layanan tetapi sesuatu yang dianggap berasal dari produk atau layanan tersebut. Dalam konsep relatif ini produk atau layanan akan dianggap bermutu bukan karena ia mahal dan eksklusif tetapi karena memiliki nilai misalnya keaslian produk dan familiar.⁴⁴

Mutu tidak cukup didefinisikan dengan baik sekali, baik atau indah. Mutu didefinisikan sebagai kesesuaian dengan persyaratan (*conformance to requirements*). Setiap produk, jasa, atau proses yang sesuai dengan persyaratan-persyaratan disebut sebagai produk, jasa, atau proses yang bermutu.⁴⁵ Mutu merupakan kondisi yang berkembang secara terus menerus dalam kajian manajemen, khususnya manajemen pendidikan.

⁴⁴Novianty Djafri dan Abdul Rahmat, *Buku Ajar Manajemen Mutu Terpadu*, (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017), 55-56.

⁴⁵Teguh Sriwidadi, "Manajemen Mutu Terpadu", *Journal The Winners Vol.2 No. 2* (2001): 113.

Dengan kata lain, manajemen mutu berkembang sejalan dengan berkembangnya kompleksitas permasalahan yang dihadapi dunia pendidikan.⁴⁶ Mutu adalah kemampuan suatu produk, baik itu barang maupun jasa/ layanan untuk memenuhi keinginan pelanggannya.

2. Kreteria Madrasah Bermutu

Madrasah bermutu sangat erat kaitannya dengan adanya keterlibatan masyarakat secara totalitas di dalamnya. Mutu menuntut adanya komitmen pada kepuasan pelanggan yang memungkinkan adanya perbaikan pada para karyawan, siswa dalam mengerjakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Berkenaan dengan madrasah/sekolah bermutu, ada beberapa model (karakteristik) sekolah bermutu yang dikemukakan oleh Jerome S. Arcaro diantaranya adalah.⁴⁷

- a) Fokus pada kostumer. Dalam meningkatkan penyelenggaraan mutu pendidikan sekolah/madrasah harus melayani kebutuhan kostumer baik internal maupun eksternal,
- b) Keterlibatan total. Semua komponen yang berkepentingan (warga madrasah dan warga masyarakat dan pemerintah) harus terlibat secara langsung dalam pengembangan mutu pendidikan.

⁴⁶ Bujang rahman, *Manajemen Mutu Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan: Teori dan Praktik Produktivitas*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), 24.

⁴⁷ Jerome S. Arcaro, *Pendidikan berbasis mutu (Terjemahan Yosol Iriantara)*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2007), 121-124.

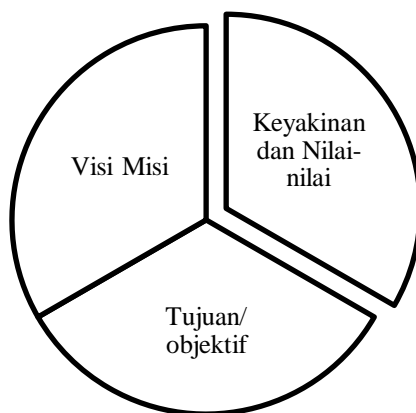
- c) Pengukuran. Pengukuran dilakukan dengan cara evaluasi, evaluasi ini dijadikan acuan dalam meningkatkan penyelenggaraan mutu pendidikan. Salah satu bagian yang sering dijadikan instrumen pengukuran adalah nilai prestasi siswa,
- d) Komitmen. Hal lain yang menyangkut pendidikan bermutu adalah adanya komitmen bersama terhadap budaya mutu utamanya komite madrasah dan pemerintah.
- e) Memandang pendidikan sebagai sistem. Pandangan seperti ini akan mengeliminasi pemborosan dari pendidikan dan dapat memperbaiki mutu setiap proses pendidikan.
- f) Perbaikan berkelanjutan. Prinsip dasar mutu adalah perbaikan secara terus-menerus (berkelanjutan) langkah ini dilakukan secara konsisten menemukan cara menangani masalah dan membuat perbaikan yang diperlukan.⁴⁸

Madrasah unggul ini menjadi budaya di madrasah, maka pada gilirannya mampu mengkonstruksi mentalitas komunitas madrasah untuk bekerja keras, disiplin, profesional, akuntabel, dan mandiri. Konstruksi mentalitas unggul seperti ini selaras dengan napas otonomi dan kebijakan desentralisasi pendidikan yang memberi peluang kepada para pengelola

⁴⁸ Jerome S. Arcaro, *Pendidikan berbasis mutu (Terjemahan Yosol Iriantara)*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2007), 121-124.

(manajemen) sekolah untuk melakukan gerakan inovatif dalam rangka memberdayakan diri dan komunitasnya secara kreatif dan dinamis sesuai dengan kondisi dan nilai-nilai local, nasional, dan perkembangan global.

Seperti yang di gambarkan oleh Mundir dalam jurnalnya, berikut adalah model/kreteria sekolah/madrasah unggul atau bermutu terlihat dari beberapa komponen, yang perhatikan gambar 5:



Gambar 5: Model Madrasah Yang Bermutu.⁴⁹

Madrasah berfungsi sebagai tempat transfer pengetahuan (*knowledge transfer*), transfer nilai (*value transfer*), juga berfungsi mempertahankan dan mengembangkan tradisi dan budaya-budaya luhur dalam suatu masyarakat melalui proses

⁴⁹ Mundir, “Konsep Manajemen Mutu Terpadu: Pengertian, Rasionalitas, Landasan dan Perbedaanya dengan Manajemen”, *Journal JP3 Vol. 2 No. 1* (2012): 43-53.

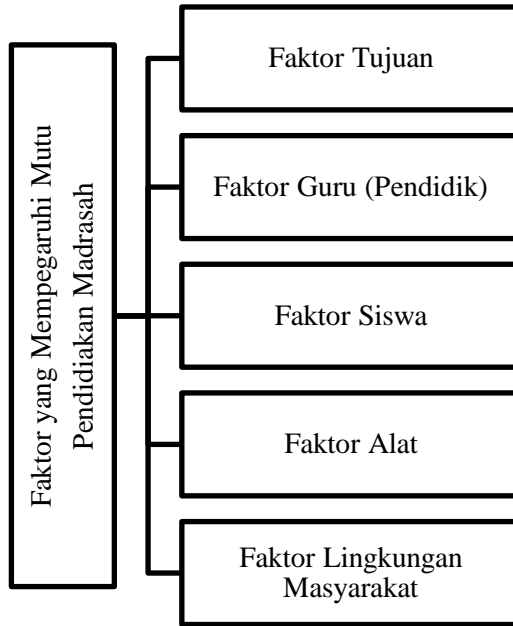
pembentukan kepribadian (*in the making personality processes*) sehingga menjadi manusia dewasa yang mampu berdiri sendiri di dalam kebudayaan dan masyarakat sekitarnya.⁵⁰ Jadi Sekolah/madrasah tidak boleh hanya diartikan sebagai sebuah ruangan atau gedung tempat anak berkumpul dan mempelajari sejumlah materi pengetahuan. Sekolah/madrasah harus diartikan lembaga pendidikan yang terkait akan norma dan budaya yang mendukungnya sebagai suatu sistem sosial. Apabila madrasah dipandang sebagai sebuah wadah untuk memproses pembudayaan nilai.

3. Faktor yang Mempengaruhi Mutu Madrasah

Dalam pelaksanaan pendidikan di suatu lembaga Pendidikan Islam menurut Nur Zazin, bahwa tidak terlepas dari Lima faktor pendidikan agar kegiatan pendidikan terlaksana dengan baik.⁵¹ Apabila salah satu faktor tidak ada maka mutu pendidikan tidak dapat tercapai dengan baik karena faktor yang satu dengan yang lainnya saling melengkapi dan saling berhubungan. Adapun kelima faktor tersebut telah digambarkan seperti gambar 6:

⁵⁰ Zahroh, Aminatul. *Total Quality Management: Teori & Praktik Manajemen untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.

⁵¹ Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori dan Aplikasinya*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011). 56.



Gambar 6: Faktor yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan Madrasah.⁵²

a. Faktor Tujuan

Untuk meningkatkan mutu pendidikan, maka faktor tujuan perlu diperhatikan. Sebab mutu suatu lembaga pendidikan yang berjalan tanpa berpegang pada tujuan akan sulit mencapai apa yang diharapkan.⁵³ Untuk meningkatkan mutu pendidikan, sekolah/madrasah senantiasa harus berpegang pada tujuan sehingga

⁵² Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori dan Aplikasinya*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011). 56.

⁵³ Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori dan Aplikasinya*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011). 56.

mampu menghasilkan output yang berkualitas. Dengan adanya perencanaan seperti itu dapat disimpulkan bahwa faktor utama yang harus dijadikan pedoman dalam melaksanakan pendidikan nasional, intruksional maupun tujuan yang lain yang lebih sempit.⁵⁴

b. Faktor Guru (Pendidik)

Guru adalah orang yang sangat berpengaruh dalam proses belajar mengajar. Oleh karena itu, guru harus benar-benar membawa siswanya kepada tujuan yang ingin dicapai. Guru harus mampu mempengaruhi siswanya. Guru harus berpandangan luas dan kriteria bagi seorang guru ialah harus memiliki kewibawaan. Guru merupakan salah satu faktor penentu dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, karena gurulah yang merupakan aktor utama dalam melaksanakan kegiatan pendidikan.

c. Faktor Siswa

Anak didik atau siswa merupakan objek dari pendidikan, sehingga mutu pendidikan yang akan dicapai tidak akan lepas dengan ketergantungan terhadap kondisi fisik tingkah laku dan minat bakat dari anak didik.

d. Faktor alat.

Yang dimaksud faktor alat (alat pendidikan), adalah segala usaha atau tindakan dengan sengaja yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan. Alat pendidikan ini merupakan masalah yang esensial dalam pendidikan, karena itu perlu dilakukan upaya untuk menyediakan alat-alat tersebut. Yang dikategorikan

⁵⁴ Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori dan Aplikasinya*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011). 56.

sebagai alat pendidikan adalah sesuatu yang dapat memenuhi tercapainya tujuan pendidikan yaitu sarana, prasarana dan kurikulum.⁵⁵

e. Faktor Lingkungan Masyarakat

Kemajuan pendidikan sedikit banyak dipengaruhi oleh masyarakat termasuk orang tua siswa, karena tanpa adanya bantuan dan kesadaran dari masyarakat sulit untuk melaksanakan peningkatan mutu pendidikan. Sekolah dan masyarakat merupakan dua kelompok yang tidak dapat dipisahkan dan saling melengkapi satu sama lainnya.⁵⁶

Karena itulah dibentuklah komite sekolah berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan No 044/V/2002 tentang pembentukan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah, maka otonomi sekolah bermitra kerja dengan Komite Sekolah. Peran Komite Sekolah memberi pertimbangan dalam penentuan dan pelaksanaan kebijaksanaan pendidikan, mendukung penyelenggaraan pendidikan, mengontrol, mediator antara pemerintah dan masyarakat.

E. Model Madrasah Efektif

Model madrasah efektif yang ditawarkan dapat dilihat dari aspek pengertian, landasan berpijakan, filofosi yang dikembangkan, tujuan yang ingin dicapai, mekanisme

⁵⁵ Nur Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, (Bogor:Ghalia, 2015).12-13.

⁵⁶ Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori dan Aplikasinya*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011). 56.

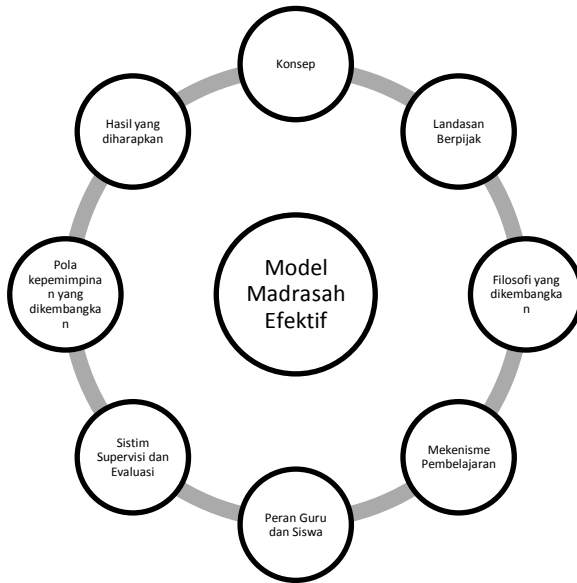
pembelajaran, peran guru dan siswa, sistem supervisi dan evaluasi, pola kepemimpinan yang dikembangkan dan hasil yang diharapkan.⁵⁷ Konsep efektifitas sekolah keseluruhan bisa didefinisikan dengan cara berbeda tergantung pada kriteria normatif yang berhubungan dengan berbagai aliran pemikiran dalam ilmu pengetahuan organisasi.⁵⁸

Akhmad Nurul Kawakip menyatakan sekolah unggul adalah sekolah yang menerapkan paradigma pembelajaran berbasis *multiple intelligences*.⁵⁹ Untuk lebih jelasnya model madrasah efektif/unggul itu bisa di lihat pada gambar 7 :

⁵⁷ Idham Kholid, *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Persepsi Guru*, (Malang: UMM, 2008), 34.

⁵⁸ Jaap Scheerens, *Peningkatan Mutu Sekolah*, (Ciputat: Logos Wacana Ilmu, 2003), 18.

⁵⁹ *Multiple Intelligences* adalah kecerdasan ganda yang dapat dimaknai sebagai kemampuan seseorang untuk menyelesaikan suatu masalah. Kecerdasan itu meliputi daya pikir dan perkembangan kognitif. Lihat: Akhmad Nurul Kawakip "Paradigma Sekolah Unggul Dalam Perspektif Teori *Multiple Intelligences*" Nadwa Jurnal Pendidikan Islam, Volume 5, and Nomor 1, Mei (2011): Fakultas Ilmu Tarbiyah & Keguruan IAIN Walisongo Semarang ISSN 1979-1739: 143.



Gambar 7: Model Madrasah Efektif.⁶⁰

Dari gambar tersebut secara rinci dapat di jelaskan yaitu; *Pertama*, Konsep, madrasah efektif adalah madrasah yang siswanya mencapai hasil belajar dengan baik yang dibuktikan dengan angka tes yang valid, dalam kecapakan dasar seperti bahasa, matematika, IPA, IPS dan utamanya tentu mengenai keberhasilan pendidikan agama.

Kedua, Landasan Berbijak, hasil penelitian Wiber dan Emdon bahwa madrasah yang efektif diidentifikasi ke dalam 5

⁶⁰ Akhmad Nurul Kawakip “Paradigma Sekolah Unggul Dalam Perspektif Teori *Multiple Intelligences*” Nadwa Jurnal Pendidikan Islam, Volume 5, and Nomor 1, Mei (2011): Fakultas Ilmu Tarbiyah & Keguruan IAIN Walisongo Semarang ISSN 1979-1739: 143.

hal, yaitu : (1) pengelolaan manajemen pengajaran dengan baik, (2) metode dan perilaku mengajar yang tepat, (4) perilaku kepala madrasah yang mendukung dan (5) sikap guru yang mendukung penih program madrasah.⁶¹

Ketiga, Filosofi yang dikembangkan, secara filosofi, diasumsikan bahwa seluruh siswa dapat mempelajari dasar-dasarnya jika modelnya diimplementasikan secara tepat, bukan hanya langkah-langkah untuk menyesuaikan hasil angka belajar siswa.⁶² Tujuan yang ingin dicapai madrasah efektif diarahkan kepada sasaran yang rinci, baik aspek kognitif, efektif dan psikomotorik dan standar yang telah ditetapkan dan menjadi komitmen para guru dan kepala madrasah sebagai standar yang telah ditetapkan madrasah.⁶³

Keempat, Mekanisme pembelajaran, yang mengintegrasikan tujuan dengan kurikulum dengan evaluasi.

Kelima, Peran Guru dan Siswa, mampu menjaga hasil belajar sesuai standar yang telah ditetapkan. Peran ini akan dapat mempengaruhi orang banyak, jadi peran yang dimaksud adalah kegiatan seorang atasan bekerja sama dalam mensosialisasikan

⁶¹ Idham Kholid, *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Persepsi Guru*, (Malang: UMM, 2008), 35.

⁶² Akhmad Nurul Kawakip “Paradigma Sekolah Unggul Dalam Perspektif

⁶³ Departemen Agama RI Majelis Pertimbangan dan Pemberdayaan Pendidikan Agama dan Keagamaan MP3A, *Profil Madrasah Masa Depan*, 37.

hasil dari madrasah yang bermaklum.⁶⁴ Lebih fokus dalam pekerjaan ini adalah guru yang sebagai pendidik dan kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah.

Keenam, Sistem Supervisi dan Evaluasi, pengujian hasil pembelajaran semua mata pelajaran dilakukan dengan baik dan tepat. Dilakukan pada setiap guru dengan memberikan beberapa instrumen untuk diisi, dan proses pengisiannya sesuai format dan panduan.

Ketujuh, Pola kepemimpinan yang dikembangkan, kepala madrasah melakukan monitoring dan pengawasan yang melekat dengan hati-hati dan membantu guru dalam melaksanakan pembelajaran.

Kedelapan, Hasil yang diharapkan, kemampuan dasar belajar siswa tercapai, terhindar dari pola pembelajaran yang birokratis, mengartikan program pembelajaran secara fleksibel dan konsisten, serta menyediakan dana atau biaya untuk mendukung terwujudnya madrasah yang efektif.⁶⁵

⁶⁴ Akhmad Nurul Kawakip “Paradigma Sekolah Unggul Dalam Perspektif

⁶⁵ Departemen Agama RI Majelis Pertimbangan dan Pemberdayaan Pendidikan Agama dan Keagamaan MP3A, *Profil Madrasah Masa Depan*, 37.

BAB III
PROFIL MADRASAH IBTIDAIYAH MIFTAHUL
AKHLAQIYAH NGALIYAN SEMARANG

A. Gambaran Umum Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang

1. Letak Geografis

MI Miftahul Akhlaqiyah beralamat di Jalan Beringin Raya No. 23 Kelurahan Tambakaji Kecamatan Ngaliyan 50185, berlokasi di kelurahan Tambakaji dengan jarak kurang lebih 16 Km dari Pusat Kota, dan berada di jalan raya jalur alternatif menuju pantura. Lokasinya berada di tengah-tengah perkamungan yang dikelilingi perumahan.¹ Adapun tata letak MI Miftahul Akhlaqiyah Pada Sebelah Selatan dibatasi dengan perumahan koveri Mega Permai, yang merupakan sebagian tempat tinggal dari pada peserta didik MI Miftahul Akhlaqiyah, sedangkan pada bagian sebelah utara madrasah ini dibatasi dengan sebuah lembaga pendidikan Islam yaitu Pondok Pesantren Al Ma'rufyah, yang merupakan pendidikan non formal yang membuka banyak kegiatan keagamaan. Pada bagioan sebelah timur dibatasi lagi dengan perumahan penduduk, perumahan tersebut bernama perumahan Taman beringin I, penduduk diperumahan ini mayoritas Muslim dan peserta didik madrasah sebagian besar tinggal pada perumahan

¹ Wawancara dengan Guru Rif'an, M.Pd.I pada tanggal 17 Mei 2019 di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang

ini. Bagaian barat nya dibatasi dengan perumahan beringin putih dan perkampungan beringin barat, perumahan dan perkampungan ini sangat luas dan penduduknya sangat padat, sehingga letak madrasah ini sangat membantu untu tempat belajar bagi perumahan dan perkampungan beringin barat.²

Dengan bangunan di atas tanah kurang lebih 450 meter persegi milik Yayasan Miftahul Huda Bringin Ngaliyan Kota Semarang. Keadaan ini cukup baik, siswa-siswi madrasah mendapatkan ruang yang cukup memadai untuk mereka belajar dan melakukan kegiatan-kegiatan madrasah yang lain. Ketenangan lingkungan madrasah terjaga dengan baik karena pintu masuk ke madrasah hanya dari satu arah dan dijaga oleh satpan. Pagar tembok yang tinggi juga mengurangi gangguan dari pihak luar terhadap aktivitas di dalam madrasah.³

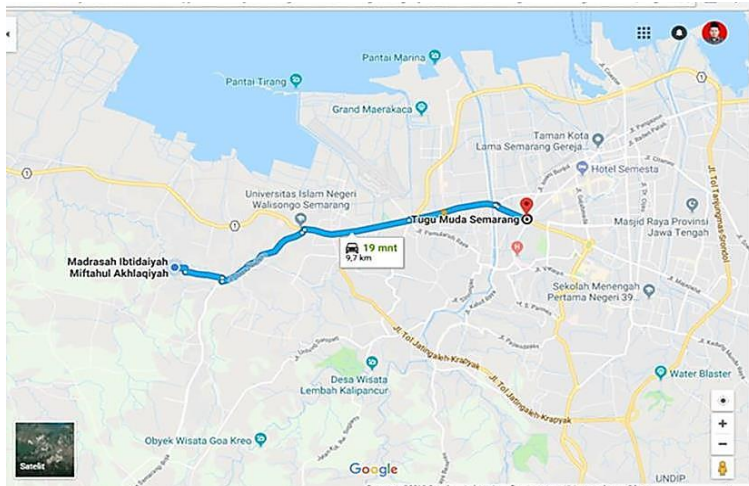
Prumahan di beringin ngaliyan dan rumah penduduk di sekitar madrasah memiliki penataan yang sangat baik. Jalan kompleks perumahan teratur mempermudah akses lalu lintas menuju lokasi madrasah. Walaupun letaknya didaerah padat pemukiman dan dekat pusat keramaian seperti banyak kios-kios angringan pinggir jalan raya dan pertokoan di sepanjang jalan yang arah ke madrasah, namun tidak pernah terjadi kemacetan

² Pengamatan dan Dokumentasi peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang pada tanggal 25 Mei 2019

³ Hasil observasi dan wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 25 Mei 2019

yang menyebabkan keterlambatan siswa, guru dan karyawan di madrasah MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang.

Sedangkan Jarak MI Miftahul Akhlaqiyah dari Bundaran Tugu Muda Kota Semarang sekitar kurang lebih 9 KM dan dapat ditempuh dengan menggunakan kendaraan bermotor (bus, mobil atau motor) sekitar 19 menit. Rutenya dari Bundaran Tugu Muda Semarang lurus ke arah barat menyusuri jalan siliwangi sampai Pasar Jarakah ke kanan arah Boja samapai menemui RS Permata Medika kemudian belok ke kanan lalu berjalan lurus ke barat \pm 500 meter, disebelah kanan jalan ada papan nama bertuliskan MI Miftahul Akhlaqiyah.⁴ Berikut adalah gambar peta yang menggambarkan lokasi madrasah.⁵



Gambar 8: Peta Lokasi Madrasah berdasarkan Google Maps.

⁴ Pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang pada tanggal 25 Mei 2019

⁵ Pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang.

2. Sejarah Perkembangan Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Akhlaqiyah

a. Periode I 1959 - 1966 (Madrasah Diniyah)

Menurut beberapa sumber, MI Miftahul Akhlaqiyah berdiri sejak tahun 1959. Pada tahun tersebut telah berdiri sebuah perkumpulan pengajian, tepatnya di desa Bringin Wetan. Pengajian yang dipimpin oleh KH Samak itu memberikan penyadaran yang penuh terhadap masyarakat Bringin Wetan untuk melaksanakan *amaliah diniyyah ijtima'iyah* secara *kaffah*. Usaha dan motivasi yang dikerahkan oleh KH Samak ini ternyata melahirkan keinginan warga masyarakat Bringin Wetan untuk mendirikan sebuah Madrasah yang mengajarkan ilmu-ilmu agama. Hal ini tak lain bertujuan supaya masyarakat Bringin Wetan punya generasi-generasi yang mumpuni dalam agama.⁶

Madrasah yang dimaksud secara formal waktu itu sebagai Madrasah Diniyah (Madin). Namun, dalam perkembangannya menurut ungkapan masyarakat sekitar, Madin ini dikenal sebagai Sekolah Arab. Penamaan ini lahir karena memang madrasah yang didirikan tersebut *concern* pada pembelajaran dan pengembangan ilmu agama yang bersumber dari kitab kuning. Sedangkan kitab kuning sendiri berbahasa arab. Oleh karena itu, metode pengajarannya

⁶ Arsip Dokumen dan Profil di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang yang di ambil pada tanggal 20 Mei 2019

memang harus berbahasa arab. Sehingga tidak heran jika disebut Sekolah Arab.⁷

Berbagai usaha telah ditempuh untuk merealisasikan keinginan mendirikan madrasah yang dimaksud. Sampai pada suatu hari, KH Samak selaku pimpinan pengajian berkoordinasi dengan Lurah setempat yang waktu itu di jabat oleh H. Mudatsir. Tujuan koordinasi tersebut tak lain adalah untuk menyampaikan keinginan warga Bringin Wetan untuk mendirikan madrasah dan meminta persetujuan serta dukungan supaya keinginan tersebut dapat terlaksana. Dukungan dari Lurah pun mengalir sehingga rencana pendirian dapat segera direalisasikan.⁸

Bermodal semangat *lillahi ta'ala*, pengorbanan penuh jiwa dan raga, materi maupun immateri, pada tahun tahun itu juga, yakni tahun 1959, Madin yang pada nantinya akan dikenal sebagai Sekolah Arab berhasil didirikan dengan nama Madrasah Diniyah Miftahul Akhlaqiyah. Lokasi madrasah ini tepat berada dibibir jalan Beringin Raya Bringin Wetan Kendal (saat itu secara geografis masih menjadi bagian dari pemerintah Kabupaten Kendal). Menurut Sualim, peresmian madrasah tersebut terjadi pada hari Minggu bulan Syawal. Waktu jam belajar saat itu dilaksanakan pada siang hari karena

⁷ Dokumentasi MI Miftahul Aklaqiyah Ngaliyan Semarang yang diambil pada 13 Mei 2019 di MI Miftahul Aklaqiyah Ngaliyan Semarang

⁸ Arsip Dokumen dan Profil di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang yang di akses pada tanggal 20 Mei 2019 jam 14.09 Wib

di waktu pagi para santri harus bekerja di sawah dan menggembala kambing.

Pada tahun pertama sejak didirikan madrasah, banyak santri berdatangan karena memang saat itu masih minim sekali lembaga pendidikan agama. Di samping santri dari Bringin sendiri yang mendominasi, tercatat juga banyak santri yang berasal dari Kalikangkung, Persil, Gondoriyo dan Ringinwok. Sebagian besar mereka adalah anak penggembala atau dikenal dengan istilah *cah angon*. Dari santri yang sebagian besar “cah angon” tersebut akhirnya muncul permainan *kebo dungkul*. Permainan *kebo dungkul* saat itu adalah sebuah permainan tradisional dimana pemain lawan kepala dibungkukkan kemudian kepala tersebut di bungkuk-bungkukkan kebawah diibaratkan orang tersebut seperti orang yang kesurupan mahluk halus. Para santri angkatan pertama ini belajar dengan penuh keterbatasan dan dengan alat belajar seadanya.⁹

Dalam perkembangannya, setiap tahun kegiatan Madrasah tersebut mampu mengadakan pembelajaran dengan baik dan pada penghujung tahun dapat melaksanakan akhirussanah. Kemudian selama menjadi Madrasah Diniyah Miftahul Akhlaqiyah, telah terjadi pergantian kepala madrasah sebanyak dua kali yaitu dari KH. Samak, Bapak Ismun dan terakhir Bapak Yasir dari Kendal selaku pegawai Departemen

⁹ Hasil Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Akhlaqiyah ngaliyan Semarang

Agama (waktu itu) yang ditugaskan untuk menjadi kepala Madrasah.

b. Periode II (Madrasah Wajib Belajar) 1967 - 1971

Seiring perkembangan zaman, pada masa awal pemerintahan Orde Baru tahun 1967, nama Madrasah Diniyah Miftahul Akhlaqiyah harus mengikuti aturan pemerintah. Aturan tersebut mewajibkan nama Madrasah Diniyah berganti nama menjadi Madrasah Wajib Belajar (MWB). Sehingga mulai tahun tersebut secara resmi menyandang nama baru MWB Miftahul Akhlaqiyah. Pergantian Madin ke MWB ini selama kurang lebih selama 6 tahun. Selama 6 tahun tersebut, MWB Miftahul Akhlaqiyah telah berhasil meluluskan beberapa angkatan santri, meski pada waktu itu Ujian Madrasah nya masih menginduk pada madrasah lain.¹⁰

Seiring berjalannya waktu, penamaan MWB ini ternyata menyisakan masalah administrasi. Salah satunya adalah mengenai ijazah. Pada waktu itu, ijazah santri dengannama MWB ditangguhkan. Para santri mengikuti ujian, akan tetapi tidak menerima ijazah. Hal ini mendapat protes keras dari masyarakat sekitar dan orang tua santri karena usaha belajar putra putrinya tidak dihargai. Kondisi semacam ini bertahan sampai tahun 1972. Namun, ternyata di tahun ini pula kesulitan

¹⁰ Hasil observasi dan Pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang hasil yang rekam pada tanggal 27 Mei 2019 jam 11.00 wib.

tersebut dapat teratasi. Salah satu cara untuk mengatasinya adalah perubahan nama madrasah.¹¹

c. Periode III (Madrasah Ibtidaiyah) 1972 - sekarang

Saat itu, nama MWB Miftahul Akhlaqiyah diganti menjadi Madrasah Ibtidaiyah (MI) Miftahul Akhlaqiyah. Saat itu, MI Miftahul Akhlaqiyah masih berstatus disamakan. Salah satu santri angkatan pertama MI Miftahul Akhlaqiyah yaitu Bapak Sualim. Beliau berasal dari madrasah tersebut dan sampai sekarang masih concern mengemban amanat mengembangkan madrasahnyanya. Pada tahun dibuatnya sejarah ini, (2017.red), beliau menjabat sebagai guru kelas IV B. Beliau juga ditetapkan sebagai guru terlama pada tahun tersebut, yakni selama 32 tahun pengabdian.¹²

Semenjak menyandang nama baru menjadi MI Miftahul Akhlaqiyah, Kepala Madrasah pertama adalah Bapak Hadi Anis. Keadaan siswa pada waktu itu masih sangat memperhatikan hanya ada 3 lokal kelas dengan tembok berupa *gedeg* (pagar dari bambu). Perubahan nama ini membawa konsekuensi, yakni tantangan kedepan semakin berat karena harus bersaing dengan lembaga pendidikan pemerintah yaitu Sekolah Dasar (SD) yang letaknya ada di dekat MI. Tepatnya di seberang jalan Beringin Raya. Namun,

¹¹ Hasil Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Akhlaqiyah ngalihan Semarang

¹² Hasil observasi dan Pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang hasil yang rekam pada tanggal 27 Mei 2019 Jam 11.00 wib.

dengan semangat pantang menyerah dan kegigihan yang luar biasa, MI Miftahul Akhlaqiyah yang dikomandoi oleh Bapak Hadi Anis, Bapak Kamsidi dan Bapak Soewito (bukan asli Bringin semua) dan didukung tokoh masyarakat sekitar, akhirnya Madrasah ini semakin hari semakin menampilkan kegemilangan. Mereka berkeyakinan bahwa saat madrasah ini akan menjadi lebih besar dan bermanfaat bagi anak cucu. Sempat terdengar bahwa gaji guru pada waktu itu hanya Rp. 200,- tidak seberapa dibandingkan dengan gaji seorang PNS sekarang yang mencapai Rp. 3.000.000,-. Bahkan guru guru swasta itu rela tidak dibayar demi tegaknya madrasah di desa Bringin ini.¹³

Dengan keikhlasan dan kegigihan Bapak Hadi Anis telah mambawa kemajuan yang luar biasa terhadap Madrasah. Kemudian setelah beliau pensiun, kepemimpinan di teruskan oleh Bapak Kamsidi. Sebagai kepala madrasah periode kedua ini, Bapak Kamsidi terhitung menjabat mulai tahun 1968 – 2000. Beliau memimpin madrasah kurang lebih 32 tahun. Selama kepemimpinan beliau, sering terjadi pergantian guru karena menurut beliau banyak guru yang mengajar hanya mencari materi semata tanpa disertai dengan keikhlasan mengamalkan ilmu.

Akan tetapi prinsip beliau selaku kepala madrasah terlama hanya berprinsip “kita berikan ilmu kepada siswa kita

¹³ Hasil Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Akhlaqiyah ngaliyan Semarang pada tanggal 25 Mei 2019

insya Allah ilmu itu akan semakain tinggi, akan tetapi jika kita memberikan harta maka suatu saat harta tersebut akan di ungkit ungkit”. Selama kepemimpinan beliau pahit manis dirasakan baik masalah keuangan, kinerja guru bahkan terkait keberadaan madrasah itu sendiri. Namun rintangan tersebut berbuah manis dengan terwujudnya masyarakat yang semakin hari semakin berkembang lebih maju dalam hal pendidika, pengetahuan dan kesadaran akan pentingnya mengenyam pendidikan sejak dini. Kekompakan antara yayasan dan lembaga menjadi salah satu keberhasilan Bapak Kamsidi yang telah memimpin Madrasah selama itu.¹⁴

Roda kepemimpinan MI Miftahul Akhlaqiyah setelah tahun 2000 dilanjutkan oleh Bapak Nashori, S.Pd.I (periode 2000 – 2004), Ibu Hj. Mafruhatus, S.Ag, M.Pd.I (periode 2004 – 2009) dan Bapak Moh Miftahul Arief, S.Pd.I, M. Pd. (periode I. 2009 – 2013), Bapak Moh Miftahul Arief, S.Pd.I, M. Pd (Peeriode II 2013-2017) Bapak Moh Miftahul Arief, S.Pd.I, M. Pd (Periode III 2017 - sekarang). Melalui jenjang peralihan ke tiga pemimpin ini sampai sekarang kemajuan MI Miftahul Akhlaqiyah sangat dirasakan, serta sejak awal berdiri sampai sekarang Madrasah masih berhaluan ASWAJA (ahlussunah waljama’ah) sesuai harapan para sesepuh pendiri Madrasah ini. Kemajuan madrasah betul betul sudah dirasakan,

¹⁴ Hasil Dokumentasi dan Pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang hasil yang rekam pada tanggal 27 Mei 2019 jam 11.00 wib.

baik secara fisik maupun sistem pembelajarannya, ditambah sekarang madrasah sudah mempunyai *system teknologi*. perpustakaan multi media, kelas berbasis PAIKEM (Pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif dan Menyenangkan), informasi madrasah berbasis internet dan website, dan lain-lain. Hal seperti ini mendorong peserta didik untuk siap menghadapi tantangan zaman. Apalagi ditambah dengan jalinan kerjasama antara orang tua, kepala madrasah, komite dan guru yang pro aktif menjadikan iklim madrasah menjadi lebih kondusif.¹⁵

Demikian, sekelumit sejarah MI Miftahul Akhlaqiyah dari awal berdiri sampai sekarang. Berbagai macam aral dan rintangan menjadi tantangan yang konsisten terus menghadang, akan tetapi berkat do'a para kiai dan sesepuh serta masyarakat luas, madrasah ini tetap eksis dan terus berkembang sampai anak cucu nanti guna untuk menyiapkan generasi Islami yang tekun beribadah, berakhlak mulia dan unggul dalam prestasi. Bismillah menuju madrasah berakhlak mulia.

3. Visi, Misi dan Tujuan MI Miftahul Akhlaqiyah

a. Visi

Visi adalah gambaran ideal untuk masa depan yang diinginkan oleh madrasah. Visi ini memberikan wawasan yang

¹⁵ Hasil Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Akhlaqiyah ngaliyan Semarang yang di ambil pada tanggal 27 Mei 2019

menjadi sumber arahan bagi sekolah dan digunakan untuk memandu perumusan misi madrasah. Visi adalah pandangan jauh ke depan ke mana madrasah akan dibawa. Gambaran masa depan harus didasarkan pada landasan yuridis, yaitu undang-undang, peraturan pemerintah, peraturan menteri agama dan peraturan perundangan lainnya sesuai dengan jenjang dan jenis madrasahnyanya.

Visi madrasah MI Miftahul Akhlaqiyah adalah harus tetap dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional, tetapi sesuai dengan kebutuhan madrasah untuk pelayanan masyarakat. Dengan tujuan pendidikan nasional yang rumusannya sama, profil sekolah dan kebutuhan masyarakat yang dilayani sekolah tidak selalu sama. Oleh karena itu, madrasah MI Miftahul Akhlaqiyah memiliki visi yang tidak sama dengan madrasah lain, asalkan tidak keluar dari koridor tujuan pendidikan nasional. Adapun Visinya adalah “Terwujudnya Generasi Muslim yang tekun beribadah, berakhlaqul karimah dan unggul dalam prestasi”¹⁶

b. Misi

Dalam merumuskan misi pada madrasah MI Miftahul Akhlaqiyah adalah sebagai upaya untuk mewujudkan visi madrasahnyanya. Misi pada MI Miftahul Akhlaqiyah ini merupakan penjabaran visi dalam bentuk rumusan tugas,

¹⁶ Hasil Dokumentasi dan Pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang hasil yang rekam pada tanggal 27 Mei 2019 jam 11.00 wib.

kewajiban, dan rancangan tindakan yang dijadikan arahan untuk mewujudkan visi. Dengan kata lain, misi adalah bentuk layanan untuk memenuhi tuntutan sekolah dengan berbagai indikatornya. Rumusan misi selalu dalam bentuk kalimat yang menunjukkan “tindakan” dan bukan kalimat yang menunjukkan “keadaan” sebagaimana pada rumusan visi.

Dalam hal ini, satu indikator visi dapat dirumuskan lebih dari satu rumusan misi. Antara indikator visi dengan rumusan misi harus ada keterkaitan atau terdapat benang merahnya secara jelas. Dengan kata lain, misi adalah bentuk layanan untuk memenuhi tuntutan yang dituangkan dalam visi. Misi mengacu kepada indikator. Satu indikator bisa dicapai dengan lebih dari satu misi, ada benang merahnya dengan misi, redaksinya operasional, terukur, menggunakan kata kerja, misalnya dengan kata ‘mewujudkan’, ‘mengembangkan’, ‘memenuhi’, ‘meningkatkan’, ‘memberdayakan’, dan sebagainya. Adapun misi Madrasah Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang adalah:

- 1) Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik dan non akademik
- 2) Menumbuhkan penghayatan dan pengamalan ajaran Islam sehingga menjadi siswa yang tekun beribadah dan berakhlakul karimah
- 3) Mewujudkan pembentukan kualitas Islam yang mampu mengaktualisasikan diri dalam masyarakat

- 4) Meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme dengan kependidikan sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan.¹⁷

c. Tujuan

Bertolak dari visi dan misi, selanjutnya madrasah MI Miftahul Akhlaqiyah merumuskan tujuan madrasahnyanya. Jika visi dan misi terkait dengan jangka waktu yang panjang, maka tujuan dirumuskan untuk jangka waktu menengah. Dengan demikian tujuan pada dasarnya merupakan tahapan atau langkah untuk mewujudkan visi madrasah yang telah dicanangkan. Sesuai dengan hasil observasi peneliti, bahwa tujuan madrasah ini mengarahkan pada perumusan sasaran, kebijaksanaan, program dalam rangka merealisasikan misi dan visi madrasah sebelumnya. Proses pergantian kepemimpinan maka ada sedikit perubahan dalam merumuskan tujuan madrasah ini, pencapaian tujuan dapat dijadikan indikator untuk menilai kinerja pada madrasah yang di pimpinnya.¹⁸

Isi tujuan ini masih bersifat global, baik isi yang mengarah pada pencapaian standar nasional pada aspek isi, proses, sarana, kelulusan, pengelolaan, pendidik dan tenaga kependidikan, pembiayaan, maupun penilaian. Masing-

¹⁷ Hasil Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Akhlaqiyah ngalihan Semarang tanggal 20 Mei 2019

¹⁸ Hasil Dokumentasi dan Pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngalihan Semarang hasil yang rekam pada tanggal 27 Mei 2019 jam 11.00 wib.

masing aspek yang dikembangkan dalam tiap tujuan dirumuskan secara relatif umum atau belum terlalu operasional. Tujuan yang dirumuskan oleh madrasah MI Miftahul Akhlaqiyah dibuat untuk jangka waktu 4 tahun dan tiap misi bisa dibuat lebih dari satu tujuan, seperti yang di ambil oleh peneliti dalam dokumentasi madrasah, MI Miftahul Akhlaqiyah memiliki tujuan madrasahny sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan kuantitas dan kualitas sikap dan praktik kegiatan serta amaliah keagamaan Islam warga Madrasah.
- 2) Menciptakan lulusan MI Miftahul Akhlaqiyah yang menguasai ilmu pengetahuan umum dan agama.
- 3) Menumbuhkan kepedulian dan kesadaran warga Madrasah terhadap keamanan, kebersihan, dan keindahan lingkungan Madrasah.
- 4) Mengoptimalkan kualitas dan kuantitas sarana/prasarana dan fasilitas yang mendukung peningkatan prestasi akademik dan non akademik di tingkat kecamatan maupun kota.
- 5) Menerapkan manajemen pengendalian mutu Madrasah, sehingga terjadi peningkatan animo siswa baru, dan akreditasi madrasah mendapat nilai “A”.¹⁹

¹⁹ Dokumen MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang yang diambil pada 11 Juni 2019 di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang

B. Kepemimpinan Madrasah Efektif

1. Profil Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala madrasah MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang tersebut bertujuan membentuk manusia yang berkepribadian, dalam mengembangkan intelektual peserta didik dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Kepala madrasah sebagai pemimpin di madrasah, perannya sangat penting untuk membantu guru, staf, dan para murid dan seluruh komponen madrasah. Didalam kepemimpinannya kepala madrasah harus dapat memahami, mengatasi dan memperbaiki kekurangan-kekurangan yang terjadi di lingkungan madrasah yang didukung oleh unsur komite dan yayasan, berikut adalah hasil wawancara dan observasi peneliti mengenai profil kepemimpinan yang diterapkan di madrasah miftahul akhlaqiyah ngaliyan semarang diantaranya adalah :²⁰

- a. Mengkomunikasikan visi, misi dan tujuan madrasah secara utuh.

Di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang sesuai dengan hasil wawancara awal peneliti dengan Guru dan komite, bahwa Kepala Madrasah dalam kepemimpinan beberapa tahun ini cukup transparan, dalam hal mengkomunikasikan visi, misi dan tujuan

²⁰ Hasil Dokumentasi dan Pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang hasil yang rekam pada tanggal 11 Juni 2019 jam 09.00 wib.

madrasah kepada staf dan dewan guru telah dilaksanakan dengan baik, serta cara kepemimpinannya, beliau sangat mengutamakan sistem kekeluargaan dan program pengembangan SDM sangat profesional baik dalam hal kepemimpinan maupun dalam hal pembelajaran. Berikut hasil wawancara peneliti dengan guru madrasah:

Pada saat ini, saya melihat kepemimpinan yang dilaksanakan oleh kepala MI kami dalam mengkomunikasikan visi, misi dan tujuan madrasah sudah maksimal, serta kinerja yang selama ini saya lihat cukup efektif, kegiatan internal maupun eksternal dilaksanakan sukses dan tercapai tujuan, sehingga menurut saya apa yang menjadi visi, misi dan tujuan madrasah sangat sesuai dengan program madrasah.²¹

Sedangkan dalam pelaksanaan program kegiatan di madrasah itu tidak terlepas dari visi misi dan tujuan madrasah ini, seperti meningkatkan kegiatan agama yang menjadi program unggulan dari Madrasah Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang. Kepemimpinan dalam organisasi memiliki peran yang sangat besar dalam membangun hubungan antar individu dan pembentuk nilai organisasi yang dijadikan sebagai pondasi dasar bagi pencapaian tujuan organisasi. Pengaruh kepemimpinan

²¹ Hasil wawancara Wawancara dengan Guru Kelas VI Bapak Labil, S.Pd.I pada tanggal 20 Juni 2019 di MI Halaman Madrasah Miftahul Akhlaqiyah Semarang. Waktu 15.33 WIB.

terhadap efektivitas organisasi dapat dilihat sebagai efek kepemimpinan langsung dan tidak langsung.²²

b. Memberdayakan para guru dan staf

Bentuk memberdayakan para guru dan staf di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang sudah sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan komite madrasah adalah:

Untuk mendorong dan memotivasi guru kami di madrasah, kami melakukan supervisi akademik dan manajerial, karena kepala madrasah juga adalah sebagai manajer dan administrator, dengan kegiatan ini, kami bisa memotivasi guru dan memberdayakan kinerjanya untuk lebih profesional dalam mengajar, lebih kreatif dan inovasi dalam melayani para siswa-siswinya baik pada lingkungan madrasah maupun di luar lingkungan madrasah.²³

Dari hasil penjelasan kepala madrasah diatas, bahwa pekerjaan kepala madrasah itu adalah sebagai manajer, administrator, motor penggerak hubungan dengan masyarakat, pemimpin, dan sebagai supervisor. Seperti yang di katakan oleh Made Pidarta, pelaksanaan dan pendayagunaan staf dan bawahan di madrasah ini sudah terlihat dan sesuai pada struktur organisasinya, kepala sekolah sebagai manajer harus memiliki kompetensi dan kepribadian yang luas.²⁴ Dari penjelasan tersebut sudah jelas kepala madrasah merupakan motor

²² Hasan Baharun, "Peningkatan Kompetensi Guru Melalui System Kepemimpinan Kepala Madrasah" At-Tajdid : *Jurnal Ilmu Tarbiyah*, Vol. 6 No. 1, Januari 2017 IAI Nurul Jadid Paiton Probolinggo di akses 23 Juni 2019

²³ Hasil Wawancara dengan Komite Madrasah Bapak pada tanggal 20 Juni 2019 di Rumahnya Beringin Indah Ngaliyan. Waktu 16.05 WIB.

²⁴ Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontektual*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 13.

penggerak untuk para guru dan staf nya di lingkungan madrasah.

c. Melibatkan orang tua dan masyarakat

Dalam hal terbesar yang selalu di utamakan oleh madrasah adalah melibatkan orang tua dan masyarakat untuk aktif berperan dalam memajukan dunia pendidikan di madrasah. Seperti yang di unkapkan oleh komite Madrasah MI Miftahul Aklaqiah:

Masyarakat disini sangat antusias sekalai untuk bergotong royong dalam embangun mutu pendidikan di madrasah kami, contohnya untuk kegiatan dan pengadaan infaq dan sedakah. Dana pendidikan yang bersumber dari peserta didik kami gunakan untuk kegiatan insfrastruktur madrasah, ini kami lakukan sesuai hasil musyawarah dengan yayasan, madrasah dan orang tua peserta didik.²⁵

Dari hasil penejelasan komite tersebut, yang berkaitan dengan dana pendidikan yang diperoleh dari peserta didik dan sumber lainnya, hanya untuk digunakan peningkatan isfrastruktur madrasah bersama masyarakat. Peran yang sudah dijalankan oleh komite salah satunya ialah “memantau perkembangan sarana prasarana madrasah, kemampuan kepala madrasah dan guru serta melihat kepribadian yang mencangkup sikap, moral, dan tingkah laku pemimpin, guru, staf dan anak-

²⁵ Hasil Wawancara dengan Komite Madrasah Bapak pada tanggal 20 Juni 2019 di Rumahnya Beringin Indah Ngaliyan. Waktu 16.05 WIB.

anak, agar orang tua murid bisa merasakan kepuasan tentang hasil prestasi anak-anaknya.²⁶

d. Mengembangkan peserta didik

Mengembangkan potensi peserta didik yang diterapkan oleh MIS Miftahul Akhlaqiyah merupakan program unggulan yang dijalankan oleh kepala madrasah beserta guru-guru nya. Seperti yang di amati oleh peneliti bahwa cara pengembangan peserta didik yang dilakukan oleh kepala madrasah dan guru tersebut adalah guru itu sendiri. Seperti hasil wawancara peneliti dengan guru madrasah:

Seorang guru yang profesional mampu memperhatikan kebutuhan-kebutuhan peserta didik seperti: (1) Kebutuhan Jasmani dan rohani, (2) Kebutuhan sosial, (3) Kebutuhan Intelektual. Jadi salah satunya adalah anak madrasah negeri maupun swasta yang saat ini banyak menjadi generasi sukses, tidak kalah saing juga untuk para alumni di madrasah MI Miftahul Akhlaqiyah, data prestasi sebagai bukti untuk memberikan keyakinan kepada wali murid. MI Kami dalam mengembangkan potensi siswa merupakan program prioritas.²⁷

Dari hasil wawancara tersebut peneliti menyimpulkan bahwa dalam menjadi guru yang profesional harus mengetahui karakter dan sifat peserta didik itu sendiri, agar proses pengembangan peserta didik bisa sukses dalam melakukan pembinaan. Seperti yang di katakan

²⁶ Hasil Observasi dan Pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang tanggal 27 Mei 2019

²⁷ Hasil wawancara Wawancara dengan Guru Kelas VI Bapak Labil, S.Pd.I pada tanggal 20 Juni 2019 di MI Halaman Madrasah Miftahul Akhlaqiyah Semarang. Waktu 15.33 WIB.

oleh Rohmat Mulyana tentang pengembangan peserta didik dan prestasi, bahwa madrasah sangat dan sudah memiliki keunggulan tertentu yang dapat dibanggakan.²⁸ Pengembangan pengetahuan peserta didik adalah hal utama yang harus di prioritaskan oleh guru di madrasah.

e. Memberikan penghargaan dan insentif

Setiap akhir semester kepala madrasah terus memberikan motivasi dan penghargaan terhadap siswa dan guru sebagai simbol sukses dan semangat dalam melaksanakan pengabdianya terhadap peserta didik dan madrasah, penghargaan yang dimaksud adalah sertifikat dan cendra mata yang akan memberikan kenangan dari proses kepemimpinan yang sudah dilaksanakan selama jabatan berlangsung. Sehingga guru dan siswa akan termotivasi, karena telah diberikan penghargaan atas kinerja yang selama ini di laksanakan dengan baik. Seperti hasil wawancara peneliti dengan guru madrasah sebagai berikut:

Memberikan penghargaan dan insentif pada siswa dan guru sudah sering dilakukan oleh kepala madrasah kami, kegiatan ini biasanya dilakukan pada hari pertama masuk sekolah dan pada akhir kegiatan ulangan semester.²⁹

²⁸ Rohmat Mulyana, *Spektum Pengembangan Madrasah*, (Semarang: Aneka Ilmu, 2009), 87.

²⁹ Hasil wawancara Wawancara dengan Guru Kelas VI Bapak Labil, S.Pd.I pada tanggal 20 Juni 2019 di MI Halaman Madrasah Miftahul Akhlaqiyah Semarang. Waktu 15.33 WIB.

f. Mengembangkan kurikulum dan pembelajaran

Seperti yang di katakan oleh ketua Komite Madrasah MI Miftahul Akhlaqiyah, Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di madrasah. Kepala madrasah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di madrasah nya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus-menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien. Seperti yang di ungkapkan oleh salah satu guru sebagai berikut:

Salah satu yang ditunjukkan oleh kepala MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliayan Semarang adalah dengan melakukan pemantauan kedisiplinan guru dan peserta didik, melakukan tinjauan setiap pagi berkeliling di setiap kelas untuk melihat bagaimana proses kurikulum dan pembelajaran dilakukan. Sebagaimana yang diungkapkan bapak Labil, S.Pd. I. Ada evaluasi setiap hari yaitu keliling kelas untuk melihat apakah ada yang kosong dan mana kelas yang terisi. Kemudian ada juga supervisi dadakan yaitu saya masuk ke ruang kelas melihat guru mengajar tanpa saya melihat administrasi tetapi saya melihat proses KBM dalam kelas”.³⁰

Dalam melaksanakan kepemimpinannya yang di laksanakan oleh kepala madrasah selama ini peneliti melihat, beliau

³⁰ Wawancara dengan Guru Kelas VI Bapak Labil, S.Pd.I pada tanggal 20 Juni 2019 di MI Halaman Madrasah Miftahul Akhlaqiyah Semarang. Waktu 15.33 WIB.

banyak melakukan upaya-upaya dalam mengembangkan efektif terhadap karyawan dan pembelajaran. Seperti dalam hal upaya untuk dalam meningkatkan proses pembelajaran. Upaya-upaya tersebut adalah: 1) Menyusun perencanaan setiap kegiatan yang dilakukan kepala madrasah sudah disusun dengan baik sehingga dalam melaksanakan kegiatannya sudah terdapat perencanaan yang matang. 2) Mengorganisasikan dan mengkoordinasikan kegiatan Salah satu staf di MI Miftahul Akhlaqiyah mengungkapkan bahwa kepala MI Miftahul Akhlaqiyah selalu menjalin komunikasi dengan guru dan juga tidak segan-segan untuk membantu misalnya ketika dalam persiapan menjelang ujian meski untuk laminating, membuat kartu dan lain lain jadi tidak hanya memberi perintah.³¹

Peneliti melihat tidak terdapat hubungan antara atasan dan bawahan tetapi lebih terlihat pada keluarga. Jadi ketika ada masalah eksternal dan internal dari kami pihak guru tidak segan untuk cerita. Dengan demikian tidak adanya batasan antara atasan dan bawahan, kerjasama yang baik dapat diciptakan karena kepala MI Miftahul Akhlaqiyah dapat membaaur dan menjalin kedekatan sehingga ketika terjadi masalah baik pihak kepala madrasah maupun pihak tenaga

³¹ Pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang hasil yang rekam pada tanggal 11 Juni 2019 jam 15.00 wib.

pendidik yang memiliki masalah tidak segan-segan untuk berkonsultasi dan meminta kebijakan.³²

g. Pendayagunaan sarana dan prasarana

Salah satu bentuk pelayanan pendidikan yang dilakukan oleh pemimpin di madrasah adalah melalui pendayagunaan sarana prasarana yang tepat dalam meningkatkan mutu yang berkelanjutan dapat diterapkan sebagai penunjang pendidikan islam di MI Miftahul Akhlaqiyah. Seperti yang di uraikan oleh komite madrasah yang di wawancarai oleh peneliti, beliau mengatakan :

Pendayagunaan sarana prasarana di MI Miftahul Akhlaqiyah adalah bertahap, dengan banyak dukungan dan partisipasi masyarakat stempat, dengan kerjasama madrasah, komite dan yayasan. Program ini merupakan sebagai pendidikan dan iplikasinya terhadap peningkatan mutu di madrasah serta meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan umum dan pendidikan agama islam.”³³

Penjelasan komite madrasah tersebut berkaitan dengan pentingnya peningkatan sarana dan prasarana di madrasah itu merupakan tugas semua warga madrasah dalam membantu untuk membangun mutu madrasah dalam bidang sarpras, sehingga pelaksanaan proses pembelajaran terhadap peserta

³² Hasil Dokumentasi dan Pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang hasil yang rekam pada tanggal 28 Mei 2019 jam 11.00 wib.

³³ Wawancara dengan Komite Madrasah Bapak H. A. Syafi’I, S.Kom pada tanggal 20 Juni 2019 di Dalam Kamar Tamu Rumahnya Ngaliyan Semarang. Waktu 16.29 WIB.

didik merasa nyaman dan dapat menciptakan generasi yang berguna untuk masyarakat luas.

2. Profil Kepemimpinan Komite Madrasah

Komite madrasah merupakan badan mandiri yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka peningkatan mutu, pemerataan dan efisiensi pengelolaan pendidikan di madrasah yang berperan dan fungsi sebagai (1) pemberi pertimbangan (*advisory agency*) dalam penentu dan pelaksanaan kebijakan pendidikan di satuan pendidikan, (2) pendukung (*supporting agency*) baik yang berwujud finansial, pemikiran maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan, (3) pengontrol (*controlling agency*) dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pendidikan dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan, (4) mediator antara pemerintah dengan masyarakat di satuan pendidikan.³⁴

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti tentang peran serta fungsi komite dalam menjalin mitra pada madrasah MIS Miftahul Akhlaqiah Ngaliyan Semarang sebagai berikut:

Saya komite sejak tahun 2007, peran dan fungsi saya terhadap madrasah cukup banyak, sehingga madrasah saat ini masih terlihat aktif dan KBM nya sudah semakin maju. Berkaitan dengan kineja kepala madrasah saat ini saya sebagai komite cukup transparan, komite dan yayasan adalah mitranya yang

³⁴ Sri Renani, Dkk, *Komite Sekolah/Madrasah Sejarah dan Prospeknya di Masa Depan*, (Yogyakarta: Hikayat Publising, 2016), 81-82.

menjadi pengawas dalam segala bidang. Tapi yang banyak bertanggung jawab terhadap madrasah adalah kepala madrasah itu sendiri, selama kepemimpinan kepala madrasah saat ini melihat tidak banyak kejadian yang merugikan madrasah, melainkan banyak kemajuan dalam membangun madrasah.³⁵

Penjelasan ketua komite tersebut tentang kinerja dan pelaksanaan kepala madrasah, dari kaca mata komite terlihat bahwa peran dan fungsi komite madrasah cukup membantu madrasah dalam memberikan dampak yang positif kepada madrasah, salah satu fungsi yang dilaksanakan oleh komite dalam mengawasi madrasah adalah mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu, dan melakukan kerja sama dengan masyarakat dan pemerintah.³⁶

Seperti yang dikatakan oleh Syaiful S, tugas komite madrasah menganut model kemitraan dan fasilitator.³⁷ Oleh karena itu, fungsi dewan sekolah sangat dominan bagi tercapainya tujuan pendidikan, karena dapat menawarkan pendidikan yang lebih baik dengan menjadikan sekolah unggulan dan berorientasi budaya daerah. Manfaat dari kemitraan sangat besar, yaitu dengan melibatkan potensi dan

³⁵ Wawancara dengan Komite Madrasah Bapak H. A. Syafi'i, S.Kom pada tanggal 20 Juni 2019 di Dalam Kamar Tamu Rumahnya Ngaliyan Semarang. Waktu 16.29 Wib.

³⁶ Hasil Dokumentasi dan Pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang hasil yang rekam pada tanggal 15 Juni 2019 jam 14.00 Wib.

³⁷ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2017), 67.

partisipasi masyarakat dan membuka tanggung jawab bersama yang mengarah pada jaminan mutu peserat didik yang mandiri dan berbudaya. Jadi peran komite madrasah bisa secara efektif dalam membantu perkembangan madrasah yang lebih maju dan bermutu.

3. Profil Kepemimpinan Yayasan

Berdirinya Yayasan Miftahul Huda dilatar belakangi keprihatinan para pendiri tentang kondisi anak-anak Muslim, khususnya di wilayah Beringin RT 03 RW 08 Kelurahan Tambakaji Kecamatan Ngaliyan Semarang dan sekitarnya. Kegiatan, program kerja dan aktivitas Yayasan Miftahul Huda Bringin dilakukan seirama dengan tuntutan *steackholder* sehingga dapat memberi manfaat, motivasi dan prestasi anak-anak yang dikelola oleh Yayasan Miftahul Huda Bringin.³⁸ Dalam hal kepemimpinan yang terdapat di Yayasan Miftahul Huda Bringin, berdasarka hasil wawancara peneliti dengan komite madrasah bahwa ada beberapa prinsip yang dijalankan oleh Bapak Saichu, S.Pd selaku ketua yayasan yaitu:

Berkaitan dengan profil kepemimpinan ketua yayasan kami, saya sebagai komite dan juga adalah termasuk pengurus di YMH Bringin, saya dalam orgtanisasi yayasan sebagai wakil ketua yayasan, ada beberapa hal penting yang saya lihat tentang

³⁸ Hasil observasi dan pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang hasil yang rekam pada tanggal 27 Mei 2019 jam 11.00 Wib.

kepemimpinan Bapak Saichu, S.Pd. (selaku ketua yayasan) yaitu: (1) Cara yang dilakukan ketua yayasan untuk mengkomunikasikan visi, misi dan tujuan madrasah MI Miftahul Akhlaqiyah dalam mengelola kinerja pegawai di madrasah MI Miftahul Akhlaqiyah sudah baik, sebab ketua yayasan selalu menanamkan nilai-nilai pancasila kepada para pegawainya yang mana nilai-nilai pancasila merupakan landasan visi, misi dan tujuan yayasan (2) Pengambilan keputusan ketua yayasan kami dalam mengelola kinerja pegawai madrasah MI Miftahul Akhlaqiyah melalui rapat guru dan dituangkan kedalam RKT (Rencana Kerja Tahunan) yang diadakan setahun sekali setiap tahun ajaran baru, (3) Keteladanan ketua yayasan kami dalam mengelola kinerja pegawai madrasah MI Miftahul Akhlaqiyah sudah baik, dengan mengikuti sunnah Rasulullah SAW dan menjadikan diri beliau panutan yang baik seperti bertuturkata yang baik, lemah lembut dan tidak memotong pembicaraan orang lain, berpakaian rapi dan bersih, ramah dan murah hati.³⁹

Dari penjelasan komite diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Ketua Yayasan Miftahul Huda dalam mengelola kinerja pegawai di madrasah MI Miftahul Akhlaqiyah sudah baik sehingga ketiga temuan tersebut dapat mengoptimalkan pengelolaan kinerja pegawai madrasah MI Miftahul Akhlaqiyah. Oleh karena itu, diharapkan untuk pihak yayasan agar meningkatkan mutu madrasah yang terorganisir secara sistematis. Adapun hasil pengamatan peneliti setelah melihat beberapa dokumen yayasan dan madrasah, maka peneliti membuat dan menguraikan profil, sejarah, dan bentuk-bentuk kegiatan yang dijalankan oleh yayasan miftahul huda sebagai berikut:

³⁹ Hasil Wawancara dengan komite madrasah dan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang hasil yang rekam pada tanggal 20 Juni 2019 jam 16.00 Wib.

a. Profil Yayasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh melalui studi dokumen, wawancara dan observasi, tentang profil dan keberadaan yayasan, maka data-data yang telah penulis temukan adalah: 1) Profil Yayasan, 2) Sejarah Yayasan, 3) Tujuan, 4) Kebijakan Mutu, 5) Sasaran Mutu, 6) dan 7) program Kegiatan Yayasan. Identitas yayasan yang didapat dalam studi dokumen penelitian, bahwa yayasan ini keadaan kondisi dan lingkungannya sangat baik dan kondusif. Yayasan ini bernama, Yayasan Miftahul Huda Bringin, sesuai dengan akte yang dibuat oleh Notaris Suhartati, SH pada tanggal pada tanggal 26 februari tahun 2008. Setelah itu Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia memberikan pengesahan akta pendirian Yayasan Miftahul Huda Bringin dengan NPWP 210281796503000. Dengan nomor Surat Keputusan Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Direktorat Jenderal Administrasi Hukum Umum nomor 02 AHU-1290-AH 01.02 yang ditetapkan di Jakarta pada tanggal 27 Maret 2008 oleh atas nama Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Direktorat Jenderal Administrasi Hukum Umum Bapak DR. Syamsudin Manan Sinaga, SH. MH, dengan Nomor Induk Pegawai 040039881 dan di tanda tangani dan cap basah.⁴⁰

b. Sejarah Singkat Yayasan Miftahul Huda Bringin

⁴⁰ Hasil observasi dan pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang hasil yang rekam pada tanggal 28 Mei 2019 jam 13.00 Wib.

Sejarah berdirinya Yayasan Miftahul Huda yaitu pada tahun 2008 oleh Bapak KH. Syaiful Hidayat, sebagai pendiri/perintis, dirumahnya tidak dapat menampung untuk pengajian, maka dibuatlah tempat ditanah kosong untuk pengajian, waktu itu kurang lebih pengajian berjalan sekitar 2 Tahun, saat Gedung mulai di bangun oleh Bapak KH. Syaiful Hidayat mengundang Majelis Ta'lim Akhlaqiyah pada hari sabtu, waktu mengadakan taklim Bapak KH. Syaiful Hidayat bernadzar apabila nanti gedung sudah jadi akan di wakafkan dan di buat pengajian disaksikan oleh ketua RW.08.⁴¹ Berangkat dari itulah Bapak KH. Syaiful Hidayat meniatkan bersama membentuk Yayasan Miftahul Huda Bringin sebagai lembaga nirlaba yang bergerak dalam bidang sosial keagamaan, khususnya pembinaan masyarakat Islam. YMH berkedudukan di Jalan Beringin RT 03 RW 08 Kel. Tambakaji Ngaliyan Kota Semarang Telp (024) 7615669.⁴²

c. Tujuan

Tujuan Yayasan Miftahul Huda Bringin ialah:

- 1) Meningkatkan SDM dan fasilitas pendidikan demi tercapainya upaya peningkatan kualitas pendidikan dan pengajaran.
- 2) Mengembangkan dakwah Islamiyah di masyarakat demi terciptanya manusia Muslim yang taqwa, berbudi luhur,

⁴¹ Hasil Dokumentasi Madrasah dan pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang kota Semarang hasil ini direkam pada tanggal 27 Mei 2019 jam 11.00 Wib.

⁴² Hasil Dokumentasi Madrasah, Yayasan dan hasil pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang kota Semarang hasil ini direkam pada tanggal 25 Mei 2019 jam 09.40 Wib.

berpengetahuan sempurna, cakap dan terampil serta bertanggung jawab terhadap agama, bangsa dan negara.

- 3) Merevitalisasi kebudayaan Islam di wilayah Yayasan demi membendung kebudayaan asing yang bertentangan dengan syari'at Islam atau kepribadian bangsa Indonesia.
- 4) Membantu pemerintah dalam memberikan santunan kepada anak yatim-piatu, fakir miskin⁴³

d. Kebijakan Mutu

- 1) Yayasan Miftahul Huda Semarang bertekad menciptakan Yayasan Islam yang unggul dalam akademik, unggul dalam non akademik dan unggul dalam pelayanan publik.
- 2) Yayasan Miftahul Huda Semarang bertekad membentuk siswa yang berkualitas dan mampu bersaing.
- 3) Meningkatkan kualitas guru yang memiliki inovasi dan kreativitas, serta memiliki loyalitas tinggi terhadap tugasnya.
- 4) Menciptakan suasana belajar yang nyaman, dan menyenangkan.

e. Sasaran Mutu

- 1) Peningkatan mutu dalam membrantas buta huruf alqur'an, pelaksanaan sholat dan ibadah lain.
- 2) Peningkatan kehadiran siswa dengan tingkat absensi di bawah 10 %.

⁴³ Hasil Dokumentasi Madrasah, Yayasan dan hasil pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang kota Semarang hasil ini direkam pada tanggal 25 Mei 2019 jam 09.40 Wib.

- 3) Peningkatan kualitas pengajaran Pendidik yang dicirikan standar kurikulum Kegiatan ekstrakurikuler berprestasi ditingkat Kabupaten, Propinsi dan Nasional.

f. Program Kegiatan

Dalam menjalankan misi tersebut, Yayasan Miftahul Huda telah menetapkan misi utamanya dalam tiga bidang kegiatan, yaitu:

1) Pendidikan / Sosial

- a) Mendirikan lembaga-lembaga pendidikan, baik formal maupun non-formal.
- b) Mengadakan penelitian dan pengembangan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi.
- c) Mendirikan rumah sakit, poliklinik, dan laboratorium kesehatan.⁴⁴

2) Kemanusiaan

- a) Memberikan bantuan kepada anak-anak yatim, fakir miskin, dan gelandangan.
- b) Mendirikan dan menyelenggarakan rumah singgah.

3) Keagamaan

- a) Mendirikan sarana ibadah dan membina manajemen pengelolaannya secara efektif.
- b) Mendirikan dan Menyelenggarakan pondok pesantren.
- c) Menerima dan menyalurkan amal zakat, infaq, dan shadaqah.

⁴⁴ Hasil Dokumentasi Madrasah, Yayasan dan hasil pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang kota Semarang hasil ini direkam pada tanggal 25 Mei 2019 jam 09.40 Wib.

- d) Meningkatkan pemahaman tentang ajaran Islam dan melaksanakan syiar keagamaan.⁴⁵

4. Profil Guru MI Miftahul Akhlaqiyah

Untuk melihat profil guru pada madrasah MIS Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang hasil pengamatan peneliti selama ini telah cukup terpenuhi dan telah memenuhi prinsip-prinsip kepemimpinan dan memiliki kompetensi kepribadian dan sosial. Tenaga guru yang memenuhi standar yang sesuai dengan madrasah di MIS Akhlaqiah sudah sesuai standar, dengan memperhatikan beberapa hal prinsip guru yang ada di madrasah, berikut ini adalah sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala madrasah yaitu:

Pada awal nya guru-guru madrasah kami semuanya telah memiliki prinsip yang wajib di implementasikan diantaranya, (1) Memiliki tiga aspek kognitif, afektif dan psikomotorik. (2) Memiliki dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap keberadaan madrasah. (3) Memahami serta mendukung arah dan gerak perjuangan amal usaha.⁴⁶

Sesuai penjelasan kepala madrasah tersebut, Dalam upaya mempertahankan prestasi dan kualitas lulusannya, Kepala MIS Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang selalu berusaha terus membenahi diri, diantaranya dengan peningkatan sumber daya manusia, adapun upaya yang

⁴⁵ Hasil Dokumentasi Yayasan Miftahul Huda Bringin yang di ambil oleh peneliti pada saat wawancara dengan komite

⁴⁶ Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 28 Mei 2019 di Ruang Guru MI Miftahul Akhlaqiyah Semarang. Pukul 08.33-10.00 Wib.

ditempuh untuk meningkatkan kualitas guru tersebut dilakukan oleh kepala MIS Miftahul Akhlaqiyah sesuai dengan hasil wawancara dan observasi dengan peneliti:

Untuk menciptakan guru madrasah yang profesional dan berkualitas kami selalu berusaha melakukan pembinaan terhadap semua guru dalam mengembangkan sumber daya dengan cara: (1) Mengadakan study banding ke madrasah lain yang berkualitas, (2) Guru yang berhak mengajar berlatar belakang pendidikan sarjana pendidikan, (3) Mengadakan diskusi, penataran, Diklat Peningkatan Pembelajaran yang berorientasi pada program PAIKEM (Pembelajaran Aktif, Inovatif, Lingkungan Kreatif, Efektif dan Menyenangkan), (4) Melengkapi buku-buku pedoman dan penunjang guru dalam KBM, (5) Pembinaan Guru setiap tanggal 20 pada setiap bulan, (6) Terus diupayakan peningkatan finansial guru, baik Guru Tidak Tetap (GTT) maupun Guru Tetap Yayasan (GTY).⁴⁷

Dari beberapa upaya diatas menunjukkan bahwa usaha dari kepemimpinan kepala madrasah MIS Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang untuk peningkatan kualitas memang tidak main-main. Berbagai macam cara selalu dicoba dalam rangka memperbaiki mutu madrasah. Oleh sebab itulah, kepemimpinan kepala madrasah sering melibatkan semua guru dalam pelatihan-pelatihan, selain mengikuti pelatihan di luar para guru madrasah juga mendapatkan pelatihan sendiri dari kepala madrasah.

Kepemimpinan kepala MIS Miftahul Akhlaqiyah pada umumnya bisa dilakukan oleh setiap orang yang mempunyai wewenang ataupun orang yang berperan sebagai pemangku kebijakan di madrasah. Kepemimpinan yang efektif yang dilakukan

⁴⁷ Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 28 Mei 2019 di Ruang Guru MI Miftahul Akhlaqiyah Semarang. Pukul 08.33-10.00 Wib.

untuk mencapai tujuan madrasah yang telah disepakati bersama dan menjadi aset utama bagi keberhasilan dalam pengembangan mutu pendidikan di madrasah ibtidaiyah Miftahul Akhlaqiyah. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, dapat diketahui bahwa di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang sudah terlihat gaya dan karakter kepemimpinan yang dilaksanakan, hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah saat ini cukup memuaskan dan sesuai dengan wewenang dalam menjalankan kepemimpinannya di sekolah sudah dilakukan dan tugasnya. Sesuai dengan hasil pernyataan yang disampaikan oleh salah satu guru sebagai berikut:

Melihat kepemimpinan kepala madrasah kami, ini merupakan penerus dari pada kepemimpinan kepala madrasah sebelumnya, pada periode ini saya selaku guru cukup melihat banyak sekali perubahan yang di terapkan oleh beliau, disiplin, professional, dan sering melakukan supervise pada guru dan staf kependidikan lainnya. Sehingga saya merakan efisien dalam kepemimpinan beliau bisa terlihat. Contohnya dalam pengembangan sumber daya manusia untuk guru dan tenaga kependidikan sudah sering dilaksanakan.⁴⁸

Penjelasan tersebut membuktikan bahwa kepemimpinan kepala madrasah telah efisien dan professional, seperti dalam pengembangan SDM, guru madrasah banyak dibeikana pelatihan

⁴⁸ Wawancara dengan Guru Kelas VI Bapak Labil, S.Pd.I pada tanggal 20 Juni 2019 di MI Halaman Madrasah Miftahul Akhlaqiyah Semarang. Waktu 15.33 WIB.

dan kegiatan training sebagai cara untuk meningkatkan mutu guru madrasah.

C. Profil dan Prestasi Siswa MI Miftahul Akhlaqiyah

1. Profil Siswa

Siswa dalam lembaga pendidikan merupakan suatu komponen yang sangat penting, untuk itu setiap madrasah harus bisa menciptakan suasana yang menunjang perkembangan/prestasi siswa-siswinya, oleh karena itu harus diciptakan suasana madrasah yang enjoy dan menyenangkan, sebab suasana yang mendukung akan mempengaruhi aktivitas belajar siswa di madrasah. Berdasarkan pengamatan peneliti setiap memasuki lingkungan madrasah nampak wajah siswa-siswi yang senang, ceria, enjoy, tidak merasa tertekan dan ketakutan di madrasah.⁴⁹

Sedangkan dalam hal jumlah siswa, untuk siswa keseluruhan pada tahun ajaran 2018/2019 adalah 382 siswa, dengan rincian perkelasnya: Kelas I total 56 siswa laki-lakinya 23 siswa dan perempuannya 33 siswa, kelas II total 86 siswa laki-lakinya 40 siswa dan peempuannya 46 siswa, kelas III total 54 siswa laki-lakinya 24 siswa dan perempuannya 30 siswa, kelas IV total 67 siswa laki-lakinya 34 siswa dan perempuannya 33 siswa, kelas V total 65 siswa laki-lakinya 35

⁴⁹ Hasil observasi dan pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang hasil yang rekam pada tanggal 25 Mei 2019 jam 11.00 wib.

siswa dan perempunnya 30 siswa, dan kelas VI total 54 siswa laki-lakinya 23 siswa dan perempunnya 31 siswa. Untuk rombongan belajarnya semua kelas sudah tercukupi dan semua kelas nya sudah kelas paralel.⁵⁰

Suasana ini terjadi setelah MIS Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang ini melakukan perubahan, sebelumnya suasana madrasah ini tidak demikian, karena itulah dilakukan kepemimpinan madrasah efektif dalam membuat profil dan berbagai prestasi akademik dan non akademik. Dalam proses perubahan itu berangkat dari suatu pemikiran bahwa siswa-siswi merupakan salah satu komponen yang menentukan keberhasilan pendidikan, oleh karena itu pembinaan siswa dalam proses belajar mengajar maupun ekstrakurikuler harus terus digalakkan dan diintensifkan pelaksanaannya agar terarah dan bisa tercapai prestasinya. Secara konkrit pelaksanaan kegiatan yang bisa mengembangkan potensi dan kualitas peserta didik melalui program tersebut dilakukan di MIS Miftahul Akhlaqiyah sudah berjalan, sesuai hasil wawancara peneliti dengan salah satu guru madrasah, beliau menyampaikan:

Bahwa dalam meningkatkan kualitas siswa-siswi madrasah di madrasah kami, kami melakukan beberapa program pelaksanaan dengan Cara: (1) Menganangkan jam belajar siswa sewaktu di rumah. (2) Bimbingan belajar siswa. (3) Menumbuhkan minat

⁵⁰ Hasil Dokumentasi Madrasah dan Pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang hasil yang rekam pada tanggal 25 Mei 2019 jam 09.00 wib.

membaca pada setiap ada kesempatan. (4) Mengikutsertakan siswa pada kegiatan ekstra, sesuai dengan bakat dan minatnya. (5) Membudayakan mengunjungi perpustakaan. (6) Menghargai hasil karya siswa, bagaimanapun bentuknya, dengan memberikan penghargaan pada siswa sesuai dengan hasil yang dicapai. Sedangkan Dalam Hal Prestasi, Madrasah kami telah ikut berpartisipasi dalam lomba di tingkat kecamatan, kab/kota dan nasional.⁵¹

Penjelasan di atas merupakan bukti dari pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi dan kualitas peserta didik. Madrasah sebagai lembaga pendidikan memiliki peran penting, yang mana anak-anak terdorong untuk dapat menemukan, mengeksplorasi dan merekonstruksi pengetahuannya semaksimal mungkin supaya kelak di kehidupan masyarakat dapat hidup mandiri dan mampu berkarya.

2. Prestasi Akademik

Prestasi akademik maupun non akademik tersinformasikan melalui website madrasah. Hal ini diungkapkan oleh Rif'an M.Pd, bahwa:

Kami melaporkan hasil prestasi siswa dengan melalui website madrasah, jadi orang tua peserta didik bisa secara langsung untuk mengakses di internet berkaitan dengan prestasi siswa dan madrasah.⁵²

⁵¹ Wawancara dengan Guru Kelas III Ibu Lu'lu, S.Pd.I pada tanggal 15 Juni 2019 di MI Halaman Madrasah Miftahul Akhlaqiyah Semarang. Waktu 15.33 WIB.

⁵² Hasil wawancara dengan bapak Rif'an M.Pd selaku guru kelas dan wakil kepala madrasah pada tanggal 28 Mei 2019 di Ruang Guru.

Prestasi siswa tingkat kecamatan hingga nasional menjadi bukti bahwa pembelajaran di MI Miftahul Akhlaqiyah telah berjalan dengan baik. Masyarakat tidak perlu datang di madrasah untuk melihat prestasi madrasah karena hanya dengan akses internet dan tersedianya komputer maka informasi prestasi siswa yang membanggakan dapat di lihat di website madrasah ini. Selain itu, Bapak Rif'an memaparkan mengenai penghargaan ke siswa yang mengikuti perlombaan akademis yakni sebagai berikut:

Reward yang diberikan sekolah yakni hasil pengetahuan siswa kami dalam berkompetisi dalam ajang akademis. Sehingga peserta didik kami merasa termotivasi dalam hal belajar, serta orang tua juga merasa bangga bila anaknya mendapat penghargaan dari madrasah.⁵³

Pemberian *reward* (penghargaan) merupakan bentuk kepedulian madrasah dalam mengapresiasi siswa yang menjadi duta di ajang perlombaan akademis. Maka dari itu, sudah selayaknya, mereka mendapat pujian dan pengembangan lebih lanjut agar dapat mempertahankan prestasi. Tiada *punishment* (hukuman) bagi siswa yang mengikuti perlombaan baik akademis maupun non akademis tetapi tetap ada evaluasi agar kekurangan-kekurangan yang ada dapat diatasi.

Tersedianya berbagai fasilitas penunjang diantaranya proses pembelajaran akademik dan non akademik yang lengkap dan

⁵³ Hasil wawancara dengan bapak Rif'an M.Pd selaku guru kelas dan wakil kepala madrasah pada tanggal 28 Mei 2019 di Ruang Guru.

berkualitas sangat diperlukan dan menjadi syarat terwujudnya madrasah yang berkualitas. Sehingga pada umumnya siswa bisa termotivasi dalam belajar dan datang ke madrasah. Berikut adalah tabel daftar prestasi akademik yang diraih oleh MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang.⁵⁴

No	Nama kegiatan/Prestasi	Tingkat Lomba	Juara	Penyelenggara/ Tahun
1	Menggambar Peta	Nasional	1 (Satu)	Badan Informasi Geospasial 2013
2	Lomba Mewarnai (Anak-anak)	Kota/Kabu paten	1 (Satu)	Semarang Cat Show 2014
3	Menaksir Tinggi (Jambore Ranting)	Kecamatan	2 (Dua)	Kwatir Ranting Kecamatan Ngaliyan 2017
4	Sains (Matematika Terintegrasi)	Kota/Kabu paten	2 (Dua)	Kemenag Kota Semarang 2018
5	Kompetisi Sains Madrasah (Sains terintegrasi)	Kota/Kabu paten	3 (Tiga)	Kemenag Kota Semarang 2018

Tabel 1: Daftar Prestasi Akademik MIS Miftahul Akhlaqiyah

Prestasi akademik tersebut sudah tercatat pada aplikasi *website* terakreditasi yaitu di aplikasi sang juara Kota Semarang, publik bisa langsung cek secara langsung melalui alamat *website* sang juara Kota Semarang. Prestasi yang di raih oleh Madrasah ini sejak tahun 2013 hingga tahun ini, Prestasi ini merupakan hasil kerja keras dan kerja tuntas dari unsur-

⁵⁴ Hasil Dokumentasi dan Pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang hasil yang rekam pada tanggal 20 Mei 2019 jam 14.00 wib.

unsur yang mengambil kebijakan di madrasah, seperti Yayasan, Komite, Kepala Madrasah dan Dewan guru.

3. Prestasi Non Akademik

Kemampuan dan prestasi non akademik yang didapatkan seseorang dimana kemampuan tersebut dapat bertambah dari waktu ke waktu karena adanya proses belajar dan bukan di sebabkan proses pertumbuhan. Prestasi non akademik yang di raih oleh siswa madrasah ibtidaiyah Miftahul Akhlaqiyah merupakan hasil belajar peserta didik itu sendiri dan kerja keras dari semua unsur pimpinan di maadrasah.

Berikut adalah prestasi non akademik yang diperoleh di MI Miftahul Akhlaqiyah:⁵⁵

No	Nama kegiatan/Prestasi	Tingkat Lomba	Juara	Penyelenggara/Tahun
1	Juara lomba panjat tebing	Kecamatan	1	Dina Pendidikan Provinsi
2	Juara lomba panjat tebing	Kab/Kota	2	Kemenag Kab/Kota
3	Juara Debat terbuka	Kecamatan	2	Dina Pendidikan
4	Juara Hafal Alquran	Kab/Kota	3	Kemenag Provinsi
5	Juara Bela diri	Kecamatan	1	Dina Pendidikan Kab/Kota
6	Juara Sepak Takraw	Kab/Kota	1	Kemenag Kab/Kota

⁵⁵ Hasil Dokumentasi dan Pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang hasil yang rekam pada tanggal 20 Mei 2019 jam 14.00 wib.

7	Juara Lompat Jauh	Kecamatan	2	Dina Pendidikan
8	Juara Lari	Kab/Kota	1	Kemenag Kab/Kota
9	Juara Taekwondo	Kecamatan	1	Dina Pendidikan
10	Pramuka	Kab/Kota		Kemenag Kab/Kota

Tabel 2: Daftar Prestasi Non Akademik MIS Miftahul Akhlaqiya

Pengembangan prestasi non akademiki di MI Miftahul Akhlaqiyah tidak terlepas dari komitmen bersama seluruh *stakholder* madrasah. Adapun pernyataan Kepala madrasah yakni:

Perencanaan program madrasah yang kami laksanakan selalu melibatkan unsur komite, unsur yayasan dan dewan guru. Kami lakukan ini sudah sesuai dengan prosedur dan tujuan yayasan dan madrasah dalam hal meningkatkan mutu di madrasah, seperti prestasi akademik maupun prestasi non akademik, evaluasi atau aktivitas seperti ini akan terorganisir dengan baik, maka prestasi di internal maupun eksternal akan di raih pula. Ini sudah kami laksanakan selama kami memimpin di madrasah ini.⁵⁶

Dalam pelaksanaan pengembangan prestasi non akademiknya, madrasah MI Miftahul Akhlaqiyah ini terus memfokuskan kepada seluruh pihak yang berkepentingan dalam peningkatan mutu madrasah seperti halnya dalam bidang prestasi akademik maupun non akademik. Sehingga pada akhirnya mutu madrasah akan tetap bertahan dan berjalan lebih baik dan terarah.

⁵⁶ Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 28 Mei 2019 di Ruang Guru MI Miftahul Akhlaqiyah Semarang. Pukul 08.33-10.00 Wib

BAB IV

KEPEMIMPINAN MADRASAH EFEKTIF DAN UPAYA PENINGKATAN MUTU MADRASAH

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Visi Misi Madrasah

Upaya kepala madrasah MI Miftahul Akhlaqiyah dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasahnyanya bukanlah tugas yang mudah, karena diperlukan kerjasama dari tim yang solid untuk mewujudkan visi misi madrasahnyanya yaitu “Terwujudnya Generasi Muslim yang tekun beribadah, berakhlaqul karimah dan unggul dalam prestasi”. dan misi madrasahnyanya, 1) Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik dan non akademik, 2) Menumbuhkan penghayatan dan pengamalan ajaran Islam sehingga menjadi siswa yang tekun beribadah dan berakhlaqul karimah, 3) Mewujudkan pembentukan kualitas Islam yang mampu mengaktualisasikan diri dalam masyarakat, dan 4) Meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme dengan kependidikan sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan”.¹

Adapun langkah strategis nya dalam mewujudkan visi misi tersebut kepala madrasah dan dewan guru melakukan kerja sama, kerja keras, kerja profesional dalam mendidik peserta didiknya agar menjadi peserta didik yang berakhlaq yang baik, memberikan

¹ Hasil studi dokumen dan observasi peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang hasil yang rekam pada tanggal 25 Mei 2019 jam 11.00 wib.

pujian atas prestasi anak, memberikan nasehat untuk anak, menciptakan suasana belajar yang menyenangkan, peduli terhadap anak, dan tidak mematahkan semangat anak. Hal ini seperti yang disampaikan oleh kepala madrasah bahwa langkah yang dilaksanakan dalam mewujudkan visi misi madrasah tersebut sebagai berikut:

Langkah-langkah yang kami dilakukan dalam meningkatkan prestasi belajar peserta didik seperti, 1) Menjadikan anak aktif, dalam proses KBM anak yang aktif akan lebih banyak bertanya tentang sesuatu yang tidak diketahuinya, 2) Cara belajar yang beragam, ini merupakan metode belajar yang beragam, dalam mengajar anak-anak harus ada metode yang diterapkan. Dengan adanya metode belajar yang beragam membuat anak merasa bahwa belajar merupakan hal yang sangat menyenangkan, 3) Memberikan hadiah atas prestasi siswa, di madrasah anak yang juara kelas diberi hadiah atau penghargaan oleh bapak ibu gurunya, ini akan menjadi kebanggaan orang tua karena anaknya berprestasi di madrasah, 4) Menerapkan metode bermain dan belajar, 5) Tidak mematahkan semangat anak.²

Dari pernyataan tersebut dapat ditemukan point tentang proses dalam mewujudkan visi misi madrasah dalam peningkatan mutu diantaranya; sikap mental para pengelola pendidikan, kerja sama, kerja tim, staf dan guru yang kriteria baik, ini yang memimpin maupun yang dipimpin semua memiliki strategi yang baik. Kelompok yang dipimpin mau bergerak hanya karena perintah atasan, bukan adanya rasa tanggung jawab penuh dalam mewujudkan visi misi madrasah.

² Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 28 Mei 2019 di Ruang Guru MI Miftahul Akhlaqiyah Semarang. Pukul 08.33-10.00 Wib.

Berbicara mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan visi misi Madrasah yang ada di MIS Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang terhadap pelaksanaan roda kepemimpinan, kepala MIS Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang membangun rasa kekompakan, kinerja, dan royalitas sesama guru, dan para karyawan guna untuk mencapai keberhasilan leader madrasah secara bersama. Kepala madrasah juga membangun rasa kekeluargaan, kinerja yang baik yang tujuannya menghindari rasa kekakuan dan kerja professional diantara atasan dan mengarahkan anggota secara tepat, segala kegiatan yang ada dalam organisasi madrasah akan bisa terlaksana secara efektif. Hal ini dijelaskan kepala madrasah pada wawancara dengan peneliti:

Kinerja saya dalam kaitannya dengan pelaksanaan kepemimpinan madrasah efektif adalah segala upaya yang dilakukan secara bersama staf dan guru madrasah, sehingga hasil yang dicapai bersama bisa untuk mewujudkan tujuan pendidikan pada madrasah secara efektif dan efisien. Kepemimpinan yang efektif yang saya laksanakan dapat dilihat berdasarkan kriteria seperti: (1). Mampu memperdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif, (2). Mampu menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan tepat waktu, (3). Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat. (4). Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lainnya, (5). Bekerja dengan tim manajemen, (6). Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.³

Dari penjelasan kepala madrasah di atas menunjukkan bahwa kinerja para staf dan guru bisa mencapai tujuan bersama untuk

³ Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 28 Mei 2019 di Ruang Guru MI Miftahul Akhlaqiyah Semarang. Pukul 08.33-10.00 Wib.

kemajuan madrasah apabila bisa secara efektif dan efisien proses pelaksanaannya kepemimpinannya di madrasah. Perilaku yang paling utama kepala madrasah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara dengan salah seorang guru kelas III Ibu Lu'lu, S.PdI bahwa:

Kepemimpinan kepala MIS Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang ini memiliki perilaku arif, bijak dan mempunyai rasa tanggung jawab yang konsisten dalam memimpin sekolah ini, kepala madrasah tidak pernah bersikap tertutup namun selalu bersikap terbuka, baik dengan Yayasan, komite, guru maupun staf/pegawai atau tata usaha dan karyawan.”⁴

Senada dengan pernyataan diatas Bapak Rif'an, M.Pd dan juga guru senior di MIS Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang juga menyatakan bahwa:

Untuk mencapai keberhasilan kepala madrasah dalam memimpin suatu lembaga seorang pemimpin harus memiliki sikap jujur, mementingkan golongan dari pada kepentingan pribadi, dan mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi dalam mengemban tugas yang diberikan.”⁵

⁴ Wawancara dengan Guru Kelas III Ibu Lu'lu'atul Makhzunah, S.Pd.I pada tanggal 15 Juni 2019 di MI Halaman Madrasah Miftahul Akhlaqiyah Semarang. Waktu 15.33 WIB.

⁵ Hasil Wawancara dengan Guru Kelas Bapak Rif'an, M.Pd pada tanggal 27 Mei 2019 di Ruang Guru MI Miftahul Akhlaqiyah Semarang. Pukul 10.00-12.00 Wib.

Perilaku positif kepemimpinan kepala MIS Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang juga tidak hanya ditunjukkan kepada guru, kaitanya dengan pelaksanaan kepemimpinannya dalam meningkatkan mutu madrasah, kepala madrasah selalu memberikan dorongan terhadap siswa agar belajar giat dan selalu memberikan himbauan agar mempertahankan dan meningkatkan kualitas lulusan, kepala madrasah selalu memberikan himbauan agar mempertahankan dan meningkatkan prestasi yang diraihinya dengan meningkatkan belajarnya serta kepala madrasah juga menganjurkan kepada siswa untuk ikut aktif dalam kegiatan yang telah disediakan oleh lembaga seperti les tambahan dan ekstrakurikuler yang menunjang terhadap prestasi.⁶

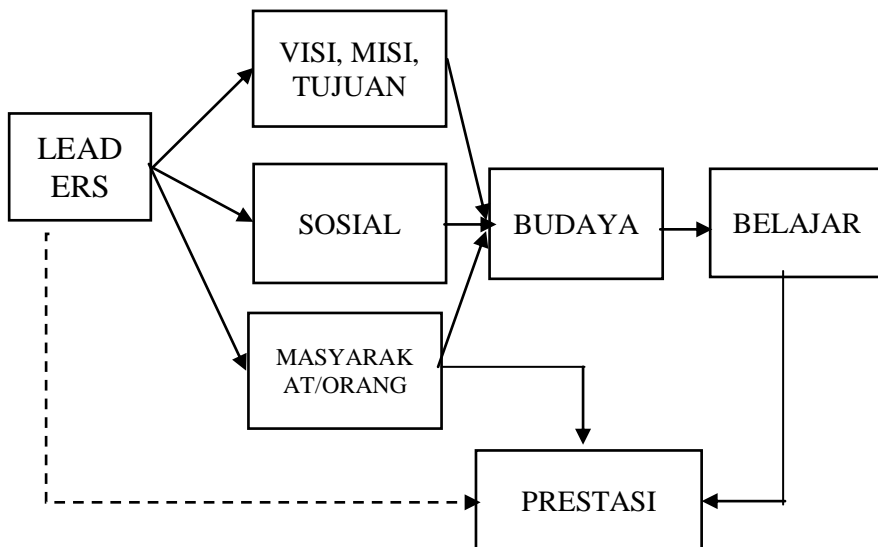
Kepemimpinan pada lingkungan madrasah tidak bisa lepas dari peran serta kepala madrasah itu sendiri, karena kepala madrasah merupakan seorang pemimpin yang menentukan arah suatu lembaga pendidikan yang dipimpinya, untuk melakukan kepemimpinan membutuhkan figur kepala madrasah yang professional dan inovatif, karena pemimpin yang demikian, akan sangat menentukan perkembangan kepemimpinan di madrasah.⁷

Berikut adalah gambar yang menunjukkan konseptual jadi pemimpin yang berpengaruh di madrasah, konsep pemimpin ini adalah hasil pelaksanaan yang di jalankan oleh kepala madrasah MI

⁶ Hasil Observasi dan Pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang.

⁷ Supardi, *Sekolah Efektif, Konsep Dasar dan Praktiknya*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013), 23.

Miftahul Akhlaqiyah dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan madrasah.



Gambar 9: Kerangka konseptual pemimpin efektif madrasah.

Prinsip dan kinerja kepala madrasah ibtdaiyah Miftahul Akhlaqiyah bahwa untuk menjadi pemimpin dalam minciptakan dan menetapkan visi misi madrasah yaitu harus merumuskan visi, misi, tujuan, memilki jiwa social yang tinggi yang harus di yakini oleh masyarakat, mampu membangun budaya sekolah yang ramah, nyaman, efektif, kreatif dan aman dari bencana, serta bisa terus mengkomonikasikan tujuan sekolah, agar mampu meningkatkan mutu belajar dan pembelajaran di madrasah, sehingga harapan visi

misi dan tujuan madrasah untuk prestasi akan tercapai.⁸ Berdasarkan beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor keberhasilan dalam peningkatan mutu madrasah banyak ditentukan oleh kepemimpinan kepala madrasah. Seperti yang diungkapkan oleh Ahmad Labib, S.pd.I sebagai berikut:

Figur seorang kepala madrasah itu berbeda-beda, namun ada beberapa Faktor yang menentukan sekolah/madrasah efektif itu bisa terlihat dari: (1) Kepemimpinan yang kuat, (2) Harapan tinggi terhadap pencapaian akademik pelajar, (3) Iklim sekolah yang kondusif, dan (4) Penekanan kepada keterampilan membaca. Sedangkan dalam saya melihat dalam pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah kami sudah terlihat untuk satu periode yang dulu.⁹

Berdasarkan hasil pernyataan tersebut, penulis menyimpulkan bahawa pelaksanaan kepemimpinan di madrasah ini kepala madrasah sudah mampu menciptakan sekolah efektif, dengan kinerja kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan kepala madrasah di MIS Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang selama dua periode berturut-turut ini menggunakan sistem yang mengubah sistem kerja yang berbeda dengan sebelumnya, karena motivasi yang diberikan oleh kepala madrasah terhadap staf dan guru-gurunya banyak mengarahkan kepada nilai-nilai spiritual yang tinggi, nilai-nilai tersebut tidak hanya ditanamkan pada guru yang sudah lama mengabdikan atau guru senior tapi juga pada guru yang baru, hal

⁸ Hasil Observasi dan Pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang Tanggal 11 Juni 2019

⁹ Hasil Wawancara dengan Guru Kelas Bapak Ahmad Labil, S.Pd.I pada tanggal 20 Mei 2019 di Ruang Guru MI Miftahul Akhlaqiyah Semarang. Pukul 10.00-12.00 Wib.

tersebut dijelaskan salah satu guru madrasah pada saat wawancara dengan peneliti:

Motivasi yang selalu berikan oleh kepala madrasah kami kepada semua guru di sini terlebih pada guru yang baru, jadi kami telah mendapatkan dan memiliki kepuasan serta prestasi yang harus kami ukir dulu, kepala madrasah kami pernah mengatakan, prestasi itu dapat diukir dengan kerja keras dan kerja keras itu akan berhasil jika kita ikhlas, jadi kita bekerja itu hanya mengharap ridho Allah karena beribadah, jadi memberikan ilmu dengan ikhlas, kalau tidak ikhlas ilmu kita tidak akan di terima oleh anak, anakanak hanya mendengarkan saja tapi ilmunya tidak bisa masuk, karena tidak ikhlas anak-anak jadi sulit menerima, kalau sudah semacam itu, kita tidak akan bisa mencapai prestasi, kalau tidak bisa mencapai prestasi, kita tidak akan merasa puas, kalau sudah tidak puas kita jadi tidak senang mengajar, kalau sudah tidak suka mengajar kalau mengajar jadi apa adanya, pokoknya mengajar jadi bukan mendidik lagi tapi cuma mentransfer ilmu itu saja, karena tidak bisa mencapai kepuasan maka tidak akan mencapai prestasi, kata kunci nya adalah kerja ikhlas tuntas dan prestasi.¹⁰

Dari penjelasan guru madrasah di atas menunjukkan bahwa nilai-nilai spiritual yang ditanamkan oleh kepala madrasah terhadap staf dan guru-guru dimaksudkan agar staf dan guru dapat bekerja di madrasah dengan ikhlas, hal tersebut dikarenakan keikhlasan kerja guru merupakan modal utama untuk memperoleh prestasi madrasah dan prestasi kerja guru. Di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang sikap yang muncul dari para guru terhadap

¹⁰ Hasil Wawancara dengan Guru Kelas Bapak Ahmad Labil, S.Pd.I pada tanggal 20 Mei 2019 di Ruang Guru MI Miftahul Akhlaqiyah Semarang. Pukul 10.00-12.00 Wib.

kepemimpinan adalah positif dan tidak berprasangka terhadap pemimpin mereka.¹¹

Gagasan pembaharuan yang dikembangkan di MIS MIS Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang oleh kepala madrasah dapat mempengaruhi perubahan sikap yang dilakukan oleh para guru, secara umum mereka bisa menerima gagasan kepemimpinan tersebut, dengan alasan:

1. Ada semangat jihad dan komitmen yang tinggi dari para guru untuk bisa ikut mengembangkan pendidikan sehingga mereka termotivasi untuk meningkatkan mutu madrasah.
2. Adanya keinginan dari guru-guru untuk maju dan melihat madrasah nya berkembang sesuai dengan perkembangan zaman, dengan adanya keinginan yang demikian, maka mereka menganggap kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai gagasan yang positif, karena itu sesuatu yang positif akhirnya perubahan itu bias diterima dengan mudah dan ikhlas.
3. Pada umumnya guru-guru berfikir apabila madrasah ini baik maka dampaknya juga ke guru, misalnya jika madrasah ini dikenal mempunyai prestasi yang bagus oleh masyarakat, guru-guru akan merasa bangga dan senang mengajar, selain itu dengan nama madrasah terangkat baik, makanama guru-gurunya pun akan terangkat baik pula, jadi prestasi yang

¹¹ Hasil Observasi dan Pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang Tanggal 11 Juni 2019

dimiliki madrasah akan berpengaruh banyak terhadap guru-guru.¹²

Dengan penerimaan guru-guru yang positif terhadap kepemimpinan, maka hubungan baik antara kepala madrasah dengan guru-gurunya tetap terjaga, karena antara kepala madrasah dan guru-guru merasa ada kesamaan visi, misi dan tujuan dalam satu organisasi, karena itulah mereka selalu berusaha untuk bekerjasama dalam mewujudkan keberhasilan tujuan tersebut.¹³ Untuk memberikan kepercayaan pada guru-guru agar mereka bisa menerima kepemimpinan itu dengan keikhlasan, kepala madrasah memberi motivasi agar mereka mau bekerja keras.

Dengan motivasi demikian guru-guru menjadi mudah untuk di ajak melakukan perubahan, menanamkan nilai keikhlasan pada guru-guru itu memang tidak mudah, tetapi jika keikhlasan itu sudah menancap di hati mereka maka kepala madrasah tinggal mengarahkan, agar lebih percaya bahwa kerja keras yang diikuti dengan hati yang ikhlas akan membawa keberhasilan.

B. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu

1. Mutu Akademik

Madrasah dituntut untuk selalu berusaha menyempurnakan desain atau standar proses dan hasil

¹² Hasil Observasi dan Pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang.

¹³ Hasil Observasi dan Pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang.

pendidikan agar dapat menghasilkan “lulusan” yang sesuai dengan tuntutan masyarakat.¹⁴ Untuk meningkatkan mutu pembelajaran di MI Miftahul Akhlaqiyah kepala madrasah dan guru berusaha untuk menciptakan situasi yang diharapkan oleh peserta didik dan orang tua murid, karena sudah kita ketahui bersama bahwa seorang guru harus mempunyai syarat-syarat apa yang diperlukan dalam mengajar dan membangun pembelajaran siswa agar efektif di kelas, saling bekerja sama dalam belajar sehingga tercipta suasana yang menyenangkan dan saling menghargai. Salah satu guru madrasah memberikan pernyataan tentang bagaimana meningkatkan mutu pembelajaran yang sudah dilaksanakan di madrasah sebagai berikut:

Dalam membangun pembelajaran yang efektif dikelas yang kami lakukan adalah, 1) Guru harus lebih banyak menggunakan metode pada waktu mengajar, memvariasikan metode mengakibatkan penyajian bahan lebih menarik perhatian siswa, sehingga kelas menjadi hidup, 2) Menumbuhkan motivasi, hal ini sangat berperan pada kemajuan perkembangan siswa.¹⁵

Dari penjelasan guru madrasah di atas, kita yakin banyak guru madrasah telah melaksanakan metode dalam

¹⁴Akhmad Sudrajat, “Peningkatan Mutu Pembelajaran di Sekolah/Madrasah” *Jurnal Administrasi Pendidikan, Halaman Bahana Manajemen Pendidikan*, Volume 4 Nomor 2, Juni (2016): 729-831. Di akses 26 April 2019.

¹⁵ Wawancara dengan Guru Kelas III Ibu Lu’lu’atul Makhzunah, S.Pd.I pada tanggal 15 Juni 2019 di MI Halaman Madrasah Miftahul Akhlaqiyah Semarang. Waktu 15.33 WIB.

pembelajaran di kelas. Guru mempunyai tugas dan tanggung jawab yang sangat berat terhadap kemajuan dan peningkatan kompetensi siswa, dimana hasilnya akan terlihat dari jumlah siswa yang lulus dan tidak lulus. Sehubungan dengan demikian tanggung jawab peningkatan mutu pendidikan di madrasah, selalu dibebankan kepada guru. Sebagaimana peneliti melakukan wawancara dengan kepala madrasah berkaitan dalam hal bagaimana meningkatkan mutu pembelajaran di di madrasah. Adapun hasil wawancara dengan kepala maadrasah sebagai berikut:

Konsep dalam peningkatan mutu pembelajaran pada madrasah kami MI Miftahul Akhlaqiyah terdapat beberapa kekuatan pokok yang dapat mendorong gerak madrasah kami dalam mencapai “mutu akademik” mutu madrasah kami yang diharapkan yaitu: (1) Kepemimpinan yang efektif; (2) Desain/standar mengajar yang tepat; (3) Sistem pembelajaran di kelas yang efektif; (4) Kesadaran dan motivasi guru dan karyawan personal; (5) Lingkungan kelas dan lingkungan madrasah yang kondusif. Dari beberapa hal dan kreteria ini, saya dan guru-guru disini terus untuk selalu bergerak dinamis penuh upaya untuk tetap berinovasi, serta terus mengkondisikan diri sebagai madrasah atau organisasi dalam meningkatkan mutu pembelajaran yang selalu memperhatikan tuntutan kebutuhan masyarakat yang terus berkembang.¹⁶

Dari pemaparan dan penjelasan kepala madrasah di atas, bahwa kepala madrasah dan guru madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan mutu pembelajaran, sebagaimana yang

¹⁶ Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 28 Mei 2019 di Ruang Guru MI Miftahul Akhlaqiyah Semarang. Pukul 08.33-10.00 Wib.

dikatakan oleh Syaiful Sagala, pembelajaran adalah suatu proses dimana lingkungan seseorang secara sengaja dikelola untuk memungkinkan ia turut serta dalam tingkah laku tertentu dalam kondisi-kondisi khusus atau menghasilkan respons terhadap situasi tertentu.¹⁷ Selanjutnya Azizi Alimi menyatakan bahwa pembelajaran mempunyai dua karakteristik, pertama, dalam proses pembelajaran melibatkan proses berfikir, kedua, dalam proses pembelajaran membangun suasana dialogis dan proses tanya jawab terus menerus yang diarahkan untuk memperbaiki dan meningkatkan kemampuan berfikir siswa.¹⁸ Dari hal tersebut proses pembelajaran yang baik dapat dilakukan oleh siswa baik didalam kelas maupun diluarkelas, dan dengan karakteristik yang dimiliki oleh siswa diharapkan mereka mampu berinteraksi dan bersosialisasi dengan teman-temannya secara baik dan bijak.

Untuk menciptakan mutu pembelajaran yang efektif, kepala madrasah harus mampu untuk menjadi *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator* dan *entrepreneur* di lembaga madrasah yang dipimpinnya atau dengan bahasa yang sederhana kepala madrasah haruslah bisa memanaajemen madrasahny dengan baik. Dengan demikian sebuah madrasah akan mencapai

¹⁷ Syaiful Sagala, *Manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2007), 121.

¹⁸ Azizi Alimi “Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan” *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Volume 4 Nomor 2 desember (2017), diakses 24 Mei 2019.

sebuah mutu pendidikan yang bagus, baik dari segi kualitas dan kuantitasnya.¹⁹ Hal ini dikarenakan mutu pendidikan merupakan sebuah indikator untuk melihat produktifitas sebuah madrasah dan erat kaitannya dengan manajemen pada sebuah madrasah, karena kegagalan mutu akademik dalam sebuah organisasi disebabkan oleh kelemahan kepemimpinan dan manajemennya.²⁰

Kepemimpinan yang dilakukan oleh setiap kepala madrasah memang tidak serta merta dapat di terima oleh guru-guru, karena institusi pendidikan itu memang dikatakan sukar untuk mengalami perubahan, karena system pendidikan dianggap lebih resisten terhadap sebarang perubahan dan kepemimpinan dibanding dengan institusi perindustrian dan bidang pertanian, hal ini dikarenakan guru-guru dan para pendidikan lebih sukar menerima kepemimpinan. Bentuk keikhlasan dan penerimaan guru-guru terhadap kepemimpinan ditunjukkan dalam sikap dan perbuatan mereka di madrasah, misalnya:

- a. Mau melaksanakan apa yang disampaikan kepala madrasah, jadi setiap nasehat ataupun perintah yang diberikan oleh kepala madrasah pada mereka langsung di

¹⁹ Hasil Observasi dan Pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang

²⁰ Hasil Observasi dan Pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang.

tanggapi dengan sikap yang positif dan dilaksanakan sebaik mungkin.

- b. Mau mengikuti pelatihan-pelatihan baik yang dilakukan oleh Kemenag, Dinas Pendidikan atau FITK UIN Walisongo Semarang sebagai mitra dalam pengembangan SDM, semua pelatihan tersebut dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas para guru sehingga dapat mengajar dengan baik dan dapat meningkatkan kualitas pembelajaran di madrasah.
- c. Setelah mengikuti pelatihan-pelatihan dalam hal pembelajaran guru-guru langsung menerapkan di kelasnya masing-masing, jika mengalami kesulitan mereka tanyakan pada kepala madrasah.
- d. Berusaha untuk menerapkan model pembelajaran yang baru dan tidak menggunakan model pembelajaran lama seperti ceramah, selain itu berusaha untuk terus meningkatkan kemampuan dalam proses belajar mengajar.
- e. Meningkatkan hubungan kerjasama sesama guru artinya antara guru yang satu dengan yang lainnya saling membantu, misalnya ada guru yang tidak masuk guru lain yang kosong langsung menggantikan guru tersebut.
- f. Dengan memberikan usulan atau masukan pada waktu rapat atau di luar rapat, semua itu dilakukan dalam rangka

melibatkan diri dalam proses pengembangan kepemimpinan madrasah.²¹

2. Mutu Non Akademik

Kepala madrasah pada dasarnya adalah pemimpin. Ia adalah pemimpin bagi guru, pegawai dan anak didik. Ini membawa implikasi bahwa kehadiran dirinya di madrasah merupakan figur yang menjadi panutan sekaligus penentu keberhasilan madrasah. Kepala madrasah menjalankan kepemimpinannya dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Untuk itu kepala madrasah diharapkan mampu memancing motivasi, menggerakkan dan mengarahkan orang-orang yang dipimpinnya.

Kepemimpinan pendidikan menentukan keberhasilan madrasah mencapai tujuannya. Keberhasilan kepemimpinan madrasah akan membawa keberhasilan pula dalam pencapaian tujuan pendidikan di madrasah. Ini mengandung pengertian bahwa kepala madrasah memegang kunci keberhasilan suatu madrasah. Keberhasilan kepala MI Miftahul Akhlaqiyah merupakan kerja keras dan kerja tim sehingga bisa menciptakan lingkungan madrasah yang efektif. Seperti yang disampaikan pada saat wawancara dengan peneliti sebagai berikut:

²¹ Hasil Dokumentasi dan Observasi Peneliti Pada Tanggal 25 Mei 2019 Pukul: 08.34 Wib. Di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang.

Saya sebagai Kepala madrasah berusaha untuk tetap berhasil untuk tetap berusaha agar memahami keberadaan madrasah ini sebagai organisasi yang kompleks dan unik serta saya harus mampu melaksanakan peranan saya sebagai kepala madrasah, sebagai seseorang pribadi yang diberi tanggung jawab oleh yayasan dan masyarakat untuk memimpin madrasah ini. Studi keberhasilan saya menurut guru-guru disini cukuplah, sebagai kepala madrasah dalam pelaksanaan pengelolaan serta sistim manajemen di madrasah ini. Sudah banyak yang menunjukkan bahwa saya dan guru merupakan sudah mampu mengubah karakter guru dan siswa untuk lebih focus dalam mengabdikan terhadap madrasah ini, serta mutu di madrasah ini sudah lebih baik.²²

Dari penjelasan kepala madrasah tersebut, bahwa keberhasilan tujuan pendidikan di madrasah tidak terlepas dari peranan kepala madrasah itu sendiri dalam membangun madrasah yang efektif, pernyataan ini diperkuat oleh pendapatnya Dermawati Purba, yang menyatakan bahwa pentingnya peranan kepala madrasah dalam menggerakkan kehidupan madrasah mencapai visi, misi dan tujuan. Menurutnya ada dua hal yang perlu diperhatikan yaitu:²³

- a. Kepala madrasah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan madrasah.

²² Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah Bapak Moh. Miftahul Arief, M.Pd. pada tanggal 28 Mei 2019 di Ruang Guru MI Miftahul Akhlaqiyah Semarang. Pukul 08.33-10.00 Wib.

²³ Dermawati Purba, “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di Madrasah Aliyah Swasta Pinangsori Kabupaten Tapanuli Tengah” (Tesis, Institut Agama Islam Negeri Sumatra Utara-Medan, 2013).

- b. Kepala madrasah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan sekolah serta memiliki kepedulian kepada staf dan siswa.²⁴

Dari data penelitian yang diperoleh di lapangan menunjukkan bahwa kepala madrasah ini pada umumnya memiliki beberapa unsur dalam melaksanakan kepemimpinannya, selain dari semangat bekerja yang dipengaruhi oleh situasi tempat pekerjaan. Dalam hal lain juga kepala madrasah MIS Miftahul Akhlaqiyah tetap menjaga lingkungan kerjanya agar selalu kondusif, maka semangat bekerja dapat meningkat.²⁵

Hal ini tentu kelihatan sebagai hal yang paradoks di satu sisi mereka mampu melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin dengan baik meskipun banyak tantangan dan problem yang dihadapi. Secara teoretis orang yang amat baik kepemimpinannya akan memiliki semangat bekerja yang tidak mudah surut bagaimana pun keadaannya dan patang menyerah dalam menghadapi setiap kendala yang timbul, inilah prinsip yang sudah di miliki oleh kepala madrasah.²⁶

²⁴ Dermawati Purba, “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di Madrasah Aliyah Swasta Pinangsori Kabupaten Tapanuli Tengah” (Tesis, Institut Agama Islam Negeri Sumatra Utara-Medan, 2013).

²⁵ Hasil Observasi dan Pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang.

²⁶ Hasil Observasi dan Pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang.

Dalam pelaksanaan kepemimpinan kepala MI Miftahul Akhlaqiyah, kepala madrasah memberikan pernyataan mengenai beberapa unsur yang sudah di implementasikan di madrasah dan kepada guru serta stafnya selama kepemimpinannya di madrasah. Berikut ini hasil wawancara dengan kepala madrasah tentang bagaimana unsur-unsur dalam dalam penerapannya selama menjalankan kepemimpinannya;

Dalam rangka untuk menciptakan madrasah yang efektif, kita harus menguasai dulu apa saja unsur-unsur Kepemimpinan itu sendiri. Unsur-unsur utama esensi kepemimpinan ialah: (1) Unsur pemimpin atau orang yang memengaruhi. (2) Unsur orang yang dipimpin sebagai pihak yang dipengaruhi. (3) Unsur interaksi atau kegiatan atau usaha dan proses memengaruhi. (4) Unsur tujuan yang hendak dicapai dalam proses memengaruhi. (5) Unsur perilaku atau kegiatan yang dilakukan sebagai hasil memengaruhi.²⁷

Itulah beberapa unsur dan gambaran tentang kepemimpinan dengan unsur-unsurnya sebagaimana yang sudah dilaksanakan di madrasah, uraian-uraian ini juga sudah lama di jalankan dan sudah berlangsung yang setiap hari tetap dijalankan pada sebuah organisasi yang dalam arti hal dalam menciptakan wadah untuk membentuk suatu struktur organisasi/madrasah yang efektif.

Hasil pengamatan peneliti bahwa kepemimpinan atau *leadership* yang dilaksanakan oleh kepala madrasah sudah sangat terlihat kemampuan dari seorang kepala madrasah,

²⁷ Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MI Miftahul Akhlaqiyah Nglayan Semarang pada tanggal 28 Mei 2019 Pukul 11.00-12.30 wib.

sebab pernyataannya dalam menjelaskan tentang arti kepemimpinan adalah bagaimana seseorang itu untuk bisa dan dapat memengaruhi orang lain agar bisa bekerja sama sesuai dengan rencana demi tercapainya tujuan madrasah yang telah ditetapkan.

Dengan demikian, hasil observasi peneliti berpendapat bahwa, kepemimpinan di MIS Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan-Semrang itu memegang peranan penting dalam manajemen di madrasah, bahkan kepemimpinan juga merupakan sebuah inti dari manajemen. Kepemimpinan adalah pemimpin yang memuat dua hal pokok, yaitu pemimpin sebagai subjek, dan yang dipimpin sebagai objek. Pemimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan menunjukkan ataupun memengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggungjawab, baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin.

3. Sarana Prasarana

MI Miftahul Akhlaqiyah memiliki sarana dan prasarana untuk melangsungkan pembelajaran yang efektif. Pentingnya sarana dan prasarana madrasah turut memberikan andil besar dalam ketercapaian kompetensi dasar siswa. Adapun hasil wawancara dengan Rif'an M.Pd. Selaku Wakil Kepala Madrasah dan Guru kelas:

Kelengkapan sarana dalam meningkatkan prestasi peserta didik MI Miftahul Akhlaqiyah sudah tersedia berbagai

fasilitas, dan para pembina yang mendampingi/membimbing para peserta didik.²⁸

Dari penjelasan di atas diketahui bahwa MI Miftahul Akhlaqiyah telah memberikan kelengkapan sarana dan prasarana yang memadai siswa siswi. Selain itu, para guru yang terkait juga mendampingi siswa dan memberikan arahan. Sedangkan mengenai sarana dan prasarana madrasah dari perspektif siswa, Taliya Ayu Khairunnisa, siswa kelas IV A berpendapat sebagai berikut:

Secara umum kelengkapan sarana dan prasarana di madrasah kami ini sudah cukup memadai. Perlengkapan belajar dari LCD projector, perpustakaan, dan sarana lainnya sudah ada.²⁹

Sedangkan menurut pendapat siswa yang lain, Jakhval Syaviq siswa kelas IV B menyatakan bahwa:

Madrasah kami memiliki banyak ruang kelas, namun kendala muncul ketika jumlah siswa tidak sebanding dengan sarana dan prasarana MI saat ini. Kelengkapan perpustakaan sudah bagus, tetapi saya tidak sering ke perpustakaan dan lebih memilih di kelas karena tugas-tugas yang diberikan guru cukup banyak. Selain ruang kelas dan perpustakaan, kantin madrasah kami kurang luas sehingga kami perlu mengantri ketika ingin membeli makanan/minuman.³⁰

²⁸ Hasil Wawancara dengan Bapak Rifan, M.Pd Pada tanggal 28 Mei 2019 di ruang Guru MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang.

²⁹ Wawancara dengan Taliya Ayu Khairunnisa, siswa kelas IV A (Senin tanggal 15 Juli 2019 pukul 08.55 Wib), di Ruang Kepala Madrasah MI Miftahul Akhlaqiyah.

³⁰ Wawancara dengan Jakhval Syaviq, siswa kelas IV B (Senin, 15 Juli 2019 2019 pukul 09.15 Wib.), di Ruang Kepala Madrasah MI Miftahul Akhlaqiyah Kota Semarang

Berdasarkan pendapat Rini bahwa sarana dan prasarana madrasah sudah cukup memadai. Perlengkapan belajar di kelas maupun di luar kelas telah terpenuhi dengan baik. Sedangkan menurut Agus Putra, ia menyampaikan bahwa MI kami kekurangan jumlah ruang kelas sehingga memerlukan ruang kelas tambahan karena jumlah siswa yang banyak dan ia juga menyatakan bahwa kantin madrasah kurang luas sehingga perlu adanya perbaikan/pelebaran. Namun demikian, ia mengakui kelengkapan perpustakaan sudah memiliki standar yang baik. Penulis dapat menyimpulkan bahwa fasilitas yang terdapat di MI Miftahul Akhlaqiyah sudah cukup memadai untuk siswa dapat belajar dengan optimal, namun perlu diperhatikan masalah perawatan dan kesediaan sarana dan prasarana madrasah.

Berdasarkan data yang peneliti peroleh kendala yang dihadapi oleh madrasah ini dalam hal peningkatan sarana dan prasarana adalah sebagai berikut:

Pertama, bagaimana melibatkan masyarakat, kendala ini termasuk dalam *social block* karena masyarakat sekitar madrasah ini dulu enggan dan tidak mau peduli dengan madrasah ini, untuk merubah masyarakat dan menyatukan persepsi memang tidak mudah bagi kepala madrasah, apalagi pada masyarakat kampung yang awam dengan dunia pendidikan, untuk mau melibatkan diri ke madrasah tentu

sangat sulit sekali, karena itu butuh waktu dan proses untuk melakukan berbagai pendekatan pada masyarakat. Pendekatan yang digunakan oleh kepala madrasah pada masyarakat adalah melalui pendekatan komunikasi persuasif, dengan ketrampilan komunikasi kepala madrasah yang menjadi ketua RT atau RW akhirnya lambat laun masyarakat mau berubah, wali murid dan masyarakat sering dikumpulkan oleh kepala madrasah, kemudian mereka diajak berbicara tentang madrasah dan disuruh mengungkapkan ide untuk memajukan madrasah yang lebih efektif, kemudian mendatangi orang-orang yang mau diajak berbicara untuk memajukan pendidikan, meningkatkan mutu dan menyampaikan program madrasah.³¹

Untuk melakukan pendekatan tersebut memang tidak mudah karena tidak semua kepala madrasah itu mampu melakukan itu, padahal untuk implementasi kepemimpinan madrasah efektif ini dibutuhkan peran serta dan pelibatan masyarakat, sehingga masyarakat itu dapat mengetahui perkembangan dan kebutuhan madrasah, dengan keberhasilan kepala madrasah menjalin kerja sama dengan masyarakat akhirnya implementasi kepemimpinan ini dapat berkembang pesat di madrasah, sehingga tidak heran jika banyak kepala madrasah dari madrasah lain baik dalam kota maupun luar kota yang belajar pada kepala MIS Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang.

³¹ Hasil Observasi dan Pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang.

Kedua, masalah dana, sumber dana madrasah yang ada selama ini ada dua yakni intern dan ekstern, dana intern itu berasal dari SPP anak-anak, infak yang dikumpulkan oleh anak-anak setiap minggu, dana BOS, atau bentuk bantuan lain dari kemenag dan dinas pendidikan, sementara dana eksternal itu diperoleh dari masyarakat baik itu yang berupa donatur atau sumbangan-sumbangan lain. Pembayaran infaq di madrasah ini di Tarik dengan model prioritas, jadi pembayarannya tergantung dari kemampuan dari wali murid, dengan model prioritas infaq itu dapat dikelompokkan menjadi tiga bagian yaitu menengah ke atas, menengah dan menengah ke bawah, begitu pula untuk dana infaq yang dikumpulkan melalui gerakan peduli madrasah di tiap kelas juga menggunakan model demikian. Berikut adalah hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah:

Dalam hal anggaran atau dana, Madrasah kami merupakan madrasah swasta sehingga guru-gurunya banyak yang bukan PNS, karena itu gaji guru harus di ambil dari uang yayasan/madrasah yang berasal dari uang yang berbagai sumber, sementara untuk menaikkan infaq madrasah kami, ini kesulitan karena sudah menerima dana BOS, karena itu setelah menerima dana BOS saya dan pihak madrasah terus mensosialisasikan pada guru dan wali murid berkaitan dengan keuangan tersebut, sehingga nantinya terdapat sebuah kesepakatan untuk merencanakan belanja sesuai kebutuhan di madrasah.³²

Dari penjelasan diatas, dengan modal keberanian kepala madrasah untuk melakukan sosialisai dan transparan dalam hal

³² Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 28 Mei 2019 di Ruang Guru MI Miftahul Akhlaqiyah Semarang. Pukul 08.33-10.00 Wib.

penggunaan dana tersebut akhirnya permasalahan keuangan madrasah ini bisa diatasi, walaupun masih belum sesuai dengan yang diharapkan kepala madrasah, harapan kepala madrasah untuk membeli lahan yang luas untuk membangun gedung baru, melengkapi fasilitas yang ada di dalam kelas untuk menunjang pembelajaran seperti TV, VCD LCD, komputer sehingga dapat mempermudah guru-guru dalam proses belajar mengajar, namun untuk mewujudkan itu kendala utamanya adalah dana, gagasan dan ide dari kepala madrasah banyak sekali, tetapi keinginan untuk maju tanpa adanya dana tidak akan berjalan lancar.³³

Setelah hasil temuan di atas didiskusikan, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kendala utama yang dihadapi MIS Miftahul Akhlaqiyah adalah masalah pelibatan masyarakat, masalah ini dapat diselesaikan dengan melakukan pendekatan komunikasi persuasif antara kepala madrasah dan masyarakat, kemudian masalah lain yang paling besar pengaruhnya terhadap pengembangan kepemimpinan adalah dana, masalah ini sampai saat ini masih belum bisa diselesaikan dengan baik, namun untuk mengatasi masalah tersebut upaya yang dilakukan kepala madrasah adalah memanfaatkan semua sumberdaya yang ada di madrasah secara efektif dan efisien.

Proses untuk mengambil keputusan kepemimpinan pada hakekatnya adalah suatu proses yang dilalui individu atau kelompok, mulai dari pertama kali adanya kepemimpinan,

³³ Hasil Observasi dan Pengamatan peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang tanggal 20 Mei 2019

melakukan perencanaan. Pelaksanaan perencanaan di lapangan adalah salah satu untuk membangun mutu sekolah serta memberikan peluang lebih leluasa bergerak dalam mengelola sumber dayanya.³⁴ Kemudian dilanjutkan dengan adanya keputusan sikap terhadap pembaharuan, penetapan keputusan untuk menerima atau menolak, implementasi dan konfirmasi atas keputusan kepemimpinan yang dipilihnya. Setiap terjadi kepemimpinan di suatu lembaga sikap yang muncul itu bisa positif dan juga negatif, sementara antara sikap dan tanggapan itu sendiri sangat erat kaitannya, karena dengan sikap tertentu akan dapat menimbulkan tanggapan tertentu juga, dan tanggapan tertentu terhadap suatu obyek atau situasi dapat menimbulkan sikap tertentu pada seseorang.

C. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIS Miftahul Aklaqiyah Ngaliyan Semarang

Pada bagian ini akan dipaparkan tentang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan yang meliputi 3 (tiga) faktor yaitu *input*, *proses*, dan *output*. Sebagaimana yang di jelaskan oleh Rohiat, mutu atau kualitas adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau

³⁴ Syaefudin Sa, ud dan Abin Syamsudin Makmum, *Perencanaan Pendidikan, Suatu Pendekatan Komprehensif*, (Bandung: Rosda, 2007), 36.

yang tersirat.³⁵ Sedangkan dalam konteks pendidikan menurut Rohiat, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan.³⁶ Jadi dengan demikian, mutu pendidikan madrasah dapat dilihat dari mutu ketiga faktor tersebut.

Dari hasil penelitian yang diperoleh peneliti tentang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan menemukan beberapa upaya kepala madrasah, seperti yang diungkapkan bapak Miftahul Arief, M.Pd selaku kepala MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang sebagai berikut:

1. Strategi dalam Tahap *Input*

Pemimpin lembaga pendidikan, yang mana dalam proses ini Kepala Madrasah benar-benar mencari strategi yang tepat dengan lingkungan MIS Miftahul Akhlaqiyah dalam lingkup input ini kepala madrasah membagi menjadi beberapa bagian, yakni proses pendaftaran, uji pemetaan, rapot kelulusan, dan pengumuman.

a. Proses Pendaftaran

Untuk proses pendaftaran pada tahun ajaran 2018/2019, kepala madrasah membebaskan uang pendaftaran bagi semua calon PDB (Peserta Didik Baru) MIS Miftahul Akhlaqiyah dengan maksud hal ini dapat

³⁵ Rohiat, *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik*, (Bandung: RefikaAditama. 2009), 36.

³⁶ Rohiat. *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik*, 52.

menarik minat para orang tua untuk memasukkan anak-anak mereka ke MIS Miftahul Akhlaqiyah. Pendaftaran masuk membayar uang sebesar Rp. 100.000,- untuk pengambilan formolir, Waka menuturkan bahwasannya pada tahun 2018 anak yang mendaftar di MIS Miftahul Akhlaqiyah sebanyak 100 anak dan yang diterima hanya 80 anak. Sedangkan pada tahun 2019 ini terjadi peningkatan minat anak yang mendaftar di MIS Miftahul Akhlaqiyah yang mencapai jumlah 120 anak dan yang diterima sekitar 90 anak.

“Pada tahun 2019 ini pak, jumlah calon siswa yang mendaftar di MIS Miftahul Akhlaqiyah ini mencapai angka 120 anak. Jumlah ini meningkat dari pada tahun kemarin yang hanya berjumlah 100 yang diterima hanya 80 anak, sedangkan tahun 2019 ini yang diterima hanya 90 anak.”³⁷

b. Uji Pemetaan

Dilakukan proses uji pemetaan ini sebagai tindaassak lanjut dari proses input setelah dilakukannya Pendaftaran Peserta Didik Baru (PPDB). Uji pemetaan ini sebagai kompetensi dengan ujian masuk, akan tetapi uji pemetaan ini lebih memfokuskan dari kompetensi siswa. Dan akhirnya bisa memilah kompetensi peserta didik baru sesuai dengan porsi mereka masing-masing.

³⁷ Wawancara dengan Guru Rif’an, M.Pd.I pada tanggal 27 Mei 2019 di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang

Uji pemetaan ini juga dimaksudkan untuk menempatkan siswa sesuai dengan kemampuan masing-masing. Hal yang jadi pertimbangan juga pada uji pemetaan ini termasuk jarak rumah calon siswa dengan madrasah MI Miftahul Akhlaqiyah. Jarak rumah dengan madrasah memiliki great yang menjadi pertimbangan pihak madrasah. Jarak 0-1 km dari madrasah mendapat great 30, jarak 1-3 km mendapat great 20, jarak 2-3 km mendapat great 13 dan 4 km ke atas mendapat great 10. Piagam-piagam penghargaan dan sertifikat yang mendukung juga akan menjadi acuan bagi calon siswa berpeluang diterima di MIS Miftahul Akhlaqiyah. Menurut kepala madrasah uji pemetaan adalah nama lain dari test masuk, sebagaimana pemaparan beliau:

“Sekarang itu mas melakukan test masuk madrasah tidak diperbolehkan, diganti dengan uji pemetaan. Akan tetapi pada hakikatnya sama, hanya saja uji pemetaan malakukan test sesuai dengan kemampuan calon siswa, bahkan jarak rumah pun dibuat acuan serta piagam-piagam yang telah diperoleh calon siswa sebelumnya.”³⁸

c. Raport Kelulusan

Raport kelulusan ini merupakan hasil rekapitulasi penilaian dari uji pemetaan yang telah dilakukan. Dari nilai ini sebagai acuan atau dasar anak tersebut dinyatakan lulus dan diterima di MIS Miftahul Akhlaqiyah atau tidak.

³⁸ Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 27 Mei 2019 di Ruang Guru MI Miftahul Akhlaqiyah Semarang. Pukul 08.33-10.00 Wib.

Karena pada tahun ajaran baru 2018/2019 ini pendaftar mencapai angka 100 anak dan yang diambil hanya 90 anak. Oleh karenanya memerlukan uji pemetaan yang benar-benar valid. Pendaftar sebanyak 100 anak ini merupakan sebuah rekor baru setelah tahun-tahun sebelumnya pendaftar tidak sampai menginjak angka tersebut.

d. Pengumuman

Pengumuman ini dilakukan bersamaan dengan penerimaan raport kelulusan. Dari nilai yang tertulis di raport kelulusan, para pendaftar, dapat dinyatakan peserta lulus atau tidak. Biasanya pengumuman juga akan diinformasikan melalui mading madrasah atau papan informasi madrasah yang dapat diakses oleh orang tua, sehingga dapat mengetahui informasi anak mereka diterima MIS Miftahul Akhlaqiyah ataukah tidak.

2. Strategi dalam Tahap Proses

Kepala madrasah yakni Bapak Moh. Miftahul Arief M.Pd memberikan pengertian tentang sebuah proses itu berkaitan dengan kegiatan selama siswa menjadi peserta didik di sebuah sekolah atau madrasah selama kurang lebih 6 tahun. Proses juga mencakup tentang SDM (Sumber Daya Manusia) yang ada dalam sebuah lembaga pendidikan yang biasa kita sebut Tenaga Kependidikan, meliputi Kepala Madrasah, Guru, Karyawan, Tata Usaha, Tukang Kebun, *Security* dan semua yang berada atau ikut andil dalam sebuah lembaga tersebut.

Termasuk juga dalam sebuah proses yakni sarana dan prasana.³⁹

MIS Miftahul Akhlaqiyah sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam telah menjalankan proses tersebut sebagai alur yang harus dan wajib dijalankan untuk mencapai sebuah mutu pendidikan yang berkualitas. Dari SDM-nya MIS Miftahul Akhlaqiyah telah menyiapkan tenaga pendidikan yang berkualitas dan professional. Hal ini dapat terlihat dari gencarnya kepala Madrasah memberikan workshop, pelatihan, seminar dan lain-lain yang ditujukan untuk para dewan guru (pendidik) dan tenaga pendidik yang lain sesuai dengan tugasnya.

Kepala Madrasah juga tidak henti-hentinya melakukan perbaikan-perbaikan dalam hal sarana dan prasarana di MIS Miftahul Akhlaqiyah. Untuk saat ini yang madrasah sedang merencanakan untuk membangun musholah dan pos satpam sebagai sapras pendukung mutu madrasah. Oleh karenanya, Kepala Madrasah untuk sekarang fokus dalam meningkatkan sarana dan prasarana. Diharapkan dengan adanya proses peningkatan sarana prasarana sebagai fasilitas atau pendukung dalam meningkatkan kegiatan belajar mengajar di MIS Miftahul Akhlaqiyah. Kepala Madrasah menjelaskan:

³⁹ Pengamatan dan Dokumentasi peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang pada tanggal 25 Mei 2019

“Kalau berbicara sebuah proses itu pastinya meliputi kegiatan sekolah selama 6 tahun sampai lulus, ya to? Termasuk juga Sumber Daya Manusia (SDM) dan sarana prasana. Tapi mas, untuk saat ini kami belum sepenuhnya sampai disini. Akan tetapi yang difokuskan saat ini yakni pembangunan masjid.”^{87, 40}

Mussohlla yang akan dibangun oleh MIS Miftahul Akhlaqiyah berdiri di atas tanah seluas 600 m² setelah Kepala Madrasah melakukan pembebasan lahan guna memperluas bangunan MIS Miftahul Akhlaqiyah. Kepala madrasah menyebutkan:

“Bangunan mussholla berada di atas tanah seluas kira-kira 600 m² dan yang di depan dilakukan perluasan lahan parker.”^{88, 41}

Sebelumnya MIS Miftahul Akhlaqiyah juga telah melakukan pembenahan-pembenahan terhadap sarana pendukung pembelajaran, seperti:

- a. Perluasan kelas,
- b. Menyediakan laboratorium computer untuk ilmu pengetahuan sains dan teknologi,
- c. Penyediaan laboratorium bahasa untuk mengasah kecakapan berbahasa asing anak, terutama bahasa Arab dan Inggris,
- d. Penyediaan masjid yang masih dalam proses pembangunan,
- e. Ruang musik,

⁴⁰ Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 29 Mei 2019 di Ruang Guru MI Miftahul Akhlaqiyah Semarang. Pukul 08.33-10.00 Wib..

⁴¹ Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 29 Mei 2019 di Ruang Guru MI Miftahul Akhlaqiyah Semarang. Pukul 08.33-10.00 Wib.

- f. Ruang perpustakaan sebagai pendukung pembelajaran dan lain-lain.

Kesemua itu merupakan wujud komitmen Kepala Madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan yang ada di MIS Miftahul Akhlaqiyah. Selain dari beberapa hal di atas, pihak sekolah akan terus memantau tentang baca tulis al-Qur'an dari semua siswa. Oleh karenanya, siswa akan dites secara berkala tentang lancar tidaknya dalam membaca al-Qur'an. Jika seorang atau sebagian siswa dirasa tidak memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh sekolah atau lebih tepatnya belum begitu bisa dalam membaca dan menulis al-Qur'an, maka akan diadakan bimbingan secara intensif melalui program klinik baca al-Qur'an yang didukung dengan sebuah metode yang bagus yakni metode Baca Tulis Qur'an (BTQ).⁴²

3. Strategi dalam Tahap Output

Kepala Madrasah menuturkan bahwasannya setelah proses pembelajaran selama 6 tahun, siswa MIS Miftahul Akhlaqiyah dapat menempuh ujian akhir sekolah atau madrasah. Selama beberapa tahun ini, MIS Miftahul Akhlaqiyah selalu dapat meluluskan siswanya 100%. Akan tetapi selama ini untuk output sendiri masih stabil atau statis. Hal ini dapat dilihat dari hasil UN (Ujian Nasional) atau

⁴² Pengamatan dan Dokumentasi peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang pada tanggal 28 Mei 2019

sekarang lebih dikenal dengan UASBN/UAMBN (Ujian Akhir Sekolah/Madrasah Berstandar Nasional).

“Setelah proses pembelajaran selama 6 tahun, siswa MIS Miftahul Akhlaqiyah dapat menempuh ujian akhir sekolah atau madrasah. Selama beberapa tahun ini, MIS Miftahul Akhlaqiyah selalu dapat meluluskan siswanya 100%. Akan tetapi selama ini untuk output sendiri masih stabil atau statis. Hal ini dapat dilihat dari hasil UN (Ujian Nasional) atau sekarang lebih dikenal dengan UASBN/UAMBN (Ujian Akhir Sekolah/Madrasah Berstandar Nasional).”⁴³

Kepala Madrasah menambahkan untuk tahun 2013 sampai 2018 nilai rata-rata siswa untuk UN yakni 8,0 dan untuk nilai rata-rata/UAMBN juga berkisar 8,0 yang jauh berbeda dengan tahun lalu yang tidak mencapai rata-rata angka 8,0.

“Untuk tahun 2018 sampai 2019 nilai rata-rata siswa untuk UN yakni 8,5 dan untuk nilai rata-rata/UAMBN juga berkisar 8,8 yang jauh berbeda dengan tahun lalu yang tidak mencapai rata-rata angka 8,0.”⁴⁴

Dari nilai UAM ini menurut Bapak Mubarik selaku Kepala Madrasah bisa dijadikan sebagai tolak ukur keberhasilan proses belajar selama di MIS Miftahul Akhlaqiyah, bisa juga dijadikan sebagai umpan balik dan alat mengevaluasi diri.

⁴³ Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 29 Mei 2019 di Ruang Guru MI Miftahul Akhlaqiyah Semarang. Pukul 08.33-10.00 Wib.

⁴⁴ Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 28 Mei 2019 di Ruang Guru MI Miftahul Akhlaqiyah Semarang. Pukul 08.33-10.00 Wib.

“Dari nilai Ujian Akhir Madrasah (UAM) ini bisa dijadikan sebagai tolak ukur keberhasilan proses belajar selama di MIS Miftahul Akhlaqiyah, bisa juga dijadikan sebagai umpan balik dan alat mengevaluasi diri.”⁴⁵

Strategi madrasah untuk mempersiapkan peserta didiknya dalam menghadapi ujian-ujian seperti Ujian Nasional (UN), Ujian Akhir Madrasah Berstandar Nasional (UAMBN) dan lain-lain, biasanya diadakan pembinaan intensif setiap pagi hari dan sore hari diluar kegiatan belajar mengajar. Biasanya juga diadakan les Bahasa Arab dan SKI (Sejarah Kebudayaan Islam). Strategi ini yang diharapkan akan juga membantu peningkatan mutu pendidikan MIS Miftahul Akhlaqiyah.

Terlepas dari 3 ukuran mutu pendidikan tersebut, Kepala Madrasah yakni Bapak Moh. Miftahul Arief juga gencar membenahi madrasah secara komprehensif guna memperoleh legalitas sistem ISO (*Internasional Organization for Standardization*). Menurut Kepala Madrasah system ISO memiliki dua prinsip yang utama yakni, 1) kerjakan apa yang kamu tulis dan 2) tulislah yang telah kamu kerjakan. Maksudnya adalah dalam sebuah lembaga kita harus menyiapkan sebuah pedomannya dulu sebagai dasar dan rencana kedepan, kemudian baru kita membuat program kerja, sehingga nantinya program kerja kita menjadi

⁴⁵ Pengamatan dan Dokumentasi peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang pada tanggal 28 Mei 2019

efektif dan efisien. Uji ISO yang sudah terstandar meliputi hal-hal sebagai berikut:⁴⁶

- a. Struktur Organisasi
- b. Pedoman atau Aturan Manajemen
- c. *Standard Operating Prosedure* (SOP)
- d. Program Kerja

Tahun 2019 ini merupakan periode ke tiga bagi Bapak Miftahul Arief dalam menjalankan kepemimpinannya. Jadi menurut beliau dalam pengembangan mutu MIS Miftahul Akhlaqiyah diperlukan standarisasi yang jelas. Oleh karenanya, Kepala Madrasah untuk pertama kali melakukan pengecekan standar dasar “*groundstandard*” (keadaan dasar sebelum kepala madrasah masuk). Jika sudah mengetahui kondisi awal, maka akan mudah bagi kita untuk meningkatkan mutu. Oleh karenanya, perlu adanya beberapa langkah-langkah strategis yakni:

- a. Membuat pemetaan
- b. Membuat pedoman atau aturan-aturan dasar
- c. Menjadwalkan atau merencanakan kerja kita (program kerja)
- d. Setelah 3 step tersebut muncullah SOP (*Standard Operating Procedure*)

Setelah pengecekan secara komprehensif, hal pertama yang menjadi target Kepala Madrasah yakni struktur organisasi sekolah

⁴⁶ Hasil Pengamatan dan Dokumentasi peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang pada tanggal 20 Juni 2019

yang meliputi Kepala Tata Usaha, Wakil Kepala Madrasah (4 orang), Pengendali Keuangan (7-9 orang). Di sisi lain, Kepala Madrasah juga membuat struktur wali kelas yang pada kepengurusan sebelumnya tidak ada. Hal ini dikarenakan setiap wali kelas mempunyai standar masing-masing ke anak.

Dalam meningkatkan mutu dan kualitas para pendidik Kepala Madrasah MI Miftahul Akhlaqiyah melakukan beberapa strategi yakni:

- a. Memberikan workshop, seminar dan pelatihan terhadap guru-guru
- b. Memberikan alat pengajaran berupa laptop gratis
- c. Mendatangkan narasumber yang berkompeten guna meningkatkan kualitas
- b. pendidik pada seminar, workshop maupun pelatihan.
- a. Bersikap terbuka pada para pendidik, guna menyingkirkan kesenjangan antara pimpinan dan bawahan.

Selain memberikan langkah-langkah strategis untuk memajukan kualitas dan kuantitas guru, Kepala Madrasah juga menyediakan anggaran untuk bagian Tata usaha. Dari anggaran ini selain untuk pelatihan para dewan guru, juga diperuntukkan untuk bagian Tata Usaha yang biasanya dikirim ke instansi atau lembaga

lain guna melakukan study banding yang bisa dijadikan acuan system MIS Miftahul Akhlaqiyah.⁴⁷

Menurut hasil observasi dan wawancara dengan guru madrasah di MIS Miftahul Akhlaqiyah, terdapat beberapa strategi dari Kepala Madrasah yang dapat dideskripsikan sebagai berikut:

- a. Dalam mengambil sebuah kebijakan Kepala Madrasah biasanya mengadakan rapim (rapat pimpinan) guna bertukar pendapat dengan para pimpinan yang pada akhirnya nanti akan disampaikan kepada dewan guru, karyawan bahkan wali murid melalui rapat-rapat selanjutnya.
- b. Rapat pimpinan biasanya di adakan secara continue setiap hari Selasa, sedangkan rapat dengan dewan guru dan karyawan setiap 2 minggu sekali yakni hari Sabtu.
- c. Kepala Madrasah senantiasa menargetkan untuk siswanya yakni lomba-lomba atau olimpiade sains maupun yang lain berskala nasional. Oleh karenanya, kepala madrasah sering mengundang pembimbing olimpiade tingkat nasional. Hal ini bukan berarti kepala madrasah tidak bisa mempercayakan pembimbingan oleh dewan guru MI Miftahul Akhlaqiyah sendiri, akan tetapi lebih karena di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang ini belum ada guru yang pernah membimbing sampai tingkat nasional.

⁴⁷ Hasil Pengamatan dan Dokumentasi peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang pada tanggal 28 Mei 2019

- d. Setelah keadaan dasar telah terdeteksi dan penyiapan Sumber Daya Manusia (SDM) juga telah dilakukan, maka kepala madrasah mengadakan perencanaan proker (program kerja) dengan jajaran guru dan karyawan serta tidak lupa melibatkan juga komite sekolah, karena kepala madrasah beranggapan bahwa program kerja ini berkaitan dengan sumber daya masyarakat yang ada di sekolah.⁴⁸

Dari kesemua strategi yang telah dipaparkan di atas, kepala madrasah senantiasa mendampingi pelaksanaan strategi tersebut. Sehingga diharapkan akan sesuai dengan yang telah direncanakan. Oleh karenanya sering diadakan Evaluasi Diri Madrasah (EDM) yang dimana pelaksanaannya melibatkan semua *stakeholder* yang ada, mulai dari tukang kebun sampai kepala madrasah.

⁴⁸ Pengamatan dan Dokumentasi peneliti selama melakukan penelitian di MI Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan Semarang Semarang pada tanggal 28 Mei 2019

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan:

Pertama, MI Miftahul Akhlaqiyah merupakan di bawah naungan Yayasan Miftahul Huda Bringin dalam melakukan perubahan-perubahan organisasi menuju kepemimpinan madrasah efektif dalam peningkatan mutu madrasah, sudah terlihat di madrasah ini, karena kepemimpinan yang paling menonjol yang sudah dilakukan adalah sebagai berikut 1). Mampu membangun *network* (jaringan) yang luas kepada pihak lain. 2). Mampu membuat sistim komunikasi dan bekerja sama dengan warga madrasah. 3). Selalu memiliki renstra dalam memimpin dan mampu memberikan kepercayaan bagi guru dan tenaga kependidikan untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan tupoksinya. 4). Sudah berhasil mendapat kepercayaan dari masyarakat.

Kedua, cara kepala madrasah untuk membuat orang lain bekerja untuk mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi madrasah merupakan inti dari pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah MI Miftahul Akhlaqiyah. Kepemimpinan yang dilaksanakan oleh kepala madrasah dalam penerapan setiap kegiatannya di madrasah dengan keterampilan mengelola di madrasah. Perilaku kepemimpinan dalam melaksanakan keterampilan ini memegang peranan yang sangat penting untuk untuk meningkatkan mutu madrasah. Perilaku kepemimpinan yang

efektif yang dijalankan sudah mendukung terhadap implementasi dan penerapan kepemimpinan madrasah efektif yang sudah lebih mencapai keberhasilan serta prestasi akademik dan non akademik bagi peserta didiknya sudah sangat terlihat.

B. Saran-saran

Berdasarkan dari penelitian yang sudah dilakukan oleh penelliti, maka dari hasil penelitian ini dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Madrasah lebih dapat memberikan asumsi tentang pentingnya kepemimpinan yang efektif di madrasah, mampu memimpin kepada setiap guru dan staf di madrasah agar semua warga madrasah dapat mengetahui tentang mengapa kepemimpinan madrasah yang efektif yang dapat menerapkannya di setiap pelaksanaan program internal dan eksternal di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Akhlaqiyah Ngaliyan-Semarang.
2. Bagi siswa agar sering mengikuti kegiatan ekstrakurikuler atau pelatihan tentang kepemimpinan yang dilaksanakan oleh madrasah, LSM ataupun dinas pendidikan kabupaten/kota maupun provinsi untuk dapat memberikan pengetahuan atau ilmu baru.
3. Madrasah dan yayasan lebih memberikan perhatian khusus untuk peningkatan sarana prasarana seperti pembuatan tempat ibadah, ruang perpustakaan, tempat parkir dan ruang UKS madrasah agar pelaksanaan proses kegiatan pembelajaran

dapat berjalan dengan efektif sehingga menghasilkan output yang optimal.

4. Madrasah dan yayasan bisa menambah petugas keamanan (satpam) madrasah dan membuat pos jaga keamanan untuk para satpam dan petugas keamanan, sehingga dalam mengontrol, mengamankan ataupun mengawasi murid yang keluar masuk di madrasah bisa lebih tertip, aman, efektif dan nyaman.

C. Kata Penutup

Puji dan syukur dipanjatkan kehadirat Allah Swt yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan inayahnya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih di siapkan dalam upaya-upaya kearah penyempurnaan. Untuk itu, perlu adanya kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan penulisan ini. Demikian, penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dalam menambah khasanah keilmuan dan bermanfaat bagi penulis dalam rangka beramal jariyah. Aamiin.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber Jurnal

- Alimi, Azizi “Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan” *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Volume 4 Nomor 2 Desember (2017), diakses 24 Mei 2019.
- Azis, Amrullah, “Peningkatan Mutu Pendidikan” *Jurnal Pendidikan Islam Stai Pancawahana Bangil*, Volume 4 Nomor 2, April-Juni (2014), 22. Diakses pada tanggal 11 April 2019.
- Danin, Sudarwan, Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009.), 77-78. Sulaksono, *Manajemen Perubahan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), 65. Diakses pada tanggal 10 Juni 2019.
- Ekosiswoyo, Rasdi, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif Kunci Pencapaian Kualitas Pendidikan” *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Jilid 14, Nomor 2 Juni (2007), 76-82. diakses 15 Januari 2019.
- Hasbullah, “Menejemen Srtategi Mutu Terpadu Dalam Pendidikan” *Jurnal Manajemen Pendidikan islam, IAIN Sultan Maulana Hasanudin Banten*, Volume 4, Nomor 2, (2013), 17-18. Diakses pada tanggal 2 Juni 2019.
- Husaini Usman, & Sukendar, “Karakteristik Kepemimpinan Efektif Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Banguntapan Yogyakarta” *Jurnal Akutabilitas Manajemen Pendidikan Volume 1, Nomor 2*, (2013): 285, diakses 13 Januari 2019.
- Junaidin, “Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIN Raden Intan Lampung Volume 4 Nomor 12, Agustus (2018): 756- 812. Di akses 30 Mei 2019.
- Kawakip, Akhmad Nurul “Paradigma Sekolah Unggul Dalam Perspektif Teori *Multiple Intelligences*” *Nadwa Jurnal*

- Pendidikan Islam*, Volume 5, and Nomor 1, Mei (2011): Fakultas Ilmu Tarbiyah & Keguruan IAIN Walisongo Semarang ISSN 1979-1739: 143. Diakses pada tanggal 17 April 2019.
- Lestari, Slamet, “Perspektif Kepemimpinan Pendidikan Untuk Sekolah Efektif” *Jurnal Adminitrasi Dan Manajemen Pendidikan*, Volume 1 Nomor 4 Desember (2016), 321-336. Diakses pada tanggal 12 Mei 2019.
- Mundir, “Konsep Manajemen Mutu Terpadu: Pengertian, Rasionalitas, Landasan dan Perbedaanya dengan Manajemen”, *Journal JP3 Vol. 2 No. 1* (2012): 43-53.
- Putri Sunarni, & Firzha Tri Aningtyas, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Efektif Di SMAN Se-Kabupaten Lumajang “*Jurnal Manajemen Pendidikan*, Volume 23, Nomor 5, Maret (2012): 418-423. diakses 14 Januari 2019.
- Putri, Fariani, dkk, “Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif di SMAN Se-Kabupaten Lumajang”. *Jurnal manajemen pendidikan* Volumen 3, Nomor 23 April-Mei 2012, 418-423. Diakses pada tanggal 18 Juni 2019.
- Rahim, Husni, “Anatomi Madrasah di Indonesia,”*dalam Edukasi: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan*, Volume 2, Nomor 2, April-Juni 2004, 23. Diakses pada tanggal 27 Mei 2019.
- Solechah, Quinnati, dkk, “Gaya Kepemimpinan Transformasional, Karakteristik Individu dan Motivasi Karyawan, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan” *Jurnal Profit Fakultas Ilmu Administrasi universitas Brawijaya*, Volume 7 No. 1, Maret-Juli, (2016), diakses 2 Januari 2019.
- Sriwidadi, Teguh, “Manajemen Mutu Terpadu”, *Journal The Winners Vol.2 No. 2* (2001): 113.
- Sudarsana, I Ketut, “Pemikiran Tokoh Pendidikan Dalam Buku Lifelong Learning: Policies, Practices, And Programs (Perspektif Peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia)” Tenaga Pendidik pada Pascasarjana IHDN Denpasar,

Jurnal Penjamin Mutu, Volume 11, Oktober (2017). 44.
Diakses pada tanggal 17 Mei 2019.

Sudharta, Vonny Angeli, dkk, “Kepribadian Yang Baik Untuk Keefektifan Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, Volume 1 Nomor 4 Desember (2018), 440-447. Diakses pada tanggal 12 Februari 2019.

Suparni, “Peningkatan Kepemimpinan Efektif” *Jurnal Administrasi Pendidikan, Halaman Bahana Manajemen Pendidikan*, Volume 2 Nomor 1, Juni (2014): 729- 831. Di akses 26 Februari 2019.

Suti, Marus, “Strategi Peningkatan Mutu do Era Otonomi Pendidikan” *Jurnal Medtek*, Volume 3 2, Oktober (2011). 112. Diakses pada tanggal 12 Februari 2019.

Taufik, Opik Abdurrahman, “Determinasi Madrasah Efektif” *Jurnal Administrasi Pendidikan Vol 21, No 2 (2014) : 165.* diakses 25 Januari 2019.

Usman, Asamad, “Manajemen Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan” *Jurnal Pionir*, Volume 1 Nomor 1, Juli-Desember (2013), 44. Diakses pada tanggal 21 Juni 2019.

Yadin, Sarif, “Defenisi Paradigma”, *Jurnal Manajemen* Nomor, 21-November (2004): 19.55. diakses 05 Januari 2019,

Zulfa, Umi, “Strategi Pengembangan Madrasah Efektif Melalui Pengembangan Model Manajemen Pembiayaan Pendidikan Madrasah Berbasis Ziswa-School Levy (Studi Di Mi Ya Bakii Karangjengkol Kesugihan Cilacap)” *Wahana Akademika Jurnal Studi Islam dan Sosial*, Volume 18 Nomor 1, April 2016. 779 .Diakses Tanggal 3 Maret 2019.

Sumber Buku.

-----, *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi dan, Implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014.

- , *Research Desing Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed, Edisi ketiga*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013.
- , *Efektivitas Kebijakan Pendidikan: Konsep, Strategi, Dan Aplikasi Kebijakan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2017.
- Aminatul, Zahroh, *Total Quality Management: Teori & Praktik Manajemen untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media. 2014.
- Anam, A. Khoirul, *Keteladanan Sosok Para Guru Madrasah Inspiratif*, Jakarta: Dirjen Pendis, 2015.
- Beach, Reinhartz, *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Creswell John W, *Riset Pendidikan, Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi Riset Kualitatif & Kuantitatif Edisi Kelima*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.
- Danim, Sudarwan, *Kepemimpinan pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Djafri, Novianty & Abdul Rahmat, *Buku Ajar Manajemen Mutu Terpadu*, Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017.
- Fatchurocman, Nanang, *Madrasah Sekolah Islam Terpadu, Plus dan Unggulan*, Depok: Lendeana Hati Pustaka, 2012.
- Fattah, Nanang, *Manajemen Berbasis Sekolah: Strategi Pemberdayaan Sekolah dalam Rangka Peningkatan Mutu dan Kemandirian Sekolah*, Bandung: Andira, 2010.
- Haedari, Amin, *Transformasi Pesantren, Pengembangan Aspek Pendidikan Keagamaan dan Sosial*, Jakarta: LeKDiS, 2006.
- Hamalik, Oemar, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Hasbullah, *Kebijakan Pendidikan Dalam Perspektif Teori, Aplikasi, dan Kondisi Objektif Pendidikan di Indonesia*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2015.

- Jones, Vern dan Louise Jones, *Manajemen Kelas Komprehensif*, Jakarta: Kencana, 2012.
- Kholid, Idham, *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Persepsi Guru*, Malang: UMM, 2008.
- Makawimbang, Jerry H, *Kepemimpinan Pendidikan Bermutu*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- Marianne Coleman, & Tony Bush, *Leadership and Strategic Management in Education*, Jogjakarta: IRCiSoD, 2006.
- Moch. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011.
- Moleong, Lexy J, *Metodologi Penelitian Kualitatif, Cetakan Kesebelas*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010.
- Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Malang: UIN Maliki Press, 2010.
- Mulyasa, E, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Nasution, Nur, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, Bogor:Ghalia, 2015
- Nawawi, Hadari dkk, *Kepemimpinan Yang Efektif*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012.
- Nurhayati, Abdul Hadis dan, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2012
- Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta: Gramedia, 2003.
- Nurmawati, & Syafaruddin, *Pengelolaan Pendidikan, mengembangkan keterampilan Manajemen Pendidikan menuju Sekolah Efektif*, Medan: Perdana Publishing, 2011.
- Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah, Konsep, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Pardey, David, *Effective Meetings for Managers "Fifth edition" Published for the Institute of leadership & management*, London: Elsevier, 2007.

- Patton, Michael Quinn, *Metode Evaluasi Kualitatif*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
- Pidarta, Made, *Supervisi Pendidikan Kontektual*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Rahman, Bujang, *Manajemen Mutu Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan: Teori dan Praktik Produktivitas*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013
- Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, Yogyakarta: LkiS Printing Cemerlang, 2010.
- Rohiat, *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik*, Bandung: RefikaAditama. 2009.
- Rohmat Mulyana, *Spektum Pengembangan Madrasah*, Semarang: Aneka Ilmu, 2009.
- Rosyada, Dede, *Madrasah dan Profesionalisme Guru Dalam Arus Dinamika Pendidikan Islam di Era Otonomi Daerah*, Depok: Kencana, 2017.
- S. Arcaro, Jerome, *Pendidikan berbasis mutu (Terjemahan Yosol Iriantara)*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2007.
- Sa, ud, Syaefudin & Abin Syamsudin Makmum, *Perencanaan Pendidikan, Suatu Pendekatan Komprehensif*, Bandung: Rosda, 2007.
- Sagala, Syaiful, *Manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2007.
- Samino, *Kepemimpinan pendidikan*, Solo: Fairuz Media, 2010.
- Sanusi, Achmad, *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Nuansa Cendekia, 2013.
- Scheerens, Jaap, *Peningkatan Mutu Sekolah*, Ciputat: Logos Wacana Ilmu, 2003.
- Shihab, M. Quraish, *Tafsir Al-Misbah, Pesan Kesan dan Keserasian Al-Qur'an Volume 11 Cetakan ke VII*, Jakarta: Lentera Hati, 2007.

- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan ; Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2008.
- Sukmadinata, Nana Syaodih, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010.
- Sulaksono, *Manajemen Perubahan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004.
- Supardi, *Sekolah Efektif, Konsep Dasar dan Praktiknya*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013.
- Suprayogo, Imam, *Quo Vadis Madrasah: Gagasan, Aksi & Solusi Pembangunan Madrasah*, Yogyakarta: Hikayat Publishing, 2007.
- Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Sutopo. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Surakarta: Universitas Sebelas Maret Press, 2009.
- Suwai, Thariq & Basyarahil Faishal Umar. *Melahirkan Pemimpin Masa Depan*, (Jakarta: Gema Insani, 2010).
- Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Press, 2010.
- Syukur, Fatah, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011
- Tokan, Ratu Ile, *Manajemen Penelitian Guru untuk Pendidikan Bermutu*, Jakarta: Kompas Gramedia, 2016.
- Wahab, Abdul Azis, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan, (Telaah terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan)*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- Wahyudi, *Motivasi dan Kepemimpinan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013.

- Yunus, Firdaus M, *Pendidikan Berbasis Realitas Sosial, Paulo Friere & YB. Mangunwijaya*, Yogyakarta: Logung Pustaka, 2007.
- Zainal, Veithzal Rivai Dkk, *Kepemimpinan dan Perilaku organisasi*, Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2017.
- Zazin, Nur, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori dan Aplikasinya*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011.
- Zubaedi, *Pendidikan Berbasis Masyarakat, Upaya Menawarkan Solusi terhadap Berbagai Problem Sosial*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006.

Sumber Lainnya

- Al-Qur'an dan Terjemahannya, *Al-Jumanatul Ali Yayasan Penyelenggara Penterjemah/Pentafsir Al-Quran Revisi Terjemahan Oleh Lajnah Pentashih Mushaf Al-Qur'an Departemen Agama Republik Indonesia*, Jakarta: J-ART: 2005.
- Buku Panduan Penulisan Karya Tulis Ilmiah” “*Cetakan ke 3 edisi revisi*” Semarang: Pascasarjana UIN Walisongo, 2018.
- Buku Panduan Akademik MI Miftahul Akhlaqiyah Tahun Pelajaran 2017/2018. Jalan Beringin Raya No. 23 Tambakaji Ngaliyan Semarang Telp. 0247615669.
- Setiawan, Kendi, “6 Strategi Peningkatan Mutu Madrasah” diakses 28 Juni 2019, <http://www.nu.or.id/post/read/73510>.
- Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.