

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM UPAYA
PENINGKATAN MUTU GURU MADRASAH ALIYAH
DI KOTA SEMARANG (STUDI KASUS DI MAN 1, MA
AL KHOIRIYAH DAN MA AL ASROR)**

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Sebagai Syarat
guna Memperoleh Gelar Magister
dalam Ilmu Menejemen Pendidikan Islam



Oleh:

MOHAMMAD SYUKRON

1703038002

PROGRAM MAGISTER MENEJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

UIN WALISONGO SEMARANG

2022

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama Lengkap : **Mohammad Syukron**
NIM : 1703038002
Judul Penelitian : **STRATEGI KEPALA MADRASAH
DALAM UPAYA PENINGKATAN
MUTU GURU MADRASAH ALIYAH
DI KOTA SEMARANG (STUDI
MULTI KASUS DI MAN 1, MA AL
KHOIRIYAH DAN MA AL ASROR)**

Program Studi : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa tesis yang berjudul:

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM UPAYA
PENINGKATAN MUTU GURU MADRASAH ALIYAH DI
KOTA SEMARANG (STUDI KASUS DI MAN 1, MA AL
KHOIRIYAH DAN MA AL ASROR)**

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

Semarang, 28 Desember 2021
Pembuat Pernyataan,



Mohammad Syukron
NIM:1703038002



**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

Proposal tesis yang ditulis oleh:

Nama lengkap : **Mohammad Syukron**

NIM : **1703038002**

Judul Penelitian: **STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM
UPAYA PENINGKATAN MUTU GURU
MADRASAH ALIYAH DI KOTA
SEMARANG (STUDI MULTI KASUS DI
MAN 1, MA AL KHOIRIYYAH DAN MA
AL ASROR)**

Telah dilakukan revisi sesuai saran dalam sidang ujian seminar tesis pada tanggal 12 Januari 2021 dan layak dijadikan syarat memperoleh gelar Magister dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam

Disahkan oleh :

Ketua Sidang/Penguji
Dr. Fahrurrozi, M.Ag

Ketua Sidang/Penguji
Dr. Agus Sutiono, M.Ag

Penguji Utama 1
Dr. Widodo, M.Ag

Penguji Utama 2
Dr. Abdul Rahman, M.Ag

Penguji Utama 3
Dr.Dwi Istiyani, M.Ag

PERSEMBAHAN

“Tesis ini penulis persembahkan untuk istriku tercinta
(Erfina Susanti) , beserta putra putriku tersayang
(kak Amel, Mas Zavier dan sikecilku Aisyah)”

Ayahanda tercinta H. Yusuf Tasurun (alm), dan ibunda
tercinta Hj. Siti Nurhidayah (almh) serta ibunda Hj. Zuhar
Asmun yang selalu mendoakan dalam proses selama studi
di pascasarjana UIN Walisongo Semarang.

MOTTO

“Barang siapa bertaqwa kepada Allah maka Dia akan menjadikan jalan keluar baginya, dan memberinya rizki dari jalan yang tidak ia sangka, dan barang siapa yang bertawakal kepada Allah maka cukuplah Allah baginya, sesungguhnya Allah melaksanakan kehendak-Nya, Dia telah menjadikan untuk setiap sesuatu kadarnya

(QS. Ath-Thalaq: 2-3)

ABSTRAK

Judul : Strategi Kepala Madrasah Dalam Upaya Peningkatan Mutu Guru di Madrasah Aliyah Kota Semarang (studi kasus di MAN 1, MA Al Khoiriyah dan MA Al Asror)

Nama : Mohammad Syukron

NIM : 1703038002

Kepala madrasah harus menentukan strategi dalam upaya peningkatan mutu guru-gurunya, kepala madrasah dalam menerapkan strateginya menyesuaikan pengaruh kondisi dan problematika madrasah masing-masing, dengan harapan cita-cita madrasah dapat tercapai secara efektif dan efisien. Penelitian ini mengkaji bagaimana mutu guru dan strategi kepala madrasah Aliyah di kota Semarang dengan studi kasus di MAN 1, MA Al Khoiriyah dan MA Al Asror. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui mutu guru dan strategi kepala madrasah Aliyah kota Semarang dengan studi kasus di MAN 1, MA Al Khoiriyah dan MA Al Asror.

Pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini dengan metode pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, dengan memanfaatkan pedoman tersebut peneliti gunakan sebagai instrumen dalam pelaksanaan penelitian, serta mengacu pada analisis data yang meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sebagai teknik analisis data yang digunakan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru madrasah Aliyah di kota Semarang mempunyai beberapa strategi yang dapat diterapkan dalam dunia pendidikan madrasah, kepala madrasah menggunakan strategi yang pertama guru harus linier, mengikutsertakan guru dalam MGMP, melibatkan guru dalam FKG, mengadakan pelatihan, studi banding dan menuntut guru untuk selalu update perubahan-perubahan kebijakan dalam pendidikan, harapan dari penelitian ini kepala madrasah mempunyai strategi yang tepat dalam upaya peningkatan mutu guru-gurunya dan mutu guru madrasah akan menjadi lebih baik.

Kata Kunci : *Strategi Peningkatan Mutu, Mutu Guru Madrasah, Strategi Kepala Madrasah*

ABSTRACT

Title : **Headmaster's Strategy In Efforts to Improve Teacher Quality at Madrasah Aliyah Semarang City (case studies at MAN 1, MA Al Khoiriyyah and MA Al Asror)**

Name : Mohammad Syukron

ID : 1703038002

The headmaster must determine the strategy in an effort to improve the quality of its teachers, headmaster in implementing his strategy adjust the influence of the conditions and problems of each madrasa, with the hopes of madrasa ideals can be achieved effectively and efficiently. This research examines how is the quality of teachers and the strategy of the head of the Aliyah madrasa in the city of Semarang with case studies at MAN 1, MA Al Khoiriyyah and MA Al Asror. The objectives of this research are to know the quality of teachers and the strategy of the head of madrasah Aliyah Semarang city with case studies in MAN 1, MA Al Khoiriyyah and MA Al Asror.

A qualitative approach is used in this study with the method of data collection is done through interviews, observation and documentation, by making use of these guidelines researchers use as an instrument in conducting research and refers to data analysis which includes data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions as the data analysis technique used. The results of the study show that the strategy of the head of madrasa in an effort to improve the quality of madrasah Aliyah teachers in the city of Semarang has several strategies that can be applied in the world of madrasa educatio madrasa principals, use the first strategy the teacher must be linear, involve teachers in MGMP, involving teachers in FKG, conducting training, comparative studies and demanding teachers to always update policy changes in education, The hope from this research is that the head of madrasah has the right strategy in an effort to improve the quality of his teachers and the quality of madrasa teachers will be better.

Keywords: *Quality Improvement Strategy, Madrasa Teacher Quality, Madrasa Head Strategy*

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah rabbil`Alamin, puji syukur senantiasa penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufiq, hidayah dan nikmat kepada semua hamba-Nya, terutama kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan penulisan tesis dengan judul “Strategi Kepala Madrasah dalam upaya Peningkatan Mutu Guru Madrasah Aliyah dikota Semarang (studi kasus di MAN 1, MA Al Khoiriyyah dan MA Al Asror). Shalawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, Nabi akhir zaman dan pembawa rahmat bagi makhluk seluruh alam.

Tesis ini disusun guna memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Magister dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Walisongo Semarang. Penulis telah banyak mendapat dukungan moral dan materil dari berbagai pihak dalam menyusun tesis ini. Maka dalam kesempatan ini dengan segala hormat penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Direktur Pascasarjana UIN Walisongo Semarang, Prof. Dr. H. Abdul Ghofur, M.Ag dan Dekan FITK Dr. Lift Anis Ma`shummah, M.Ag yang telah memberikan izin penelitian dalam rangka penulisan tesis ini.
2. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Walisongo Semarang, Bapak Dr.

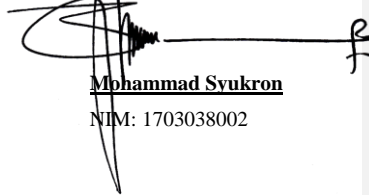
- Fahrurrozi, M.Ag yang telah memberikan persetujuan dan saran serta arahan atas judul tesis yang penulis ajukan.
3. Dosen pembimbing, Bapak Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M. Ag, dan Bapak Dr. Agus Sutiono, M.Ag yang telah banyak memberikan motivasi, bimbingan dan arahan kepada penulis dalam menyusun tesis.
 4. Segenap dosen jurusan Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Walisongo Semarang, beserta pegawai, dan seluruh civitas akademika di lingkungan Pascasarjana UIN Walisongo Semarang yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis.
 5. Bapak Drs.Tasimin, M.S.I Kepala MAN 1, Bapak Has Sabdosih, M.Pd sebagai Wakil Kepala MA Al Khoiriyyah dan bapak Eko Setyo Suharnanto, S.Pd Wakil Kepala MA Al Asror kota Semarang beserta jajaran para guru dan tenaga pendidiknya yang telah berkenan memberikan bantuan, informasi dan waktu kepada penulis dalam melaksanakan penelitian.
 6. Istri saya Erfina Susanti, S.Kom dan putra putriku tercinta Bilqis Salma Kamila, Mohammad Rayhan Zavier dan Aisya Keifa Afareen yang senantiasa mencurahkan kasih sayang, perhatian, kesabaran dan do'a yang tulus serta memberi semangat dan dukungan yang luar biasa, sehingga penulis dapat menyelesaikan kuliah serta tesis ini dengan lancar.

7. Teman-teman sekaligus saudaraku program Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Walisongo Semarang dan Asatidz/ah di YPI Al Khoiriyyah yang selama ini telah berjuang bersama, saling menyemangati, mendoakan satu sama lain.
8. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari masih terdapat kekurangan dalam tesis ini, dikarenakan keterbatasan kemampuan yang dimiliki penulis. Untuk itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan masukan dan kritik untuk perbaikan. Mudah-mudahan tesis ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan pembaca sekalian pada umumnya.

Semarang, 28 Desember 2021

Penulis

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized initial 'M' followed by a horizontal line and a small flourish at the end.

Mohammad Syukron

NIM: 1703038002

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PENGESAHAN.....	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
ABSTRAK.....	vi
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	10
C. Tujuan Penelitian	11
D. Manfaat Penelitian	11
E. Sistematika Pembahasan.....	12
BAB II KAJIAN TEORI, KAJIAN PUSTAKA DAN	
KERANGKA BERFIKIR.....	14
A. Kajian Teori.....	14
1. Strategi Kepala Madrasah.....	14
2. Mutu Guru Madrasah	20
3. Karakteristik Guru Madrasah Aliyah.....	31
4. Strategi Kepala Madrasah dalam Upaya Peningkatan Mutu Guru Madrasah Aliyah	39
B. Kajian Pustaka	47
C. Kerangka Berfikir.....	51

BAB III	METODE PENELITIAN	54
	A. Jenis Penelitian	54
	B. Pendekatan Penelitian	55
	C. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	56
	D. Subjek dan Obyek Penelitian.....	56
	E. Jenis dan Sumber data	57
	F. Teknik Pengumpulan Data	60
	G. Uji Keabsahan data	67
	H. Teknik Analisis data.....	70
BAB VI	ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	74
	A. Mutu Guru di MAN 1, MA Al Khoiriyyah dan MA Al Asror kota Semarang.....	75
	B. Strategi Kepala Madrasah dalam upaya Peningkatan Mutu Guru di MAN 1, MA Al Khoiriyyah dan MA Al Asror kota Semarang.....	92
	C. Strategi Kepala Madrasah dalam upaya Peningkatan Mutu Guru di Kota Semarang.....	98
	D. Keterbatasan Penelitian.....	102
BAB V	PENUTUP	103
	A. Kesimpulan.....	103
	B. Implikasi Penulisan	105
	C. Saran-saran	107
	D. Penutup.....	108
DAFTAR PUSTAKA.....		118
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....		136

DAFTAR RIWAYAT HIDUP..... 132

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang:

Kepala madrasah merupakan elemen yang sangat penting dalam menentukan ketercapaian tujuan pendidikan, karena kepala madrasah merupakan jabatan profesional dalam organisasi madrasah yang mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan semua elemen pendukung ketercapaian tujuan pendidikan dimadrasah, salah satu tugas kepala madrasah adalah mengembangkan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan yang dapat disesuaikan dengan fungsinya, kepala madrasah juga harus memahami kebutuhan organisasi madrasah yang dipimpinnya sehingga kompetensi pendidik dapat ditingkatkan.

Model kepemimpinan dunia pendidikan madrasah mempunyai cara yang berbeda dengan pendidikan sekolah pada umumnya, terutama dalam pengembangan ilmu agama, akhlak, amanah dan keadilan¹, hal tersebut yang menjadi peluang unggulan dalam persaingan menjawab tuntutan tiga hal dalam dunia pendidikan diantaranya : kemampuan memenuhi kebutuhan, kemampuan

¹ Karakteristik kepala sekolah yang memiliki visi yang utuh dapat diidentifikasi antara lain: 1) berniat ibadah dalam melaksanakan tugasnya; 2) beragama dan taat dalam melaksanakan ajarannya; 3) berniat baik sebagai kepala sekolah; 4) berlaku adil dalam memecahkan masalah; 5) berkeyakinan bahwa bekerja di lingkungan sekolah merupakan ibadah dan panggilan jiwa. Lihat : E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012). h. 23

mengembangkan hidup yang bermakna dan kemampuan memuliakan hidup.

Dalam dunia pendidikan kebebasan akademik merupakan bagian penting dari wacana pendidikan, disamping kerjasama, membantu menyelesaikan masalah, pengarahan dan menentukan arah tujuan. Seperti Dr. Hadari Nawawi menyampaikan ada empat hal fungsi kepemimpinan dalam pendidikan yaitu :

1. Mengembangkan dan menyalurkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat, baik secara perseorangan maupun kelompok sebagai usaha mengumpulkan data/bahkan dari anggota dalam menetapkan keputusan *decision making* yang mampu memenuhi aspirasi didalam kelompoknya.
2. Mengembangkan suasana kerjasama yang efektif dengan memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap kemampuan orang-orang yang dipimpin sehingga timbul rasa atau sikap percaya diri dan kesediaan menghargai orang lain sesuai dengan kemampuan masing-masing.
3. Mengusahakan dan mendorong terjadinya pertemuan pendapat/buah pikiran dengan sikap harga menghargai sehingga ikut terlibat didalam kegiatan kelompok/organisasi dan tumbuhnya perasaan bertanggung jawab atas terwujudnya pekerjaan masing-masing sebagai bagian dari tercapainya tujuan.
4. Membantu menyelesaikan masalah-masalah, baik yang dihadapi secara perseorangan maupun kelompok dengan memberikan petunjuk-petunjuk dalam mengatasinya sehingga berkembang kesediaan untuk memecahkan dengan kemampunya sendiri².

Segala cara dilakukan oleh lembaga pendidikan madrasah dalam upaya peningkatan daya saing terutama dalam menciptakan

² Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011), h. 20 – 21.

hasil lulusan yang berkualitas, dari mulai sektor peningkatan mutu pendidikan, fasilitas sarana prasarana pendidikan sampai berbagai macam model kurikulum juga dilakukan sebagai pembenahan produk-produk akademik dan demi mensukseskan pendidikan dalam mencerdaskan anak bangsa, karena hal tersebut telah tercantum dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003, yaitu:

“Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.³

Dalam upaya mencapai fungsi pendidikan nasional tersebut, pendidikan madrasah berusaha memaksimalkan potensi yang ada seperti bekerjasama dengan pemerintah setempat, masyarakat sebagai sasaran pengembangan pendidikan, stakeholder, para guru, yayasan pengelola pendidikan, dan semua substansi yang terlibat dalam pengembangan pendidikan.

Guru merupakan salah satu yang berpengaruh dalam mencapai kesuksesan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan, karena guru menjadi mata rantai terpenting yang menghubungkan antara siswa, materi pembelajaran dan proses pengajaran dengan harapan masa depan pendidikan di madrasah menjadi lebih baik. Guru menjadi sorotan utama dalam kritikan permasalahan dalam dunia

³ Undang-Undang Republik Indonesia, No 20 tahun 2003 *Tentang System Pendidikan Nasional*. Pasal 3.

pendidikan, dalam pergerakan sistem pendidikan guru juga sebagai salah satu komponen pentingnya, karena gurulah yang merencanakan, melaksanakan kebijakan, inovasi, dan gagasan pendidikan dalam rangka untuk mencapai tujuan yang diharapkan, maka itu tugas guru bukan hanya menjalankan rutinitas saja akan tetapi guru harus bisa melakukan tugas sebagai penyampai materi dengan cara yang diinginkan⁴. Guru juga harus mempunyai derajat profesionalitas yang tercermin dalam kompetensi, kemahiran, kecakapan, dan ketrampilan yang standar mutu dan norma etika tertentu⁵.

Peningkatan kompetensi dan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan (PTK) merupakan keberhasilan dalam penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas sudah pasti keterkaitan erat dengan keberhasilan tanpa menafikan faktor-faktor lainnya seperti sarana prasarana dan pembiayaan. Akan tetapi guru merupakan pendidik dan tenaga kependidikan yang posisinya memegang peran yang signifikan dan strategis dalam meningkatkan profesionalisme dan mutu pendidikan di madrasah, oleh karena itu kepala madrasah harus mempunyai strategi-strategi jitu dan tertentu untuk menjaga, memajukan dan menciptakan guru yang berkompeten dan profesional dengan demikian tujuan pendidikan akan tercapai dengan baik sesuai yang diharapkan.

⁴ Syaiful Sagala, *administrasi pendidikan kontemporer*, (Bandung : Alfabeta, 2008), h. 129

⁵ Sudarman Denim, *profesionalisasi dan etika profesi guru*, (Bandung : Alfabeta, 2010), h. 17

Kepala madrasah dalam menentukan strategi sudah pasti mempunyai model yang berbeda antara kepala madrasah yang satu dengan madrasah yang lainnya, hal tersebut dilakukan dalam upaya peningkatan mutu gurunya yang harus menyesuaikan dengan lingkungan, visi, misi dan tujuan madrasah masing-masing, begitu pula dengan hasil dari strategi yang diterapkan kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu gurunya, pastilah mempunyai hasil yang berbeda pula, karena disini lain menyesuaikan dengan lingkungan, visi, misi dan tujuan, kepala madrasah juga mempunyai gaya dan tipe atau karakteristik yang berbeda tentunya dalam memimpin.

Kota Semarang merupakan ibu kota Jawa Tengah yang didalamnya masih banyak masyarakat peminat dunia pendidikan madrasah khususnya tingkat SLTA/SMA dan MA. Data dari kantor kementerian agama kota Semarang yang diambil dari KKM MA (Kelompok Kerja Madrasah Aliyah) Madrasah Aliyah di kota Semarang berjumlah 31 Madrasah dengan rincian 29 madrasah Aliyah swasta dan 2 madrasah Aliyah Negeri yang semuanya tergabung dalam satuan kelompok kerja yang disebut Kelompok Kerja Madrasah Aliyah.⁶

Dari data diatas menarik peneliti untuk mengadakan penelitian di Madrasah Aliyah baik negeri maupun swasta di kota Semarang, dengan mengambil 3 sampel madrasah yang mempunyai ciri khusus dan unik dalam prestasi dan akreditasi serta didukung

⁶ Wawancara dengan Sodikin, S.Ag, S.Pd.I, MM, sekretaris KKM MA Kota Semarang.

lingkungan yang mencirikan kota Semarang yaitu daerah padat penduduk, perkotaan dan perbukitan.

Fokus dalam penelitian ini, peneliti akan studi di MA Negeri (MAN) 1 kota Semarang, MA Al Khoiriyah dan MA Al Asror, dua madrasah aliyah swasta yang berada dikota Semarang. Ketiga madrasah tersebut sebagai sampel madrasah yang peneliti ambil karena mempunyai karakteristik, model, sasaran, visi, misi dan strategi yang berbeda.

MA Negeri (MAN) 1 Semarang, berdiri pada tahun 1978, merupakan salah satu Madrasah Aliyah Negeri yang ada di Provinsi Jawa Tengah, Indonesia. MAN 1 ada dikawasan padat penduduk yaitu tepatnya di Pedurungan timur kota Semarang, Sama dengan MA pada umumnya di Indonesia masa pendidikan sekolah di MAN 1 Semarang ditempuh dalam waktu tiga tahun pelajaran, mulai dari Kelas X sampai Kelas XII. Rentang kelas pembelajarannya sebagai berikut X MIA, X IIS, X IKA, XI IPA, XI IPS, XI BAHASA, XI AGAMA, XII IPA, XII IPS, XII BAHASA, XII AGAMA, jumlah guru total 61 guru, 2 guru DPK, 6 guru tidak tetap, 6 Pegawai Kementrian Agama dan 9 pegawai tidak tetap. MAN 1 mempunyai Visi *Terwujudnya tamatan yang Beriman dan Bertaqwa, Berprestasi dan Berakhlakul Karimah*, sedangkan misinya adalah Menjadikan MAN 1 Semarang sebagai Madrasah yang mengembangkan pengajaran IPTEK dan IMTAQ serta menjadikan MAN 1 Semarang sebagai lingkungan pendidikan yang Islami penuh Ukhuwah, sederhana, disiplin dan berkreasi, MAN 1 juga memberikan pembiasaan kepada peserta didik dengan ajaran

agama melalui kebiasaan beribadah, baik *mahdhoh* maupun *ghoiru mahdhoh* dengan berusaha meningkatkan kemampuan profesionalisme tenaga pendidik sesuai perkembangan zaman, menyiapkan lulusan MAN 1 Semarang agar dapat diterima di perguruan tinggi favorit baik negeri maupun swasta dengan memiliki prestasi akademik yang membanggakan, mencetak generasi yang bermanfaat bagi keluarga, masyarakat, nusa, bangsa dan agama serta berusaha menyiapkan calon pemimpin dan mubalighul Islam yang kreatif, inovatif dan aspiratif dengan bekal IPTEK berlandaskan Iman dan Taqwa kepada Allah SWT⁷.

MA Al Khoiriyyah merupakan madrasah Aliyah swasta, satu-satunya MA yang ada ditengah kota Semarang tepatnya di Jl. Suyudono. No 26 Kota Semarang, yang terakreditasi A, berdiri pada tahun 1981, MA Al Khoiriyyah mempunyai fokus jurusan IPA saja dengan 16 guru dan mempunyai 41 siswa, MA Al Khoiriyyah juga mempunyai visi dan misi yang menarik dalam penentuan arah pendidikan madrasah yaitu *membentuk manusia yang bertaqwa kepada Allah S.W.T berakhlakul karimah, mandiri, tangguh dan berkualitas dalam Ilmu Pengetahuan danTeknologi (IPTEK)*. Dan mempunyai misi : keteladanan dan pembinaan yang mampu menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran agama islam sehingga menjadi kearifan dalam berfikir berbicara dan bertindak, menciptakan kinerja rofesionalisme dalam pelayanan, serta berusaha melatih ketrampilan dalam berfikir sehingga mampu memecahkan

⁷ <https://man1kotasemarang.sch.id/>

permasalahan yang dihadapi, memberikan fasilitas yang cukup memadai bagi usaha pekermbangan manusia, (ustadz, talamidz, tenaga administrasi, pengurus) sebagai pengamalan ajaran agama Islam khususnya dalam hal keimanan, ketaqwaan dan ikhtiar yang mendasari penguasaan ilmu pengetahuan tekhnologi dan seni (IPTEKS).Terintegrasinya akhlaq yang baik dalam proses pembelajaran dalam suasana yang kondusif dan menyenangkan, Memberdayakan potensi kecerdasan baik dalam iman dan taqwa (IMTAQ) maupun dalam pengetahuan ilmu tekhnologi (IPTEK) dalam meningkatkan daya saing dan daya juang yang global, Meningkatkan pengetahuan dan kreativitas sehingga mencapai derajat pengetahuan yang tinggi dan dapat membentuk manusia (yang unggul, manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Allah S.W.T yang selalu berorientasi kepada-Nya (Allah Centris), Mendorong kebersamaan antar masyarakat orang tua murid, murid, pengurus, ustadz, dan karyawan, Mendorong perbaikan berkelanjutan (continuous improvement) sebagai manifestasi dari pengamalan iman dan taqwa, penguasaan IPTEK, dan Ikhtiar sehingga menjadi pelopor dalam berbagai bidang⁸.

MA Al Asror berdiri pada tanggal 18 September 1990, bertempat Jl. Legoksari No. 02 Patemon Gunungpati Semarang,. MA Al Asror merupakan madrasah terakreditasi A. Madrasah ini merupakan madrasah Aliyah yang ada dikawasan perbukitan tepatnya Gunungpati Kota Semarang. Visinya adalah *Menjadikan lembaga*

⁸ <https://www.alkhoiriyah.sch.id/profile>

*pendidikan dasar yang berwawasan, berprestasi, disiplin, terampil, bertanggungjawab, berakhlakul karimah dalam bersikap dan bertindak serta berorientasi pada kebutuhan global. Dan misinya adalah : Mengembangkan iklim belajar yang kondusif, berakar pada norma dan nilai hidup bangsa, menyiapkan tamatan yang memiliki pengetahuan dan ketrampilan sesuai dengan standar keahlian dan kejujuran, mewujudkan pelayanan dalam upaya memaksimalkan pemberdayaan sumber daya manusia (SDM), mencetak tamatan agar mampu dan memiliki kemampuan untuk berwirausaha dan melanjutkan studi secara profesional dan berwawasan masa depan yang berakhlakul karimah, menggali potensi sekolah yang memberdayakan lingkungan guna menunjang program pemerintah.*⁹

Pendidikan madrasah sudah saatnya harus bisa bersaing dan kemajuannya juga harus bisa ditingkatkan, seperti slogan dan yel-yel madrasah yang dikutip dari kantor kementrian agama Jawa Tengah “*madrasah idolaku, madrasah kebanggaanku, ku yakin hari ini pasti maju*”, dan yang terbaru dari slogan untuk kemajuan pendidikan madrasah “*madrasah hebat, madrasah bermartabat* “ bukan hanya dari segi pemerataan atau segi kuantitasnya saja akan tetapi dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan terutama dalam hal peningkatan mutu guru madrasah. bagaimana menciptakan guru yang profesional dan bermutu sebagai langkah menuju madrasah yang bermutu dan maju maka dibutuhkan guru yang berkualitas unggul,

⁹. maalaror.sch.id

baik secara keilmuan maupun kepribadian, serta mempunyai kompetensi seperti yang tertera berdasarkan undang-undang.

Berdasarkan usaha dalam rangka mensukseskan kemajuan pendidikan madrasah dan menciptakan pendidikan yang bermutu seperti tertera dalam visi dan misi masing-masing madrasah, penulis tertarik dan merasa penting untuk melakukan penelitian supaya kita mengetahui sejauh mana strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru madrasah dikota Semarang yang dihadapkan problematika antar madrasah yang berbeda-beda tentunya, baik sasaran, visi misi maupun tujuannya, dan ke 3 madrasah ini dianggap peneliti dapat mewakili MA yang ada dikota Semarang yang disesuaikan situasi, kondisi dan problematika baik lingkungan madrasah itu sendiri maupun masyarakat kota Semarang. Dengan penelitian ini pula diharapkan dapat menjadi wacana perubahan dalam dunia pendidikan madrasah terutama dari strategi-strategi yang digunakan kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu gurugurunya sehingga diharapkan kedepan akan tercipta guru madrasah yang profesional, bermutu serta pendidikan madrasah yang menjadi kebanggaan, madrasah menjadi maju, madrasah menjadi idola masyarakat, madrasah yang hebat dan bermartabat.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah disajikan pada latarbelakang diatas, rumusan masalah dari penelitian ini adalah

1. Bagaimana mutu guru di MAN 1. MA Al Khoiriyyah dan MA Al Asror ?
2. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru di MAN 1, MA Al Khoiriyyah dan MA Al Asror ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Mutu guru di MAN 1. MA Al Khoiriyyah dan MA Al Asror
2. Strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru di MAN 1, MA Al Khoiriyyah dan MA Al Asror

D. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat terutama :

1. Secara Teoritis

Diharapkan penelitian ini bisa memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam dan dunia pendidikan Islam tentang strategi kepala madrasah dalam peningkatan mutu guru madrasah Aliyah.

2. Secara Praktis

a. Bagi Pihak Madrasah Aliyah

Dapat menerapkan strategi-strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru dimadrasahny

b. Bagi Pihak Kepala Madrasah dan Guru Madrasah Aliyah

Kepala madrasah dapat menambah wawasan strategi dalam upaya peningkatan mutu guru dan para guru juga dapat melaksanakan

strategi-strategi kepala madrasah sehingga mutu guru menjadi lebih baik.

c. Bagi Penulis

Penambahan wawasan tentang strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru madrasah Aliyah.

E. Sistematika Pembahasan

Dalam sistematika pembahasan penulisan tesis ini, penulis memuatkan tiga bagian yaitu awal, inti, dan akhir. Pada bagian awal dari tesis ini terdapat halaman judul, pernyataan keaslian tesis, nota pembimbing, pengesahan, abstrak, pengesahan, kata pengantar, halaman persembahan dan daftar isi.

Inti dari tesis terdiri dari lima bagian yaitu: pendahuluan, kajian teori, kajian pustaka dan kerangka berfikir metode penelitian, analisis dan pembahasan serta penutup.

Bab 1 Pendahuluan, Pada bagian ini terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan tesis.

Bab 2 Kajian Teori, kajian pustaka dan kerangka berfikir, Dalam bab ini akan memuat tentang sejumlah kajian teori yang sesuai dengan tema penulisan memuat strategi Kepala Madrasah, mutu guru madrasah, karakteristik guru madrasah aliyah dan stretegi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru madrasah aliyah, kajian pustaka dan kerangka berfikir.

Bab 3 metode penelitian, Jenis dan pendekatan penelitian termuat dalam metode penelitian, lokasi dan waktu penelitian,

subjek dan objek penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

Bab 4 Analisis dan pembahasan, Pelaporan penelitian dan pembahasannya yang dikaitkan dengan mutu guru di madrasah sasaran penelitian yaitu MAN 1, MA Al Khoiriyyah dan MA Al Asror, strategi kepala madrasah di madrasah sasaran penelitian, strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru dimadrasah sasaran serta keterbatasan penelitian.

Bab 5 Penutup, Kesimpulan, implikasi penulisan, saran – saran dan penutup.

Akhir dari tesis ini tentang daftar pustaka, daftar lampiran yang mendukung tesis, serta daftar riwayat hidup.

BAB II
KAJIAN TEORI, KAJIAN PUSTAKA
DAN KERANGKA BERFIKIR

A. Kajian Teori

Strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru madrasah Aliyah di kota Semarang (Studi di MAN 1, MA Al Khoiriyah dan MA Al Asror).

1. Strategi Kepala Madrasah

Kepemimpinan menjadi strategi dan krusial dalam tugas dan wewenang yang melekat pada jabatan kepala madrasah. Mutu permadrasahan sangat dipengaruhi oleh mutu kependidikan kepala madrasah, madrasah menjadi stakeholder. Sehubungan dengan pernyataan diatas dinyatakan bahwa: Hanya kepemimpinan yang ikhlas yang dapat melakukan berbagai upaya agar tujuan pendidikan, baik secara nasional, institusional maupun individual tercapai sebagaimana mestinya.¹⁰

Istilah strategi berasal dari bahasa Yunani *strategia* (*stratos* = militer dan *ag* = memimpin), yang artinya seni atau ilmu untuk menjadi seorang jenderal. Strategi bisa diartikan sebagai suatu rencana untuk pembagian dan penggunaan

¹⁰ Muhammad Hadi, Djailani AR, Sakdiah Ibrahim, . *Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan*, Jurnal Administrasi Pendidikan, ISSN 2302-0156 (Prodi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Syiah Kuala, Darussalam Banda Aceh 23111 Indonesia).

kekuatan militer dan material pada daerah - daerah tertentu untuk mencapai tujuan tindakan tertentu.¹¹

Throat menjelaskan bahwa inti dari strategi adalah bagaimana bertahan hidup dalam dunia yang semakin kompetitif, bagaimana membuat persepsi yang baik di benak konsumen, menjadi beda, mengenali kekuatan dan kelemahan pesaing, menjadi spesialisasi, menguasai satu kata yang sederhana dikepala, kepemimpinan yang memberi arah dan memahami realitas pasar dengan menjadi yang pertama, kemudian menjadi lebih baik.¹²

*Supervisory position is very strategic and can affect the overall quality of education.*¹³

Posisi pengawasan sangat strategis dan dapat mempengaruhi kualitas pendidikan secara keseluruhan, sehingga strategis sangat berpengaruh dalam kualitas pendidikan secara total.

Fatah Syukur dalam bukunya manajemen Pendidikan berbasis madrasah juga menyampaikan bahwa strategi dapat disoroti sekurang-kurangnya dari dua perspektif yang berbeda, yaitu dari perspektif mengenai apa

¹¹ Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, (Yogyakarta : CV. Andi Offset, 2008), h.3.

¹² Ali Hasan, *marketing Bank Syariah*, (Jakarta : Ghalia Indonesia, 2010), h. 29.

¹³ <http://journal.uinsgd.ac.id/index.php/jpi>

yang hendak dilakukan oleh sebuah organisasi dan dari apa yang sesungguhnya dilakukan oleh sebuah organisasi, baik tindakanya sejak semula memang disengaja atau tidak.

Perspektif pertama menunjukkan strategi sebagai program yang luas untuk menentukan dan mencapai tujuan. Sebuah organisasi dalam menentukan dan untuk mencapai tujuan organisasi sangat bergantung pada seorang manajer dalam merumuskan strategi organisasi oleh karena itu seorang manajer harus mempunyai kemampuan menganalisis yang tajam terhadap apa yang akan diprogramkan agar dalam memutuskan kebijakan tidak meleset dari tujuan awal. Untuk dapat mencapai hal tersebut seorang manajer harus aktif, sadar apa yang dilakukan, dan keputusannya harus dapat dirasionalkan.

Perspektif kedua, strategi adalah pola tanggapan yang berhubungan dengan lingkungan sepanjang waktu. Dalam hal ini lingkungan dipandang sebagai fenomena yang harus dicermati dan dipelajari yang sangat berguna bagi tetap suksesnya program yang telah ditentukan.¹⁴

Dalam dunia pendidikan, arti dari kepemimpinan menurut A.S.D.C (Sumanto, 1982: 8) “*....education ledership that action or behavior among individuals and grup which couses both the individuals and the groups to*

¹⁴ Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan berbasis madrasah*, (Semarang :Pustaka Rizki Putra, 2011), h.126-127

move toward educational goal that are increasingly mutually acceptable to them. “kepemimpinan pendidikan adalah tindakan atau tingkah laku diantara individu-individu dan kelompok-kelompok yang menyebabkan mereka bergerak kearah tercapainya tujuan-tujuan pendidikan yang menambah penerimaan bersama bagi mereka”.¹⁵

Kepemimpinan Kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar.¹⁶ Pemimpin yang dalam bahasa Inggris disebut *leader* dari akar kata *to lead* yang terkandung arti yang saling erat berhubungan: bergerak lebih awal, berjalan di depan mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran-pendapat tindakan orang lain, membimbing, menuntun, menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya. Selanjutnya, penulis akan menjelaskan definisi kepemimpinan menurut para ahli. Definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli berbeda-beda antara yang satu dengan yang lain. Hoy dan Miskol, sebagaimana dikutip Purwanto, mengemukakan bahwa definisi kepemimpinan hampir sebanyak orang yang

¹⁵ Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: teori dan Aplikasi* (Jogjakarta: Ar-ruzz Media, 2011), h.199

¹⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 1999), h. 81

meneliti dan mendefinisikannya.¹⁷ Kepala madrasah terdiri dari dua kata yaitu “kepala” dan “madrasah”. Kata “kepala” dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang “madrasah (sekolah)” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.¹⁸

Kepala madrasah sebagai pemangku jabatan dapat melaksanakan tugas-tugasnya dan memainkan peranannya sebagai pemimpin yang baik dan menjadi tauladan tentunya dalam lingkungan madrasah, maka dituntut beberapa persyaratan jasmani, rohani dan moralitas yang baik, bahkan persyaratan sosial ekonomis yang layak, adapun didalam persyaratan- persyaratan sebagai kepala madrasah secara kepribadian harus memenuhi kriteria sebagai berikut:

1. Rendah hati dan sederhana
2. Bersifat suka menolong
3. Sabar dan memiliki kestabilan emosi
4. Percaya kepada diri sendiri

¹⁷ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), h. 26

¹⁸ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar bahasa Indonesia*, (Jakarta, Perum Balai Pustaka, 1988), h. 420, 796

5. Jujur, adil dan dapat dipercaya¹⁹

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan juga dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk di dalamnya sebagai pemimpin proses belajar mengajar, harapan yang segera muncul dari para guru, siswa, staf administrasi, pemerintah dan masyarakat adalah kepala madrasah dapat melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan seefektif mungkin untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan yang diemban dalam mengoptimalkan madrasah, selain itu juga memberikan perhatian kepada pengembangan individu dan organisasi dalam organisasi madrasah itu sendiri.

Dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin formal suatu lembaga pendidikan, Kepala madrasah atau madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator²⁰

Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa kepala madrasah harus mempunyai strategi dalam memimpin organisasi madrasah. strategi kepala madrasah merupakan

¹⁹ Abdul Azis Wahab, *Anatomi Organisasi Dan Kepemimpinan Pendidikan (Telaah Terhadap Organisasi Dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan)*, (Bandung: Alfabeta, 2008), h.136

²⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, h. 99-100

sebuah program dan tindakan yang dirancang betul untuk menggerakkan organisasi dalam sebuah lembaga pendidikan sehingga mengarah kepada tujuan yang diharapkan.

2. Mutu Guru Madrasah

Mutu memiliki pengertian yang beragam dan memiliki implikasi yang berbeda jika diterapkan pada sesuatu tergantung pada barang apa yang dihasilkan, dipakai dan anggapan orang. Gaspers (2002) menjelaskan mutu memiliki banyak definisi yang berbeda dan bervariasi, dari konvensional sampai modern. Definisi konvensional karakteristik langsung dari suatu produk, sedangkan definisi modern bahwa mutu adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan. Namun konsep dasar mutu adalah segala sesuatu yang dapat diperbaiki karena pada dasarnya tidak ada proses yang sempurna²¹

Secara umum, mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang di harapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan. Dalam islam yang menjadi panutan utama dalam pendidikan adalah nabi Muhammad SAW,

²¹ Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan*, (Jogjakarta: AR-Ruzz Media, 2011), h. 54

sebagaimana disebutkan dalam Al-quran surah Al-ahzab ayat 21 yang artinya :

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ
يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

“Sungguh, telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari Kiamat dan yang banyak mengingat Allah.”²²

Ada beberapa kata yang dipakai untuk menyebut guru dalam bahasa arab, Yaitu: *mu'allim*, *mudarris*, *ustādh*, *syaiikh*, *mursyid*, *murabbī*, *muaddib*. Keenam kata tersebut bermakna sama namun dipakai dalam dimensi yang berbeda. Kata “mu'allim” berasal dari kata dasar ‘ilm yang bermakna menangkap hakekat sesuatu,¹⁴ juga merupakan subjek (ism fā'il) yang berasal dari kata “ta'līm” yang artinya mengajarkan, pengajar¹⁵ Maka seorang guru harus mampu merekonstruksi bangunan ilmu secara sistematis dalam pemikiran peserta didik, baik ide wawasan, minat, bakat serta hakikat sesuatu.²³

²² Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Semarang: Toha Putra, 1989), h.421.

²³ Husaini, *Pengamalan Adab Guru dan Murid dalam Kitab Khulq 'Azim*, (Journal of Islamic Education :Vol. 1, No. 1, 2018), h. 92

Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses.²⁴ Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut input. Sedangkan sesuatu dari hasil proses disebut output. Untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas kegiatan belajar mengajar yang dilakukan oleh guru sebagai tenaga kependidikan, maka profesi guru harus memiliki dan menguasai perencanaan kegiatan belajar mengajar, melaksanakan kegiatan yang direncanakan dan melakukan penilaian terhadap hasil dari proses belajar mengajar, salah satu perintah Rasulullah saw kepada umatnya. Sabda beliau:

خَيْرُ النَّاسِ أَنْفَعُهُمُ لِلنَّاسِ

“Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi orang lain.” hadits riwayat ath-Thabrani.²⁵

Peningkatan mutu guru merupakan upaya peningkatan kualitas pendidik untuk menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi saat menjalankan tugasnya akan memberi dampak positif ganda. Pertama, meningkatkan kemampuan dalam menyelesaikan masalah

²⁴ Departemen Pendidikan Nasional, *Perbandingan Pendidikan di Indonesia dan di Luar Indonesia* (Jakarta: Diknas, 2001), h. 77.

²⁵ Al-Mu'jam al-Ausath, juz VII, hal. 58, dari Jabir bin Abdullah r.a.. Dishahihkan Muhammad Nashiruddin al-Albani dalam kitab: *As-Silsilah Ash-Shahihah*.

pendidikan dan pembelajaran yang nyata. Kedua, meningkatkan kualitas isi, masukan, proses, dan hasil belajar. Ketiga, meningkatkan keprofesionalan pendidik.

Kemampuan guru dalam merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran merupakan faktor utama dalam mencapai tujuan pengajaran. Keterampilan merencanakan dan melaksanakan proses belajar mengajar ini sesuatu yang erat kaitannya dengan tugas dan tanggung jawab guru sebagai pengajar yang mendidik.

Berdasarkan uraian di atas, jelaslah bahwa mewujudkan guru yang bermutu pada dasarnya adalah usaha untuk meningkatkan profesionalisme guru sepanjang kariernya. Guru dapat mengembangkan pengetahuan profesional sehingga diharapkan guru akan mampu membangun pengetahuannya secara mandiri. Akhirnya diharapkan guru di sekolah akan menjadi kaya dan beragam dengan pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan. Sosok guru yang demikian jelaslah merupakan sosok guru yang berkualitas yang akan sangat diharapkan dan mendukung terbentuknya pendidikan bermutu.

Program pendidikan guru yang berkualitas bukanlah program pendidikan guru yang hanya memberikan pengetahuan dengan berbagai model dan strategi pembelajaran serta gambaran aplikasinya. Melalui

pengalaman nyata ini, keluhan atas ketidaktahuan guru atas berbagai model dan strategi pembelajaran serta ketidakmampuan guru menerapkan berbagai model dan strategi tersebut akan mampu ditepiskan.

Output pendidikan adalah merupakan kinerja sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efesiennya, kualitas kehidupan kerjanya dan moral kerjanya. Khusus yang berkaitan dengan mutu guru dapat dijelaskan bahwa output dalam hal ini siswa mempunyai prestasi belajar siswa, menunjukkan pencapaian yang tinggi yaitu:

1. Prestasi akademik, berupa nilai ulangan umum UAS, UN, karya ilmiah, lomba akademik;
2. Prestasi non akademik, seperti misalnya IMTAQ, kejujuran, kesopanan, olah raga, kesenian, keterampilan, dan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler lainnya.

Mengutip dari Fatah Syukur, Manajemen pendidikan berbasis pada madrasah, Mutu dalam rangka umum mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa ; baik yang *tangible* maupun yang *intangible*. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Dalam proses pendidikan yang terlibat berbagai input, seperti : bahan ajar, (kognitif,

afektif atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana sekolah, dukungan administrasi, dan sumberdaya lainya serta menciptakan suasana yang kondusif. Manajemen sekolah, dukungan kelas berfungsi mensinkronkan berbagai input tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam inetraksi (proses) belajar mengajar. Mutu dalam konteks hasil pendidikan Fatah Syukur juga menjelaskan mengacu pada hasil atau prestasi yang dicapai oleh sekolah dalam kurun waktu tertentu, hasil atau prestasi yang dimaksud adalah seperti hasil tes kemampuan akademis (misalkan Ujian Tengah Semester, Ujian Akhir Semester, UNBK). Dapat pula prestasi dibidang lainya seperti cabang olah raga, seni atau ketrampilan tambahan. Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang seperti suasana disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan.²⁶

Guru yang bermutu adalah guru yang memiliki keahlian untuk mengelola suatu proses pembelajaran, sehingga dia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan maksimal. Guru yang bermutu harus memiliki Kompetensi, Kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru ada empat yaitu:

1. Kompetensi pedagogik

²⁶ Fatah Syukur NC, *Manajemen Pendidikan Berbasis Pada Madrasah*, h. 44

Kompetensi pedagogik dapat dilihat dari sepuluh indikator :

- a. Kemampuan menguasai bahan pengajaran;
- b. Kemampuan mengelola program belajar mengajar;
- c. Kemampuan mengelola kelas;
- d. Kemampuan menggunakan media sumber belajar;
- e. Kemampuan menguasai landasan-landasan kependidikan;
- f. Kemampuan mengelola interaksi belajar-mengajar;
- g. Kemampuan menilai prestasi peserta didik;
- h. Kemampuan mengenal fungsi dan program pelayanan bimbingan dan penyuluhan;
- i. Kemampuan mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah;
- j. Kemampuan memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.²⁷

Seorang guru harus mempunyai kompetensi pedagogik sebagai syarat menyampaikan materi ajar dengan baik dan dapat diterima pula oleh peserta didik dengan baik, oleh sebab itu para guru diharapkan mempunyai kreatifitas dan inovatif dalam proses belajar mengajar.

2. Kompetensi kepribadian

²⁷ Peraturan Pemerintah (PP) No 19. *Tentang Standar Nasional Pendidikan*. Tahun 2005.

Guru diguguh dan ditiru, seorang guru harus memiliki kepribadian yang baik, indikator dari kompetensi kepribadian adalah:

- a. Mantap dan stabil;
- b. Dewasa;
- c. Memiliki etos kerja;
- d. Arif;
- e. Berwibawa;
- f. Bertindak sesuai dengan norma religius.²⁸

Kepribadian yang baik merupakan salah satu kompetensi yang harus muncul dalam diri seorang guru baik secara lahir maupun batin, sehingga terlihat seorang guru yang mempunyai penampilan dan berkepribadian yang mencerminkan kebaikan.

3. Kompetensi sosial

Guru bergaul mulai dari siswa, sesama guru, staf sekolah, masyarakat sampai kepada orang tua siswa, semua itu berkaitan dengan kompetensi sosial, adapun indikator dari kompetensi sosial adalah:

- a. Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik;
- b. Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan pendidik dan tenaga kependidikan;

²⁸ Sudarman Danim, *Profesionalisasi dan Etika Profesi Guru*, (Bandung; penerbit alfabeta 2010), h. 23.

- c. Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan orang tua/wali peserta didik dan masyarakat setempat.²⁹

Kopetensi sosial juga sangat berpengaruh bagi seorang guru dalam kehidupan bermasyarakat sehingga seorang guru diharapkan mampu beradaptasi dan terlibat dalam kegiatan positif kemasyarakatan baik lingkup madrasah maupun masyarakat.

4. Kompetensi profesional

Menurut G.H. Rice dan D.W. Bishoprick, bahwa guru profesional adalah guru yang mampu mengelola dirinya sendiri dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Di mana profesionalisme guru dipandang sebagai suatu proses yang bergerak dari ketidaktahuan (*ignorance*) menjadi tahu, dari ketidakmatangan (*immaturity*) menjadi matang, dan dari diarahkan oleh orang lain (*other directedness*) menjadi mengarahkan diri sendiri. Di mana dengan guru-guru yang memiliki pengetahuan yang luas, kematangan dan mampu menggerakkan dirinya sendiri, maka diharapkan akan mampu meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.³⁰

E. Mulyasa menyampaikan, bahwa pekerjaan yang bersifat profesional merupakan pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang memang khusus dipersiapkan

²⁹ Sudarman Danim, *Profesionalisasi dan Etika Profesi Guru*, h.24

³⁰ G.H. Rice and D.W. Brishoprick, *Conceptual Models of Organization* (New York: Maedith Corporation, 1971),h. 43

untuk itu dan bukan pekerjaan yang dilakukan oleh mereka yang karena tidak dapat memperoleh pekerjaan lain.³¹

Indikator dari kompetensi profesional adalah:

- a. Memahami mata pelajaran yang telah disiapkan untuk mengajar;
- b. Memahami standar kompetensi dan standar isi mata pelajaran.
- c. Memahami struktur, konsep, dan metode keilmuan yang menaungi materi ajar.
- d. Memahami hubungan konsep antar mata pelajaran terkait;
- e. Menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.

Kopetensi profesional merupakan hal yang juga harus melekat dalam diri seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik, harus dapat memberikan materi ajar dengan baik dan selalu berusaha mendapatkan informasi terbaru dalam dunia pendidikan sebagai penunjang dalam proses belajar mengajar.

Mengingat tugas dan tanggung jawab yang begitu kompleksnya, maka profesi guru ini juga memerlukan persyaratan khusus, antara lain: (1) menuntut adanya ketrampilan yang berdasarkan konsep dan teori ilmu

³¹ E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), h.13.

pengetahuan yang mendalam, (2) menekankan pada suatu keahlian dalam bidang tertentu sesuai dengan bidang profesinya, (3) menuntut adanya tingkat pendidikan keguruan yang memadai, (4) adanya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakannya, dan (5) memungkinkan perkembangan sejalan dengan dinamika kehidupan.³²

Berbicara mengenai kualitas atau mutu sumber daya manusia, pendidikan memegang peran yang sangat penting dalam proses peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam hal ini guru. Peningkatan kualitas atau mutu pendidikan merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan proses peningkatan kualitas sumber daya manusia itu sendiri.

Menyadari pentingnya proses peningkatan kualitas sumberdaya manusia, maka pemerintah bersama kalangan swasta sama-sama telah dan terus berupaya mewujudkan amanat tersebut melalui berbagai usaha pembangunan pendidikan yang lebih berkualitas atau bermutu. Secara etimologi dalam kamus Ilmiah populer Pius A. Partanto disampaikan bahwa mutu dapat diartikan sebagai kualitas; derajat; dan tingkat dan kualitas merupakan kondisi yang

³² Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), h. 15.

selalu berubah (apa yang dianggap berkualitas saat ini mungkin dianggap kurang berkualitas pada saat yang lain).

Dalam konteks pendidikan pengertian mutu guru, dalam hal ini mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Dalam "proses pendidikan" yang bermutu terlibat berbagai input, seperti; bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik).

Pendidikan madrasah dibawah naungan kementerian Agama juga mempunyai undang-undang yang sama tentunya tentang keguruan, bahkan mempunyai kelebihan dengan menambahkan nilai karakter keagamaan bagi gurugurunya, sehingga karakter dunia pendidikan madrasah dalam nuansa islami, seperti dapat dilihat dalam struktur kurikulum pada lembaga pendidikan madrasah kita bisa melihat adanya mata pelajaran lokal yang dikaitkan dengan penanaman karakter dan unggulan yang dikaitkan dengan keagamaan dari madrasah tersebut, begitupula dalam pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler tersedianya pengembangan bakat-minat tentang keagamaan, daris inilah dapat dilihat mutu guru pendidikan madrasah.

3. Karakteristik Guru Madrasah Aliyah

Madrasah dalam bahasa Arab adalah bentuk kata keterangan tempat (zharaf makan) dari akar kata "darasa". Secara harfiah Madrasah diartikan sebagai tempat belajar para pelajar, atau tempat untuk memberikan pelajaran. Dari

akar kata "darasa" juga bisa diturunkan kata "midras" yang mempunyai arti buku yang dipelajari atau tempat belajar, kata "al-midras" juga diartikan sebagai rumah untuk mempelajari kitab Taurat.³³

Dalam keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 370 Tahun 1993, menyebutkan bahwa madrasah tingkat MA adalah sebagai berikut :

1. Madrasah Aliyah selanjutnya dalam keputusan ini disebut MA adalah Sekolah Menengah umum yang berciri khas agama Islam yang diselenggarakan oleh Departemen Agama.
2. Siswa adalah peserta didik pada MA.
3. Orang tua adalah ayah dan/atau ibu atau wali siswa
4. MA Negeri adalah Madrasah Aliyah yang diselenggarakan oleh Pemerintah
5. MA Swasta adalah Madrasah Aliyah yang diselenggarakan oleh masyarakat.
6. Kepala Madrasah adalah kepala MA, baik negeri maupun swasta
7. Direktur Jenderal adalah Direktur Jenderal Pembinaan Agama Islam Departemen Agama.
8. Departemen adalah Departemen Agama.

³³ A.W. Munawwir, *Kamus Arab-Indonesia*, (Surabaya: Pustaka Progresif, 2002), h. 300.

9. Menteri adalah Menteri Agama.

10. Badan Pembantu Penyelenggara Pendidikan selanjutnya disebut BP3 adalah wadah organisasi kerjasama antara orang tua dengan warga Madrasah dan masyarakat yang berperan membantu kelancaran kegiatan pendidikan di Madrasah.

Adapun tujuan diselenggarakan pendidikan tingkat MA adalah :

1. Meningkatkan pengetahuan siswa untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi.
2. Meningkatkan pengetahuan siswa untuk mengembangkan diri sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian yang dijiwai ajaran agama Islam.
3. Meningkatkan kemampuan siswa sebagai anggota masyarakat dalam mengadakan hubungan timbal balik dengan lingkungan sosial, budaya dan alam sekitarnya yang dijiwai ajaran agama Islam³⁴

Dengan tujuan jenjang pendidikan tingkat Aliyah tersebut maka jelas bahwa yang akan menjadi plus dalam pembelajarannya adalah menjiwai ajaran agama Islam, sebuah madrasah harus mempunyai karakter keislaman, dan mengedepankan kurikulum mata pelajaran agama disertai

³⁴ Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 370 Tahun 1993, pasal 1 dan 2.

lingkungan yang mendukung madrasah dengan akhlak, sikap dan penampilan secara islami.

Sebagai teladan, guru juga harus memiliki kepribadian yang dapat dijadikan profil dan idola, seluruh kehidupan adalah figur yang paripurna. Itulah kesan terhadap guru sebagai sosok yang ideal. Sedikit saja guru berbuat yang tidak atau kurang baik, akan mengurangi kewibawaannya dan kharisma pun secara perlahan lebur dari jati diri. Karena itu, kepribadian adalah masalah yang sangat sensitif sekali. Penyatuan kata dan perbuatan dituntut dari guru, bukan lain perkataan dengan perbuatan, ibarat kata pepatah; pepat diluar runcing di dalam. Imam Al-Ghazali mengemukakan, bahwa akhlak adalah suatu sifat yang tertanam dalam jiwa yang daripadanya timbul perbuatan-perbuatan dengan mudah, dengan tidak memerlukan pertimbangan pikiran (lebih dahulu).³⁵ Ahmad Amin menjelaskan, bahwa akhlak adalah *adatul iradah* atau kehendak yang dibiasakan.³⁶ Menurut Ibnu 'Ilaan Ash-Shiddieqy, bahwa akhlak adalah suatu pembawaan dalam diri manusia yang dapat menimbulkan perbuatan baik, dengan cara yang mudah (tanpa dorongan dari orang lain). Sedangkan Abu Bakar Al-Jazairy mengatakan, bahwa

³⁵ Imam Al-Ghazali, *Ihyā' 'Ulūmuddīn*, Juz III (Beirut: Dar-Ihyā' al-kutub al-'ilmiyah, tt), 58

³⁶ Mustofa, *Akhlah Tasawuf* (Bandung: Pustaka Setia, 2005), h. 12

akhlak adalah bentuk kejiwaan yang tertanam dalam diri manusia, yang menimbulkan perbuatan baik dan buruk, terpuji dan tercela dengan cara yang sengaja.³⁷ Dari beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan, bahwa akhlak adalah perbuatan manusia yang berasal dari dorongan jiwanya karena kebiasaan, tanpa memerlukan pikiran terlebih dahulu. Maka gerakan refleks, denyut jantung, dan kedipan mata tidak dapat disebut akhlak. Dalam Al Qur'an surat Ali Imron, ayat 104 Allah swt berfirman :

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ
وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ ۗ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

Artinya : “Dan hendaklah di antara kamu ada segolongan orang yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh (berbuat) yang makruf, dan mencegah dari yang mungkar. Dan mereka itulah orang-orang yang beruntung”³⁸

Guru adalah mitra anak didik dalam kebaikan, guru yang baik, anak didik pun menjadi baik. Tidak ada seorang guru yang bermaksud menjerumuskan anak didiknya kelembah kenistaan. Karena kemuliaan guru, sebagai gelarpun di sandangnya. Guru adalah pahlawan tanpa

³⁷ Mahyuddin, *Kuliah Ahlak Tasawuf* (Jakarta: Kalam Mulia, 2001), h. 3

³⁸ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Semarang: Toha Putra, 1989)

pamrih, pahlawan tanpa tanda jasa, pahlawan ilmu, pahlawan kebaikan, pahlawan pendidikan, makhluk serba bisa, atau sebagai julukan lain seperti makhluk interpreter, artis, kawan, warga negara yang baik, pembangun manusia, pembawa kultur, pioneer, reformer dan terpercaya, soko guru, bhataru guru, kiajar, sang guru dan sebagainya. Itulah atribut yang pas untuk guru yang diberikan oleh mereka yang mengagumi figur guru. Oleh karena itu, penyair telah mengakui pula nilai guru dengan kata-katanya, “berdiri dan hormatilah guru dan berilah ia penghargaan, seorang guru hamper saja merupakan seorang rasul”. Pribadi guru adalah uswatun hasanah, kendati tidak sesempurna seperti rasul. Betapa tingginya derajat seorang guru, sehingga wajarlah bila guru diberi berbagai julukan yang tidak akan pernah ditemukan pada profesi lain. Semua julukan itu perlu dilestarikan dengan pengabdian yang tulus ikhlas, dengan motivasi kerja untuk membina jiwa dan watak anak didik, bukan segalanya demi uang.

Karakteristik seorang guru, Hadratusy Syekh Kyai Haji Hasyim Asy'ari Dalam kitabnya *Adabul Alim wal Muta'allim* (آداب العالم والمتعلم) juga menyampaikan bahwa seorang guru/ustadz dalam mengajar hendaknya dirinya bersih dari segala hadats dan kotoran, selain harus berpakaian rapi, memakai wangi-wangian dan menggunakan pakaian yang pantas dan layak untuk dipakai ketika bersama

dengan teman-teman, dan ustazd yang lainnya. Semuanya itu di lakukan dengan niatan untuk mengagungkan, mumuliakan dan menghormati ilmu , selain itu ketika untuk menghormati syari'at agama islam dan sebagai upaya untuk *taqarrub ilallah*, mendekati diri kepada sang penguasa alam , Allah SWT, menyebarkan ilmu, dan menghidupkan syari'at.³⁹

Kita melihat bagaimana ulama semenjak dulupun sangat mengagungkan ilmu dan pendidikan mereka, bukan saja memperhatikan kualitas materi ajar dan peserta didik saja, akan tetapi mereka juga sangat memperhatikan sikap, akhlak dan karakter seharusnya dimiliki oleh seorang guru.

Guru adalah *spiritual father* atau bapak rohani dari seorang anak didik, gurulah yang memberikan santapan jiwa dengan ilmu pendidikan akhlak, dan membenarkannya, maka menghormati guru berarti menghormati anak didik kita, menghargai guru berarti penghargaan terhadap anak-anak kita, dengan guru itulah mereka hidup dan berkembang, sekiranya setiap guru itu menunaikan tugasnya itu dengan sebaik-baiknya. Abu Dardaa' melukiskan pula mengenai anak didik itu bahwa keduanya adalah berteman dalam “kebaikan” dan tanpa keduanya tak akan ada “kebaikan”. Profil guru yang ideal adalah sosok yang

³⁹ Hadratusy Syekh Kyai Haji Hasyim Asy'ari, Hisom Hadiq *terjemah Adabul Alim wal Muta'allim* (آداب العالم والمتعلم), bab 6, h. 81

mengabdikan diri berdasarkan panggilan jiwa, panggilan hati nurani, bukan karena tuntutan uang belaka yang membatasi tugas dan tanggung jawabnya sebatas dinding sekolah. Guru yang ideal selalu ingin bersama anak didik di dalam dan di luar sekolah. Jadi kemuliaan hati seorang guru tercermin dalam kehidupan sehari-hari, bukan hanya sekedar simbol atau semboyan yang terpampang di sebagian kantor dewan guru.

Demikian karakteristik seorang guru madrasah pada umumnya, begitupula dengan madrasah Aliyah yang tidak jauh beda dengan karakteristik guru-guru yang lain, pembedanya adalah para guru madrasah Aliyah mempunyai studi jurusan pendidikan yang berbeda-beda sesuai dengan mata pelajaran yang diampunya seperti IPA, IPS, MAPK, Bahasa dan lain-lain maka guru-gurunya menyesuaikan kebutuhan kurikulum dan jurusannya, seperti yang tercantum dalam BSNP (badan Standar Nasional Pendidikan) dan tujuan dari pendidikan Madrasah Aliyah, Struktur kurikulum madrasah Aliyah juga sudah mulai penjurusan menuju ke arah perguruan tinggi lanjutan, bukan itu saja guru madrasah aliyah juga memiliki sifat, perilaku, kejiwaan yang lebih dewasa karena peserta didik yang menjadi sasaran pendidikanpun siswa-siswi tingkat remaja, bahkan para guru-guru madrasah Aliyah harus bisa menjadi tauladan mereka dalam kehidupan bermasyarakat.

4. Strategi Kepala Madrasah dalam Upaya Peningkatan Mutu Guru Madrasah Aliyah

Guru yang bermutu atau berkualitas merupakan dambaan bagi konsumen pendidikan dan keberhasilan dalam pembelajaran dan pendidikan, karena guru merupakan salah satu komponen yang sangat penting dalam kegiatan belajar mengajar sebagai penyampai atau jembatan materi ajar kepada para siswa, untuk itu sangat diharapkan guru harus mempunyai kompetensi sebagai seorang pendidik sehingga proses pembelajaran dapat dengan baik diterima oleh para siswa dan pendidikanpun akan mendapatkan keberhasilan.

Dalam Standar Nasional Pendidikan (SNP) pasal 29 (2) butir a menyatakan bahwa “Pendidik atau bentuk lain yang sederajat harus memiliki kualifikasi akademik minimum Diploma IV (D-IV) atau Sarjana (S1)”.⁴⁰ Dengan standar yang telah ditetapkan tersebut, maka kepala madrasahlah yang menjadi sasaran dalam penulisan ini, apakah sudah menyetandakan hal tersebut dan berusaha meningkatkan kualifikasi akademik para guru-gurunya supaya terus dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Usaha kepala Madrasah Aliyah dalam upaya meningkatkan kualifikasi akademik para pendidiknya dibuktikan dengan

⁴⁰ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 *Tentang Standar Nasional Pendidikan*, h.18

prestasi hasil belajar, kualitas dalam pembelajaran, keikutsertaan para guru dalam MGMP atau organisasi keguruan yang didalamnya melibatkan guru dalam kemajuan proses atau strategi pembelajaran, bertambahnya jumlah para guru yang melanjutkan ke jenjang S2. Hal ini akan membuktikan bahwa para kepala Madrasah Aliyah harus mempunyai upaya atau strategi untuk meningkatkan kompetensi atau mutu para gurunya.

Kegiatan pelatihan dan workshop pendidikan diadakan dan diikutkan juga untuk meningkatkan kualitas para gurunya. Terbukti dengan keikutsertaan para guru-guru MA baik negeri maupun swasta dalam kegiatan PPG, workshop, training, seminar MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) rutin yang diikuti SMA, MA baik negeri maupun swasta.

Nurhayati dalam jurnalnya menyampaikan *The implementation of the strategy to improve the quality of madrasa-based education is realized by implementing work programs in planning for improving the quality of madrasas such as education and training/training, workshops, seminars, organized by the government, ministries and universities.*⁴¹

⁴¹ Nurhayati, *Management Strategy for Quality Improvement of Madrasah-Based Education in North Sulawesi*, Institut Agama Islam Negeri Manado, (internasional journal of science technology and manajemen, November 2021)

Implementasi strategi peningkatan mutu pendidikan berbasis madrasah diwujudkan dengan melaksanakan program kerja dalam perencanaan peningkatan mutu madrasah seperti pendidikan dan pelatihan/pelatihan, workshop, seminar yang diselenggarakan oleh pemerintah, kementerian dan universitas.

Dalam sebuah kutipan jurnal yang lain juga menyampaikan bahwa *Steps taken in order to improve teacher professionalism are such as induction of novice teachers; participate in activities such as PPG, workshops, training, and seminars to improve pedagogical competence; Organizing teacher group work activities (KKG).*⁴²

langkah-langkah yang dilakukan dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru antara lain induksi guru pemula; mengikuti kegiatan seperti PPG, workshop, pelatihan, dan seminar untuk meningkatkan kompetensi pedagogiknya.

Dengan keterlibatan para guru dalam PPG, workshop, training, seminar MGMP diharapkan oleh kepala madrasah para gurunya dapat mendalami materi ajar dan juga mengerti fungsi mereka dalam pendidikan, menurut

⁴² Jurnal Keilmuan Managemen Pendidikan, <http://dx.doi.org/10.32678/tarbawi.v7i01.4258><http://dx.doi.org/10.32678/tarbawi.v7i01.4258>

Daoed Joesoep yang dikutip oleh Marno dan M. Idris, mengemukakan tiga fungsi guru: (1) fungsi profesional, (2) fungsi kemanusiaan, (3) fungsi *civic mission*. Fungsi profesional berarti tenaga pendidik (guru) meneruskan ilmu atau ketrampilan atau pengalaman yang dimiliki atau dipelajarinya kepada anak didiknya. Fungsi kemanusiaan berarti berusaha mengembangkan atau membina segala potensi bakat atau pembawaan yang ada pada diri si anak serta membentuk wajah ilahi dalam dirinya. Fungsi *civic mission* berarti guru wajib menjanjikan anak didiknya menjadi warga negara yang baik, yaitu yang berjiwa patriotik, mempunyai semangat kebangsaan nasional, dan disiplin atau taat terhadap semua peraturan perundang-undangan yang berlaku atas dasar pancasila dan UUD 1945.⁴³

Dari ketiga fungsi tersebut, terangkum dalam kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pendidik (guru). Selain ketiga fungsi tersebut, seorang pendidik juga harus kreatif, profesional, dan menyenangkan. Hal ini penting terutama untuk menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif dan menyenangkan. Cara guru melakukan

⁴³ Marno dan M. Idris, *Strategi dan Metode Pengajaran Menciptakan Keterampilan Mengajar yang Efektif dan Edukatif*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2009, Cet. 4, 18

suatu kegiatan pembelajaran memerlukan pendekatan dan metode yang berbeda dengan pembelajaran lainnya.⁴⁴

Pembelajaran akan tercapai tujuannya dengan baik apabila guru dapat menjalankan perannya dalam pembelajaran, terdapat beberapa hal yang mempengaruhinya. Pertama, dari segi kualifikasi, guru perlu memiliki kelayakan yang tidak sekedar dibuktikan dengan gelar dan ijazah, tetapi harus ditopang oleh kualitas diri yang unggul dan profesional. Kedua, segi kepribadian, guru perlu memiliki kepribadian yang tinggi, yang dilandasi dengan akhlak mulia. Ketiga, dari segi pembelajaran, guru perlu memahami ilmu teori dan praktik pendidikan dan kurikulum, sehingga mampu mendesain pembelajaran dengan baik, mampu mengimplementasikan pembelajaran dengan seni pembelajaran yang efektif, mampu mengevaluasi pembelajaran. Keempat, dari segi sosial, guru sebagai pendidik perlu memiliki kepekaan sosial dalam menghadapi fenomena sosial disekitarnya, karena guru adalah salah satu elemen masyarakat.⁴⁵

Kepala madrasah sangat menekankan kepada guru-gurunya dalam melaksanakan tugasnya dan sesuai dengan

⁴⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional, Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung: PT Remaja Remaja Rosdakarya, 2008, Cet. 7, 95

⁴⁵ Ngainun Naim, *Menjadi Guru Inspiratif*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), Cet. 2, h. 34

kompetensi yang dimiliki. Kompetensi merupakan kelayakan untuk menjalankan tugas, kemampuan sebagai suatu faktor penting bagi guru, oleh karena itu kualitas dan produktifitas kerja guru harus mampu memperlihatkan perbuatan profesional yang bermutu.⁴⁶

Seperti kompetensi pedagogik. Kepala madrasah dalam setiap semester melakukan supervisi kepada para gurunya terutama bagaimana penerapan metode mengajar secara efektif sesuai dengan kondisi dan karakteristik siswa, selain itu kepala madrasah juga mengecek kesiapan para tenaga pendidiknya terutama dalam RPP, silabus, prota, promes dan buku ajar dan selalu adanya komunikasi aktif dengan para guru-gurunya terutama ketika permasalahan pembelajaran ditemukan atau terjadi, terbukti dengan adanya brifing harian dan mingguan serta dimantapkan dalam rapat bulanan atau periodik sehingga para guru dapat mengevaluasi dan mendapatkan solusi dari permasalahan dalam pembelajaran.

Kemudian kedua dilihat dari kompetensi profesional, kepala Madrasah Aliyah mensupervisi juga bagaimana kemampuan para guru-gurunya dalam memahami materi pembelajaran secara luas dalam setiap semester, kedisiplinan dalam beraktifitas, memberikan

⁴⁶ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2008), Cet. 4, h.209.

tauladan kepada peserta didik dan berperilaku sesuai dengan perundang-undangan guru, begitu juga dari hal perhatian kepala madrasah dalam memberikan gaji selalu bekerjasama dengan yayasan serta selalu aktif dalam simpatika supaya para guru-gurunya mendapatkan perhatian pemerintah dalam tunjangan fungsional ataupun sertifikasi guru dalam jabatan.

Kopetensi kepribadian, pribadi seorang guru memiliki peran yang sangat besar terhadap keberhasilan pendidikan, khususnya dalam kegiatan pembelajaran. Pribadi seorang guru sangat berperan dalam membentuk pribadi peserta didik. Kompetensi kepribadian ini memiliki peran dan fungsi yang sangat penting dalam membentuk kepribadian para peserta didik, guna menyiapkan dan mengembangkan sumber daya manusia (SDM). Sehubungan dengan hal tersebut, kepala Madrasah Aliyah selalu menekankan guru mempunyai kepribadian yang arif, berwibawa, disiplin, dewasa dan berakhlak mulia, selain itu guru juga mengajarkan untuk berbuat baik terhadap sesama, berkata jujur, ikhlas dalam memberi, saling menolong dan berbakti kepada kedua orang tua. Karena guru mempunyai pengaruh yang besar terhadap perkembangan pribadi siswa. Apapun yang dilakukan oleh guru nantinya akan dicontoh oleh siswa, karena guru merupakan teladan bagi siswa,

dibuktikan dengan briefing mingguan dan bulanan sebagai evaluasi dalam beraktifitas.

Kompetensi sosial, seorang guru dalam kehidupannya tidak terlepas dari kehidupan sosial masyarakat dan lingkungannya karena mereka merupakan makhluk sosial, Oleh karena itu, guru dituntut oleh kepala madrasah untuk memiliki kompetensi sosial yang memadai, terutama kaitannya dengan pendidikan baik dilingkungan madrasah maupun diluar madrasah atau masyarakat. Selain itu, seorang guru madrasah dalam kehidupannya seringkali menjadi tokoh, panutan dan identifikasi bagi siswa dan lingkungannya. Berkaitan dengan hal tersebut kepala Madrasah Aliyah harus selalu menilai dan memberikan arahan kepada guru-gurunya dalam bersikap sesuai dengan tanggung jawabnya, yaitu bersosialisasi dan berkomunikasi secara efektif dengan peserta didik, dengan sesama pendidik dan orang tua wali atau masyarakat. Adapun langkah-langkah kepala madrasah adalah dengan berkomunikasi langsung dengan para guru-gurunya terkait dengan aktifitas mereka dalam masyarakat serta melibatkan mereka dalam kegiatan keorganisasian baik lingkup pendidikan maupun umum seperti MGMP PERGUNU, PGRI, MGMP dan KKM.

B. Kajian Pustaka

Penelitian sebelumnya yang relevan dengan pembahasan dalam penelitian ini sebagai uraian kajian pustaka, tujuannya adalah untuk mengetahui perkembangan penelitian dari tema yang sama.

Penelitian mengenai strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru madrasah aliyah dikota Semarang (studi di MAN 1, MA Al Khoiriyah dan MA Al Asror kota Semarang) belum pernah dilakukan oleh peneliti terkait dengan data yang peneliti cari sebagai refrensi dan panduan dalam penelitian ini. Karena dengan berbagai problematikanya, berkaca dari hal tersebut peneliti berusaha untuk mengambil beberapa penelitian yang mirip dengan materi yang akan peneliti tulis untuk menjawab permasalahan-permasalahan yang sudah dijelaskan pada latar belakang. Hal ini tentunya semakin menggugah peneliti untuk melakukan penelitian lebih mendalam. Beberapa penelitian yang dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya:

Pertama karya Rizkiyatul Laili “Kepemimpinan Kepala madrasah dalam Mengembangkan Mutu Sumber daya Guru (Studi Kasus di SMA Negeri 1 Tumpang)”, Penelitian Tesis ini membahas tentang Pengembangan mutu sumberdaya manusia khususnya guru merupakan suatu keharusan bagi lembaga pendidikan yang ingin *survive* sepanjang masa, karena guru pada institusi sekolah adalah kunci utama keberhasilan proses belajar mengajar di sekolah. Mutu sekolah khususnya anak didik seringkali dikaitkan dengan mutu guru, yaitu guru yang memiliki kompetensi sosial, personal, profesional dan pedagogik. Ada dua tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini

Commented [U1]:

yaitu; mengungkap strategi yang dilakukan Kepala madrasah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru, dan mengungkap implikasi kepemimpinan Kepala madrasah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Pengumpulan data dengan menggunakan teknik wawancara mendalam, observasi, dokumentasi. Data yang terkumpul diperiksa keabsahannya dengan pengecekan kredibilitas data yang akan dilakukan triangulasi, pengecekan anggota dan diskusi sejawat. Data dianalisis dengan melakukan langkah-langkah : (1) reduksi data (2) penyajian data (3) penarikan kesimpulan.⁴⁷

Perbedaan dengan penelitian yang sedang peneliti lakukan adalah sasaran penelitian, dimana pada penelitian ini mempunyai sasaran hanya dalam 1 sekolah sedangkan penelitian yang peneliti lakukan ada pada 3 sekolah/madrasah, sedangkan kesamaanya adalah sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus.

Kedua karya M. Isa Idris “*Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 3 Waykanan*”, penelitian Tesis ini membahas tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 3 Waykanan. Latar belakang penelitian ini adalah Madrasah sebagai

⁴⁷ Laili, Rizkiyatul, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru Di SMA Negeri 1 Tumpang*, (Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2015).

suatu Lembaga Pendidikan menghadapi dua tuntutan yaitu tuntutan dari masyarakat dan tuntutan dunia usaha. Hal yang menjadi tuntutan yaitu tentang masalah rendahnya mutu pendidikan dan masalah relevansi terhadap perkembangan kebutuhan masyarakat di era industrialisasi dan globalisasi yang semakin terbuka. Mutu pendidikan merujuk pada sebuah pendidikan yang bermutu. Pendidikan bermutu dihasilkan oleh kepemimpinan kepala madrasah bermutu, kepala madrasah bermutu adalah yang professional. Kepala madrasah professional adalah yang mampu mengelola dan mengembangkan madrasah secara komprehensif (menyeluruh), oleh karena itu kepala madrasah mempunyai peran yang sangat penting dan strategis dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan madrasah. Kepala madrasah professional dalam melaksanakan tugasnya penuh dengan strategi-strategi peningkatan mutu, sehingga dapat menghasilkan output. Penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan lokasi penelitian ini di MAN 3 Waykanan.⁴⁸

Dengan penelitian yang peneliti sedang lakukan bahwa kesamaanya adalah sama-sama menggunakan penelitian deskriptif kualitatif, sedangkan perbedaanya adalah penelitian ini hanya focus pada satu sekolah / madrasah saja dan bukan studi kasus akan tetapi mempunyai tema yang mirip dengan tema yang sedang peneliti

⁴⁸ M. Isa Idris, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 3 Waykanan*, (Program Pascasarjana, Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana (PPs) Institut Agama Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2018).

lakukan dan perbedaan yang lain adalah peneliti melakukan penelitian dengan menggunakan 3 sekolah/madrasah.

Ketiga karya Isnanto “*Strategi Kepala Madrasah dalam peningkatan mutu sekolah di MTs. Ma’arif NU 04 Tamansari dan MTs. Ma’arif NU 16 Sirau Karangmoncol Purbalingga*” penelitian ini tentang pendidikan yang harus terus menerus ditingkatkan, khususnya bagi lembaga pendidikan mempunyai tugas dan tanggungjawab yang besar dan berat dalam menyiapkan peserta didik yang berkualitas. Salah satu unsur penting yang sangat kuat berkaitan dengan pendidikan adalah kepemimpinan Kepala madrasah. Kepala madrasah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peran sangat besar dalam mengembangkan mutu sekolah. Oleh sebab itu, ia harus yakin bahwa anggota sekolahnya memerlukan standar, harapan dan kinerja yang bermutu tinggi. Selain itu, ia harus yakin bahwa visi sekolah harus menekankan standar pelajaran yang tinggi. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan Kepala madrasah sebagai salah satu pemimpin pendidikan. Hal ini karena Kepala madrasah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data campuran atau *mix method*. Teknik pengumpulan data kualitatif digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang pertama. Teknik pengumpulan data secara kuantitatif digunakan untuk menjawab kedua pertanyaan

penelitian. Informan terdiri dari kepala dinas pendidikan, korwas, pengawas, Kepala madrasah, komite, dan Kepala madrasah⁴⁹.

Penelitian pada tesis ini mempunyai kesamaan dengan yang sedang peneliti lakukan yaitu pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data campuran atau mix method, karena peneliti juga akan menggunakan pendekatan beberapa informan terdiri dari Kepala madrasah, guru dan tenaga pendidikan dimasing-masing madrasah. Adapun perbedaanya dalam penelitian ini menggunakan sasaran 1 sekolah/madrasah sedangkan yang sedang peneliti lakukan menggunakan 3 sekolah /madrasah.

Dari uraian tersebut, dapat diketahui ada beberapa penelitian mengenai upaya peningkatan mutu madrasah. Meskipun terdapat kesamaan metode maupun teori, penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya, yakni pada fokus penelitian. Penelitian ini akan difokuskan pada Strategi Kepala Madrasah Dalam Upaya Peningkatan Mutu Guru Madrasah Aliyah di Kota Semarang (Studi di MAN 1, MA Al Khoiriyah dan MA Al Asror).

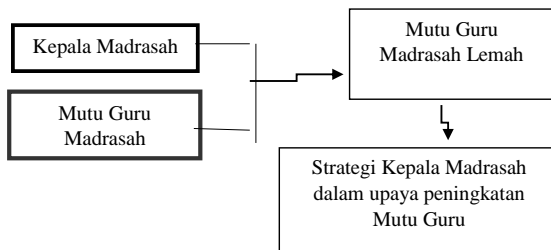
C. Kerangka Berfikir

Strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru madrasah Aliyah diterapkan karena banyaknya guru madrasah yang bermutu lemah disebabkan kerana faktor usia, datang sering terlambat,

⁴⁹ Isnanto, *Strategi Kepala Madrasah dalam di Mts Ma'arif NU 04 Tamansari dan Mts Ma'arif NU 16 Sirau Karangmoncol, Purbalingga*, (Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Konsentrasi Supervisi Pendidikan Islam, Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2017)

tidak disiplin, kurang faham dengan administrasi pendidikan, kurang faham juga terkait dengan perubahan-perubahan kebijakan pendidikan dan tidak ada keinginan untuk berubah karena jarang mengikuti pelatihan penunjang pendidikan. Kondisi tersebut menunjukkan guru madrasah Aliyah di kota Semarang mempunyai mutu yang lemah. Oleh karena itu diperlukan perubahan proses dalam usaha peningkatan mutu guru madrasah Aliyah.

Strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru madrasah Aliyah di kota Semarang akan dapat membantu para guru-guru meningkatkan mutunya, guru yang sudah lanjut usia akan berusaha untuk dapat mengikuti perubahan, keterlambatan guru dalam KBM terminimalisir, kedisiplinan meningkat, guru selalu update tentang perubahan-perubahan kebijakan dalam dunia pendidikan, dan para guru-guru madrasah faham betul akan administrasi pembelajaran, karena mereka dilibatkan dalam MGMP, Pelatihan dan juga organisasi-organisasi pendidikan. Pada akhirnya hal tersebut dapat meningkatkan mutu guru madrasah Aliyah di kota Semarang. Berdasarkan uraian di atas, maka kerangka berpikir dalam penelitian strategi kepala madrasah Aliyah ini dapat digambarkan sebagai berikut :





Gambar : 1.2

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk jenis penelitian lapangan (*field research*), yaitu suatu jenis penelitian yang berangkat ke lapangan untuk mengadakan pengamatan tentang suatu fenomena dalam suatu keadaan alamiah atau *in situ*.⁵⁰Jenis penelitian ini termasuk jenis penelitian studi kasus. Studi kasus merupakan penyelidikan mendalam (*indepth study*) mengenai suatu unit sosial sedemikian rupa sehingga menghasilkan gambaran yang terorganisasikan dengan baik dan lengkap mengenai unit sosial tersebut. Cakupan studi kasus dapat meliputi keseluruhan siklus kehidupan atau dapat pula hanya meliputi segmen-segmen tertentu saja,⁵¹ Dapat terpusat pada beberapa faktor yang spesifik dan dapat pula memperhatikan keseluruhan elemen atau peristiwa.⁵²

Peneliti dalam penelitian ini melakukan studi langsung ke lokasi penelitian untuk memperoleh gambaran strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru madrasah aliyah di kota Semarang (studi di MAN 1, MA Al Khoiriyyah dan MA Al Asror).

⁵⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), h.26.

⁵¹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h.26.

⁵² Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001), h.8.

B. Pendekatan Penelitian

Pendekatan *kualitatif* dilakukan oleh peneliti dengan menggunakan metode *deskriptif*. Metode ini mencoba memberikan dengan sistematis dan cermat fakta-fakta aktual dan sifat populasi tertentu.⁵³ Penelitian dengan pendekatan kualitatif merupakan “suatu pendekatan penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, pemikiran orang secara individual maupun kelompok.”⁵⁴

Pendekatan penelitian menjadi sangat penting dalam proses penelitian. Pendekatan penelitian sangat membantu peneliti dalam mengumpulkan data. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan *deskriptif kualitatif*.⁵⁵ Penelitian kualitatif deskriptif, yaitu penelitian penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan variabel yang lain.⁵⁶

Hal ini peneliti lakukan atas dasar pertimbangan bahwa penelitian ini dirancang dengan tujuan untuk memahami secara mendalam dan memberikan gambaran secara sistematis, faktual

⁵³ S. Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2007), h.8.

⁵⁴ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005),h. 60

⁵⁵ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, h.60.

⁵⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2005), h.11.

dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, serta hubungan antar fenomena yang diteliti. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan sejumlah informan yang telah ditentukan, karena kompetensi yang mereka miliki sesuai dengan obyek penelitian yang akan dianalisis.⁵⁷

C. Lokasi Penelitian dan Waktu Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini secara gambaran umum yang pertama adalah di MAN 1 kota Semarang Jl. Brigjen S. Sudiarto, Pedurungan Kidul, Pedurungan, Kota Semarang, Jawa Tengah 50192 Letaknya sebelah timur kota Semarang. Yang kedua di MA Al Khoiriyah Jl. Suyudono, no.26 Kota Semarang, letaknya cukup strategis karena ada ditengah-tengah kota Semarang. Kemudian yang ketiga MA Al Asror Jalan Legoksari Raya No.2, Patemon, Kec. Gunungpati, Kota Semarang, Jawa Tengah 50228 letaknya ada dikawasan perbukitan selatan kota Semarang.

Adapun waktu penelitian ini dilaksanakan mulai Bulan Februari 2021 sampai dengan selesai.

D. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian adalah merupakan sumber tempat mendapatkan keterangan dalam penelitian. Lebih lanjut Suharsimi Arikunto berpendapat, bahwa subjek penelitian berarti “Orang atau

⁵⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, h.11.

apa saja yang menjadi sumber penelitian?⁵⁸ Adapun subyek penelitian ini, peneliti kelompokan menjadi dua, yaitu: Informan Utama (Kunci) dan informan pendukung.⁵⁹

Informan kunci merupakan orang yang dapat memberikan informasi utama (kunci) mengenai data-data yang peneliti maksud. Keberadaan informan kunci ini sangat penting bagi pengumpulan data-data penelitian. Informan kunci dalam penelitian ini meliputi: 1) Kepala MAN 1, Kepala MA Al Khoiriyah dan Kepala MA Al Asror kota Semarang 2) Guru MAN 1, guru MA Al Khoiriyah dan guru MA Al Asror kota Semarang.

Sedangkan informan pendukung meliputi: 1) Tenaga kependidikan MAN 1, Tenaga kependidikan MA Al Khoiriyah dan Tenaga kependidikan MA Al Asror kota Semarang. Sedangkan sumber sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen.

Sementara objek dalam penelitian ini adalah strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru madrasah aliyah di kota Semarang (studi di MAN 1, MA Al Khoiriyah dan MA Al Asror).

E. Jenis dan Sumber Data

Data merupakan keterangan atau bahan nyata yang dapat

⁵⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), h.129.

⁵⁹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, h.129.

dijadikan kajian (analisa atau kesimpulan).⁶⁰ Data kualitatif adalah apa yang dikatakan oleh orang-orang berkaitan dengan seperangkat pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Apa yang dikatakan oleh orang-orang tersebut merupakan sumber utama data kualitatif, apakah yang mereka katakan itu diperoleh secara verbal melalui suatu wawancara atau dalam bentuk tertulis melalui analisa dokumen atau respon survey.⁶¹Data yang akan dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data yang sesuai dengan fokus penelitian, yaitu tentang strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru madrasah aliyah di Kota Semarang (studi di MAN 1, MA Al Khoiriyyah dan MA Al Asror kota Semarang) kepala madrasah, guru di MAN 1, MA Al Khoiriyyah, MA Al Asror dan data yang dikumpulkan tersebut dapat bersifat deskriptif dalam bentuk kata-kata atau gambar. Data dapat diperoleh melalui hasil interview, catatan pengamatan lapangan, potret, video, dokumen perorangan, memorandum dan dokumen resmi.

Sumber data adalah subyek dari mana data diperoleh⁶², maksudnya adalah sumber data itu menunjukkan asal informasi dan harus diperoleh dari sumber yang tepat, sebab jika tidak

⁶⁰ Wahid Murni, *Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif: Skripsi, Tesis, dan Disertasi*, (Program Pascasarjana UIN Malang, 2008), h. 31

⁶¹ Ruslan Ahmadi, *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Malang: UIN Press, 2005), h.63

⁶² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, h. 107.

tepat maka mengakibatkan data yang terkumpul tidak relevan dengan masalah yang diteliti. Sumber data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua yaitu manusia/orang dan bukan manusia. Sumber data manusia berfungsi sebagai subjek atau informan, adapun kunci informannya (key informant) adalah kepala madrasah. Sedangkan sumber data bukan manusia berupa dokumen yang relevan dengan fokus penelitian, seperti gambar, foto, catatan rapat atau tulisan-tulisan yang ada kaitannya dengan fokus penelitian.

a) Sumber Data Primer

Sumber data yang diperoleh secara langsung dari lapangan, yaitu pihak yang dijadikan informan penelitian Sumber data primer juga merupakan sumber data langsung yang memberikan jenis data ini meliputi informasi dan keterangan mengenai strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru madrasah aliyah di Kota Semarang (studi di MAN 1, MA Al Khoiriyyah dan MA Al Asror kota Semarang). Informan penelitian yang menjadi sumber data primer ditentukan dengan metode *purposive sampling*. Contoh dari data atau sumber primer adalah catatan resmi yang dibuat pada suatu acara atau diklat atau pelatihan guru, suatu keterangan oleh saksi mata, keputusan-keputusan rapat, dan sebagainya data kepada

pengumpul data.⁶³ Sumber data dapat diperoleh dari kata-kata dan tindakan narasumber yang diamati atau diwawancarai.

Dalam mendapatkan data primer, peneliti menggali informasi dari 1) Kepala Madrasah disatuan pendidikan yang diteliti sebagai pemimpin dan manajer, 2) Guru, 3) Tenaga kependidikan.

b) Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen.⁶⁴ Data sekunder merupakan data pendukung atau tambahan yang diperoleh lewat pihak lain, tidak langsung diperoleh dari subjek penelitian. Data sekunder diperoleh dari kepustakaan. Dalam hal ini, peneliti menggunakan literature-literature dan buku-buku yang mendukung sesuai dengan pokok permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini, yaitu strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru madrasah aliyah di kota Semarang (studi di MAN 1, MA Al Khoiriyyah dan MA Al Asror).

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Wawancara/ *interview*

⁶³ Iskandar, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: GP Press, 2009), h.13.

⁶⁴ Iskandar, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h.31.

Dalam upaya mendalami pengetahuan maka Teknik ini digunakan. mendetail atau intensif terhadap pengalaman-pengalaman informan dari topik tertentu atau situasi spesifik yang dikaji, oleh karena itu dalam pelaksanaan wawancara penelitimenggunakan pertanyaan-pertanyaan yang memerlukan jawaban berupa informasi. Sebelum dimulai wawancara pertanyaan disiapkan terlebih dahulu/berupa pedoman wawancara sesuai dengan jenis penggalian data yang diperlukan kepada siapa wawancara tersebut dilakukan.

Wawancara adalah metode pengumpulan data dengan tanya jawab sepihak yang dikerjakan dengan sistematis dan berlandaskan kepada penyelidikan.⁶⁵ Jadi, wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa mengadakan wawancara atau *interview* pada prinsipnya merupakan usaha untuk menggali keterangan yang lebih dalam dari sebuah kajian dari sumber yang relevan berupa pendapat, kesan, pengalaman, pikiran, dan sebagainya.⁶⁶

Wawancara dalam penelitian kualitatif sifatnya mendalam karena ingin mengeksplorasi informasi secara holistik dan jelas dari informan. Kegiatan wawancara dalam

⁶⁵ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research Jilid 2*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2001), h.192.

⁶⁶ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research Jilid 2*, h.192.

penelitian ini, dilakukan secara langsung kepada informan kunci maupun informan pendukung selaku subjek penelitian.⁶⁷

Wawancara terhadap subjek dan informan dilakukan untuk memperoleh informasi yang diperlukan, karena subjek maupun informan terlibat langsung dalam pelaksanaan supervisi akademik.⁶⁸ Kegiatan wawancara ini dilakukan secara terbuka dan lentur yang tidak mengikat, dengan menggunakan berbagai pertanyaan awal yang ringan kemudian semakin fokus, sehingga informasi yang dikumpulkan dapat secara mendalam dan mencapai sasaran. Keluwesan ini diharapkan mampu mengorek kejujuran informan untuk memberikan informasi yang sebenarnya.⁶⁹

Dalam tataran praktis, wawancara mendalam memerlukan sebuah panduan wawancara. Panduan tersebut berisi daftar pertanyaan yang sifatnya hanya sebagai pedoman atau acuan dalam melakukan wawancara, agar peneliti tetap berada pada jalur penelitian dan tidak keluar dari substansi penelitian.⁷⁰ Pada hakekatnya, pedoman wawancara tidak dimaksudkan untuk menggiring informan agar sesuai dengan keinginan peneliti.⁷¹ Namun pedoman

⁶⁷ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research Jilid 2*, h.192.

⁶⁸ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research Jilid 2*, h.192.

⁶⁹ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research Jilid 2*, h.193.

⁷⁰ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research Jilid 2*, h.193.

⁷¹ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research Jilid 2*, h.193.

wawancara dikembangkan dalam proses tanya jawab sesuai dengan gejala-gejala baru yang muncul dan untuk menemukan kenyataan yang lebih mendalam tentang data yang diperlukan.⁷² Teknik ini digunakan untuk menjangkau informasi sebanyak mungkin dan seluas mungkin tanpa terpaku dengan daftar pertanyaan yang telah disusun sebelumnya. Pedoman wawancara dalam penelitian ini, peneliti letakkan di dalam halaman lampiran.⁷³

2. Observasi

Observasi sebagai alat pengumpul data yang dimaksud adalah dengan melakukan observasi secara sistematis bukan hanya sekedarnya saja. Dalam observasi ini diusahakan mengamati hal yang wajar dan yang sebenarnya terjadi tanpa usaha disengaja untuk mempengaruhi, mengatur, atau memanipulasikannya⁷⁴.

Teknik observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti untuk mengadakan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap objek yang diteliti, baik dalam situasi buatan secara khusus diadakan maupun dalam situasi alamiah atau

⁷² Sutrisno Hadi, *Metodologi Research Jilid 2*, h.193.

⁷³ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research Jilid 2*, h.194.

⁷⁴ S.Nasution, *Metode Research Penelitian Ilmiah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h.. 70

sebenarnya.⁷⁵ Observasi merupakan pengamatan terhadap suatu objek yang diteliti baik secara langsung maupun tidak langsung untuk memperoleh data yang harus dikumpulkan dalam penelitian.⁷⁶ Makna secara langsung adalah terjun ke lapangan terlibat seluruh panca indra. ⁷⁷Sedangkan secara tidak langsung adalah pengamatan yang dibantu melalui media visual/audio visual, misalnya teleskop, handycam dan lain-lain. Namun yang terakhir ini dalam penelitian kualitatif berfungsi sebagai alat bantu karena yang sesungguhnya observasi adalah pengamatan langsung pada *setting* alami bukan *setting* yang sudah direkayasa.⁷⁸ Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa observasi penelitian kualitatif adalah pengamatan langsung terhadap objek untuk mengetahui keberadaan objek, situasi, konteks, dan maknanya dalam upaya mengumpulkan data penelitian.⁷⁹

Teknik Observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengamatan dalam situasi alamiah atau sebenarnya

⁷⁵ Maman Abdurrahman dan Sambas Ali Muhidin, *Panduan Praktis Memahami Penelitian (Bidang Sosial-Administrasi-Pendidikan)*, (Bandung: Pustaka Setia, 2011), h.85.

⁷⁶ Maman Abdurrahman dan Sambas Ali Muhidin, *Panduan Praktis Memahami Penelitian*, h.85.

⁷⁷ Maman Abdurrahman dan Sambas Ali Muhidin, *Panduan Praktis Memahami Penelitian*, h..85.

⁷⁸ Maman Abdurrahman dan Sambas Ali Muhidin, *Panduan Praktis Memahami Penelitian*, h.85.

⁷⁹ Maman Abdurrahman dan Sambas Ali Muhidin, *Panduan Praktis Memahami Penelitian*, h..85.

melalui observasi langsung, yaitu peneliti langsung mengadakan pengamatan terhadap Strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru madrasah aliyah di kota Semarang (Studi di MAN 1, MA Al Khoiriyyah dan MA Al Asror).

Kegiatan observasi dalam penelitian ini, peneliti mendatangi lokasi tetapi sama sekali tidak berperan sebagai apapun selain hanya sebagai pengamat pasif. Observasi ini digunakan sebagai bahan pengumpulan data. Namun peneliti benar-benar hadir dalam konteksnya. Dalam teknik observasi ini peneliti tidak terlibat dalam kegiatan sebenarnya, tetapi hanya berperan sebagai penonton. Peneliti mencatat dan mengamati objek yang diteliti secara formal maupun non formal untuk mendapatkan gambaran yang faktual, cermat dan terinci

3. Dokumentasi

Dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang berarti barang-barang tertulis. Di dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis, seperti buku-buku, majalah, notula rapat, dan catatan harian. Dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notula rapat, legger, agenda, dan lain-lain.⁸⁰ Dokumentasi ini digunakan untuk mencari data

⁸⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Pendidikan*, h.231.

tentang gambaran objek penelitian seperti: foto, video, dan lain-lain .

4. Teknik Pengambilan Sampel Informan

Sampel adalah “sebagian atau wakil populasi yang diteliti”.⁸¹ Dalam objek kajian penelitian kualitatif sering bersifat kasuistik. Peneliti tidak mementingkan generalisasi.⁸² Oleh karena itu, dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel informan secara *nonprobability sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik *nonprobability sampling* yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Adapun pertimbangan penelitian sampel bukan berdasarkan pada aspek keterwakilan populasi didalam sampel, namun pertimbangannya lebih pada kemampuan sampel (informan) untuk memberikan informasi selengkap mungkin kepada peneliti.⁸³ Dengan demikian, sampel informan yang peneliti ambil adalah kelompok yang dipertimbangkan secara cermat (intuisi) dan kelompok terbaik (yang dinilai akan memberikan

⁸¹ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, h. 137.

⁸² Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, h.137.

⁸³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2006), h. 300.

informasi yang cukup), untuk dipilih menjadi responden penelitian.

G. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan melalui triangulasi.⁸⁴ Triangulasi dalam penelitian ini terdiri dari:

a) Triangulasi sumber

Trianggulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui berbagai sumber. Contohnya, untuk menguji kredibilitas data tentang pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru madrasah aliyah di kota Semarang (studi di MAN 1, MA Al Khoiriyyah dan MA Al Asror), maka pengumpulan dan pengujian data yang telah diperoleh dilakukan kepada Kepala Madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru madrasah aliyah di kota Semarang (studi di MAN 1, MA Al Khoiriyyah dan MA Al Asror), sebagian guru dan tenaga pendidikan dimasing-masing madrasah. Data dari ketiga sumber tersebut, tidak bisa dirata-ratakan seperti dalam penelitian kuantitatif, tetapi dideskripsikan, dikategorisasikan, mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana yang spesifik dari tiga sumber data

⁸⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, h. 373-377.

tersebut. Data yang telah dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (*member check*) dengan tiga sumber data tersebut.

b) Triangulasi teknik

Mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda yang disebut menguji kredibilitas data dengan triangulasi teknik. seperti, data yang diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuisioner. Bila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain. Hal ini dilakukan untuk memastikan data mana yang dianggap benar. Atau mungkin semuanya benar, karena mungkin sudut pandang yang tidak sama.

c) Triangulasi waktu

Dalam penelitian waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan

pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu dan situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.

Dari pemahaman di atas, triangulasi data yang dilakukan peneliti di MAN 1, MA Al Khoiriyah dan MA Al Asror kota Semarang dengan cara: (a) membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara dan dokumentasi dengan kepala MAN 1, MA Al Khoiriyah dan MA Al Asror kota Semarang, sebagian guru dan tenaga pendidikan (b) membandingkan apa yang dikatakan kepala Madrasah dan para gurunya, (c) membandingkan perspektif kepala dengan kepala madrasah yang lain, (d) membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumentasi yang ada kaitannya dengan strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru madrasah aliyah dikota Semarang (studi MAN1, MA Al Khoiriyah dan MA Al Asror).

Peneliti akan mengkonfermasi Apabila antara catatan harian kedua metode ada yang tidak relevan. Hasil konfirmasi itu diuji lagi dengan informasi-informasi sebelumnya. Karena bisa jadi hasil konfirmasi itu bertentangan dengan informasi-informasi

yang telah dihimpun sebelumnya dari informan atau dari sumber-sumber lain. Apabila ada yang berbeda, peneliti terus menelusuri perbedaan-perbedaan itu sampai menemukan sumber perbedaannya, kemudian dikonfirmasi dengan informan dan sumber-sumber lain.

H. Teknik Analisis Data

Peneliti menggunakan teknik dalam menganalisis data dengan model *Miles and Huberman*, yang meliputi: reduksi data, penyajian data, dan verifikasi.⁸⁵ Secara rinci diuraikan pada bagian berikut:

a) Reduksi Data (*Data Reduction*).

Banyaknya jumlah dokumentasi yang didapat melalui wawancara sehingga perlu dicatat teliti dan rinci, untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. *Mereduksi* (merangkum) memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Reduksi data dapat dibantu dengan peralatan elektronik seperti komputer mini, hp,

⁸⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, h.338-345.

laptop, dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu.

b) Penyajian Data (*Data Display*)

Selanjutnya setelah data direduksi adalah mendisplaykan data atau menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan lain-lain. Dan yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan menyajikan data maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.

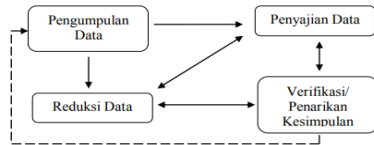
c) Penarikan Kesimpulan/Verifikasi (*Conclusion Drawing/Verification*)

Penarikan kesimpulan merupakan bagian dari suatu konfigurasi yang utuh, sehingga kesimpulan tersebut harus mendapat verifikasi manakala penelitian masih berlangsung. Verifikasi data yaitu pemeriksaan tentang benar atau tidaknya hasil laporan penelitian. Simpulan adalah tinjauan ulang pada catatan di lapangan atau simpulan dapat ditinjau sebagai makna-makna yang muncul dari data

yang harus diuji kebenarannya, kekokohnya, dan kecocokannya yang merupakan uji validitasi.

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif diharapkan merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap, sehingga setelah diteliti menjadi jelas dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

Gambar dan metode analisis data dapat dilihat dalam struktur sebagai berikut :



Gambar 1.3

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Mutu Guru di MAN 1, MA Al Khoiriyah dan MA Al Asror kota Semarang.

Guru yang bermutu adalah guru yang memiliki keahlian untuk mengelola suatu proses pembelajaran, sehingga dia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan maksimal. Guru yang bermutu harus memiliki Kompetensi, Kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru ada empat pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional.⁸⁶

Mengingat tugas dan tanggung jawab yang begitu kompleksnya, maka profesi guru ini juga memerlukan persyaratan khusus, antara lain: (1) menuntut adanya ketrampilan yang berdasarkan konsep dan teori ilmu pengetahuan yang mendalam, (2) menekankan pada suatu keahlian dalam bidang tertentu sesuai dengan bidang profesinya, (3) menuntut adanya tingkat pendidikan keguruan yang memadai, (4) adanya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakannya, dan (5) memungkinkan perkembangan sejalan dengan dinamika kehidupan.⁸⁷

⁸⁶ Paulo Freire, *Pedagogy of the Oppressed* (New York: The Continuum Publishing Company, 1993), h.76

⁸⁷ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), h. 15

Dari teori tersebut maka dalam analisis dan pembahasan akan meneliti bagaimana mutu guru di obyek sasaran penelitian, yaitu MAN 1, MA Al khoiriyyah dan MA Al Asror kota Semarang.

1. Mutu Guru di MAN 1 Kota Semarang

Mutu atau lebih sering disebut dengan istilah kualitas merupakan gambaran karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan pihak pengguna. Berkaitan dengan pendidikan di sekolah mutu pendidikan senantiasa merujuk pada spesifikasi pelayanan pendidikan yang sesuai dengan tujuan atau manfaat dari pendidikan itu sendiri. Spesifikasi layanan pendidikan di sekolah senantiasa berpedoman pada standar pendidikan yang telah ditetapkan pemerintah.⁸⁸ Kepala madrasah MAN 1 kota Semarang dalam menilai mutu gurugurunya dapat dikategorikan dalam beberapa kriteria:

a. Kriteria guru yang bermutu di MAN 1 kota Semarang.

Kriteria guru yang bermutu di MAN 1 kota Semarang minimal pendidikan S1, linier dalam jenjang pendidikan seorang guru, serta berwawasan luas. Bukan itu saja, update informasi tentang pendidikan menjadi kriteria guru yang

⁸⁸ Mulyana Abdullah, *Manajemen mutu pendidikan disekolah peran kepemimpinan kepala sekolah, profesionalisme guru, dan partisipasi masyarakat dalam peningkatan mutu pendidikan disekolah*, Jurnal Penelitian Pendidikan, UPI, <https://ejournal.upi.edu/index.php/JER/article/view/9612/5922>

bermutu seperti yang disampaikan kepala MAN 1 bapak Drs. Tasimin, M.S.I:

“Guru yang berkualitas ya satu minimal pendidikan S1, yang linier, dan yang lain biasanya itu sifatnya karakteristik orangnya ya, tentunya betul-betul berwawasan luas, update setiap ada perubahan-perubahan peraturan, perubahan-perubahan materi contohnya yang dipendidikan umum dalam pembelajaran, sifatnya kenoulege, kritis, asesmen dan yang dari kemenag biasanya dari KMA 106 menjadi 183/184, kalo guru ya update terus sesuai perkembangan sesuai dengan kompetensinya, dan tentunya dalam pembelajaran tidak arasaran, betul-betul sungguh-sungguh mau menganalisis, mau menindak lanjuti, mau meremidi.”⁸⁹

Dari data wawancara tersebut bahwa mutu guru di MAN 1 kota Semarang dalam penilaian kepala madrasah mempunyai beberapa kriteria diantaranya S1, linier dan harus selalu mengikuti perubahan-perubahan kebijakan pendidikan. Data tersebut sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP) pasal 29 (2) butir a menyatakan bahwa “Pendidik atau bentuk lain yang sederajat harus memiliki kualifikasi akademik minimum Diploma IV (D-IV) atau Sarjana (S1)”.⁹⁰

⁸⁹ Wawancara dengan Bapak Drs.Tasimin,M.S.I, kepada MAN 1 Kota Semarang, pada 13 November 2021.

⁹⁰ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 *Tentang Standar Nasional Pendidikan*, 18.

Data juga didapatkan dari bapak Drs. Musa pengampu mata pelajaran bahasa Arab MAN 1, beliau menjelaskan bahwa guru yang bermutu adalah :

“Menjalankan tugas dan kewajibanya dengan inovatif kreatif bertanggung jawab”⁹¹

b. Pengelolaan program belajar mengajar di MAN 1 kota Semarang

Guru dalam pengelolaan program KBM, kepala madrasah MAN 1 kota Semarang juga menyampaikan :

“Caranya ya pastinya harus membuat administrasi seperti RPP, prota promes, buku ajar dan lain-lainya”⁹²

Dikuatkan juga oleh bapak Musa bahwa dalam pengelolaan program KBM ;

“Sesuai RPP dan silabus yang telah dibuat sebagai acuan”⁹³

Ini menandakan kepala MAN 1 kota Semarang selalu mengontrol terkait dengan administrasi KBM para guru-gurunya, begitu pula dengan media pembelajaran dalam pelaksanaan KBM bapak Drs. Tasimin, M.S.I menjelaskan :

“Tidak tentu tergantung materi ya, tapi mereka menguasai media pembelajaran dengan baik karena memang tuntutan supaya pembelajaran menarik dan update”⁹⁴

⁹¹ Data isian google from dengan bapak Drs. Musa, guru mapel Bahasa Arabi, MAN 1 kota Semarang.

⁹² Wawancara dengan Bapak Drs.Tasimin,M.S.I, kepala MAN 1 Kota Semarang, pada 13 November 2021

⁹³ Data isian google from dengan bapak Drs. Musa, guru mapel Bahasa Arab, MAN 1 kota Semarang.

Tuntutan kepada para guru-guru di MAN 1 harus menguasai dan kreatif dalam menggunakan media pembelajaran dengan baik.

Mutu guru di MAN 1 berdasarkan hasil analisis wawancara dan keterangan dari kepala madrasah dan dikuatkan data dari gurunya adalah sebagai berikut :

1. Minimal pendidikan S1
 2. Linier dalam jenjang pendidikan
 3. Berwawasan luas
 4. Update informasi tentang pendidikan
 5. Menjalankan tugas dan kewajibanya dengan inovatif kreatif bertanggung jawab
 6. Tertib administerasi pembelajaran
 7. Mengajar sesuai RPP dan silabus
 8. Menguasai media pembelajaran dengan baik
 9. Menguasai dan kreatif dalam menggunakan media pembelajaran
- c. Faktor penghambat pengembangan mutu guru di MAN 1 kota Semarang.

Penghambat mutu guru untuk menjadi lebih baik dan maju ternyata mempunyai kendala-kendala tertentu di MAN 1 kota Semarang seperti yang juga disampaikan oleh bapak Tasimin

⁹⁴ Wawancara dengan Bapak D.rs.Tasimin,M.S.I, kepala MAN 1 Kota Semarang, pada 13 November 2021.

“Hambatanya guru males, yang kedua sudah sepuh, menjelang pensiun semangatnya mulai lemah kalo yang muda-muda rata-rata bagus, tidak mau belajar, yang lebih berbahaya itu lebih senior tidak mau kolaboratif dengan yang lain, tidak mau mencatat segala sesuatu dengan hal yang baru, update dengan yang baru”⁹⁵

Bapak Drs. Musa juga menjawab terkait dengan penghambat mutu guru di MAN 1 adalah :

“Kurang disiplin sesuai jam masuk, datang lebih awal”⁹⁶

Faktor males, sudah sepuh atau tua dalam usia, dan tidak mau belajar merupakan faktor penghambat dalam kualitas peningkatan mutu guru di MAN 1 kota Semarang sehingga menjadi kendala dalam meningkatkan mutu.

Dari penjelasan diatas, bapak Drs. Tasimin, M.S.I, juga melanjutkan langkah-langkah yang mendasari mutu guru harus ditingkatkan adalah sebagai berikut:

“Kopetensi pastinya ya karena lemah maka harus di cash seperti hp lewat pelatihan-pelatihan tadi”⁹⁷

Kopetensi seorang guru harus mendapatkan perhatian khusus oleh kepala madrasah sehingga kepala madrasah harus

⁹⁵ Wawancara dengan Bapak Drs.Tasimin,M.S.I, kepada MAN 1 Kota Semarang, pada 13 November 2021.

⁹⁶ Data isian google form dengan bapak Drs. Musa, guru mapel Bahasa Arab, MAN 1 kota Semarang.

⁹⁷ Wawancara dengan Bapak Drs.Tasimin,M.S.I, kepada MAN 1 Kota Semarang, pada 13 November 2021.

mengikutsertakan para guru-gurunya dalam pelatihan-pelatihan penunjang peningkatan kopetensinya.

Data diatas menunjukkan bahwa MAN 1 mempunyai faktor penghambat pengembangan mutu guru diantaranya :

- a. Adanya guru yang malas
- b. Adanya guru yang sudah sepuh
- c. Adnya guru senior yang tidak mau kolaboratif
- d. Adanya guru yang tidak mau mencatat segala sesuatu dengan hal yang baru
- e. Adanya guru yang kurang disiplin dalam jam masuk

2. Mutu Guru di MA Al Khoiriyah kota Semarang

Studi yang berkaitan dengan perkembangan pendidikan Islam telah menjadi fokus perhatian publik dalam beberapa dekade terakhir, meningkatnya tuntutan untuk perubahan pendidikan yang relevan dengan kebutuhan masyarakat telah mengubah madrasah, baik pada tingkat konsep, proses, fungsi, tujuan, manajemen lembaga pendidikan, maupun sumber daya manajemen pendidikan. Kualitas program dan pelayanan pendidikan menjadi faktor penting dalam menjaga keberlangsungan madrasah dan meningkatkan kepuasan bagi siswa. Kualitas pengajaran, contohnya, menjadi salah satu faktor

penting dalam meningkatkan keunggulan siswa dan dipengaruhi oleh kompetensi dan profesionalisme guru⁹⁸

a. Kriteria guru yang bermutu di MA Al Khoiriyyah kota Semarang

Guru yang bermutu di MA Al Khoiriyyah kota Semarang harus mempunyai 4 kompetensi seperti yang disampaikan wakil kepala madrasah bidang kurikulum MA Al Khoiriyyah bapak Has Sabdosih, M.Pd, beliau menyampaikan :

“Guru yang bermutu ya guru yang mempunyai kopetensi ya, didasari dari pendidikan minimal S1, kopetensi itu sendiri seperti pedagogik, kepribadian, sosial dan professional”⁹⁹

Telah dijelaskan bahwa guru yang bermutu adalah guru yang memiliki keahlian untuk mengelola suatu proses pembelajaran, sehingga dia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan maksimal. Guru yang bermutu harus memiliki Kompetensi, Kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru ada empat pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional seperti yang tertera dalam peraturan pemerintah.¹⁰⁰ Keempat kopetensi ini sudah seharusnya melekat pada seorang guru, bagaimana guru dapat mengolah pembelajaran dengan baik, bagaimana seorang guru harus

⁹⁸ <https://journals.mindamas.com/index.php/sosiohumanika/article/view/1005>
Student Satisfaction on Learning and Teacher Quality: A Case Study in an International Standard Madrasah

⁹⁹ Wawancara dengan Bapak Has Sabdosih, M.Pd, Wakil Kepala MA Al Khoiriyyah Kota Semarang, pada 15 Nopember 2021

¹⁰⁰ Peraturan Pemerintah (PP) No 19. *Tentang Standar Nasional Pendidikan*. Tahun 2005

mempunyai kepribadian yang dapat dijadikan tauladan, bagaimana guru terlibat dalam organisasi baik lingkup madrasah maupun masyarakat luar madrasah serta bagaimana guru seprofesional mungkin dalam melaksanakan tugasnya. Pelaksanaan adalah keseluruhan usaha, cara, teknik, dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien, efektif, dan ekonomis¹⁰¹. Dikuatkan juga oleh ibu Siti Kholisoh, S.Pd seorang guru mata pelajaran Ekonomi di MA Al Khoiriyyah kota Semarang menyampaikan bahwa guru yang bermutu adalah :

“Guru yang berkinerja tinggi yang mampu memaksimalkan kompetensinya sebagai seorang pendidik”¹⁰²

Dapat diselaraskan di MA Al Khoiriyyah kota Semarang bahwa guru yang bermutu yaitu yang dapat memaksimalkan kompetensinya seperti yang disampaikan Bapak Has Sabdosih, M.Pd dan ibu Kholisoh, S.Pd.

b. Pengelolaan program belajar mengajar di MA Al Khoiriyyah kota Semarang

Pengelolaan program belajar mengajar di MA Al Khoiriyyah kota Semarang juga dijelaskan oleh Bapak Has Sabdosih, M.Pd:

¹⁰¹ H.M. Daryanto, *Administrasi dan Manajemen Sekolah*,... 87.

¹⁰² Data isian google from dengan Ibu Siti Kholisoh, S.Pd, guru mapel Ekonomi, MA Al Khoiriyyah.

“Ya guru harus seprofesional mungkin ya, mulai penyiapan bahan ajar rpp, silabus, daftar hadir dan lainnya”¹⁰³

MA Al Khoiriyah kota Semarang selalu menerapkan keprofesionalan seorang guru dalam program pembelajaran seperti yang disampaikan oleh Bapak Has Sabdosih, M.Pd, persiapan pembelajaran yang harus dimiliki guru dari mulai RPP, silabus, daftar hadir dan perangkat lainnya juga harus disiapkan oleh seorang guru sehingga pembelajaran dapat terlaksana dengan baik. Media pembelajaran dalam kegiatan belajar mengajar juga disampaikan oleh Bapak Has Sabdosih, M.Pd :

“Iya harus supaya mudah materi difahami oleh siswa pastinya”¹⁰⁴

Media pembelajaran juga disinggung oleh ibu Kholisoh, S.Pd, selaku pelaku pembelajaran di MA Al Khoiriyah kota Semarang menyampaikan terkait dengan apakah setiap pengajar menggunakan media pembelajaran, beliau menjawab:

“Iya.. disesuaikan dengan materi juga”¹⁰⁵

Media pembelajaran merupakan hal yang sangat penting dalam proses kegiatan belajar mengajar sehingga di MA Al

¹⁰³ Wawancara dengan Bapak Has Sabdosih, M.Pd, Wakil Kepala MA Al Khoiriyah Kota Semarang, pada 15 Nopember 2021

¹⁰⁴ Wawancara dengan Bapak Has Sabdosih, M.Pd, Wakil Kepala MA Al Khoiriyah Kota Semarang, pada 15 Nopember 2021

¹⁰⁵ Data isian google form dengan Ibu Siti Kholisoh, S.Pd, guru mapel Ekonomi, MA Al Khoiriyah

Khoiriyyah kota Semarang mengharuskan seluruh gurunya dapat menggunakan media pembelajaran dengan baik sehingga materi pembelajaran dapat mudah difahami oleh para siswa, data yang sama juga disampaikan oleh ibu Kholisoh, S.Pd terkait dengan pengelolaan program belajar mengajar di MA Al Khoiriyyah kota Semarang beliau menyampaikan dalam google from :

1. Membuat suasana belajar yg nyaman
2. Merangkum Pokok Pembelajaran.
3. Metode memodifikasi pembelajaran biar tidak bosan.
4. Belajar dengan Praktik.
5. Belajar rutin
6. Pembelajaran yg mudah mengerti bukan menghafal¹⁰⁶

Data tersebut menandakan bahwa MA Al Khoiriyyah kota Semarang mempunyai guru-guru yang bertanggung jawab dengan program belajar mengajar sesuai dengan yang diharapkan kepala madrasah.

Dari data diatas mutu guru di MA Al Khoiriyyah sebagai berikut :

1. Guru kopeten dalam pembelajaran
2. Pendidikan guru minimal S1
3. Guru mampu memaksimalkan kompetensinya sebagai seorang pendidik
4. Guru mempersiapkan bahan ajar rpp, silabus, daftar hadir dan lainnya sebelum mengajar.

¹⁰⁶ Data isian google from dengan Ibu Siti Kholisoh, S.Pd, guru mapel Ekonomi, MA Al Khoiriyyah.

5. Guru dalam menyampaikan materi mudah difahami siswa
 6. Guru dalam menyampaikan materi sesuai dengan RPP
 7. Guru memodifikasi pembelajaran sehingga membuat kelas tidak bosan
 8. Guru dalam mengajar selalu disertai dengan praktek
- c. Faktor penghambat mutu guru di MA Al Khoiriyyah kota Semarang.

Penghambat merupakan rintangan yang harus diselaraskan sehingga tujuan pendidikan dapat menuai hasil yang diharapkan, akan tetapi hambatan-hambatan pasti menjadi warna tersendiri dalam sebuah pencapaian tujuan, seperti yang disampaikan Bapak Has Sabdosih, M.Pd dalam melaksanakan proses belajar mengajar di MA Al Khoiriyyah kota Semarang hambatan-hambatannya adalah :

“Sering terjadinya perubahan kebijakan pendidikan seperti kurikulum, ini adanya covid 19 menjadi rancu Antara online n offline sehingga guru harus menguasai pembelajaran online.”¹⁰⁷

Kebijakan perubahan tentang aturan pemerintah terkait dengan pendidikan memang menjadi problem tersendiri sehingga menjadikan guru harus mengupdate pengetahuan terkait dengan perubahan-perubahannya, terlebih dalam masa pandemi covid 19 terkait dengan proses belajar

¹⁰⁷ Wawancara dengan Bapak Has Sabdosih, M.Pd, Wakil Kepala MA Al Khoiriyyah Kota Semarang, pada 15 Nopember 2021

mengajar, semua proses KBM menggunakan media daring atau luring yang diharuskan seluruh guru menguasai dunia online karena penyesuaian. Berkaitan dengan hal tersebut Kasali juga menanggapi tentang disrupsi, yang mana suatu perubahan sebagai akibat datangnya masa depan ke masa kini¹⁰⁸.

Bapak Has Sabdosih, S.Pd juga menanggapi langkah-langkah yang mendasari mutu guru harus ditingkatkan :

“Ya harus adanya pelatihan tentang pembelajaran terbaru ya, mengikutsertakan dalam MGMP sehingga selalu dapat informasi, seperti kemarin dari yayasan juga mengadakan pelatihan untuk seluruh guru baik dari PG – MA”¹⁰⁹

Pelatihan guru menjadi salah satu hal yang utama dalam peningkatan mutu disamping keikutsetaan dalam MGMP serta perhatian penyelenggara pendidikan untuk meningkatkan mutu guru-gurunya. Dalam data google form juga ibu Kholisoh, S.Pd menyampaikan :

“Agar menghasilkan pendidikan yang berkualitas”¹¹⁰

Data diatas menunjukkan bahwa MA Al Khoiriyah mempunyai faktor penghambat pengembangan mutu guru diantaranya :

- a. Guru kurang memahami kebijakan pendidikan terbaru

¹⁰⁸ Rhenald Kasali, *Self Disruption*, (Jakarta: Mizan, 2018), h.109.

¹⁰⁹ Wawancara dengan Bapak Has Sabdosih, M.Pd, Wakil Kepala MA Al Khoiriyah Kota Semarang, pada 15 Nopember 2021

¹¹⁰Data isian google form dengan Ibu Siti Kholisoh, S.Pd, guru mapel Ekonomi, MA Al Khoiriyah

- b. Guru kurang menguasai pembelajaran online.
- c. Guru sering terlambat informasi tentang perubahan pendidikan
- d. Guru kurang mendapatkan pelatihan tentang pendidikan.

3. Mutu Guru di MA Al Asror kota Semarang

- a. Kriteria guru yang bermutu di MA Al Asror kota Semarang.

Kriteria guru yang berkualitas di MA Al Asror seperti yang disampaikan wakil kepala madrasah bidang kurikulum bapak Eko Suharnanto, S.Pd, adalah sebagai berikut ;

“Yang jelas sesuai dengan undang-undang guru dan dosen ya minimal S1, syukur-syukur mempunyai sertifikat pendidik, kemudian memiliki metode-metode pembelajaran yang bervariasi jadi tidak bosan anak mengikuti pembelajaran guru tersebut, yang jelas anak gampang menerima ilmu yang disampaikan oleh guru”¹¹¹

Ibu Siti Aminah Sp.d pengampu mata pelajaran Bahasa Inggris MA Al Asror juga menyampaikan terkait dengan guru yang bermutu :

¹¹¹ Wawancara dengan Eko Setyo Suharnanto, S.Pd, Wakil Kepala MA Al Asror Kota Semarang, pada 11 Nopember 2021

“Guru yang mampu mengajar dengan baik disiplin dan mengerjakan administrasi dgn baik”¹¹².

Dapat disimpulkan bahwa kriteria guru yang bermutu di MA Al Asror kota Semarang adalah pendidikan minimal S1, mempunyai sertifikat pendidik dan kreatif dalam pembelajaran, melalui kegiatan supervisi akan dapat menilai kinerja guru dalam proses pembelajaran seperti yang disampaikan oleh Apriani bahwa supervisi dapat efektif dilakukan apabila menggandeng berbagai pihak terkait dalam pelaksanaannya.¹¹³ Pengelolaan program belajar mengajar

Larlen menjelaskan bahwa persiapan pengajaran diperlukan oleh guru agar bisa menghadirkan suasana pembelajaran yang kondusif dan penguasaan materi lebih mendalam¹¹⁴, dalam pengelolaan program belajar mengajar di MA Al Asror bapak Eko Suharnanto, S.Pd menyampaikan :

¹¹² Data isian google from dengan Ibu Aminah, S.Pd, guru mapel Bahasa Inggris, MA Al Asror

¹¹³ Apriani Safitri, and Mujiati Mujiati. "Efektifitas Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah." *Didaktis: Jurnal Pendidikan dan Ilmu Pengetahuan* 19.1 (2019).

¹¹⁴ Larlen, Larlen. "Persiapan Guru Bagi Proses Belajar Mengajar." *Pena: Jurnal Pendidikan Bahasa dan Sastra Universitas Jambi* 3.1 (2013).

“Ada berbagai macam cara metode pembelajaran karena disesuaikan kondisi lingkungan dikelas, apabila membutuhkan”¹¹⁵

Aminah, S.Pd juga menguatkan dalam data isian google form yaitu :

“Melakukan sesuai kurikulum”¹¹⁶

Pengelolaan kelas dapat dilaksanakan sesuai kebutuhan pembelajaran, begitu pula dengan media pembelajaran bapak Eko juga melanjutkan :

“Media pembelajaran ada yang secara langsung maupun tidak langsung, seperti praktek di laboratorium secara langsung dan lapangan yang tidak langsung bisa menggunakan LCD, Webset”¹¹⁷

Dalam pengelolaan media pembelajaran menandakan MA Al Asror juga tidak ketinggalan karena baik online maupun offline juga dikenalkan kepada siswa-siswanya bisa kita lihat dari penjelasan bapak Eko Suharnanto, S.Pd , yang menyampaikan adanya fasilitas LCD dan web set madrasah.

Dari data diatas mutu guru di MA Al Asror sebagai berikut :

¹¹⁵ Wawancara dengan Bapak Eko Setyo Suharnanto, S.Pd, Wakil Kepala MA Al Asror Kota Semarang, pada 11 Nopember 2021

¹¹⁶ Data isian google form dengan Ibu Aminah, S.Pd, guru mapel Bahasa Inggris, MA Al Asror

¹¹⁷ Wawancara dengan Bapak Eko Setyo Suharnanto, S.Pd, Wakil Kepala MA Al Asror Kota Semarang, pada 11 Nopember 2021

1. Guru minimal S1
 2. Guru sebagian memiliki sertifikat pendidik
 3. Guru dalam pembelajaran bervariasi
 4. Guru mampu mengajar dengan baik disiplin dan mengerjakan administrasi dgn baik
 5. Guru dapat menyesuaikan dengan kondisi lingkungan dikelas
 6. Guru dalam pembelajaran sesuai kurikulum
 7. Guru menguasai media pembelajaran
- b. Faktor penghambat pengembangan mutu guru di MA Al Asror kota Semarang.

Dalam sebuah organisasi pasti menemukan hambatan-hambatan dalam perkembangannya untuk mencapai tujuan organisasi, seperti halnya yang dialami MA Al Asror dalam proses mencapai visi-misinya seperti yang dijelaskan bapak Eko Suharnanto, S.Pd, selaku wakil kepala bagian kurikulum menyampaikan:

“Disinikan guru yang sudah tua kita tidak dipensiunkan, jadi 60 masih bisa mengabdikan kita pake berdayakan, klo selama masih bisa mengajar kita masih gunakan, istilahnya dari yayasan lumo tidak masalah, terutama guru-guru yang PAI”¹¹⁸

¹¹⁸ Wawancara dengan Bapak Eko Setyo Suharnanto, S.Pd, Wakil Kepala MA Al Asror Kota Semarang, pada 11 Nopember 2021

MA Al Asror mempunyai hambatan dalam proses menuju yang diharapkan terkait dengan guru yang sudah tua karena dari pihak yayasan sendiri memberikan mereka pengabdian selama masih siap dalam pembelajaran.

Tindak lanjut langkah-langkah yang mendasari mutu guru harus ditingkatkan di MA Al Asror bapak Eko Suharnanto, S.Pd, juga menyampaikan :

“Kalo mutu guru jelas secara garis besar berbeda, anak dahulu dengan anak sekarang berbeda sehingga harus diimbangi guru yang berkembang, seperti ITInya”¹¹⁹

Dikuatkan oleh ibu Aminah, S.Pd beliau juga menambahkan bahwa langkah-langkah yang mendasari mutu guru harus ditingkatkan adalah :

“Kemampuan guru dalam mengajar”¹²⁰

Perubahan sasaran pendidikan dari tahun ketahun menemui banyak sekali perubahan-perubahan baik kebijakan maupun era digital yang menuntut seorang guru harus bisa menyesuaikan, kepala MA Al Asror dari penjelasan bapak Eko Suharnanto, S.Pd mengharuskan kepada guru-gurunya menyesuaikan kebijakan dan kebutuhan serta harus menguasai ITI, Dalam hal ini

¹¹⁹ Wawancara dengan Bapak Eko Setyo Suharnanto, S.Pd, Wakil Kepala MA Al Asror Kota Semarang, pada 11 Nopember 2021.

¹²⁰ Data isian google form dengan Ibu Aminah, S.Pd, guru mapel Bahasa Inggris, MA Al Asror.

Sallis juga menyatakan bahwa dengan adaptasi industry sebagai mekanisme untuk mempertahankan mutu.¹²¹

Adapun factor penghambat dalam peningkatan mutu guru di MA Al Asror sebagai berikut :

- a. Guru yang sudah tua kita tidak dipensiunkan
- b. Guru sebagian kurang menguasai ITI
- c. Guru sebagian lemah dalam dalam materi ajar

B. Strategi Kepala Madrasah dalam upaya peningkatan Mutu Guru di MAN 1, MA Al Khoiriyah dan MA Al Asror Kota Semarang

1. Strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru di MAN 1 kota Semarang.

Menata mutu bagaikan menyusun keberadaan rumah yang berantakan dan tak teratur berserakan, kemudian kita susun satu persatu sesuai tempat dan kegunaanya. Jika ini disusun oleh orang hali, rumah tersebut akan menjadi teratur dan indah yang enak dipandang mata.¹²² Peningkatan mutu guru menjadi salah satu pembahasan utama dalam kemajuan dunia pendidikan, Karena maju mundurnya sebuah lembaga pendidikan tergantung dari mutu lembaga pendidikan tersebut, seperti strategi yang dilakukan oleh bapak Drs. Tasimin, M.S.I selaku kepala MAN 1 kota Semarang

¹²¹ Baca Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (USA: Quicksilver Drive Sterling, 2012), h. 8-10

¹²² Nur zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan...* h.92

menyampaikan terkait dengan strategi apa saja yang dilakukan untuk meningkatkan mutu guru-gurunya, beliau menyampaikan :

“Ya yang pertama saya MGMP, baik internal maupun antar madrasah, yang kedua workshop, diklat, pelatihan-pelatihan, saya mengadakan FKG Forum Komunikasi Guru, komunikasi lintas guru, kolaborasi antar matapelajaran, yang namanya guru agama bukan hanya memahami mapel agama saja tapi harus memahami mapel lain, diasesmen bukan fokus tapi harus kolaboratif.”¹²³

Strategi yang dilakukan oleh bapak Drs. Tasimin, M.S.I, dalam upaya peningkatan mutu guru, Somantri juga menyatakan bahwa pelatihan dapat meningkatkan kompetensi tenaga pendidik, seperti pelatihan penggunaan media pembelajaran dan lainnya¹²⁴

Bapak Drs. Tasimin, M.S.I juga bukan hanya melibatkan para guru-gurunya dalam pelatihan saja, beliau juga mengikutsertakan mereka dalam MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) dan FKG (Forum Komunikasi Guru) antar mata pelajaran, hal tersebut juga dijawab oleh Mursyid guru mata pelajaran PPKn dalam isian google form tentang pelatihan apa saja yang pernah bapak/Ibu guru ikuti untuk peningkatan mutu guru? beliau menjawab :

¹²³ Wawancara dengan Bapak Drs. Tasimin, M.S.I, Kepala MAN 1 Kota Semarang, pada 13 Nopember 2021

¹²⁴ Oman Somantri, et al. "Peningkatan Kompetensi Guru melalui Pelatihan Keterampilan Pembuatan E-Presentation." *Jurnal Solma* 8.2 (2019): h. 219-228.

“Workshop, seminar, aktif mengikuti MGMP”¹²⁵

Data tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh bapak Drs. Tasimin, M.S.I, kepala MAN 1 kota Semarang, sehingga dapat disimpulkan pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru di MAN 1 kota Semarang sesuai dengan yang diharapkan.

2. Strategi Kepala Madrasah dalam Upaya peningkatan Mutu Guru di MA Al Khoiriyah kota Semarang.

MA Al Khoiriyah kota Semarang juga mempunyai strategi-strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru-gurunya, Bapak Has Sabdosih, M.Pd, selaku wakil kepala madrasah menjelaskan terkait strategi-strategi kepala madrasah diantaranya adalah :

“Mengikuti MGMP, AKG, kegiatan-kegiatan keguruan juga ada juga pelatihan dari yayasan untuk peningkatan mutu”¹²⁶

Menanggapi tentang kegiatan MGMP Radial menuliskan juga bahwa dalam mata pelajaran PAI musyawarah guru mata pelajaran relative efektif dalam meningkatkan profesionalisme guru mata pelajaran PAI,¹²⁷ begitu juga dengan ibu Fitriyah, S.Pd bahwa pelatihan

¹²⁵ Data isian google from dengan bapak Drs. Mursyid, M.S.I, guru mapel PPKn, MAN 1 kota Semarang.

¹²⁶ Wawancara dengan Bapak Has Sabdosih, M.Pd, Wakil Kepala MA Al Khoiriyah Kota Semarang, pada 15 November 2021

¹²⁷Ali Imran Sinaga Radial, and Wahyuddin Nur Nasution. "Efektivitas Musyawarah Guru Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam Sekolah Menengah Kejuruan Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru

dan pendidikan yang dilakukan pada guru bertujuan dan dapat meningkatkan kemampuan kompetensi guru dalam menghadapi era 4.0¹²⁸

Kegiatan AKG juga dilakukan sebagai strategi kepala MA Al Khoiriyah sebagai *menchmarking* dijelaskan dalam bukunya Fatah Syukur untuk mengetahui hasil/prestasi yang dicapai oleh sekolah terutama yang menyangkut kemampuan akademik atau “kognitif”.¹²⁹

Siti Kholisoh, S.Pd, guru mata pelajaran Ekonomi MA Al Khoiriyah dalam isian google form juga menjawab tentang pelatihan apa saja yang pernah bapak/Ibu guru ikuti untuk peningkatan mutu guru? baliu menjawab :

“Diklat, aplikasi raport, dll”¹³⁰

Jawaban tersebut telah menjawab strategi kepala MA Al Khoiriyah dalam upaya peningkatan mutu guru-gurunya.

3. Strategi Kepala Madrasah dalam Upaya peningkatan Mutu Guru di MA Al Asror kota Semarang.

MA Al Asror juga mempunyai strategi-strategi dalam upaya peningkatan mutu guru-gurunya yang dilakukan oleh kepala madrasahny sebagai pemeliharaan pola, Latency

Pendidikan Agama Islam di Kota Binjai." *At-Tazakki: Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan Islam dan Humaniora* 3.1 (2019): h. 77-87.

¹²⁸ Riskha Nur Fitriyah, "Pengembangan Kompetensi Guru di Era Revolusi Industri 4.0 melalui Pendidikan dan Pelatihan." (2019).

¹²⁹ Fatah Syukur, *Manajemen pendidikan berbasis pada madrasah..h.* 44

¹³⁰ Data isian google form dengan ibu Siti Kholisoh, S.Pd, guru mapel Ekonomi, MA Al Khoiriyah

(pemeliharaan pola) yaitu sistem harus dapat melengkapi, memelihara serta memperbaiki, baik berupa motivasi individual maupun pola-pola kultural yang di dalamnya mencakup menciptakan dan menopang motivasi-motivasi itu sendiri.¹³¹, seperti yang disampaikan bapak Eko Setyo Suharnanto, S.Pd , selaku wakil kepala MA Al Asror kota Semarang :

“Disini ada beberapa hal setiap 1 tahun sekali kita harus ada beberapa pilihan in hose training, ada workshop, seminar dan studi banding, untuk tahun ini Studibanding dan rencana besuk Desember ke sekolah Al Hikmah brebes”¹³²

Seperti halnya dengan MAN 1 dan MA Al Khoiriyyah strategi yang sama juga dilakukan di MA Al Asror yaitu dengan mengadakan kegiatan worshop, seminar dan studi banding, studi banding menjadi hal yang menarik karena sebuah satuan pendidikan akan belajar dengan satuan pendidikan yang lain sebagai pembanding untuk meningkatkan daya semangat dalam kemajuan pendidikan terutama guru-gurunya, dalam sebuah jurnal pendidikan juga disampaikan studi banding merupakan upaya kepala sekolah meningkatkan kinerja Guru dengan menggunakan strategi studi banding terhadap sekolah unggulan lainnya, dapat

¹³¹ Ian Crab, *Teori-teori Sosial Modern*, (Jakarta: CV Rajawali, 1992), h. 68.

¹³² Wawancara dengan bapak Eko Setyo Suharnanto, S.Pd, Wakil Kepala MA Al Asror Kota Semarang, pada 11 November 2021

dipahami sebagai tindakan stimulan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan saling berbagi informasi antara satu sekolah dengan sekolah lainnya¹³³

Siti Aminah, S.Pd, guru mata pelajaran Bahasa Inggris MA Al Asror kota Semarang dalam isian google form juga menjawab tentang pelatihan apa saja yang pernah bapak/Ibu guru ikuti untuk peningkatan mutu guru? baliu menjawab :

“Mgmp Seminar pelatihan dan workshop”¹³⁴

Sesuai dengan yang disampaikan bapak Eko Setyo Suharnanto, S.Pd terkait dengan strategi-strategi kepala MA Al Asror kota Semarang dalam upaya peningkatan mutu gurugurunya.

Terkait dengan kegiatan-kegiatan seminar, pelatihan, workshop yang diselenggarakan oleh madrasah juga disampaikan Nurhayati dalam jurnalnya menyampaikan *The implementation of the strategy to improve the quality of madrasa-based education is realized by implementing work programs in planning for improving the quality of madrasas such as education and training/training, workshops, seminars, organized by the government, ministries and universities.*¹³⁵

¹³³ Suhartinah Suhartinah, *studi banding, kepala sekolah, kinerja Guru*, jurnal pengembangan pendidikan dasar, elementary school teacher education, vol 5, no 2, 2021

¹³⁴ Data isian google form dengan ibu Siti Aminah, S.Pd, guru mapel Bahasa Inggris, MA Al Asror.

¹³⁵ Nurhayati, *Management Strategy for Quality Improvement of Madrasah-Based Education in North Sulawesi...*

Implementasi strategi peningkatan mutu pendidikan berbasis madrasah diwujudkan dengan melaksanakan program kerja dalam perencanaan peningkatan mutu madrasah seperti pendidikan dan pelatihan/pelatihan, workshop, seminar yang diselenggarakan oleh pemerintah, kementerian dan universitas.

C. Strategi Kepala Madrasah Dalam Upaya Peningkatan Mutu Guru di Kota Semarang

Madrasah Aliyah di kota Semarang berjumlah 31 madrasah dengan rincian 2 madrasah Aliyah negeri dan 29 madrasah Aliyah swasta yang terorganisir dalam Kelompok Kerja Madrasah Aliyah (KKM) dibawah naungan kementerian Agama kota Semarang, studi kasus diarahkan ke tiga madrasah yaitu MAN 1, MA Al Khoiriyyah dan MA Al Asror diarahkan oleh bapak pembimbing dan dikuatkan oleh bapak Sodikin, S.Ag, S.Pd.I, MM, sebagai sekretaris KKM MA Kota Semarang, ketiga madrasah ini mempunyai ciri khusus dalam prestasi seperti akreditasi A, selalu mendapatkan prestasi dalam KSM, aktif dalam MGMP para guru-gurunya serta didukung lingkungan yang mencirikhasakan pendidikan Aliyah ditiga kondisi kota Semarang yaitu daerah padat penduduk, perkotaan dan perbukitan serta studi diambil dari 1 madrasah Aliyah negeri dan 2 madrasah Aliyah swasta. Hasil studi tentang strategi

kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru madrasah Aliyah di kota Semarang dengan studi kasus di MAN 1, MA Al Khoiriyyah dan MA Al Asror menunjukkan harus adanya strategi kepala madrasah dalam upaya meningkatkan mutu guru madrasah Aliyah di kota Semarang seperti yang disampaikan oleh kepala MAN 1 bapak Drs.Tasimin, M.S.I :

“Ya yang pertama saya MGMP, baik internal maupun antar madrasah, yang kedua workshop, diklat, pelatihan-pelatihan, saya mengadakan FKG Forum Komunikasi Guru, komunikasi lintas guru, kolaborasi antar matapelajaran, yang namanya guru agama bukan hanya memahami mapel agama saja tapi harus memahami mapel lain, diasesmen bukan fokus tapi harus kolaboratif.”

Di MA Al Khoiriyyah juga bapak Has Sabdosih, M.Pd, sebagai wakil kepala madrasah menyampaikan :

“Mengikuti MGMP, AKG, kegiatan-kegiatan keguruan juga ada juga pelatihan dari yayasan untuk peningkatan mutu”

Begitu dengan MA Al Asror disampaikan bapak Eko Setyo Suharnanto, S.Pd sebagai wakil kepala madrasah menyampaikan :

“Disini ada beberapa hal setiap 1 tahun sekali kita harus ada beberapa pilihan in hose training, ada workshop, seminar dan studi banding, untuk tahun ini Studibanding dan rencana besuk Desember ke sekolah Al Hikmah brebes.

Hasil dari wawancara tersebut juga dikuatkan dari keterangan para guru-gurunya baik dari MAN 1, MA Al Khoiriyyah dan MA Al Asror sebagai pelaksana strategi

kepala madrasah yang dikutip dari google from. Bapak Drs. Musa dari MAN 1 kota Semarang menyampaikan pelatihan apa saja yang sudah diikuti :

“Workshop peningkatan pembelajaran”

Ibu Siti Kholisoh, S.Pd, pengampu mata pelajaran Ekonomi MA Al Khoiriyyah kota Semarang juga menyampaikan :

“Diklat, aplikasi raport, dll”

Data juga dikutip dari ibu Siti Aminah, S.Pd guru pengampu mata pelajaran bahasa Inggris di MA Al Asror kota Semarang menyampaikan terkait strategi kepala madrasah apa saja yang pernah dilaksanakan, beliau menjawab :

“Mgmp Seminar pelatihan dan workshop”

Data tersebut dapat menunjukkan bahwa ada beberapa strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru-gurunya diantaranya adalah :

1. “Guru yang berkualitas ya satu minimal pendidikan S1, yang linier” kutipan wawancara dengan bapak Drs. Tasimin, M.S.I, kepala MAN 1 kota Semarang.
2. “Mengikuti MGMP, AKG, kegiatan-kegiatan keguruan juga ada juga pelatihan dari yayasan untuk peningkatan mutu” kutipan wawancara dengan bapak Has Sabdosih, M.Pd, MA Al Khoiriyyah kota Semarang.
3. “saya mengadakan FKG Forum Komunikasi Guru, komunikasi lintas guru, kolaborasi antar matapelajaran”

kutipan wawancara dengan bapak Drs. Tasimin, M.S.I, kepala MAN 1 kota Semarang.

4. “Disini ada beberapa hal setiap 1 tahun sekali kita harus ada beberapa pilihan in hose training, ada workshop, seminar dan studi banding” kutipan wawancara dengan bapak Eko Setyo Suharnanto, S.Pd , MA Al Asror, kota Semarang.
5. “untuk tahun ini Studi banding dan rencana besuk Desember ke sekolah Al Hikmah brebes” kutipan wawancara dengan bapak Eko Setyo Suharnanto, S.Pd MA Al Asror kota Semarang..
6. “tentunya betul-betul berwawasan luas, update setiap ada perubahan-perubahan peraturan, perubahan-perubahan materi contohnya yang dipendidikan umum dalam pembelajaran, sifatnya kenoulege, kritis, asesmen dan yang dari kemenag biasanya dari KMA 106 menjadi 183/184, kalo guru ya update terus sesuai perkembangan sesuai dengan kompetensinya, dan tentunya dalam pembelajaran tidak aras-arasen, betul-betul sungguh-sungguh mau menganalisis, mau menindak lanjuti, mau meremidi.” kutipan wawancara dengan bapak Drs. Tasimin, M.S.I, kepala MAN 1 kota Semarang.

Dapat diambil data dari studi diatas bahwa strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru madrasah Aliyah dikota Semarang mempunyai 5 strategi yaitu :mengikutsertakan guru dalam MGMP, mengadakan FKG, mengadakan pelatihan, studi banding dan menuntut guru-gurunya untuk selalu updte informasi pendidikan.

D. Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan pengalaman proses penelitian, penulis mengalami keterbatasan yang dapat menjadi faktor perbaikan bagi peneliti - peneliti lain dengan kajian yang mirip dengan peneliti supaya dapat menghasilkan kesempurnaan, beberapa keterbatasan tersebut, antara lain :

1. Penelitian ini fokus dengan studi kasus di tiga madrasah saja, yaitu MAN 1, MA Al Khoiriyyah dan MA Al Asror kota Semarang, tentunya masih kurang untuk menggambarkan strategi kepala madrasah Aliyah di kota Semarang.
2. Kepala madrasah tidak semuanya dapat diwawancarai sebagai data karena faktor kegiatan dan data wawancara dialihkan kepada wakil kepala madrasah.
3. Guru yang mengisi data google form hanya 6 guru saja karena keterkaitan dengan kegiatan pendidikan yaitu MGMP dan PAS Penilaian Akhir Semester Gasal.

Demikian keterbatasan peneliti dalam proses penelitian.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Data pengkajian terhadap strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru madrasah aliyah dikota Semarang (studi kasus di MAN 1, MA Al Khoiriyah dan MA Al Asror) maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

Strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru madrasah aliyah dikota Semarang (studi kasus di MAN 1, MA Al Khoiriyah dan MA Al Asror) mempunyai 5 strategi, yaitu; mengikutsertakan guru dalam MGMP, melibatkan guru dalam Forum Komunikasi Guru lintas mata pelajaran, pelatihan tentang pendidikan, setudi banding dan menuntut guru untuk selalu update tentang perubahan-perubahan kebijakan dalam dunia pendidikan. ;

1. Mengikutsertakan guru dalam MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran)

Musyawarah guru mata pelajaran merupakan organisasi guru mata pelajaran di kabupaten maupun kota, wadah ini memudahkan bagi pengembangan dan penyetandan materi ajar dari mulai penyusunan prota, promes, silabus sampai penerapan rpp, dan pembuatan soal ujian, setiap perubahan kebijakan akan dimusyawarahkan dalam MGMP sehingga

kepala madrasah mengikutsertakan para guru-gurunya dalam kegiatan tersebut.

2. Melibatkan guru dalam FKG (Forum Komunikasi Guru) lintas mata pelajaran

Forum komunikasi guru lintas mata pelajaran biasanya dilaksanakan didalam satuan pendidikan, antar guru mata pelajaran saling belajar pengetahuan materi tentang keahliannya, hal ini juga akan memupuk tali persaudaraan diantara guru sekaligus penambahan wawasan keilmuan, sehingga kepala madrasah membuat FKG dalam satuan pendidikan.

3. Mengadakan pelatihan/workshop/diklat tentang pendidikan dengan menggandeng instansi lain.

Pelatihan/workshop/diklat adalah hal penting yang dibutuhkan oleh para guru sebagai suplemen atau cash penyemangat dalam penambah hazanah keilmuan dan berkreatifitas, kepala madrasah harus mengikutsertakan para guru-gurunya dalam hal terebut dengan cara kepala madrasah menggandeng instansi lain seperti yayasan penyelenggara pendidikan, kemenag, dinas pendidikan, penerbit buku atau yang lainnya sehingga kegiatan tersebut dapat teralisasi sesuai program.

4. Mengadakan studi banding

Studi banding dijadikan program rutin tahunan oleh kepala madrasah untuk guru-gurunya sebagai pembanding dengan pendidikan unggulan bagaimana kinerja, kreatifitas dan semangat para guru-gurunya dapat menjadi lebih maju dengan

melihat lapangan nyata keunggulan-keunggulan sasaran studi, sehingga motivasi para guru tumbuh dan berkembang.

5. Menuntut guru untuk selalu update perubahan-perubahan kebijakan dalam pendidikan.

Updating data merupakan hal yang penting dalam dunia pendidikan karena sering terjadi perubahan-perubahan dalam kebijakan pendidikan, perubahan-perubahan karena terdampak dari situasi dan kondisi yang menuntut guru untuk lebih berkeratifitas, sehingga kepala madrasah harus menuntut gurugurunya untuk selalu faham dan update tentang kebijakan pendidikan, hal ini akan memudahkan guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar.

B. Implikasi Penulisan

Temuan dalam penelitian ini mempunyai beberapa implikasi penting, baik untuk penulis, pembaca ataupun bagi pelaku pendidikan madrasah baik guru maupun kepala madrasah.

Untuk meningkatkan mutu guru madrasah, kepala madrasah harus mempunyai strategi yang diterapkan, seperti harus liniernya seorang guru dalam menempuh pendidikan sesuai dengan mata pelajaran yang diampu, mengikutsertakan guru dalam MGMP, melibatkan guru dalam FKG (Forum Komunikasi Guru) lintas mata pelajaran, mengadakan pelatihan/worshop/diklat tentang pendidikan dengan menggandeng instansi lain, studi banding, menuntut guru untuk selalu update perubahan-perubahan

kebijakan dalam pendidikan, strategi-strategi kepala madrasah tersebut akan dapat meningkatkan mutu guru madrasah Aliyah.

Penerapan harus liniernya seorang guru, dapat memfokuskan kajian materi ajar guru dalam KBM, karena materi ajar tersebut sudah dipelajari selama pendidikan lanjutanya, dalam KBM guru juga dapat dengan mudah menjelaskan materi ajar dan peserta didik akan lebih mudah memahaminya. Melibatkan guru madrasah dalam MGMP, Musyawarah Guru Mata Pelajaran menjadi wadah untuk guru mata pelajaran di kabupaten maupun kota, dengan mengikuti dan aktif dalam MGMP maka guru akan meningkatkan kualitas materi ajarnya dan kreatifitas dalam KBM, siswa dalam belajar juga akan merasa standar dengan siswa dari sekolah atau madrasah yang lainya karena danya penyetandaran materi dan soal dalam MGMP, guru dalam kegiatan MGMP akan mendapatkan informasi tentang kebijakan pendidikan.. FKG (Forum Komunikasi Guru) antar mata pelajaran, di Madrasah Aliyah kegiatan ini sudah menjadi hal rutin karena banyaknya matapelajaran yang diampu oleh guru, sehingga perlu adanya komunikasi antar guru mata pelajaran, hasil dari kegiatan ini adalah guru akan mendapatkan ilmu pengetahuan dari mata pelajaran yang lain dan guru dapat mengerti kekurangan dan kelebihanya. Kepala madrasah juga menerapkan strategi mengadakan pelatihan, dengan pelatihan guru dapat menambah wawasan dan motivasi, semangat serta arahan dalam KBM, efeknya pasti kepada siswa didalam kelas

akan termotivasi guru yang kreatif dan inovatif. Selanjutnya strategi kepala madrasah mengadakan studi banding, dengan kegiatan studi banding guru dapat melihat dunia pendidikan luar yang lebih unggul, sehingga guru akan termotivasi dan mencoba hal-hal baru yang lebih baik dan akan diterapkan didalam KBM dan madrasahnyanya. Kepala madrasah juga mempunyai strategi menuntut guru untuk selalu update perubahan-perubahan kebijakan dalam pendidikan, dengan tuntutan tersebut guru akan selalu mengikuti perubahan-perubahan dalam kebijakan pendidikan dan hasilnya guru madrasah tidak akan ketinggalan informasi terkait pendidikan.

Dengan penerapan strategi kepala madrasah tersebut, kepala madrasah akan terbantu oleh guru-guru yang bermutu dan berkuwalitas dalam menciptakan pendidikan madrasah yang maju dan bermutu.

C. Saran

Kajian tentang Strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru madrasah aliyah di kota Semarang (studi kasus di MAN 1, MA Al Khoiriyyah dan MA Al Asror) menghasilkan strategi-strategi kepala madrasah diantaranya adalah guru harus linier, mengikutsertakan guru dalam MGMP, melibatkan guru dalam Forum Komunikasi Guru lintas mata pelajaran, pelatihan tentang pendidikan, setudi banding dan menuntut guru untuk selalu update tentang perubahan-perubahan

kebijakan dalam dunia pendidikan, maka disampaikan beberapa saran terkait pemanfaatan dan pengembangan hasil studi ini.

Kajian ini, dapat dijadikan acuan bagi kepala madrasah yang hendak meningkatkan mutu gurunya, bahwa dalam penerapan strategi kepala madrasah dapat disesuaikan dengan kebutuhan, situasi dan kondisinya, sehingga strategi-strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu gurunya dapat diterapkan dengan baik dan menghasilkan guru-guru yang bermutu.

Sekiranya penelitaian ini masih banyak kekurangan karena keterbatasan peneliti yang tidak mampu mencakup semua aspek yang terkait dengan strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru madrasah dikota Semarang yang telah peneliti lakukan, maka dari itu disarankan untuk peneliti selanjutnya melakukan kajian tentang evaluasi hasil kajian tentang strategi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu guru madrasah seperti yang disampaikan Munthe bahwa evaluasi bertujuan untuk memberikan pertimbangan sebelum adanya keputusan dari pemilik kebijakan. Manfaatnya adalah adanya keputusan yang tepat terhadap program yang sedang atau sudah dilaksanakan¹³⁶

D. Penutup

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas limpahan rahmat taufiq dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat

¹³⁶Ashiong P Munthe, "*Pentingnya evaluasi program di institusi pendidikan: sebuah pengantar, pengertian, tujuan dan manfaat.*" *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan* 5.2 (2015): 1-14.

menyelesaikan tesis dengan segenap kemampuan dan keterbatasan penulis tentunya. Penulis menyadari masih banyak kekurangan dan masih jauh dari kesempurnaan. Untuk itu mohon saran dan kritik konstruktif demi perbaikan tesis ini, bagi pembaca yang membaca naskah tesis ini kami sampaikan terima kasih.

Akhirnya, semoga tulisan ini dapat memberikan manfaat bagi penulis sendiri dan juga bermanfaat bagi yang berkenan membacanya sehingga bertambah pengetahuan. Amin yarobalalamiin.

DAFTAR PUSTAKA

A. Jurnal

- Ashiong P Munthe, "Pentingnya evaluasi program di institusi pendidikan: sebuah pengantar, pengertian, tujuan dan manfaat." *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan* 5.2 (2015)
- Ali Imran Sinaga Radial, and Wahyuddin Nur Nasution. "Efektivitas Musyawarah Guru Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam Sekolah Menengah Kejuruan Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam di Kota Binjai." *At-Tazakki: Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan Islam dan Humaniora* 3.1 (2019): 77-87.
- <https://journals.mindamas.com/index.php/sosiohumanika/article/view/1005> *Student Satisfaction on Learning and Teacher Quality: A Case Study in an International Standard Madrasah*
- Mulyana Abdullah, *Manajemen mutu pendidikan disekolah peran kepemimpinan kepala sekolah, profesionalisme guru, dan partisipasi masyarakat dalam peningkatan mutu pendidikan disekolah*, Jurnal Penelitian Pendidikan, UPI, <https://ejournal.upi.edu/index.php/JER/article/view/9612/5922>
- Nurhayati, *Management Strategy for Quality Improvement of Madrasah-Based Education in North Sulawesi*, Institut Agama Islam Negeri Manado, internasional journal of science technology and manajemen, November 2021
- Oman Somantri, et al. "Peningkatan Kompetensi Guru melalui Pelatihan Keterampilan Pembuatan E-Presentation." *Jurnal Solma* 8.2 (2019): 219-228.
- Rohman, *Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan*, Jurnal Administrasi Pendidikan, ISSN 2302-0156 (Pascasarjana Universitas Syiah Kuala).

Syarifudin, *Keilmuan Manajemen Pendidikan*, Jurnal : <http://dx.doi.org/10.32678/tarbawi.v7i01.4258><http://dx.doi.org/10.32678/tarbawi.v7i01.4258>

Larlen, Larlen. "Persiapan Guru Bagi Proses Belajar Mengajar." *Pena: Jurnal Pendidikan Bahasa dan Sastra Universitas Jambi* 3.1 (2013).

Suhartinah Suhartinah, *studi banding, kepala sekolah, kinerja Guru*, jurnal pengembangan pendidikan dasar, elementary school teacher education, vol 5, no 2, 2021

Zain, Moh., "*Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Madrasah (Studi Multikasus Di Man 1, MAN 2 Dan MA Salafiyah Syafi'iyah Kabupaten Situbondo*", (Disertasi, Universitas Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang), 2016.

B. Buku

Ahmadi, Ruslan, *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Malang: UIN Press, 2005)

Al-Mu'jam al-Ausath, juz VII, hal. 58, dari Jabir bin Abdullah r.a.. Dishahihkan Muhammad Nashiruddin al-Albani dalam kitab: *As-Silsilah Ash-Shahihah*.

Apriani Safitri, and Mujiati Mujiati. "Efektifitas Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah." *Didaktis: Jurnal Pendidikan dan Ilmu Pengetahuan* 19.1 (2019).

Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006)

Azwar, Saifuddin *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001)

A.W. Munawwir, *Kamus Arab-Indonesia*, (Surabaya: Pustaka Progresif, 2002)

- Denim, Sudarman, *profesionalisasi dan etika profesi guru*, (Bandung : Alfabeta, 2010)
- Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (USA: Quicksilver Drive Sterling, 2012)
- E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional, Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung: PT Remaja Remaja Rosdakarya, 2008.
- F. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012).Ahmadi, Abu, dkk. "*Psikologi Belajar*". (Jakarta : Rineka Cipta, 2013)
- G. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*
- G.H. Rice and D.W. Brishoprick, *Conceptual Models of Organization* (New York: Maedith Corporation, 1971)
- Hadratusy Syekh Kyai Haji Hasyim Asy'ari, Hisom Hadiq *terjemah Adabul Alim wal Muta'allim (آداب العالم والمتعلم)*
- Hasan, Ali, *marketing Bank Syariah*, (Jakarta : Ghalia Indonesia, 2010)
- Husaini, *Pengamalan Adab Guru dan Murid dalam Kitab Khulq 'Azim*, (Journal of Islamic Education :Vol. 1, No. 1, 2018)
- Ian Crab, *Teori-teori Sosial Modern*, (Jakarta: CV Rajawali, 1992)
- Imam Al-Ghazali, *Ihyā' 'Ulūmuddīn*, Juz III (Beirut: Dar-Ihyā' al-kutub al-'ilmiyah,tt)
- Iskandar, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: GP Press, 2009)

- Maman Abdurrahman dan Sambas Ali Muhidin, *Panduan Praktis Memahami Penelitian (Bidang Sosial-Administrasi-Pendidikan)*, (Bandung: Pustaka Setia, 2011)
- Mahyuddin, *Kuliah Ahlak Tasawuf* (Jakarta: Kalam Mulia, 2001)
- Marno dan M. Idris, *Strategi dan Metode Pengajaran Menciptakan Keterampilan Mengajar yang Efektif dan Edukatif*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2009
- Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017)
- Munir, Abdullah, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008)
- Murni, Wahid, *Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif: Skripsi, Tesis, dan Disertasi*, (Program Pascasarjana UIN Malang, 2008)
- Mustofa, *Akhlak Tasawuf* (Bandung: Pustaka Setia, 2005)
- Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002)
- Naim, Ngainun, *Menjadi Guru Inspiratif*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009)
- Purwanto, Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007)
- Paulo Freire, *Pedagogi of the Oppressed* (New York: The Continuum Publishing Company, 1993)
- Rhenald Kasali, *Self Disruption*, (Jakarta: Mizan, 2018)

- Riskha Nur Fitriyah, "Pengembangan Kompetensi Guru di Era Revolusi Industri 4.0 melalui Pendidikan dan Pelatihan." (2019)
- Sagala, Syaiful, *administrasi pendidikan kontemporer*, (Bandung : Alfabeta, 2008)
- Saiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2005)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2006)
- Sukmadinata, Nana Syaodih, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005)
- Suprihanto, John, *Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2014)
- Sutrisno, Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2014).
- Syukur, Fatah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, (Semarang: PT. Pustaka Rizki Putra, 2012)
- Sutrisno Hadi, *Metodologi Research Jilid 2*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2001)
- Syukur, Fatah, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011)
- S. Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2007)
- S.Nasution, *Metode Research Penelitian Ilmiah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003)

Tirtaraharda, Umar dan S.L. La sula, *Pengantar Pendidikan*,(Jakarta: Rineka Cipta, 2005)

Tjiptono, Fandy, *Strategi Pemasaran*, (Yogyakarta : CV. Andi Offset, 2008)

Wahab, Abdul Azis, *Anatomi Organisasi Dan Kepemimpinan Pendidikan (Telaah Terhadap Organisasi Dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan)*, (Bandung: Alfabeta, 2008)

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 1999)

Wahyudin, Din, dkk, *Pengantar Pendidikan*,(akarta; universitas terbuka, 2009, cet 17)

Zazin, Nur, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: teori dan Aplikasi* (Jogjakarta: Ar-ruzz Media, 2011)

Zazin, Nur, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan*, (Jogjakarta: AR-Ruzz Media, 2011)

C. Lainnya

Data isian google from dengan Ibu Siti Aminah, S.Pd, guru mapel Bahasa Inggris, MA Al Asror

Data isian google from dengan bapak Drs. Mursyid, M.S.I guru mapel PPKn, MAN 1 kota Semarang

Data isian google from dengan bapak Drs. Musa, guru mapel Bahasa Arabi, MAN 1 kota Semarang

Data isian google from dengan Ibu Siti Kholisoh, guru mapel Ekonomi, MA Al Khoiriyah

Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar bahasa Indonesia*, (Jakarta, Perum Balai Pustaka, 1988)

Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Semarang: Toha Putra, 1989)

Departemen Pendidikan Nasional, *Perbandingan Pendidikan di Indonesia dan di Luar Indonesia* (Jakarta: Diknas, 2001)

<https://man1kotasemarang.sch.id/profile>

<https://www.alkhoirivvyah.sch.id/profile>

<http://nahdlatululama.id/blog/2018/02/03/ma-al-asror-semarang>

<http://journal.uinsgd.ac.id/index.php/jpi>

Isnanto, *Strategi Kepala Madrasah dalam DI MTS. MA'ARIF NU 04 TAMANSARI DAN MTS. MA'ARIF NU 16 SIRAU KARANGMONCOL Purbalingga*, (Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Konsentrasi Supervisi Pendidikan Islam, Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2017)

Kepuitusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 370 Tahun 1993, pasal 1 dan 2

Laili, Rizkiyatul, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru Di SMA Negeri 1 Tumpang*, (Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2015).

M. Isa Idris, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 3 Waykanan*, (Program Pascasarjana, Manajemen Pendidikan Islam

Peraturan Pemerintah (PP) No 19. *Tentang Standar Nasional Pendidikan*. Tahun 2005

Program Pascasarjana (PPs) Institut Agama Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2018).

Undang-Undang Republik Indonesia, No 20 tahun 2003 *Tentang System Pendidikan Nasional*. Pasal 3

Wawancara dengan Bapak Sodikin, S.Ag, S.Pd.I,MM, sekretaris KKM MA Kota Semarang.

Wawancara dengan Bapak Drs. Tasimin, M.S.I, kepala MAN 1 Kota Semarang, pada 13 November 2021

Wawancara dengan Bapak Has Sabdosih, M.Pd, Wakil Kepala MA Al Khoiriyah Kota Semarang, pada 15 November 2021

Wawancara dengan Bapak Eko Setyo Suharnanto, S.Pd, Wakil Kepala MA Al Asror Kota Semarang, pada 11 November 2021

Lampiran-lampiran :

PEDOMAN WAWANCARA MA Al Asror Kota Semarang

Nama : Eko Setyo Suharnanto, S.Pd

Jabatan : Wakil Kepala MA Al Asror Kota Semarang

Institusi : MA Al Asror 1 Kota Semarang

PERTANYAAN

1. Apa kriteria guru yang bermutu/berkualitas ?
“Yang jelas sesuai dengan undang-undang guru dan dosen ya minimal S1, syukur-syukur mempunyai sertifikat pendidik, kemudian memiliki metode-metode pembelajaran yang bervariasi jadi tidak bosan anak mengikuti pembelajaran guru tersebut, yang jelas anak gampang menerima ilmu yang disampaikan oleh guru”
2. Bagaimana cara seorang guru untuk mengelola program belajar mengajar ?
“Ada berbagai macam cara metode pembelajaran karena disesuaikan kondisi lingkungan dikelas, apabila membutuhkan”
3. Apakah setiap mengajar guru menggunakan media pengajaran ?
“Media pembelajaran ada yang secara langsung maupun tidak langsung, seperti praktek di lab secara langsung dan lapangan yang tidak langsung bias menggunakan LCD, Webbsset.”
4. Hal apa yang mendasari mutu guru harus ditingkatkan ?
“Kalo mutu guru jelas secara garis besar berbeda, anak dahulu dengan anak sekarang berbeda sehingga harus diimbangi guru yang berkembang, seperti ITInya”
5. Bagaimana strategi kepala madrasah untuk meningkatkan mutu guru di madrasah bapak/ibu ?
“Disini ada beberapa hal setiap 1 tahun sekali kita harus ada beberapa pilihan in hose training, ada workshop, seminar dan

setudi banding, untuk tahun ini Studibanding dan rencana besuk Desember ke sekolah Al Hikmah brebes”

6. Bagaimana mengukur mutu guru di madrasah bapak/ibu ?
“Salah satunya lewat supervisi ya dan penilaian harian”
7. Apa yang menghambat pengembangan mutu guru di madrasah bapak/ibu ?
“Penghambatnya masih adanya guru yang sepuh-sepuh karena kebijakan yayasan”
8. Bagaimana cara guru mengatasi hambatan-hambatan yang ada dalam pengembangan mutu guru di madrasah bapak/ibu ?
“Disinikan guru yang sudah tua kita tidak dipensiunkan, jadi 60 masih bisa mengabdikan kita pake berdayakan, klo selama masih bisa mengajar kita masih gunakan, istilahnya dari yayasan lumo tidak masalah, terutama guru2 yang PAI”
9. Apakah ada pertemuan rutin yang dilakukan antara guru dengan siswa/sesama guru dan guru dengan orang tua siswa di Madrasah bapak/ibu ?
“Untuk rapat tiap bulan pasti, tiap bulan akhir bulan tiap tanggal akhir rapat evaluasi selama 1 bulan”
10. Kontribusi apa yang telah diberikan oleh sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah bapak/ibu ?
“Ada kajian in house training, ada workshop, seminar dan setudi banding. Iya itu sudah masuk dalam RAPBM diawal tahun dan bidang kurikulum sudah rutin”
11. Apakah guru menguasai materi ajar dalam setiap pembelajaran ?
“Pastinya menguasai karena linier ya dan aktif dalam pelatihan-pelatihan”
12. Bagaimana penilaian kinerja guru di Madrasah bapak/ibu ?
“Tadi ya dari supervisi dan penilaian harian”

13. Apakah guru tepat waktu dalam pembelajaran ?
“Kalo kedisiplinan sudah menjadi anjuran kita ya, hanya beberapa guru yang melanggar tapi secara keseluruhan baik”
14. Apakah guru menguasai materi yang disajikan ?
“Penguasaan materi tidak ada masalah hanya yang menjadi kendala cara menyampaikan”
15. Pelatihan apa saja yang pernah bapak/ibu guru ikuti untuk peningkatan mutu ?
“Kalo pelatihan banyak ya workshop dari kemenag 1 bulan bias sampai 5 kali kemudian apapun yang menjadi program dari atas ya kita laksanakan”

PEDOMAN WAWANCARA
MA Al Khoiriyah Kota Semarang

Nama : Has Sabdosih, M.Pd

Jabatan : Wakil Kepala MA Al Khoiriyah Kota Semarang

Institusi : MA Al Khoiriyah Kota Semarang

PERTANYAAN

1. Apa kriteria guru yang bermutu/berkualitas ?
“Guru yang bermutu ya guru yang mempunyai kopetensi ya, didasari dari pendidikan minimal S1, kopetensi itu sendiri seperti pedagogik, kepribadian, sosial dan professional”
2. Bagaimana cara seorang guru untuk mengelola program belajar mengajar ?
“Ya guru harus seprofesional mungkin ya, mulai penyiapan bahan ajar rpp, silabus, daftar hadir dan lainnya”
3. Apakah setiap mengajar guru menggunakan media pengajaran ?
“Iya harus supaya mudah materi difahami oleh siswa pastinya”
4. Hal apa yang mendasari mutu guru harus ditingkatkan ?
“Kopetensi 4 itu mestinya ya harus dimotivasi dan perubahan kebijakan juga harus difahamkan kepada para guru supaya tidak tualalit lah”.
5. Bagaimana strategi guru untuk meningkatkan mutu guru di madrasah bapak/ibu ?
“Mengikuti MGMP, AKG, kegiatan-kegiatan keguruan juga ada juga pelatihan dari yayasan untuk peningkatkan mutu”
6. Bagaimana mengukur mutu guru di madrasah bapak/ibu ?
“Melalui penilaian supervisi dan harian ya dapat dilihat kemajuan dan kemunduran seorang guru dalam pembelajaran”
7. Apa yang menghambat pengembangan mutu guru di madrasah bapak/ibu ?

“Sering terjadinya perubahan kebijakan pendidikan seperti kurikulum, ini adanya covid 19 menjadi rancu Antara online n offline sehingga guru hrs menguasai pembelajaran online”.

8. Bagaimana cara guru mengatasi hambatan-hambatan yang ada dalam pengembangan mutu guru di madrasah bapak/ibu ?
“Ya harus adanya pelatihan tentang pembelajaran terbaru ya, mengikutsertakan dalam MGMP sehingga selalu dapat informasi, kaya kemarin dri yayasan juga mengadakan pelatihan untuk seluruh guru baik dari PG – MA”
9. Apakah ada pertemuan rutin yang dilakukan antara guru dengan siswa?sesama guru dan guru dengan orang tua siswa di Madrasah bapak/ibu ?
“Kalo dengan siswa setiap pembelajaran lah, kalo antar guru pasti yak arena adanya rapat evaluasi mingguan sesuai kebutuhan dan periodic yaitu bulanan
Kalo dengan orang tua ketika ada prolem siswa, raportan semesteran”
10. Kontribusi apa yang telah diberikan oleh sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah bapak/ibu ?
“Banyak ya seperti melibatkan dalam MGMP, Pelatihan-pelatihan worksop, diklat seperti kemarin yang dilakukan oleh yayasan pelatihan selama 1 minggu”
11. Apakah guru menguasai materi ajar dalam setiap pembelajaran ?
“Ya harus yak kopetensi pedagogoknya harus dikuasai”
12. Bagaimana penilaian kinerja guru di Madrasah bapak/ibu ?
“Guru di MA Al khoiriyyah hamper semuanya muda-muda ya semangatnya masih luar biasa dan sebagian juga S2 bahkan ada yang sedang menempuh S3, jadi ya kalo dinilai baik lah”
13. Apakah guru tepat waktu dalam pembelajaran ?
“Ya karena ada fringer print dan bell juga dala kbm jadi terkontrol”

14. Apakah guru menguasai materi yang disajikan ?
 “Ya mestilah kalo tidak bagaimana ya, sudah menjadi keharusan.”
15. Pelatihan apa saja yang pernah bapak/ibu guru ikuti untuk peningkatan mutu ?
 “MGMP, peningkatan mutu guru madrasah, oleh yayasan kemarin peningkatan kuwalits asatidz/ah YPI Al Khoiriyyah, ada juga yang dari penerbit buku erlangga setiap maple”
16. Langkah-langkah yang dilakukan dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru dimadrasah ?
 “ ya yang dilakukan di madrasah mempunyai program harian, bulanan dan semesteran, sampai kemudian tahunan yaa, seperti harianya adanya brifing diawali ngaji bareng, bulananya ya seperti rapat bulanan dan evaluasi kalo yang semesteran banyak ya seperti supervise, pendalaman materi dan banyak lagi ya... ada di agenda”.
17. Apakah para guru pernah melaksanakan kegiatan PPG?
 “PPG-kan bagi guru yang mendapatkan undangan dari simpatika yaa, karena memenuhi syarat untuk sasaran sertifikasi, jadi belum semua guru mengikuti PPG. Sebagian sebagian.”.
18. Workshop, pelatihan, dan seminar apa saja yang pernah diikuti oleh guru-guru di madrasah panjenengan untuk meningkatkan kompetensi ?
 “ kalo dari yayasan adanya pelatihan atau tadrif ke Al khoiriyyahan biasanya dilakukan selama 1 minggu di akhir semester 1, ada lagi dari kemeng seperti KKM juga ada pendalaman materi ajar, dan kalo ada undangan kegiatan dari

universitas sekitar semarang kita libatkan guru untuk mengikuti.”

**PEDOMAN WAWANCARA
MAN 1 Kota Semarang**

Nama : Drs. Tasimin, M.S.I

Jabatan : Kepala MAN 1 Kota Semarang

Institusi : MAN 1 Kota Semarang

PERTANYAAN

1. Apa kriteria guru yang bermutu/berkualitas ?
“Guru yang berkualitas ya satu Minimal pendidikan S1, yang linier, dan yang lain biasanya itu sifatnya kraktristik orangnya ya, tentunya betul-betul berwawasan luas, update setiap ada perubahan2 peraturan, perubahan-perubahan materi contohnya yang dipendidikan umum dalam pembelajaran, sifatnya kenoulege, keritik, asesmen dan yang dari kemenag biasanya dari KMA 106 menjadi 183/184, kalo guru ya update terus sesuai perkembangan sesuai dengan kompetensinya, dan tentunya dalam pembelajaran tidak aras-arasen, betul2 sungguh2 mau menganalisis, mau menindak lanjuti, mau meremidi.
Guru yang rajin membaca, biasa membuat modul”
2. Bagaimana cara seorang guru untuk mengelola program belajar mengajar ?
“Caranya ya pastinya harus membuat administrasi seprti RPP, prota promes, buku ajar dan lain-lainya”
3. Apakah setiap mengajar guru menggunakan media pengajaran ?
“Tidak tentu tergantung materi ya, tapi mereka menguasai media pembelajaran dengan baik karena memang tuntutan supaya pembelajaran menarik dan update”.
4. Hal apa yang mendasari mutu guru harus ditingkatkan ?
“Kopetensi pastinya yak karena lemah maka harus di cash seperti hp lewat pelatihan-pelatihan tadi”
5. Bagaimana strategi kepala madrasah untuk meningkatkan mutu guru di madrasah bapak/ibu ?

“Ya yang pertama saya MGMP, baik internal maupun antar madrasah, yang kedua workshop, diklat, pelatihan-pelatihan, saya mengadakan FGD Forum Komunikasi Guru, komunikasi lintas guru, kolaborasi antar matapelajaran, yang namanya guru agama bukan hanya memahami mapel agama saja tapi harus memahami mapel lain, diasesmen bukan focus tapi harus kolaboratif.”

6. Bagaimana mengukur mutu guru di madrasah bapak/ibu ?
“Supervise tentunya ya dan sekarang ada AKG (Asesmen Kompetensi Guru) sangat membantu sekali langsung bisa dilihat hasilnya”
7. Apa yang menghambat pengembangan mutu guru di madrasah bapak/ibu ?
“Hambatannya Guru males, yang kedua sudah sepuh, menjelang pension semangatnya mulai lemah kalo yang muda-muda rata-rata bagus, tidak mau belajar, yang lebih berbahaya itu lebih senior, tidak mau kolaboratif dengan yang lain, tidak mau mencatat segala sesuatu dengan hal yang baru, update dengan yang baru.”
8. Bagaimana cara guru mengatasi hambatan-hambatan yang ada dalam pengembangan mutu guru di madrasah bapak/ibu ?
“Mengatasi hambatan ya dengan evaluasi tentunya dan penilaian kinerja, kedisiplinan dan melibatkan mereka dalam kegiatan penunjang jinerja seperti workshop, peltihan dikalat”
9. Apakah ada pertemuan rutin yang dilakukan antara guru dengan siswa?sesama guru dan guru dengan orang tua siswa di Madrasah bapak/ibu ?
“Ya pasti ya setiap hari kita solat berjamaah dimasjid denga siswa siswa, kalo guru dalam rapat rutin dan memang kita satu ruang jadi setiap hari memang sudah ketemu, adapun walimurid biasanya kita adakan agenda ketiaka ada kegiatan komite dan madrasah”
10. Kontribusi apa yang telah diberikan oleh sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah bapak/ibu ?

“Ya kami selalu melibatkan guru dalam pelatihan,contonya
sekarangnya ini adanya pisang, gurunya selalu keluar, MAN 1
sumber betul, ada yang di jogja, Surabaya, cocok dengan program
saya, yang kedua saya mengarahkan guru untuk menulis, karena
kalo menulis mesti membaca, guru berproduktif sendiri, kegiatan
guru difasilitasi, diberikan keluluasaan untuk mengembangkan
diri, ada yang tingkat nasional maupun internasional.kalo memang
untuk mengembangkan ilmu kita fasilitasi, apabila ada yang ikut
pelatihan tolong dikembangkan,

Teknik, metode harus dimiliki oleh guru.

Yang sedang saya bangun reformasi pembelajaran dalam rangka
menggugah anak-anak berfikir dengan maju, seperti dalam
asesmen, anaka-anak akan tergugah saya bisa berbuat apa, saya
tidak butuh nilai yang saya butuhkan prosesnya, pola pembelajaran
abad 21 betul-betul merubah

Saya selalu kelilingi bagaimana cara guru mengajar

Teman2 yang harus dirubah adalah proses pembelajaran

Reformasi pembelajaran.”

“Untuk merubah menset iutu tidak mudah, harus telaten”.

11. Apakah guru menguasai materi ajar dalam setiap pembelajaran ?

“Harus itu, guru harus menguasai kalo tidak bagaimana “

12. Bagaimana penilaian kinerja guru di Madrasah bapak/ibu ?

“Penilaian dengan supervise saya lakukan 1 semester sekali”

13. Apakah guru tepat waktu dalam pembelajaran ?

“Ya harus karena sangat diperhatikan adanya singgelprint dan bell
masuk ganti pelajaran

Dan sampai sekarang tidak ada yang mbalelo”

14. Apakah guru menguasai materi yang disajikan ?

“Ya tadi sudah dijawab ya harus menguasai”

15. Pelatihan apa saja yang pernah bapak/ibu guru ikuti untuk peningkatan mutu ?
16. Langkah-langkah yang dilakukan dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru dimadrasah ?
“ya yang dilakukan di madrasah mempunyai program harian, bulanan dan semesteran, sampai kemudian tahunan yaa, seperti hariannya adanya brifing diawali ngaji bareng, bulananya ya seperti rapat bulanan dan evaluasi kalo yang semesteran banyak ya seperti supervise, pendalaman materi dan banyak lagi ya... ada di agenda”
17. Apakah para guru pernah melaksanakan kegiatan PPG?
“PPG-kan bagi guru yang mendapatkan undangan dari simpatika yaa, karena memenuhi syarat untuk sasaran sertifikasi, jadi belum semua guru mengikuti PPG. Sebagian sebagian.”.
18. Workshop, pelatihan, dan seminar apa saja yang pernah diikuti oleh guru-guru di madrasah panjenengan untuk meningkatkan kompetensi ?
“kalo dari yayasan adanya pelatihan atau tadrib ke Al khoiriyyahan biasanya dilakukan selama 1 minggu di akhir semester 1, ada lagi dari kemeng seperti KKM juga ada pendalaman materi ajar, dan kalo ada undangan kegiatan dari universitas sekitar semarang kita libatkan guru untuk mengikuti.”

**Data wawancara melalui google from
dengan guru MAN 1, MA Al khoiriyah dan MA Al Asror
kota Semarang**

Cap Waktu	2021/11/15 8:19:12 AM GMT+7	2021/11/15 8:26:33 AM GMT+7	2021/11/15 8:28:56 AM GMT+7	2021/11/15 9:20:05 AM GMT+7	2021/12/09 4:30:02 AM GMT+7	2021/12/09 6:02:23 AM GMT+7
Nama	Ari Yulianti	Drs. Mursyid, M.S.I	Siti Aminah Sp.d	Sumaryanto. S. Pd	Dr. Siti kholisoh	Drs. Musa
Mata Pelajaran	Bahasa Jawa	PPKn	Bahasa Inggris	PJOK	Ekonomi	Bahasa Arab
Institusi	MA Al asror	MAN 1	MA AL ASROR	MA Al Asror Semarang	MA Al Khoiriyah	MAN 1
1. Apa kriteria guru yang bermutu menurut bapak ibu?	Guru yang kreatif dan inovatif	Menguasai metodologi pembelajaran dan menguasai IPTEK	Guru yang mampu mengajar dengan baik disiplin dan mengerjakan administrasi dgn baik	Guru yang bisa mengajar dengan baik	Guru yang berkinerja tinggi yang mampu memaksimalkan kompetensinya sebagai seorang pendidik.	Menjalankan tugas dan kewajibannya dengan inovatif kreatif bertanggung jawab
2. Bagaimana bapak ibu mengelola program belajar mengajar?	Disesuaikan dengan RPP	Program belajar sudah kami lakukan semaksimal mungkin sesuai dengan kurikulum yang sudah ada	Melakukan sesuai kurikulum	Merencanakan dan mengajar sesuai dengan jadwal dan kurikulum yang relevan	1. Membuat suasana belajar yg nyaman 2. Merangkum Pokok Pembelajaran. 3. Metode memodifikasi pembelajaran biar tidak bosan. 4. Belajar dengan Praktik. 5. Belajar rutin 6. Pembelajaran yg mudah Mengerti Bukan Menghafal	Sesuai RPP dan silabus yang telah dibuat sebagai acuan
3. Apakah setiap mengajar guru menggunakan media pembelajaran?	Ya, tetapi tidak sering sesuai dengan kebutuhan	Ya, tetapi tidak sering sesuai kebutuhan	Ya	Karna PJOK. Pasti menggunakan media mengajar	Iya... disesuaikan dengan materi juga	Iya pasti
4. Menurut bapak ibu hal apa saja yang mendasari mutu pendidikan	Perkembangan kurikulum, serta kondisi keburuhan pendidikan	Perkembangan kurikulum, serta kondisi keburuhan pendidikan saat ini	Kemampuan guru dalam mengajar	Pelatihan... Sarana dan prasarana... Juga faktor penunjang yang lain yaitu honor sangat	Agar menghasilkan pendidikan yang berkualitas	Kedisiplinan

guru harus ditingkatkan?	saat ini			menunjang...		
5. Apa strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kompetensi bapak ibu di madrasah?	Melaksanakan supervisi, pelatihan, dan study banding	Melaksanakan supervisi, pelatihan, dan study banding	Motivasi	Mengikuti sertakan dalam forum MGMP. mengikuti sertakan dalam pelatihan. Study banding.	Dengan cara pembinaan kemampuan guru dalam proses pembelajaran, Menegakkan kedisiplinan guru, meningkatkan standart perilaku dan melakukan pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar	Pelatihan, sering ngopi, keaktifan yang hangat
6. Bagaimana kepala madrasah mengukur kinerja bapak ibu di madrasah?	Dengan melakukan supervisi	Dengan melakukan supervisi	Dengan supervisi	Melakukan supervisi.	Dengan melakukan pengamatan dan pantauan sesuai dengan tugas guru sehari-hari dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, pembimbingan, dan/atau tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah.	Kehadiran, keaktifan
7. Faktor apa saja yang menghambat bapak ibu untuk berkembang di madrasah	Kurangnya sarana prasarana serta media pembelajaran yang mendukung, dengan memanfaatkan	Kurangnya sarana prasarana serta media pembelajaran yang mendukung, dengan memanfaatkan	Tidak ada	Jarangnya pelatihan pelatihan bagi guru... Oleh Kemendikbud. Tidak adanya bantuan media pembelajaran untuk guru...	Hak tidak diberikan sepenuhnya oleh yayasan sesuai dengan kinerjanya, mengajarnya tidak linier, perilaku siswa	Kurang disiplin sesuai jam masuk, datang lebih awal

7. Sertakah langkah bapak/ibu untuk mengatasi ini?	kan serta mengoptimalkan berusaha memperbaiki dan melengkapi segala sesuatu yang diperlukan demi kemajuan serta keberhasilan proses belajar mengajar di madrasah	an serta mengoptimalkan apapun yang ada di madrasah serta berusaha memperbaiki dan melengkapi segala sesuatu yang diperlukan demi kemajuan serta keberhasilan proses belajar mengajar di madrasah		Terutama alat olahraga. Memanfaatkan sumber daya dan swadaya untuk menerapkan pembelajaran	yg beragam.	
8. Bagaimana cara bapak/ibu meningkatkan kompetensi dalam pembelajaran di madrasah sesuai bidang Bapak/ibu?	Dengan mengikuti MGMP, Workshop, Seminar, serta Study Banding ke madrasah lain yang lebih maju	Dengan mengikuti MGMP, Workshop, Seminar, serta Study Banding ke madrasah lain yang lebih maju	ikut MGMP , pelatihan dan workshop	Bertukar pengalaman dengan guru di dalam MGMP. Browsing di internet.	Melanjutkan pendidikan ke jenjang lebih tinggi, aktif mengikuti KKG, mengikuti pelatihan yg mendukung, banyak membaca	Pelatihan
9. Apakah ada pertemuan rutin yang dilakukan antara guru dengan kepala madrasah ? sesama guru dan dengan orang tua siswa di madrasah Bapak/ibu dalam rangka perbaikan pembelajaran?	Ya, ada setiap bulannya dalam rangkaian Rapat Dinas, serta sewaktu-waktu sesuai dengan kebutuhan jika ada hal yang mendesak	Ya, ada setiap bulannya dalam rangkaian Rapat Dinas, serta sewaktu-waktu sesuai dengan kebutuhan jika ada hal yang mendesak	Ada	Ada pertemuan rutin sesuai agenda	Iya	Ada

10. Kontribusi apa yang telah diberikan oleh madrasah untuk meningkatkan kinerja bpk/ibu di madrasah?	Berusaha mencukupi dan memfasilitasi dalam hal apapun semampu madrasah dalam menunjang kinerja Bapak/ibu guru	Berusaha mencukupi dan memfasilitasi dalam hal apapun semampu madrasah dalam menunjang kinerja Bapak/ibu guru	Media pembelajaran	Memberikan keleluasaan dalam mengikuti beberapa kegiatan yang tujuannya untuk meningkatkan mutu guru... Misal seminar. Pelatihan. Workahoop.	Meningkatkan kompetensi guru baik dengan cara mengikuti pelatihan, KKG, dll	Training dan workshop
11. Apakah bpk/ibu membuat bahan ajar dalam proses pembelajaran?	Ya, namun tetap sesuai kebutuhan dalam proses pembelajaran	Ya, namun tetap sesuai kebutuhan dalam proses pembelajaran	Ya	Membuat	Iya	Tidak
12. Bagaimana bpk/ibu mensiasati waktu yang kurang dalam pembelajaran jika materi banyak?	Menyampaikan point-point yang penting saja dalam proses pembelajaran	Menyampaikan point-point yang penting saja dalam proses pembelajaran	Menyampaikan lewat WA group mapel	Memberikan tugas tambahan. Mengajar dengan tehnik diskusi tanya jawab.	Membuat mind mapping materi mana saja yg perlu disampaikan dengan singkat, dan menyenangkan	Efektif sesuai capaian tema pertemuan
13. Apakah bapak/ibu diberikan penguasaan materi/diklat utk materi yang akan diajarkan?	Ya, tapi tidak sering sesuai kebutuhan	Ya, tapi tidak sering sesuai kebutuhan	Ya	Pernah	Iya	Tidak
14. Pelatihan apa saja yang pernah Bapak/ibu ikuti untuk peningkatan mutu guru?	Workshop, seminar, aktif mengikuti MGMP	Workshop, seminar, aktif mengikuti MGMP	Mgmp Seminar pelatihan dan workshop	Pelatihan guru PJOK.	Diklat, aplikasi raport, dll	Workshop peningkatan pembelajaran

Dokumentasi wawancara dengan bapak Eko Setyo Suharnanto, S.Pd
Wakil kepala MA Al Asror kota Semarang



Dokumentasi wawancara dengan bapak Has Sabdosih, M.Pd
Wakil kepala MA Al Khoiriyah kota Semarang



Dokumentasi wawancara dengan bapak Drs. Tasimin, M.S.I
kepala MAN 1 kota Semarang



RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

- 1 Nama Lengkap : Mohammad Syukron
 - 2 Tempat & Tgl Lahir : Tegal, 19 Juni 1981
 - 3 Alamat Rumah : Adikarya no 124, Bringin Barat,
Keluarahan Bringin, kecamatan
Ngalian, Kota Semarang
- HP : 082133161162
E-mail : Syukronyusuf81@gmail.com

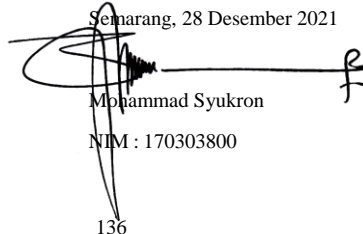
B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal:
 - a. SD Pesayangan 03 Talang, Tegal, Lulus Tahun 1993
 - b. MTs NU Wahid Hasyim Talang, Tegal, Lulus Tahun 1996
 - c. MAK MASS Aliyah Tebuireng Jombang Jatim Lulus Tahun 1999
 - d. Tafsir Hadist, Fak Ushuluddin, IAIN Walisongo Semarang Lulus Tahun 2005
 - e. Akta 4 UNISMA Bekasi Jawa Barat lulus Tahun 2008
2. Pendidikan Non-Formal :
 - a. Pondok Pesantren Tebu Ireng, Jombang, Jatim 1996 - 1999
 - b. Pondok Pesantren Annajah, Bekasi, Jabar : 2005 -2010

C. Riwayat Pekerjaan

1. Guru di Pondok Pesantren Annajah Bekasi 2005 – 2010
2. Kepala MTs Annajah Bekasi 2007 – 2009
3. Guru di MA Al Khoiriyah 2010 – Sekarang
4. Kepala MA Al Khoiriyah 2013 - Sekarang

Semarang, 28 Desember 2021



Mohammad Syukron
NIM : 170303800