

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KUALITAS LULUSAN DI MASA
PANDEMI COVID-19 (Studi Kasus Di MA Mu'allimat NU
Kudus)**

SKRIPSI

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



Oleh:

ATIQOH SALMA RUSYDA

NIM: 1703036038

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG
2024**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Atiqoh Salma Rusyda
NIM : 1703036038
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi : S1

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KUALITAS LULUSAN DI MASA
PANDEMI COVID-19 (Studi Kasus Di MA Mu'allimat NU
Kudus)**

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

Semarang, 28 Juli 2024

Pembuat Pernyataan,



Atiqoh Salma Rusyda
NIM 1703036038



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jalan Prof. Hamka Km.2 Semarang 50185
Telepon 024-7601295, Faksimile 024-7615387
www.walisongo.ac.id

PENGESAHAN

Naskah skripsi berikut ini:

Judul : **Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus di MA Mu'allimat NU Kudus)**
Penulis : Atiqoh Salma Rusyda
NIM : 1703036038
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi : S.1

telah diujikan dalam sidang *munaqasyah* oleh Dewan Penguji Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam.

Semarang, 28 Juni 2024

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang,

Sekretaris Sidang,

Dr. Fatkuroji, M. Pd.
NIP. 197704152007011032

Penguji Utama I,

Muh Ahlis Ahwan, M. IP.
NIP. 198507272019031007

Penguji Utama II,

Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M. Ag.
NIP. 196812121994031003

Pembimbing,

Syaiful Bakhri, M. MSI.
NIP. 198810302019031011

Baqiyatus Sholihah, S.Th.I., M.Si.
NIP. 19860627202321203

NOTA DINAS

Semarang, 27 Juni 2024

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Walisongo

Di Semarang

Assalamu 'alaikum wr.wb.

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

Judul : **Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam
Meningkatkan Kualitas Lulusan di Masa Pandemi
Covid-19 (Studi Kasus di MA Mu'allimat NU
Kudus)**

Nama : Atiqoh Salma Rusyda

NIM : 1703036038

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Program Studi : S1

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

Wassalamu 'alaikum wr.wb.

Pembimbing

Baqivatus Sholihah, S.Th.I., M.Si.
NIP. 198606272023212032

ABSTRAK

Judul : Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus di MA Mu'allimat NU Kudus)

Penulis : Atiqoh Salma Rusyda

NIM : 1703036038

Pandemi COVID-19 yang terjadi pada awal tahun 2020 telah menyebabkan gangguan besar pada berbagai aspek kehidupan, yang didalamnya termasuk Pendidikan. Situasi ini memaksa lembaga pendidikan untuk beradaptasi dengan cepat, terutama dalam hal kepemimpinan untuk menjaga kualitas pembelajaran dan memperoleh lulusan yang berkualitas. MA Mu'allima NU Kudus tidak luput menghadapi tantangan serupa, dan penelitian ini berlatar belakang pada suatu permasalahan mengenai gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan dari lembaga yang dipimpinnya. Penelitian ini bertujuan untuk: 1) Mengetahui gaya kepemimpinan kepala madrasah di MA Mu'allimat NU Kudus 2) Mengetahui apa saja kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan 3) Mengetahui upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif dengan menggunakan teknik pengumpulan data observasi, wawancara, dan dokumentasi, serta dianalisis dengan teknik analisis deskriptif, yaitu metode analisis berupa kata-kata bukan angka.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala madrasah MA Mu'allimat Kudus adalah gaya kepemimpinan kharismatik dan

demokratis. Gaya kepemimpinan ini memungkinkan kepala madrasah untuk mempengaruhi dan menggerakkan staf serta para siswi dengan efektif meskipun ditengah pandemi dan terkendala jarak jauh. (2) Kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan adalah menurunnya minat belajar siswi, kurangnya pengawasan oleh guru dan orang tua, terbatasnya kegiatan ekstrakurikuler dan kegiatan *classmeeting* penunjang minat-bakat siswi, dan kurangnya antusias siswi dalam melanjutkan ke jenjang pendidikan selanjutnya. (3) Upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di masa pandemi adalah kepala madrasah memberikan pengarahan dan motivasi kepada para guru dan siswi agar dapat melaksanakan kegiatan pembelajaran dengan baik dan tertib, mengaktifkan kembali kegiatan ekstrakurikuler dan kegiatan *classmeeting* sebagai penunjang minat dan bakat siswi, gencar memberikan penyuluhan dan sosialisasi terkait pendaftaran perguruan tinggi baik melalui jalur SNMPTN, SPAN-PTKIN, PBSB, maupun jalur prestasi.

Kata Kunci : *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah, dan Mutu Lulusan*

TRANSLITERASI ARAB-LATIN

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

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

Bacaan Madd

ā = a panjang

ī = i panjang

ū = u panjang

Bacaan Diftong

au = أُو

ai = أَي

iy = أَي

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, yang telah melimpahkan segala karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “**Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus di MA Mu’allimat NU Kudus)**” ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S1) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan. Tak lupa sholawat serta salam juga selalu dihaturkan kepada Nabi Muhammad SAW, beserta segenap keluarga, para sahabatnya dan para pengikutnya yang telah membawa dan mengembangkan Islam hingga seperti sekarang ini.

Penulis sadar akan keterbatasan kemampuan yang ada, maka dalam penyelesaian skripsi ini tentu tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ucapkan terimakasih yang tak terhingga, khususnya kepada:

1. Rektor UIN Walisongo Semarang, Prof. Dr. H. Nizar, M.Ag.
2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang, Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M. Ag. Beserta staf yang telah memberikan pengarahan dan pelayanan dengan baik.

3. Ketua Jurusan Prodi Manajemen Pendidikan Islam, Ibu Dr. Hj. Nur Asiyah, M.Si., yang telah menijinkan pembahasan skripsi ini.
4. Ibu Baqiyatus Sholihah, S.Th.I., M.Si., selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Dosen Wali dan Dosen Pembimbing yang telah bersedia memotivasi dan memberikan arahan selama di bangku perkuliahan serta memberikan dorongan dan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.
5. Segenap Civitas Akademika Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang yang telah membekali ilmu pengetahuan dan keterampilan selama kuliah.
6. Ibu Noor Uswaty, S.E., selaku Kepala Madrasah MA Mu'allimat NU Kudus yang telah memberikan izin untuk mengadakan penelitian, serta segenap jajaran guru dan siswi MA Mu'allimat NU Kudus yang turut membantu dan mendukung dalam proses penelitian.
7. Sosok yang sangat penulis cintai dan muliakan, Abah Mukhlis dan Ibu Siti Rofiqoh. Simbah tercinta, simbah Kusripah dan Almarhumah simbah Sukarti. Yang tersayang adik-adikku Hasna Zahrotul Wardah, Tashfiatul Azeli Safana, Rocky Ma'alimal Fadlo, dan Muhammad Labib Habibul Ilah, juga saudara-saudari beserta pakde, budhe, om dan tante yang senantiasa memberikan semangat, doa, dukungan baik materil maupun moril yang begitu luar biasa tak terhingga, sehingga saya dapat menempuh serta menyelesaikan studi di UIN Walisongo Semarang.

8. Keluarga besar MPI 17A, tim PPL, tim KKN posko 34 Jepara, dan Keluarga KMJS yang telah bersama-sama berbagi pengalaman baik suka maupun duka.
9. Sahabatku seperjuangan Syifa Safira, Noor Fita Rochima, Luthfia Muqimatussunnah, Anisa Nur Wulandari, Ani Ramadanti, Afifah Indrawati, Linda Nur Ahida, Siti Lailatul Fitriyani, Zuli Nur Khasanah, dan tak luput semua keluarga besar KB Kasih Bunga Bangsa dan temanku lainnya yang selalu memberikan doa serta semangat.
10. Idola dan kakakku, para member EXO dan kucingku Aching yang selalu menjadi teman yang menyenangkan. Serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah banyak membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini.

Kepada semua pihak, penulis menyampaikan terimakasih yang sangat dalam dan sebesar-besarnya. Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan kepada kita semua. Penulis menyadari banyaknya kekurangan dalam penyusunan skripsi ini sehingga jauh dari kata sempurna. Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan pembaca pada umumnya. Aamiin

Semarang, 28 Juni 2024

Penulis

Atiqoh Salma Rusyda

NIM: 1703036039

MOTTO

“Batasanmu hanya sebatas yang kamu tentukan untuk dirimu sendiri.”

Chanyeol - EXO

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
NOTA DINAS.....	iv
ABSTRAK	v
TRANSLITERASI	vii
KATA PENGANTAR	viii
MOTTO.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan penelitian dan Manfaat Penelitian	6
BAB II GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS LULUSAN	9
A. Deskripsi Teori	9
1. Konsep Kepemimpinan	9
2. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah	18
3. Teori Kualitas Lulusan	26
B. Kajian Pustaka Relevan	29
C. Kerangka Berpikir	37
BAB III METODE PENELITIAN.....	39
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	39
B. Sampel Penelitian	41
C. Objek Penelitian	42
D. Sumber Data	43
E. Teknik Pengumpulan Data	44
F. Uji Keabsahan Data	47
G. Teknik Analisis Data	48
BAB IV DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA.....	51
A. Keadaan Umum MA Mu'allimat NU Kudus.....	51
1. Sejarah Berdirinya MA Mu'allimat NU Kudus.....	51

2. Identitas Madrasah	54
3. Letak Geografis.....	55
4. Visi dan Misi.....	55
5. Keadaan Guru dan Tenaga Kependidikan	56
6. Keadaan Siswi.....	62
B. Deskripsi Khusus Hasil Penelitian	64
1. Gaya Kepemimpinan Kepala madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan	64
2. Kendala yang dihadapi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan.....	69
3. Upaya yang dilakukan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualtas Lulusan.....	71
C. Analisis Data	76
D. Keterbatasan Penelitian.....	85
BAB V PENUTUP	88
A. Kesimpulan	88
B. Saran	89
C. Kata Penutup	91
DAFTAR PUSTAKA	92
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	97
RIWAYAT HIDUP	119

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	Pedoman Wawancara
Lampiran II	Transkrip/hasil wawancara dengan Kepala Madrasah
Lampiran III	Transkrip/hasil wawancara dengan Guru
Lampiran IV	Transkrip/hasil wawancara dengan siswi kelas XI
Lampiran V	Transkrip/hasil wawancara dengan siswi kelas XII
Lampiran VI	Dokumentasi kegiatan MA Mu'allimat NU Kudus

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Di Indonesia, pendidikan merupakan hak fundamental yang dijamin oleh konstitusi sebagaimana dinyatakan dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Tahun 1945 pada Alinea keempat. Bahwa mencerdaskan kehidupan bangsa merupakan tugas bersama antara pemerintah dan rakyatnya, yang mana tugas tersebut di limpahkan kepada para pendidik di lembaga pendidikan masing-masing. Meskipun demikian, pemerintah tentu harus tetap mengawasi bagaimana jalannya pendidikan yang ada di Indonesia sehingga warga negara khususnya anak-anak yang berada di usia pendidikan agar tetap mendapatkan pendidikan yang layak dan terintegrasi. Keharusan menuntut ilmu memang sudah diterapkan sejak jaman Nabi Muhammad SAW bagi para umat islam. Dalam hadits riwayat Ibnu Majah yang berbunyi :

طَلَبُ الْعِلْمِ فَرِيضَةٌ عَلَى كُلِّ مُسْلِمٍ

Yang artinya : ”menuntut ilmu itu wajib atas setiap muslim.”(HR. Ibnu Majah no. 224, dari sahabat Anas bin Malik radhiyallahu‘anhu, dishahihkan Al- Albani dalam Shahiih al-Jami’ish Shaghiir no. 3913)

Dari hadits tersebut dapat penulis tangkap bahwa menuntut ilmu itu perlu dan dapat dilaksanakan dimana saja dan kapan saja. Sejak mewabahnya Covid-19 di seluruh dunia, tantangan dalam dunia pendidikan semakin kompleks. Pembelajaran yang dilaksanakan secara daring menuntut adaptasi cepat dari seluruh komponen lembaga pendidikan, termasuk para guru, siswi dan manajemen yang ada di lembaga pendidikan tersebut. Terbatasnya kegiatan belajar mengajar di sekolah maupun madrasah tentu menciptakan banyak problema baru terkait hak atas pendidikan yang sangat berdampak bagi para peserta didik, pendidik, dan tak terkecuali bagi penanggung jawab pendidikan yakni kepala madrasah. Permasalahan tersebut memuat beberapa pengaruh besar bagi para peserta didik dan pendidik baik secara situasional maupun emosional. Kondisi ini memerlukan kepemimpinan yang efektif dari kepala madrasah untuk memastikan proses pembelajaran tetap berjalan optimal dan kualitas lulusan terjaga. Oleh karena itu, kepala madrasah merasa perlu mempertimbangkan segala hal terkait kegiatan pembelajaran bersama para staff dan pendidik untuk menciptakan pilihan-pilihan alternatif agar peserta didik tetap mendapatkan pendidikan yang berkualitas meskipun

sistem pembelajarannya dilakukan secara daring atau tanpa tatap muka sesuai dengan kebijakan pemerintah dalam surat edaran Nomor 4 Tahun 2020.

Kepala madrasah merupakan sosok guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakannya proses pembelajaran antara guru dan muridnya. Namun tidak hanya itu, kepala madrasah juga berfungsi sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator*.¹ Sehingga setiap kepala madrasah memiliki tanggung jawab yang besar terhadap suksesnya pendidikan yang ada di lembaga pendidikan yang di pangkunya. Kemampuan kepemimpinan kepala madrasah sangat diandalkan ketika tempat yang dinaunginya terhambat permasalahan. Hal ini dikarenakan kepemimpinan kepala madrasah pada dasarnya memiliki kekuatan yang sangat berdampak pada berjalannya segala bentuk kegiatan yang ada di lembaga pendidikan. Kepala madrasah dituntut untuk selalu berinovasi dalam menciptakan situasi dan peluang agar madrasah yang dipimpinnya tetap berjalan dengan

¹ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2003) hlm 98

konduusif, seirama dengan visi dan misi yang ada. Hal ini sangat berkesinambungan dengan peran kepala madrasah ketika diberlakukan pembelajaran daring di madrasah. Tidak hanya mengkoordinasikan para murid, namun kepala madrasah juga harus mampu memberikan arahan dan dukungan positif kepada para guru dan staff yang berada dalam naungannya.

Cara kepala madrasah menyasiasi segala bentuk hambatan dalam pembelajaran terutama ketika pandemi covid-19 menjadi salah satu bentuk jawaban gaya kepemimpinan seperti apa yang diadopsi oleh kepala madrasah ketika menjabat sebagai pemimpin di madrasah. Gaya kepemimpinan sendiri merupakan pola perilaku yang konsisten diperlihatkan oleh pemimpin dalam memimpin dan memengaruhi orang lain dalam kegiatannya.² Seperti apa gaya kepemimpinan kepala madrasah dapat dilihat dari bagaimana keadaan dan suasana madrasah.

Dalam era globalisasi dan revolusi industri 4.0, kualitas pendidikan menjadi kunci utama dalam

² Zuryati, Djailani AR, dan Nasir Usman, “*Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SDN 7 Muara Dua Lhoksuemawe*”, Jurnal Administrasi Pendidikan (Vol. 3, No. 2, Mei 2015) hlm 38

menentukan daya saing suatu bangsa. Madrasah Aliyah Mu'allimat NU Kudus, sebagai lembaga pendidikan menengah atas yang dalam sistem pembelajarannya memadukan ilmu keagamaan, ilmu pengetahuan umum, dan teknologi, menghadapi tantangan besar untuk terus meningkatkan kualitas lulusannya, peningkatan kualitas ini sangat penting sejak merosotnya kualitas lulusan pada masa pandemi covid-19, agar lulusan madrasah mampu bersaing di dunia kerja maupun melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi . Melihat dari bagaimana cara kepala madrasah dulunya sangat memperhatikan kualitas yang dimiliki lulusan, maka berdasarkan permasalahan ini penulis termotivasi untuk melakukan penelitian yang berjudul “GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS LULUSAN DI MASA PANDEMI COVID-19 (Studi Kasus di MA Mu'allimat NU Kudus)”.

B. Rumusan Masalah

Dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala madrasah, kepala madrasah dituntut mampu membimbing. Berdasarkan uraian permasalahan diatas, perumusan masalah dalam

penelitian ini difokuskan pada pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas lulusan di MA Mu'allimat NU KUDUS?
2. Apa kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MA Mu'allimat NU Kudus?
3. Apa saja upaya kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MA Mu'allimat NU Kudus?

C. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitiannya adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala madrasah di MA Mu'allimat NU KUDUS
- b. Untuk mengetahui apa saja kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MA Mu'allimat NU Kudus.

- c. Untuk mengetahui apa saja upaya kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MA Mu'allimat NU Kudus.

2. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka manfaat penelitiannya adalah sebagai berikut:

- a. Bagi Lembaga pendidikan. Sebagai masukan dan wacana bagi pengelola lembaga pendidikan baik kepala madrasah, guru, staff dan karyawan dalam meningkatkan kualitas lulusan di MA Mu'allimat NU Kudus melalui upaya dan strategi kepala madrasah dengan gaya kepemimpinannya menghasilkan output lulusan yang berkualitas dan unggul baik dalam bidang akademik maupun non akademik.
- b. Bagi Kepala Madrasah. Sebagai dasar dalam mengembangkan cara memimpin, mendidik, melatih dan membimbing para pendidik maupun peserta didik dalam mencapai mutu lulusan yang berkualitas.
- c. Kegunaan penelitian ini diarahkan untuk mengetahui nilai-nilai manfaat penulisan skripsi ini:

- 1) Secara praktis ekonomis, berguna bagi khazanah kepustakaan
- 2) Secara akademik, berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan kepentingan masyarakat pendidikan.
- 3) Secara konseptual, berguna bagi penemuan konsep baru disiplin ilmu Manajemen Pendidikan Islam.

BAB II

KONSEP KEPEMIMPINAN DAN MUTU PENDIDIKAN

A. Deskripsi Teori

1. Konsep Kepemimpinan

Seorang pemimpin pasti selalu dibutuhkan dalam setiap jenis organisasi atau instansi baik negeri maupun swasta. Bagi pemimpin, organisasi adalah tempat dimana segala bentuk pengaturan yang berkaitan dengan tujuan organisasi tersebut didirikan. Berbicara tentang pemimpin, setiap orang memiliki definisi yang berbeda mengenai konsep dan arti kepemimpinan. Namun demikian, kata pemimpin selalu berkaitan dengan dengan kata memimpin dan kepemimpinan. Meski hanya dibedakan dengan beberapa huruf, ketiga kata tersebut memiliki arti yang berbeda namun tetap saling berkaitan satu sama lain.

Seperti hadits yang telah diriwayatkan oleh Bukhari dan Muslim, bahwa:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Yang artinya : *“Setiap dari kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas apa yang dipimpinya.”* Dari kutipan hadits tersebut

dapat dimaknai bahwa pemimpin merupakan seseorang yang telah ditunjuk dan diberi wewenang dan tanggung jawab untuk memimpin orang lain maupun suatu organisasi yang dinaunginya dan saling berkerjasama dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin tidak hanya mengemban kewajiban atas orang lain, tetapi juga memiliki tanggung jawab terhadap dirinya sendiri. Menjadi pemimpin juga tidak serta merta mulus tanpa kendala, setiap pemimpin memiliki kendala dan ujiannya masing-masing. yang tertuang di dalam Al-Qur'an surah Al An'am ayat 165

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ
بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيُبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ
وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ ﴿١٦٥﴾

“dan Dia lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu Amat cepat siksaan-Nya dan

*Sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.*¹

Peran utama seorang pemimpin yaitu mempengaruhi dan menggerakkan para pengikutnya agar mereka saling bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin harus mampu melihat potensi dan peluang yang ada disekitarnya, sehingga organisasi yang dipimpinnya bergerak menuju kearah yang lebih baik . Seperti yang telah dikatakan Jacob Morgan, bahwa “*A leader is someone who can see how things can be improved and who rallies people to move toward that better vision*”. Pemimpin adalah seseorang yang dapat melihat sesuatu yang memiliki potensi dan yang dapat mempengaruhi orang lain untuk sama-sama bergerak mencapai tujuan yang lebih baik. Sedangkan memimpin merupakan sikap seorang pemimpin dalam mengambil inisiatif atau keputusan untuk mencapai prakarsa baru, menentukan prosedur, merancang perkerjaan, dan segala bentuk kreativitas lain agar tercapainya tujuan organisasi.²

¹ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Tajwid dan Terjemahannya Dilengkapi dengan Asbabun Nuzul dan Hadits Sahih*, (Bandung, PT Sygma Media Arkanleema:2010) hlm. 150

² Besse Marhawati, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Yogyakarta: Deepublish), 2021. Hal. 57

Sejalan dengan pengertian tersebut, Hadari memiliki 2 konteks yang berbeda dalam melihat kepemimpinan, yakni konteks struktural dan non struktural. Dalam konteks struktural, kepemimpinan dimaknai sebagai proses pemberian motivasi agar orang-orang yang dipimpin dapat melaksanakan pekerjaan atau kegiatan sesuai dengan program yang telah di tetapkan. Sedangkan dalam konteks non struktural, kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi pikiran, perasaan, tingkah laku, dan segala bentuk fasilitas yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selaras dengan konteks yang telah dikemukakan oleh Hadari, Overton menyatakan bahwa “Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain sambil memperoleh kepercayaan dan kerjasama.”³

Berdasarkan definisi kepemimpinan yang telah diungkapkan kedua tokoh diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan upaya yang dilakukan seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya melalui pemberian motivasi

³Syamsu Q. Badu & Novianti Djafri, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Gorontalo: Ideas Publishing), 2017. Hal. 32-33

dan bimbingan dalam bekerja sama dengan maksud mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Kepemimpinan seseorang adalah sebuah kunci dari sebuah manajemen karena sebagai seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya tidak hanya bertanggung jawab kepada atasannya, pemilik, dan tujuan bersama kelompok agar dapat tercapai, bahkan lebih daripada itu karena mereka juga bertanggung jawab terhadap masalah-masalah internal kelompok dan pengembangan serta pembinaan terhadap sumber daya manusianya. Secara eksternal, para pemimpin memiliki tanggung jawab sosial kemasyarakatan atau akuntabilitas publik.

Kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut sebagai *leadership* yang berarti kekuatan seorang pemimpin adalah kualitas dari pemimpin tersebut. Namun secara terminologi, ada beberapa pengertian kepemimpinan menurut para ahli yang dipandang dari

berbagai perspektif tergantung dari sudut mana para ahli memandang hakikat kepemimpinan. Menurut Prajudi Atmosudirjo mengungkapkan bahwa kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu kepribadian (*personality*) seseorang yang mendatangkan keinginan pada kelompok orang-orang untuk mencontohnya atau mengikutinya, atau yang memancarkan suatu pengaruh tertentu, seperti kekuatan atau wibawa, yang demikian rupa sehingga membuat sekelompok orang-orang mau melakukan apa yang dikehendaki.⁴ Mulyasa juga menerangkan bahwa, kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang terhadap tercapainya tujuan organisasi.⁵ Sedangkan menurut Hasibuan dalam Baharudin adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.⁶

Banyaknya konsep definisi dari kepemimpinan yang berbeda dari berbagai banyak orang yang telah

⁴ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Cet XVI Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2006) hlm. 14

⁵ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi dan Implementasi*. (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2004) hlm. 107

⁶ Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam; Antara Teori dan Praktek*, (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2012) hlm. 434

berupaya untuk mendefinisikannya. Maka untuk mempermudah berdasarkan pandangan tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sebuah hubungan yang saling mempengaruhi satu sama lain diantara pemimpin dan yang di pimpin (bawahan) yang sama-sama menginginkan perubahan yang nyata untuk mencapai tujuan bersama.

Terkait dengan penjelasan sebelumnya, Uno & Lamatenggo mengatakan, “orang yang memiliki motivasi kuat dalam melaksanakan tugasnya cenderung memiliki kinerja yang tinggi. Namun motivasi yang kuat saja tidak cukup, tanpa diimbangi dengan pengetahuan dan keterampilan yang memadai dan sesuai untuk melakukan kerja”. Teori tersebut menjelaskan, bahwa motivasi merupakan salah satu variabel penting dari variabel penting lain dalam mempengaruhi kinerja. Termasuk kinerja seorang pemimpin.⁷

⁷ Ikhrom, “Peningkatan Motivasi dan Kinerja Guru PAI Melalui Variabel Supervisi, Kompensasi, dan Kompetensi”, *Wahana Akademia*, (Vol. 1, No. 1, tahun 2014) hlm. 108

Kepemimpinan memiliki beberapa dampak, antara lain:

- a. Kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain, yaitu para karyawan atau bawahan (*followers*). Para karyawan atau bawahan harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin.
- b. Seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang dengan kekuasaannya (*his or her power*) mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang memuaskan. Para pemimpin dapat menggunakan bentuk-bentuk kekuasaan atau kekuatan yang berbeda untuk mempengaruhi perilaku bawahan dalam berbagai situasi.
- c. Kepemimpinan harus memiliki kejujuran terhadap diri sendiri, sikap bertanggung jawab yang tulus, pengetahuan, keberanian bertindak dengan keyakinan, kepercayaan pada diri sendiri dan orang lain, dan kemampuan untuk meyakinkan orang lain dalam membangun organisasi.⁸

Prinsip kepemimpinan dapat diartikan sebagai kesanggupan dan potensi yang dimiliki oleh seseorang

⁸ Wahjosumidjojo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritis dan Permasalahannya*.(Jakarta: Raja Garfindo Persada, 2002) hlm. 105

dalam proses mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien. Dalam sebuah hubungan atau bentuk komunikasi dengan bawahan, ada beberapa tipe pemimpin dalam kepemimpinan dapat dibagi menjadi beberapa bagian:

- a. Pemimpin persuasif, dimana pemimpin berperan aktif untuk menjalin sebuah hubungan yang erat dengan bawahannya
- b. Pemimpin dominan, dimana hubungan antar pemimpin dan bawahan akan terjadi apabila terdapat permasalahan-permasalahan.
- c. Pemimpin delegasional, dimana kepemimpinannya lebih banyak dipercayakan kepada wakil-wakilnya.
- d. Pemimpin karismatik, dimana hubungan lebih berupa satu arah oleh karena sikap hormat dan segan bawahan kepada atasannya. Tipe pemimpin ini juga biasanya memiliki pengaruh yang sangat besar bagi bawahannya sekalipun sudah tidak menjadi pemimpin.

2. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

Gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku seorang pemimpin dalam mempengaruhi para bawahannya. Pola adalah model, cara kerja, atau sistem. Kepemimpinan adalah suatu proses, perilaku atau hubungan yang menyebabkan suatu kelompok dapat bertindak secara bersama-sama atau secara bekerja sama atau sesuai dengan aturan atau sesuai dengan tujuan bersama.⁹ Pola atau gaya kepemimpinan adalah cara atau teknik seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan.¹⁰ Seorang pemimpin memiliki sifat, karakter, watak, dan kepribadian yang unik dan khas itulah mengapa pemimpin berbeda dengan orang biasa. Setiap gaya kepemimpinan memiliki karakteristik yang berbeda.

Ada sebuah teori yang mengatakan bahwa perilaku manusia itu adalah berorientasi pada tujuan. Perilaku seseorang pada umumnya dirangsang oleh keinginan untuk mencapai beberapa tujuan. Teori ini mengatakan, bahwa

⁹ Sarlito Wirawan Sarwono, *Psikologi Sosial: Psikologi Kelompok dan Psikologi Terapan*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2005) hlm. 40

¹⁰ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Cet XVI Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2006) hlm. 26

terdapat hubungan yang jauh lebih kuat antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.¹¹

Dengan berusaha mempengaruhi perilaku orang-orang yang dikelolanya. Pada dasarnya gaya kepemimpinan mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin dan perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu, diantaranya¹²:

a. Gaya Kepemimpinan Karismatik

Dalam kepemimpinan karismatik, seorang kepala madrasah memiliki energi, daya tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia memiliki pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Sampai sekarang pun orang tidak mengetahui dengan benar sebab-sebabnya mengapa seseorang itu memiliki karisma besar. Dia banyak memiliki inspirasi, keberanian, dan berkeyakinan

¹¹ Ikhrom, "Peningkatan Motivasi dan Kinerja Guru PAI Melalui Variabel Supervisi, Kompensasi, dan Kompetensi", *Wahana Akademia*, (Vol. 1, No. 1, tahun 2014) hlm. 109

¹² Agus Darma, *Managemen Supervisi, Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004) hlm. 144

teguh pada pendirian sendiri. Totalitas keperibadian pemimpin itu memancarkan pengaruh dan daya tarik yang teramat besar.

b. Gaya Kepemimpinan Paternalistik

Yaitu pola kepemimpinan kepatuhan, dengan sifat-sifat diantaranya sebagai berikut:

- 1) Menganggap bawahan sebagai manusia yang tidak/belum dewasa, atau anak-anak sendiri yang perlu dikembangkan.
- 2) Bersikap terlalu melindungi.
- 3) Jarang memberikan kesempatan kepada para bawahan untuk mengambil keputusan sendiri.
- 4) Hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif.
- 5) Selalu bersikap maha tahu dan maha benar.

c. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter merupakan kepemimpinan yang mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak dan harus terpenuhi. Pemimpin otoriter selalu mau berperan sebagai pemeran utama. dia sangat berambisi untuk merajai segala situasi. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkoordinasi dengan bawahannya, dan tidak pernah

diberi informasi mendetail mengenai rencana dan tindakan yang harus dilakukan. Semua pujian dan kritik terhadap para bawahan selalu diberikan atas pertimbangan pribadi pemimpin itu sendiri.¹³

Karakteristik pemimpin yang mengadopsi gaya kepemimpinan ini biasanya sangat bossy, suka mengontrol dan diktator. Gaya ini sebetulnya tidak cocok diterapkan di madrasah atau lembaga pendidikan yang menjunjung tinggi kekeluargaan dan kerjasama. Namun disisi lain, kepemimpinan ini dapat diterapkan pada suatu organisasi yang mana pemimpinnya lebih berpengetahuan dan berpengalaman dibanding para bawahannya. Seorang pemimpin dapat dikategorikan pada pola otokratik, antara lain:

- 1) Menganggap organisasi sebagai milik pribadi.
- 2) Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.
- 3) Menganggap bawahan sebagai alat semata

¹³ Ara Hidayat, Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan (Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah)*, (Bandung: Pustaka Educa, 2010) hlm. 90

- 4) Tidak mau menerima kritik, saran, dan pendapat.
- 5) Terlalu bergantung pada kekuasaan formalnya.
- 6) Dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan *approach* yang mengandung unsur paksaan dan *punitif* (bersifat menghukum).¹⁴

d. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya merupakan gaya kepemimpinan yang paling afektif. Dimana pemimpin membimbing sekaligus ikut berpartisipasi dalam kelompok dan menerima masukan dari para bawahannya. Banyak kepala Madrasah mengadopsi gaya kepemimpinan ini karena terbiasa dengan pola kepemimpinan sebelumnya. Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan dengan semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik.

¹⁴ Ngalim Purwanto, hlm. 48

Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu dan mendengarkan nasehat serta sugesti bawahan. Juga bersedia mengakui keahlian masing-masing. Pemimpin mendorong guru-guru dalam hal mengembangkan keterampilannya dan berkaitan dengan usaha-usaha mereka untuk mencobakan suatu metode yang baru. Misalnya, yang akan mendatangkan manfaat bagi perkembangan pendidikan dan pengajaran di sekolah.¹⁵ Pemimpin demokratis dalam melaksanakan tugasnya, ia mau menerima dan bahkan mengharapkan pendapat dan saran-saran dari kelompoknya. juga kritik-kritik yang membangun dari para anggota diterimanya sebagai umpan balik dan dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam tindakan-tindakan berikutnya. Diantara sifat atau ciri-ciri pemimpin yang demokratis adalah sebagai berikut:

- 1) Dalam proses penggerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia adalah makhluk yang termulia di dunia.

¹⁵ Indrafachrudi Soekarto, *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik*, (Jakarta: Balai Aksara, 1994), hlm. 24-28

- 2) Selalu berusaha mensinkronasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi bawahannya
 - 3) Senang menerima saran, pendapat, bahkan kritik dari bawahannya
 - 4) Memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada bawahan untuk berani bertindak meskipun berakibat pada kesalahan yang kemudian dibimbing dan diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, akan tetapi lebih berani untuk bertindak di asa depan.
 - 5) Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.
- e. Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire*

Pada gaya kepemimpinan ini, sang pemimpin bersikap acuh tak acuh, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semaunya sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya, jadi ia memimpin namun seperti tidak memimpin. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri. Pemimpin dengan pola ini merupakan

simbol, dan biasanya tidak memiliki keterampilan teknis sebab duduknya sebagai direktur atau pemimpin-ketua dewan, komandan, atau kepala biasanya diperoleh melalui penyogokan, suapan atau sistem nepotisme.¹⁶

Dalam tipe kepemimpinan ini sebenarnya pemimpin tidak memberikan perintah. Pemimpin yang termasuk tipe ini sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan para bawahannya. Pembagian tugas dan kerja sama diserahkan kepada anggota-anggota kelompok, tanpa petunjuk atau saran-saran dari pimpinan. Kekuasaan dan tanggung jawab simpang siur, tidak menentu dan berserakan diantara anggota-anggota kelompok. Keberhasilan organisasi atau lembaga yang dipimpin dengan pola kepemimpinan ini murni semata-mata karena kesadaran dan dedikasi beberapa anggota kelompok, dan bukan karena pengaruh dari pimpinannya. Sifat kepemimpinan dalam tipe ini samar dan tidak terlihat, paa bawahan bekerja menurut kehendaknya masing-masing tanpa adanya

¹⁶ Ara Hidayat, Imam Machali, hlm. 90

pedoman kerja yang baik. Di sini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan, maka semua usahanya akan berhasil.¹⁷

Pada penelitian ini, kepemimpinan kepala madrasah di MA Mu'allimat NU Kudus menggunakan gaya kepemimpinan demokrasi, karena untuk mencapai tujuan bersama semua keputusan apapun diambil melalui musyawarah. Agar segala sesuatu yang di putuskan oleh kepala madrasah semua guru-guru di MA Mu'allimat NU Kudus dapat mengetahuinya.

3. Kualitas Lulusan

Secara umum, pengertian mutu (*quality*) yakni sifat yang menggambarkan derajat “baik”-nya suatu barang atau jasa yang merupakan *output* dari suatu lembaga dengan kriteria tertentu.¹⁸ Di dalam Al-Qur'an, mutu / kualitas disebutkan dalam surat Al-Qasash ayat 77, yang berbunyi :

¹⁷ Hendiyat Soetopo, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*,(Jakarta: Bina Aksara, 1988) hlm. 8

¹⁸ Ridwan Abdullah Sani, Isda Pramuniati dan Anis Mucktiany, *Penjamin Mutu Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), hlm. 3.

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ ۖ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا ۗ
وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ ۖ وَلَا تَتَّبِعِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ
الْمُفْسِدِينَ (٧٧)

Yang artinya : Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.

Dari potongan ayat tersebut dapat penulis ketahui bahwa sesuatu dianggap bermutu / berkualitas apabila sesuatu tersebut memiliki dan memberikan kebaikan, baik bagi diri sendiri (lulusan) maupun bagi orang lain (stake holder/lembaga pendidikan).¹⁹

Setiap lembaga pendidikan pasti menginginkan lulusan yang bermutu dan sesuai dengan visi – misi lembaga. Kualitas lulusan merupakan salah satu indikator

¹⁹ Muhammad Fathurrohman, *Budaya Religius Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Agama di Sekolah*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), hlm.128-130.

keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Lulusan yang berkualitas merupakan lulusan yang tidak hanya menguasai pengetahuan akademis, namun juga non-akademis yang dalam hal ini mencakup keterampilan, sikap, dan nilai-nilai yang dibutuhkan dalam berkontribusi di masyarakat.

Untuk menilai mutu lulusan suatu lembaga pendidikan dibutuhkan adanya kriteria kompetensi lulusan. Standar Kompetensi Lulusan juga menjadi kriteria untuk menilai kemampuan dan pencapaian siswa setelah menyelesaikan pendidikan hingga kelayakan siswa tersebut lulus dari lembaga pendidikan yang mengampunya. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 20 Tahun 2016, Standar Kompetensi Lulusan untuk pendidikan dasar dan menengah mencakup empat aspek utama, diantaranya²⁰:

1. Sikap Spiritual dan Sosial : lulusan diharapkan memiliki akhlak yang mulia, keimanan, dan ketakwaannya kepada Tuhan Yang Maha Esa, serta mampu berperilaku sesuai dengan nilai – nilai sosial.

²⁰ Faridah Alawiyah, Standar Nasional Pendidikan Dasar dan Menengah, *Jurnal Aspirasi* (Vol. 08 No. 1, Juni 2017) hlm. 85-86

2. Pengetahuan : Lulusan harus memiliki pengetahuan faktual, konseptual, prosedural, dan metakognitif dalam segala bidang yang berkenaan dengan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, budaya, dan humaniora.
3. Keterampilan Berpikir dan Bertindak : lulusan diharapkan mampu berpikir kritis, kreatif, komunikatif, dan kolaboratif dalam memecahkan masalah dan mengembangkan inovasi.
4. Kompetensi Khusus : Tergantung pada jenis dan jenjang pendidikan, lulusan juga harus menguasai kompetensi khusus yang relevan visi-misi lembaga dan dengan bidang studi yang ditempuh.

B. Kajian Pustaka Relevan

Penulis mengakui bahwa penelitian tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah bukan merupakan kajian yang pertama kali dilakukan. Hal ini disebabkan karena s banyak sekali madrasah - madrasah dengan kepala madrasah yang memiliki gaya kepemimpinan yang bagus, sehingga dapat mengembangkan lembaga yang dipimpinnya menjadi sangat maju dan bahkan memiliki ciri khas tersendiri, bahkan tidak berlebihan jika dikatakan bahwa mereka juga memiliki

hubungan yang sangat erat dengan kehidupan masyarakat Indonesia.

Kajian pustaka yang relevan ini digunakan sebagai bahan perkembangan baik mengenai kelebihan maupun kekurangan yang sudah ada sebelumnya. Selain itu hal ini juga punya andil yang sangat besar dalam mendapatkan informasi yang ada sebelumnya mengenai teori yang terkait dengan judul yang digunakan sebagai landasan teori ilmiah.

Kemudian untuk memahami beberapa permasalahan dalam penelitian ini, penulis melakukan penelaahan terhadap beberapa sumber sebagai bahan pertimbangan sebagai berikut:

1. Nur Hayati, Cut Zahri Harun, dan Bahrin dalam jurnal yang berjudul “The Principal’s Leadership Strategy in Improving Quality: A Study at Aron State Elementary School Pidie Aceh Indonesia” yang diterbitkan pada tahun 2018. Di dalam jurnal ini, ketiganya mengidentifikasi gaya yang di adopsi oleh kepala sekolah SDN Aron di Pidie Jaya Aceh adalah gaya kepemimpinan demookratis. Dalam upaya penerapannya, kepala sekolah menperlakukan guru layaknya teman, memandang para bawahannya seperti mitra, hingga memberikan kebebasan berkreasi kepada para guru. Hal

yang diutamakan dalam meningkatkan mutu lulusan adalah mempersiapkan dan meningkatkan profesionalitas para guru dan tenaga kependidikan, menciptakan suasana sekolah yang nyaman, hingga pemberian reward dan hukuman. Tidak lupa, budaya sekolah juga termasuk hal yang paling penting dalam proses peningkatan mutu lulusan.

2. Deriyanto, Mudofir, dan Fitri Wulandari dalam penelitian mereka yang berjudul “School Leadership to Improve The Education Quality of Madrasah (A Case study at State Madrasah Tsanawiyah Sragen Indonesia)” menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap proses dan hasil yang diinginkan. Berbagai upaya dilakukan oleh kepala madrasah dengan para guru dan staff seperti pengadaan kegiatan ekstrakurikuler, dan pembangunan infrastruktur memberikan bukti bahwa lulusan yang dihasilkan dapat bersaing secara nasional.
3. Ami Latifah, Andi Warisno, dan Nur Hidayah dalam Jurnal Mubtaiin tahun 2021 yang berjudul “Kepemimpinan Kepala madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MA Nurul Islam Jati Agung”, penelitian ketiganya menunjukkan bahwa kepala

madrasah menggunakan gaya kepemimpinan demokrasi dengan pendekatan sosial. Kepala madrasah juga telah mempersiapkan proses pembelajaran semaksimal mungkin, dengan adanya perbaikan infrastruktur dan sumber daya manusia, baik itu guru maupun staff dan segala hal terkait pembelajaran demi menciptakan lulusan yang dapat diandalkan. Hal tersebut dibuktikan oleh kepala madrasah dengan kelulusan 100% para siswa secara konsisten.

4. Nora Saiva Jannana dan Fika Amini dalam jurnal *At-Tarbiyat: Jurnal Pendidikan Islam* Vol. 4 Nomor 1 yang diterbitkan tahun 2021 dengan judul “How is The Principal’s Leadership Style To Improve The Quality of Graduates? (Learning from Madrasah Aliyah Negeri 1 Yogyakarta)”. dalam penjabaran keduanya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala MAN 1 Yogyakarta adalah gaya kepemimpinan demokratis dan karismatik dengan indikator masing-masing. Sedangkan upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam mempertahankan dan meningkatkan mutu lulusan yakni dengan menciptakan lulusan yang sesuai visi misi madrasah, melakukan perencanaan program madrasah secara strategik, menyesuaikan pembelajaran dengan perkembangan

teknologi informasi, memaksimalkan penggunaan sarana prasarana madrasah, dan melakukan inovasi-inovasi program madrasah. Hal yang menjadi pendukung dalam memperkuat pencapaian mutu lulusan MAN 1 Yogyakarta adalah kerelaan siswa dan guru dalam menggunakan ponsel masing-masing untuk melaksanakan ujian online sehingga mengurangi hambatan kekurangan perangkat untuk ujian secara daring.

5. Wiwik Helmina Dewi dan Dedi Lazwardi dalam *Mindset : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* tahun 2022 yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Pada Era Digital”. Hasil kajian keduanya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang di pakai kepala madrasah di MTS Bustanul Ulum berupa gaya kepemimpinan demokratis yang sifatnya system open management yang mana sifat ini cocok ketika diterapkan dalam kelembagaan modern.
6. Bakti Toni Endaryono, Iim Walisman, Yosol Iriantara, dan Uyun Supyan Sauri dalam *Journal of Applied Bussines and Economic (JABE)* yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala SMK dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Berdaya Saing di SMK Bina Mandiri dan SMK Karya Guna 2 Kota Bekasi”

yang temuannya menunjukkan bahwa meskipun kepala sekolah telah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, namun ternyata kepala sekolah masih gagal dalam bekomunikasi dan kurangnya pemerataan tugas. Hal ini dapat dilihat dari masih kurangnya pengalaman guru dalam praktik industri dan tempat praktik industri. Sedangkan upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan berdaya saing yakni dengan proses pendelegasian serta pelimpahan wewenang dan tanggung jawab kepada bawahannya. Dalam program peningkatan mutu lulusan, kepala sekolah melakukan evaluasi secara obyektif dan berkala dengan menggunakan konsep link & match. Yang mana konsep tersebut merupakan bentuk penyelenggaraan pendidikan kejuruan yang memiliki berorientasi pada dunia kerja.

7. Maya NS, Arif rahman, dan Sayid Habiburrahman dalam *EduLine : Journal of Education and Learning Innovation* tahun 2022 yang berjudul “Madrasah Leadership in the Post COVID-19 Era: Lesson Learn From Crisis in Indonesia”. Dalam penelitian tersebut, ketiganya mengkaji tentang proses peralihan kepemimpinan madrasah setelah adanya Covid-19 yang hasilnya menunjukkan bahwa konsepsi kepemimpinan madrasah

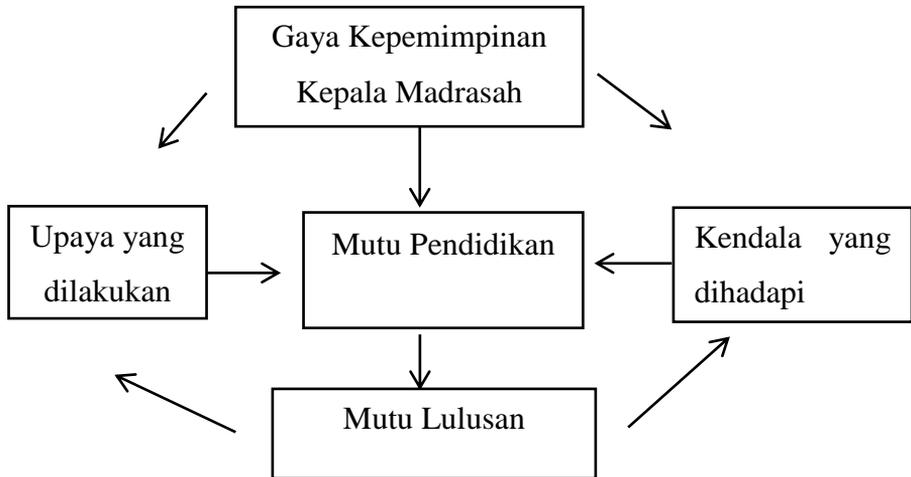
setelah pandemi beralih kearah dinamis setelah menghadapi tantangan yang berubah-ubah. Sehingga perlu mempertimbangkan tiga tipe kepemimpinan madrasah yaitu: kepemimpinan kolaboratif, fleksibel-adaptif, dan berkeadilan sosial.

8. Siti Aisyah, Anis Zohriah, dan Apud dalam jurnal penelitian yang berjudul “Gaya kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Budaya Organisasi dan Mutu Pendidikan”. Keduanya mengkaji dua Madrasah Aliyah Negeri yakni MAN 1 Serang dan MAN 2 Serang, yang masing-masing memiliki gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang berbeda. Gaya kepemimpinan Kepala MAN 1 Serang adalah demokratis, sedangkan gaya kepemimpinan Kepala MAN 2 Serang adalah Kharismatik. Namun kedua kepala Madrasah memiliki strategi yang sama dalam meningkatkan Mutu Pendidikan baik itu pengelolaan input, proses, output, hingga outcome yang sama-sama bertujuan dalam pengembangan mutu pendidikan agar lebih meningkat setiap tahun.

Dari beberapa penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa sudah banyak persamaan dan perbedaan baik segi

variabel, sampel, maupun metode yang akan digunakan, namun di dalam penelitian yang akan penulis lakukan ini berfokus pada bagaimana Gaya kepemimpinan Kepala madrasah dalam meningkatkan Kualitas lulusan di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus di MA Mu'allimat NU Kudus).

C. Kerangka Berpikir



Kerangka berfikir merupakan suatu bentuk dari keseluruhan proses penelitian dimana kerangka berfikir menerangkan mengapa dilakukan penelitian (latar belakang), bagaimana proses penelitian (pemecahan masalah), apa yang diperoleh dari penelitian, dan untuk apa hasil penelitian diperoleh.

Peneliti mencoba menguraikan bagaimana gaya kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Mu'allimat NU Kudus dalam meningkatkan kualitas lulusan. Kemudian peneliti juga menjelaskan bagaimana kepala madrasah dalam menghadapi

kendala dan apa saja upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut.

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan unsur yang sangat penting bagi seorang peneliti. Ketepatan dalam menggunakan suatu metode akan dapat menghasilkan data yang teapt pula dan dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah.¹

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif ini menekankan bahwa kenyataan itu berdimensi jamak, interaktif dan suatu pertukaran pengalaman sosial yang diinterpretasikan oleh individu-individu. Penelitian kualitatif ditujukan untuk memahami fenomena-fenomena sosial dari sudut atau perspektif partisipan. Partisipan adalah orang-orang yang diajak berwawancara, diobservasi, diminta memberikan data, pendapat, pemikiran, dan persepsinya.

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan deskriptif, yaitu penelitian yang data-datanya berupa kata-kata yang berasal dari wawancara, catatan laporan, dokumentasi, dan lain-lain, atau penelitian yang mengutamakan untuk

¹ Noeng Muhajir, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Rake Sarasin, 1989) hlm. 11

pendeskripsian secara analisis sesuatu peristiwa atau proses sebagaimana adanya dalam lingkungan yang alami untuk memperoleh hasil yang mendalam.

Menurut Bodgan Taylor dalam Margono, yang dimaksud penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.² Data yang akan diperoleh berupa kata-kata atau kalimat yang tertulis kemudian mengarahkan pada tujuan penelitian seperti fokus penelitian yang telah ditetapkan. Data-data yang dimaksud termasuk transkrip wawancara, catatan lapangan, fotografi, dokumen-dokumen, dan laporan laporan lain yang terkait dengan fokus penelitian.

Pendekatan ini merupakan proses pengumpulan data yang dilakukan secara sistematis dan intensif untuk memperoleh pengetahuan mengenai “Gaya kepemimpinan Kepala madrasah dalam meningkatkan Kualitas lulusan di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus di MA Mu’allimat NU Kudus)”.

² Margono S, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2004) hlm. 36

B. Sampel Penelitian

Teknik sampling dalam penelitian kualitatif jelas berbeda dengan penelitian kuantitatif.³ Sampel pada penelitian kualitatif bukan dinamakan responden, melainkan sebagai narasumber, atau partisipan, informan, teman, dan guru dalam penelitian. Sampel dalam penelitian kualitatif juga bukan disebut sampel statistik, tetapi sampel teoritis karena tujuan penelitian kualitatif adalah untuk menghasilkan teori.⁴

Sampling dalam penelitian kualitatif adalah pilihan penelitian meliputi aspek apa, dari peristiwa apa, dan siapa yang dijadikan fokus pada suatu saat dan situasi tertentu, karena itu dilakukan secara terus menerus sepanjang penelitian.

Penelitian kualitatif umumnya mengambil sampel yang lebih kecil dan lebih mengarah ke penelitian proses daripada produk dan biasanya membatasi pada satu kasus.⁵

Dalam penelitian ini teknik sampling yang digunakan adalah *snowball sampling*.

³ Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005) hlm. 223

⁴ Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*. hlm. 293

⁵ Noeng Muhajir, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Rake Sarasia, 1996) hlm. 31

Snowball sampling merupakan teknik pengambilan sampel sumber data yang pada awalnya jumlahnya sedikit tersebut belum mampu memberikan data yang lengkap, maka harus mencari orang lain yang dapat digunakan sebagai sumber data.⁶

Jadi, penentuan sampel dalam penelitian ini dilakkan saat peneliti mulai memasuki lapangan dan selama penelitian berlangsung. Caranya yaitu seorang peneliti memilih orang tertentu yang dipertimbangkan akan memberikan data yang akan diperlukan, selanjutnya berdasarkan data atau informasi yang diperoleh dari sampel sebelumnya itu peneliti menetapkan sampel lainnya yang dipertimbangkan akan memberi data lebih lengkap. Adapun yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah: Kepala Madrasah, waka Kesiswaan, dan peserta didik yang berjumlah dua orang.

C. Objek Penelitian

Objek penelitian dalam penelitian ini peneliti adalah Madrasah Aliyah Mu'allimat NU yang lokasi tepatnya berada di Jl. KH Wahid Hasyim No.4, Desa Demaan, Kecamatan Kota, Kabupaten Kudus yang melibatkan Ibu Noor Uswaty,

⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 300

S.E. sebagai kepala madrasah, Ibu Khamdanah, S.Pd. sebagai guru, dan dua siswi kelas XI dan XII.

D. Sumber Data

Penelitian ini akan menggabungkan dua sumber data yang tersedia yakni:

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian dengan mengenakan alat pengukur atau alat pengambil data langsung pada subjek sebagai sumber informasi yang dicari.⁷ Maka yang akan menjadi sumber data utama atau primer adalah Kepala madrasah, Guru dan para siswi di MA Mu'allimat Kudus.

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah data yang diperoleh lewat pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subjek penelitian.⁸ Data sekunder biasanya berwujud data dokumentasi atau data laporan yang sudah tersedia. Sumber data sekunder yang diambil penulis dari buku-buku, pengumpulan dokumentasi, peraturan, dan

⁷ Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017) hlm. 91

⁸ Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian..* hlm 93

mengadakan wawancara langsung dengan pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini.

E. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah alat pada waktu penelitian menggunakan suatu metode. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan beberapa metode antara lain:

a. Observasi

Seringkali observasi diartikan oleh orang sebagai suatu aktivitas yang sempit, karena memperhatikan sesuatu menggunakan mata. Menurut ilmu psikologi, observasi disebut sebagai pengamatan, kegiatannya meliputi perhatian terhadap suatu objek dengan menggunakan seluruh alat indra.

Peneliti melakukan observasi ke MA Mu'allimat NU Kudus untuk mengetahui dan mendalami berbagai fenomena yang ada, seperti hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin, bagaimana gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpinnya, seberapa kuat kekuasaan pemimpin, dan juga untuk mendapatkan bagaimana gambaran yang lebih mendalam mengenai suasana lingkungan madrasah dan data lain yang berkaitan dengan penelitian ini.

Fokus pengamatan ini tertuju pada pelaksanaan pengelolaan mutu layanan dan pembelajaran, produk, serta pengorganisasian pendidikan oleh di MA Mu'allimat NU Kudus. Secara selektif juga dimaksudkan untuk mengamati secara intensif bagaimana pelaksanaan pengembangan manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas lulusan di MA Mu'allimat NU Kudus.

b. Wawancara

Metode wawancara adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara yakni mengajukan wawancara serta memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁹ Jadi, peneliti mengumpulkan data dengan cara mewawancarai secara langsung pihak-pihak yang bersangkutan. Melalui wawancara ini peneliti memperoleh tanggapan, pendapat, keterangan secara lisan dari narasumber melalui dialog secara langsung sehingga memperoleh data yang sesungguhnya.

Kepala Madrasah MA Mu'allimat NU Kudus, melalui wawancara ini, peneliti berharap dapat menggali data bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah

⁹ Lexy J Moelong, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Surabaya: Penerbit SIC, 2006) hlm. 157

dalam meningkatkan kualitas lulusan di MA Mu'allimat NU Kudus, kendala apa saja yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas lulusan di masa pandemi.

Guru MA Mu'allimat NU Kudus, melalui wawancara ini, peneliti dapat menggali data bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas lulusan di MA Mu'allimat NU Kudus. Kendala apa saja yang dihadapi kepala madrasah, dan upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas lulusan. Pengumpulan data yang selanjutnya dengan para guru dilaksanakan di ruang kantor guru atau di ruang kelas dengan mewawancarai guru, peneliti berharap dapat menggali data mengenai pembelajaran di MA Mu'allimat NU Kudus.

Siswi MA Mu'allimat NU Kudus, melalui wawancara ini, peneliti dapat menggali data bagaimana proses pembelajaran pada masa pandemi covid-19, kendala apa saja yang dirasakan, dan upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas lulusan. pengumpulan data yang selanjutnya dengan siswa di ruang kelas dengan mewawancarai siswa, peneliti berharap menggali data mengenai pembelajaran didalam kelas.

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi dalam penelitian digunakan untuk mengumpulkan data dari berbagai jenis informasi, juga dapat diperoleh melalui dokumentasi, seperti foto, surat-surat resmi, catatan rapat, laporan-laporan, artikel, media, kliping, proposal, agenda, memorandum, laporan perkembangan yang dipandang relevan dengan penelitian yang dikerjakan. Dalam bidang pendidikan, sebagian dokumen ini dapat berupa buku induk, rapot, studi kasus, model satuan pelajaran guru, dan lain sejenisnya.¹⁰ Metode dokumentasi ini dilakukan oleh penulis untuk memperoleh data tentang visi, misi dan tujuan madrasah, profil guru, foto kegiatan, dan kegiatan-kegiatan yang sudah dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas lulusan.

F. Uji Keabsahan Data

Karena ini merupakan penelitian kualitatif maka menggunakan Triangulasi data. Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik wawancara, observasi dan dokumentasi.

¹⁰ Lexy J Moelon, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Surabaya: Penerbit SIC, 2006) hlm. 217

Tujuan penelitian kualitatif memang bukan semata-mata mencari kebenaran, tetapi lebih pada pemahaman subyek terhadap dunia sekitarnya. Triangulasi data pada penelitian ini, peneliti gunakan sebagai pemeriksaan melalui sumber lainnya. Dalam pelaksanaannya peneliti melakukan pengecekan data berasal dari wawancara dengan kepala sekolah, guru, siswa di MA Mu'allimat NU Kudus.

Data wawancara tersebut kemudian peneliti cek dengan hasil pengamatan yang peneliti lakukan selama masa penelitian. Selanjutnya metode ini digunakan untuk mengeksplorasi kata-kata secara faktual untuk mengetahui kepemimpinan seperti apa yang cocok untuk meningkatkan mutu pembelajaran di MA Mu'allimat NU Kudus dengan mengacu kepada teori-teori yang relevan.

G. Teknik Analisis Data

Data mentahan yang sudah dikumpulkan oleh peneliti tidak ada gunanya jika tidak dianalisis. Pada umumnya penelitian deskriptif merupakan penelitian non hipotesis sehingga dalam langkah penelitiannya tidak diperlukan rumusan hipotesis.¹¹ Analisis data adalah suatu upaya untuk

¹¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002) hlm. 245

mencari dan menata data secara sistematis, seperti catatan hasil observasi, wawancara dan lainnya untuk meningkatkan pemahaman penelitian mengenai kasus yang diteliti serta menyajikan temuan bagi orang lain. Sedangkan untuk meningkatkan pemahaman tersebut, analisis perlu dilanjutkan dengan berupaya mencari makna (*meaning*).¹²

Untuk mendapatkan hasil yang kredibel peneliti melakukan beberapa analisis data yaitu:

a. Reduksi Data (*data reduction*)

Data dari hasil observasi, interview, serta dokumentasi yang terkumpul perlu dicatat secara teliti dan rinci. Data yang dirasa terlalu kompleks dan rumit akan dianalisis kembali melalui reduksi data, yaitu dengan cara merangkum, memilih hal-hal pokok, dan memfokuskan pada manajemen pemimpin atau gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MA Mu'allimat NU Kudus.

b. Penyajian Data (*data display*)

Proses selanjutnya adalah menyajikan data dengan cara disajikan dalam bentuk narasi mengenai bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam

¹² Noeng Muhajir, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Rake Sarasin 2014) hlm. 104

meningkatkan mutu lulusan di MA Mu'allimat NU Kudus.

c. Penarikan Kesimpulan (*conclusion drawing*)

Langkah terakhir yang dilakukan oleh peneliti dalam menganalisis data adalah dengan cara menarik kesimpulan. Pada tahap pengumpulan data, kesimpulan awal yang masih bersifat sementara dan dapat berubah sewaktu-waktu apabila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat serta mendukung. Akan tetapi apabila pada kesimpulan awal yang dilengkapi oleh data serta bukti-bukti yang konsisten serta valid ketika peneliti melakukan pengecekan ulang ke lapangan, maka kesimpulan tersebut adalah kesimpulan yang sah dan kredibel. Hasil analisis ini bisa berupa bentuk uraian yang di tulis secara naratif tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MA Mu'allimat NU Kudus.

BAB IV

DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

A. Keadaan Umum Madrasah Aliyah Mu'allimat NU

Kudus

Penelitian ini dilaksanakan di MA Mu'allimat NU Kudus. Pemilihan tempat ini didasarkan pada beberapa hal: Peneliti paham lokasi dan ingin mengetahui lebih mendalam mengenai apa yang ada dalam penelitian. Hasil penelitian ini sebagai bahan evaluasi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MA Mu'allimat NU Kudus.

1. Sejarah Berdirinya MA Mu'allimat NU Kudus

Madrasah Aliyah Mu'allimat Nahdlatul Ulama' Kudus berdiri pada tahun 1955, lebih tepatnya pada hari Sabtu Legi, tanggal 20 Agustus 1955 M atau 1 Muharram 1375 H. Madrasah ini terletak sangat strategis di jantung kota Kudus yang lebih tepatnya di desa Demangan Kecamatan Kota Kabupaten Kudus. Pendirian madrasah ini merupakan tanggapan terhadap kebutuhan untuk meningkatkan harkat dan martabat perempuan yang pada masa itu perempuan sering disebut konco wingking. Dengan semangat Nahdlatul Ulama (NU) dan didukung

oleh tokoh masyarakat seperti Bapak Masyhud (Ketua NU cabang Kudus) dan Ibu Suhartini Binti Masyhud yang mewakafkan sebidang tanah seluas 1.267 M2 dan tercatat dalam akta wakaf No : W.2/II/01/83 tanggal 29 Januari 1983, madrasah ini akhirnya berdiri di bawah naungan Yayasan LP Ma'arif NU Kudus.

Sesudahnya, Madrasah Aliyah Mu'allimat NU Kudus telah mengalami perkembangan yang signifikan sejak didirikan. Lembaga pendidikan ini menjadi pilihan utama bagi banyak perempuan di Kudus, terutama mereka yang dari keluarga ekonomi menengah keatas, dan bahkan mengunggulisekolah - sekolah umum di wilayah tersebut. Upaya keras untuk meningkatkan mutu pendidikan dan menyediakan fasilitas yang memadai membuat madrasah ini semakin diminati. Pada 7 Juli 1980, madrasah ini resmi terdaftar di Departemen Agama dengan Piagam nomor WK/5.C/Pgm/1980. Namun, pada dekade 1980-an hingga pertengahan 1990-an, Madrasah Aliyah Mu'allimat NU Kudus menghadapi tantangan besar. Banyak madrasah dan sekolah baru bermunculan, dan dikarenakan pengelolaan yang kurang optimal membuat madrasah ini kehilangan dukungan dari masyarakat. Menyikapi kondisi tersebut,

para ulama dan kyai NU Kudus mengambil langkah untuk merevitalisasi madrasah yang diantaranya ada KH. Sya'roni Ahmadi dan KH. Ulil Albab sebagai penasehat, KH. Zawawi Mufid sebagai Ketua, Drs. H. Ahmad Fauzan AR sebagai Wakil Ketua, Drs. EM Najib Hasan sebagai Sekretaris, dan Drs. H. Aris Samsul Ma'arif sebagai Bendahara. Mereka membentuk kepengurusan baru yang fokus pada perbaikan sistem pembelajaran dan mendatangkan kyai serta ustadz yang memiliki kharisma dan reputasi tinggi seperti KH. Ulil Albab, KH. Ma'ruf Irsyad, KH. Choiruzzad TA, KH. Moch Mansyur dan para Kiyai lainnya.

Selain itu, mereka berupaya keras memperbaiki fasilitas pembelajaran. Upaya ini membuahkan hasil dalam waktu relatif singkat, Madrasah Aliyah Mu'allimat NU Kudus akhirnya berhasil meraih kembali kepercayaan masyarakat Kudus dan sekitarnya. Madrasah ini kini terus berkomitmen untuk memberikan pendidikan terbaik dan membina para siswi agar menjadi lulusan yang berkualitas tinggi dan mumpuni. Madrasah Aliyah Mu'allimat NU

Kudus kini telah berusia 70 tahun dan akan menginjak 71 pada 1 Muharram 1446 H.¹

2. Identitas Madrasah

- a. Nama Madrasah : MA Mu'allimat
NU Kudus
- b. Nama Lembaga : Madrasah
Mu'allimat
- c. Madrasah Didirikan : 20 Agustus 1955
- d. Kategori Madrasah : Swasta
- e. Status Madrasah : Terakreditasi A
- f. Nama Kepala Madrasah : Noor Uswaty, S.E.
- g. Alamat Madrasah : Jln. K.H. A. Wahid
Hasyim No. 4
Kudus 59313
- h. Penyelenggara Madrasah : LP Ma'arif NU
Kudus (BPPMNU)
- i. Nama Ketua Lembaga : Drs. KH. A.
Fauzan, M.Ag.

¹ Hasil observasi pada tanggal 18 Agustus 2022

3. Letak geografis

Madrasah aliyah Mu'Allimat NU Kudus terletak di lokasi yang sangat strategis, yakni tepat di jantung kota Kudus yang dikenal sebagai kota industri sekaligus kota santri. Alamat madrasah berada di Jalan KH. Wahid Hasyim No. 4 Kudus, hanya sekitar 300 meter dari Alun-alun Simpang Tujuh, dekat pusat pemerintahan kota. Posisi ini menjadikannya salah satu representasi penting bagi profil madrasah aliyah di wilayah Kudus. Lokasi yang Sentral dan dekat dengan pusat keramaian kota memberikan kemudahan akses dan daya tarik tersendiri bagi siswi dan masyarakat.

4. Visi dan Misi

Sebagai lembaga pendidikan yang selalu berorientasi pada masa depan, Madrasah Aliyah Mu'allimat NU Kudus perlu mempertimbangkan berbagai aspirasi para pemangku kepentingan, diantaranya termasuk siswi, orang tua, lembaga pengguna lulusan, dan masyarakat luas dalam merumuskan visinya. Madrasah diharapkan mampu merespon dinamika perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam era informasi dan globalisasi yang terus bergerak dengan cepat. Dengan demikian, madrasah memiliki komitmen untuk

menjawab tantangan masa depan serta mewujudkan harapan dan keinginan tersebut melalui berbagai inovasi dan peningkatan kualitas pendidikannya.

a. Visi

“Terwujudnya generasi muda yang Qur’ani”

b. Misi

- 1)Menerapkan dan mengamalkan nilai-nilai ajaran Islam Berhaluan Ahlussunnah Wal Jama’ah dalam kehidupan sehari-hari berdasarkan Al-Qur’an dan Hadits
- 2)Mengembangkan potensi akademik secara optimal
- 3)Mengembangkan minat bakat dan kreatifitas peserta didik dalam menghadapi perkembangan IPTEK
- 4)Meningkatkan kualitas pelayanan dan kerja sama

5. Keadaan Guru dan Tenaga Kependidikan MA Mu’allimat NU Kudus

Guru merupakan bagian dari unsur yang tidak bisa dilepaskan dari terselenggaranya kegiatan belajar mengajar. Guru dituntut

melaksanakan tugas-tugas yang diemban sesuai dengan kompetensinya masing-masing, baik kompetensi personal, kompetensi profesional maupun kompetensi sosial. MA Mu'allimat NU Kudus setiap kesempatan menerima guru sebagai pendidik sekaligus pengajar yang mempunyai kesamaan visi misi dengan madrasah. Tugas guru adalah menjadi wali kelas dari siswi MA Mu'allimat NU Kudus serta menjadi pengampu mata pelajaran dan pembina dari kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler di madrasah.

Rekrutmen guru yang menjadi persyaratan mendasar yaitu mempunyai kesamaan ideologi yaitu berfaham ahlussunah waljama'ah an Nahdliyah (Nahdlatul Ulama') mengingat madrasah tersebut adalah madrasah yang berada dibawah binaan Lembaga Pendidikan Ma'arif NU Kudus serta pendirian madrasah tersebut tidak lepas dari peran tokoh masyarakat yang ada di wilayah tersebut. Dengan demikian adanya persamaan visi dan misi serta ideologi, akan memperlancar jalannya roda organisasi kemadrasahan di MA Mu'allimat NU Kudus.

Keadaan guru di MA Mu'allimat NU Kudus pada dasarnya adalah berasal dari lingkungan sekolah itu sendiri, untuk lebih jelas jumlah pengajar dan karyawan MA Mu'allimat NU Kudus dapat dilihat di bawah ini :

a. Data Guru dan Karyawan

- 1) Jumlah Guru : 34
- 2) Jumlah Staff : 7
- 3) Jumlah Guru Pembina : 7

b. Struktur Personalia

Tabel 4.1

Daftar Guru dan Staff MA Mu'allimat NU Kudus

NO	NAMA	MATA PELAJARAN	JABATAN
1	Noor Uswaty, S.E.	Ekonomi	Kepala
2	Khamdanah, S.P. S.pd.	Biologi	Waka Kurikulum
3	Zulianah, S.Pd	Bahasa Inggris	Waka Kesiswaan
4	Khotib Hidayatullah, S.Pd.I.	Al-Qur'an Hadist & Fiqih 2	Waka Humas
5	Ahmad Abdul Malik, S.Pd.I.	Feqih & Qiro'atul Kitab	Waka SarPras / Pmb. Dakwah
6	Dra. Hj. Sri Indah	Aqidah Akhlak & Praktek Mengajar	Guru
7	Ahmad Syafi'I, A.Md	Fisika	Guru
8	K.H. Musthofa Imron, S.H.I.	Ke-NU-an	Guru
9	K.H. Ulil Albab	Qiro'atu Kitab	Guru
10	K.H. Ma'ruf, LC	Bahasa arab	Guru
11	H. Azwar Annas, S. Pd.I.	Bahasa arab	Guru
12	Dra. Hj. Siti Badriyah	Bahasa inggris	Guru
13	Drs. H. Ahmad Fauzan, M.Ag.	Ushul Fiqih	Guru / BPPMNU
14	Dra. Shiyana	Ilmu Jiwa & Ilmu Pend.	BK
15	Wike Widya R. S.Pd.	Bahasa Inggris	Guru
16	Suharti, S.Pd.	Kimia	Guru
17	Ani Suryani, S.E.	Ekonomi, Prakarya, Seni Budaya	Guru
18	Dra. Maria Ulfa,	Sosiologi	BK

	S.Pd.		
19	Miftahul Hikmah, S.E.	Geografi	Guru
20	Lina Layyinah, S.Pd.	Sejarah dan sejarah Indonesia	Guru
21	Siti Aristiyani, S.Pd.	Matematika	Guru
22	Hj. Dian Ariastutik, S.Pd.	PKN	Guru
23	Hj. Linawati, S.Pd.	Bahasa Indonesia	Guru
24	Nuhyal Ulya, M.Pd	Matematika	Guru
25	Djuni Setyawati, S.Kom	Komputer	Guru
26	Ulin Nuha	Manteq, Qiro'atul kitab, Ilmu Tafsir	Guru
27	Sutrisno	Nahwu shorof, ushul Fiqh	Guru
28	Hanik Sa'adah, S.Pd	Matematika	Guru
29	Zuyyina Rahma, S.Pd.	Pkn & Seni Budaya	Guru
30	A'izzatul Khikmah, S.Hum	Bhs Indonesia & Bhs Jawa	Guru
31	Setiyani Puspitasari, A.Ma	Olahraga	Guru
32	Lubabul Fawaid		Guru
33	Muhammad Mutawakkil		Guru
34	Nor Syafiq Kholili		Guru
35	Umi Kultsum, S.Pd.I.		Guru
36	Yusroh		TU
37	Ulin Ni'mah, S.E.I.Ulin Ni'mah,		TU

	S.E.I.		
38	Uhaida Naura SIRRINA, S.Ud		Perpustakaan
39	Kamalia Fadhila		Koperasi
40	Indah Budi Uswati		Koperasi
41	Hamid Sato, S.Pd.I.		Pengurus Ma'had
42	Minhatul Maula, S.Pd.I.		Pengurus Ma'had

Tabel 4.2
Daftar Guru Pembina

NO	NAMA	JABATAN
1.	Khurriyah Isnaini, S.Pd.I.	Pembina PMR
2.	Zaqiyah An Nafis, S.Pd.I.	Pembina Rebana
3.	Anili Hirza Dini	Pembina Pramuka
4.	Tashfiatul Azeli Safana	Pembina Pramuka
5.	Devi Zuliani, S.Pd.I.	Pembina Kaligrafi
6.	Galuh Ayu Qofianida, S.Pd.I.	Pembina Qira'ah
7.	Septianti, S.Pd.	Pembina English Club

6. Keadaan Siswi

Berdasarkan dengan kondidi siswa di MA Mu'allimat NU Kudus sangat bervariasi, ada yang pintar secara akademis, ada yang mempunyai kelebihan yang lain seperti kemampuan menjalin sosial, ada yang aktif, ada yang pendiam, dan masih banyak karakter peserta didik yang tidak bisa teridentifikasi secara lengkap, sebab butuh waktu yang lebih panjang untuk mempelajari mereka. Keragaman tersebut ada karena mereka berasal dari latar belakang dan background keluarga yang tidak sama. Tetapi secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa siswa di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang memang kritis dan aktif dalam mengikuti pelajaran. MA Mu'allimat NU Kudus menerima siswi tamatan SMP dan Mts baik dari MTs Mu'allimat NU Kudus maupun dari segala lapisan masyarakat dan strata sosial ekonomi.

Berikut adalah jumlah peserta didik MA Mu'allimat NU Kudus. Dalam 3 tahun terakhir.

- a. Tahun Ajaran 2020/2021

- 1) Kelas X berjumlah : 277 siswi dibagi 6 kelas
- 2) Kelas XI berjumlah : 265 siswi di bagi IPA 3 kelas dan IPS 3 kelas.
- 3) Kelas XII berjumlah : 276 siswi di bagi IPA 3 kelas dan IPS 3 kelas

b. Tahun Ajaran 2022/2023

- 1) Kelas X berjumlah : 278 siswi dibagi 6 kelas
- 2) Kelas XI berjumlah : 277 siswi di bagi IPA 3 kelas dan IPS 3 kelas.
- 3) Kelas XII berjumlah : 263 siswi di bagi IPA 3 kelas dan IPS 3 kelas

c. Tahun Ajaran 2023/2024

- 1) Kelas X berjumlah : 280 siswi dibagi 6 kelas
- 2) Kelas XI berjumlah : 263 siswi di bagi IPA 3 kelas dan IPS 3 kelas.

- 3) Kelas XII berjumlah : 277 siswi di bagi IPA 3 kelas dan IPS 3 kelas.

B. Deskripsi Data

Berdasarkan pengumpulan data yang telah peneliti lakukan mengenai Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan di MA Mu'allimat NU Kudus menggunakan berbagai cara dalam memperoleh data yang valid yang dapat dipertanggung jawabkan. Adapun cara pengumpulan data yang digunakan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Diantaranya meliputi:

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Mu'allimat NU Kudus

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan penelitian kepada kepala madrasah, guru, serta para siswi terkait mengenai bagaimana gambaran umum kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Mu'allimat NU Kudus. Dalam meningkatkan kualitas mutu pendidikan Madrasah Aliyah Mu'allimat NU Kudus, kepala madrasah menggunakan dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan demokratis dan

kepemimpinan kharismatik. Namun setelah peneliti dalam, ternyata gaya kepemimpinan demokratis Kepala Madrasah MA Mu'allimat Kudus lebih dominan. Kepemimpinan demokratis yang dilakukan oleh Ibu Noor Uswaty, S.Pd. terlihat dalam memutuskan segala hal yang berkaitan dengan pengelolaan pendidikan di madrasah atau hal yang lainnya selalu diputuskan dengan cara musyawarah dan koordinasi bersama para guru, hal ini terwujud dengan adanya musyawarah sebagai bentuk kepemimpinan beliau yang demokratis.

Seperti yang beliau tuturkan dalam hasil wawancara berikut:

Saya sangat disiplin dan terbuka. Setiap sebulan sekali akan ada rapat koordinasi dengan para guru untuk membahas hal-hal mengenai pembelajaran. Misal ada hal yang harus kita tangani segera ya akan kita tangani sesegera mungkin dan bersama-sama.²

² Hasil wawancara dengan Ibu Noor Uswaty, tanggal 18 Agustus 2022

Gaya kepemimpinan beliau yang hangat dan kharismatik juga dirasakan oleh para warga sekolah. Seperti pada apa yang disampaikan oleh Ibu Khamdanah, S.Pd. selaku Waka Kurikulum dalam wawancara dengan penulis:

...beliau sangat baik dengan anak buah, jika ada masalah pribadi, beliau selalu melakukan pendekatan secara baik-baik. Guru juga diberikan kebebasan untuk memberikan komentar atau masukan pada saat rapat koordinasi atau musyawarah. Apa yang kurang dan salah akan dicari solusinya sama-sama. Bu Atik juga tidak tegaan orangya, tidak otoriter, mempunyai rasa kemanusiaan yang tinggi, sayang sekali sama anak-anak, dan yang penting itu mau menerima pendapat orang lain.³

Senada dengan apa yang disampaikan Aninda Dwi Lestari selaku anggota OSIS dan siswi kelas XI Madrasah Aliyah Mu'allimat NU Kudus. Ia mengatakan bahwa :

Kepemimpinan Bu Atik sebagai kepala madrasah sudah baik, kita sebagai OSIS kalau mau adakan kegiatan itu selalu didukung, ya ada memang kegiatan yang tidak didukung,

³ Hasil wawancara dengan Ibu Khamdanah, tanggal 18 Agustus 2022

misalnya yang melenceng dari citra madrasah dan berdampak tidak baik bagi kita. Beliau juga sosok yang baik, lembut, penyayang, sering memberikan arahan yang baik bagi kita, dan juga tidak suka memaksakan kehendaknya.⁴

Adapun hasil observasi dan dokumentasi sebagai berikut: Dari hasil observasi, peneliti memperoleh data yaitu, kepala madrasah sangat rapi dan disiplin ketika berada disekolah. Hal ini dapat menjadi contoh bagi para guru dan siswi. Kepala madrasah juga memberikan pembinaan mental, moral dan artistik baik kepada guru maupun siswi. Kepala madrasah selalu memberikan motivasi, memberikan nasihat kepada memberikan nasihat kepada para siswi yang malas belajar, memberikan dorongan kepada guru dan tenaga kependidikan untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran yang menarik sehingga para siswi tertarik dan paham apa yang telah dipelajari. Setiap kebijakan yang beliau buat senantiasa di koordinasikan terlebih dahulu dengan melalui rapat

⁴ Hasil wawancara dengan Aninda Dwi Lestari, tanggal 18 Agustus 2022

bulanan dan juga setiap bulannya diadakan evaluasi mengenai hasil pembelajaran selama satu bulan tersebut. Sehingga kepala madrasah pada dasarnya lebih mengutamakan kepentingan madrasah dan keberhasilan madrasah terutama dalam meningkatkan mutu lulusan dan juga mutu madrasah.

Hal ini dapat dilihat melalui gambar berikut :



Gambar 1. Kegiatan rapat koordinasi kepala madrasah dan para guru

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan kepala madrasah tersebut menganut gaya kepemimpinan demokratis, yang pada pelaksanaannya pemimpin yang memberikan arahan, pembinaan, pengaturan, sampai memberikan pengaruh terhadap anggota yang dipimpinnya. Dalam hal ini, yang menjadi anggota dalam kepemimpinan beliau adalah para guru, para staff/karyawan, serta

para siswi. Mereka inilah yang memperoleh pengarahan, pembinaan, pengaturan, sesuai keinginan pemimpin. Semua wewenang yang digunakan oleh beliau dimaksudkan untuk mencapai tujuan bersama.

2. Kendala yang dihadapi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas lulusan

Kendala adalah situasi atau kondisi yang memerlukan usaha ekstra untuk diatasi atau diselesaikan. Kendala yang sangat dirasakan oleh guru dan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas lulusan adalah pembelajaran daring. Seperti yang diungkapkan oleh kepala madrasah bahwa :

Kendala yang paling terasa itu selain masalah sinyal dan kuota ketika pandemi adalah anak-anak menjadi semakin malas belajar bahkan pernah pada masa awal pandemi kegiatan semuga guru di rumah. Jadi anak-anak tidak ada yang mengawasi selain orang tua. Hal ini menyebabkan menurunnya antusias siswi dalam mendaftar perguruan tinggi. Bahkan pada pandemi kemarin dari 272 anak hanya 8 orang yang diterima di SNMPN, 91 anak diterima di jalur SPAN-PTKIN dan 2 lainnya

diterima di terima lewat jalur pondok pesantren.⁵

Pernyataan Ibu Noor Uswaty selaras dengan pengakuan Ristia, siswi kelas XII MA Mu'allimat NU Kudus, yang mengakui bahwa:

Jujur, pada masa pandemi minat dan semangat belajar para siswi itu menurun. Apalagi ditambah kurangnya pengawasan dari guru dan kepala madrasah. Bahkan ekstrakurikuler pada saat itupun ditiadakan. Jadi kami hanya mengandalkan kegiatan pembelajaran daring saja.⁶

Selain itu, berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dapat diketahui bahwa kendala meningkatnya kualitas lulusan diantaranya kesulitan belajar, masalah disiplin, kurangnya pengawasan, kemrosotan akhlak, adaptasi terhadap metode pembelajaran yang baru, dan menurunnya antusiasme para siswi dalam melanjutkan pendidikan.

⁵ Hasil wawancara dengan ibu Noor Uswaty selaku kepala madrasah. Pada tanggal 18 Agustus 2022

⁶ Hasil wawancara dengan Ristia siswi kelas XII. Pada tanggal 18 Agustus 2022

3. Upaya yang digunakan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas lulusan

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dapat diketahui bahwa untuk meningkatkan kualitas pendidikan di MA Mu'allimat NU Kudus, kepala madrasah melakukan beberapa upaya sebagai berikut:

a. Peningkatan Kualitas SDM guru

Ibu Noor Uswaty, S.E. dalam usaha meningkatkan kualitas sumber daya manusia di MA Mu'allimat NU Kudus dengan cara mengimplementasikan pembelajaran daring secara efektif. Beliau juga secara adil mengikut sertakan para guru ke seminar, diklat, sertifikasi guru dan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), hingga kegiatan lomba seperti GTK. Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Khamdanah, berikut:

Ibu kepala madrasah memang sering mengirimkan guru lain untuk mengikuti MGMP, dan itu dilakukan secara adil.

Apabila kelas kosong, maka guru lain yang akan menggantikannya.⁷

Dalam hal ini kepala madrasah sudah memaksimalkan pemberdayaan para guru atau staff yang ada sehingga mutu pendidikan di sekolah terjaga kualitasnya. Sebagai kepala madrasah beliau juga turut memberikan pembinaan dan arahan agar pembelajaran dapat dilaksanakan dengan baik. Sebagaimana pengakuan kepala madrasah, Ibu Noor Uswaty bahwa :

Benar, masing-masing guru saya berikan arahan untuk selalu mengikuti jadwal pembelajaran daring. Agar para guru lebih semangat dan porsi pendidikan anak-anak tetap terpenuhi. Madrasah juga memiliki program pembiasaan seperti Sholat dhuha dan sholat dzuhur berjamaah. Bukan hanya untuk anak-anak tetapi juga untuk para guru an staff di madrasah. Saya juga mengadakan koordinasi dan evaluasi mengenai pemebelajaran sebulan sekali. Jadi para guru

⁷ Hasil wawancara dengan Ibu Khamdanah, pada tanggal 18 Agustus 2022

ketika ada masalah mengenai pembelajaran dikelas, dapat dicarikan solusinya bersama.⁸

Adapun hasil observasi dan dokumentasi sebagai berikut: Dari hasil observasi, peneliti memperoleh data yaitu, kepala madrasah menerapkan dan memberikan pelatihan pembelajaran daring melalui beberapa *platform digital kepada para guru*. Melakukan pemantauan rutin terhadap para guru dan siswi. Selalu mengevaluasi hal-hal yang berkaitan dengan proses belajar mengajar, serta mengikutsertakan dan memberikan apresiasi kepada para guru yang mengikuti kegiatan seminar, diklat, sertifikasi guru, perlombaan GTK, maupun MGMP.

b. Peningkatan Kualitas peserta didik

Di masa pandemi, meskipun kegiatan pembelajaran terbatas, kepala madrasah tetap berusaha agar para guru tetap memberikan porsi pendidikan yang sama kepada para siswi seperti

⁸ Hasil wawancara dengan Ibu Noor Uswaty, pada tanggal 18 Agustus 2022

sebelum pandemi. Kemudian peserta didik juga diawasi dan diberikan kegiatan-kegiatan tepat guna agar dapat membentuk pribadi yang disiplin. Kepala madrasah juga memberikan pengarahan kepada peserta didik agar mengikuti pembelajaran daring dengan baik dan tertib.⁹

c. Peningkatan Program pendidikan

Pada awal masa pandemi, program-program kegiatan yang awalnya ditiadakan kembali diadakan demi menunjang kualitas lulusan seperti yang diungkapkan oleh Ibu Noor Uswaty, bahwa :

Visi madrasah adalah mencetak generasi yang qur'ani dan beraliran ahlussunnah wal - jama'ah. Untuk mencapai itu ada beberapa mata pelajaran yang selaras dengan visi madrasah. Pernah satu kali pada masa awal pandemi, kita tidak mengadakan PPL dan pembekalan TPQ. Namun ditahun berikutnya, saya adakan kembali agar tetap memepertahankan kualitas lulusan seperti sebelum-sebelumnya. Saya juga memiliki program

⁹ Hasil wawancara dengan Anggota OSIS MA Mu'allimat NU Kudus Aninda Dwi Lestari pada 9 Juni 2022

pembiasaan, misalnya sholat dhuha dan Sholat dzuhur berjama'ah bagi guru dan anak-anak. Kegiatan ekstra kulikuler dan classmeeting juga diadakan kembali agar anak-anak dapat menyalurkan dan mengembangkan minat dan bakatnya.¹⁰

Hal ini diperkuat dengan hasil observasi dan dokumentasi peneliti. Kegiatan tersebut dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 2. Kegiatan pembekalan TPQ kelas XII oleh KH. Ulil Albab Arwani dan Ibu Minhatul Maula

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan Dokumentasi, kegiatan-kegiatan diluar pembelajaran seperti

¹⁰ Hasil wawancara daan observasi dengan ibu Noor Uswaty, pada tanggal 18 Agustus 2022

classmeeting, ekstrakurikuler, PPL, dan Pembekalan TPQ juga kembali diadakan di tahun berikutnya sesuai dengan SOP yang berlaku.

C. Analisis Data

Berdasarkan uraian pembahasan diatas yang telah disajikan oleh peneliti maka dapat diperoleh berbagai gambaran tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas lulusan serta tantangan apa saja yang dihadapi. Dalam analisis data ini peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan memperoleh data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi dari pihak-pihak terkait yang telah mengetahui mengenai data-data yang telah peneliti butuhkan.

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah MA Mu'allimat NU Kudus

Prajudi Atmosurodjo mengungkapkan bahwa kepemimpinan dapat digambarkan sebagai kualitas kepribadian seseorang yang mampu membangkitkan motivasi terhadap orang-orang yang mengikutinya. Pemimpin tersebut memberikan pengaruh seperti otoritas

atau kharisma yang bisa membuat orang lain menjalankan keinginannya.¹¹

Dilihat dari pemaparan diatas, bisa disimpulkan bahwa seorang pemimpin memiliki pengaruh yang sangat besar bagi lembaga dan bawahannya. Hubungan yang dimiliki antara pemimpin dan dengan yang dipimpin juga dapat membentuk suatu pola yang dapat menggambarkan bagaimana gaya kepemimpinan seseorang.

Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala madrasah MA Mu'allimat NU Kudus yakni Ibu Noor Uswaty, S.E. adalah gaya kepemimpinan demokratis dan gaya kepemimpinan kharismatik. Gaya kepemimpinan demokratis dapat dilihat ketika beliau memberikan kebebasan berpendapat kepada para bawahannya ketika mengadakan *istighosah* dan rapat koordinasi setiap bulan. Beliau juga memiliki sifat kekeluargaan yang erat dan hangat.

Dengan gaya kepemimpinannya yang demokratis kepala madrasah dapat dengan dominan dan fleksibel

¹¹ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Rosdakarya, 2006) hlm. 52

dalam menghadapi permasalahan yang dialami oleh para guru dan staff/karyawan yang ada di madrasah.

Hal ini sesuai dengan teori yang ada di bab II menurut Ngalim Purwanto¹², bahwa gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah sebagai seorang pemimpin lebih mementingkan kepentingan bersama dibandingkan kepentingan pribadi sehingga terciptalah hubungan dan kerja sama yang baik serta harmonis antara pemimpin dengan yang dipimpin.

Kemudian untuk gaya kepemimpinan kharismatik kepala madrasah dapat dilihat dari para guru, peserta didik, pengurus, staff/karyawan serta para warga sekitar sangat menghormati sosok beliau. Para bawahan juga dapat melaksanakan dan mengerjakan tugas dan kewajibannya dengan disiplin dan taat pada tata tertib madrasah, karena dengan kharismanya seorang pemimpin, para bawahan akan memiliki rasa tanggung jawab yang besar terhadap tugas-tugas yang diberikan oleh pemimpin dan mengerjakannya tanpa pamrih.

Hal ini sesuai dengan teori yang memaparkan bahwa kepemimpinan kharismatik memiliki energi, daya tarik

¹² Ngalim Purwanto, *Administras.....* hlm.52

dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga memungkinkan membangun basis pengikut yang luas dan loyal serta mendapatkan kepercayaan dari para pendukung setianya.

2. Kendala yang di hadapi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan di MA Mu'allimat NU Kudus

Setiap lembaga pendidikan memiliki tantangan tersendiri dalam menjaga dan meningkatkan kualitas lulusan. Selama penelitian terdapat beberapa masalah yang muncul dan coba peneliti paparkan berdasarkan penjelasan narasumber. Yang pertama adaptasi pembelajaran di masa pandemi, yang kedua fasilitas dan infrastruktur, dan yang ketiga lebih kepada masalah komunikasi dan manajemen. Beberapa diantaranya dirincikan sebagai berikut:

- a. Kurangnya disiplin dari peserta didik menyebabkan pembelajaran daring yang dilakukan kurang efektif dan kontrol guru mata pelajaran terhadap peserta didik sangat kurang. Oleh sebab itu para peserta didik sering sekali membolos dan menyepelekan tugas yang diberikan karena

kurangnya pengawasan dari guru dan orang tua sehingga kesadaran peserta didik masih rendah

- b. Dalam pembelajaran daring, masalah utama yang dikeluhkan para peserta didik adalah tidak memiliki kuota data untuk mengikuti pembelajaran daring.
- c. Kepala madrasah belum bisa memimpin dan mengawasi dengan optimal sehingga sering terjadi adanya *miscommunication*.
- d. Menurunnya kualitas pembelajaran. Kurangnya koordinasi dan penjelasan oleh guru mata pelajaran kepada peserta didik, sehingga peserta didik kurang pemahaman dalam mengikuti pembelajaran daring.
- e. Beberapa kegiatan tambahan atau ekstrakurikuler seringkali tidak terselenggara dengan baik, hal ini disebabkan karena adanya keterbatasan pada masa pandemi covid-19.

- 3. Upaya yang dilakukan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan di MA Mu'allimat Kudus

Dalam meningkatkan mutu lulusan, Ibu Noor Uswaty, S.E. selaku kepala madrasah selalu memberikan pengarahan, pembinaan dan motivasi kepada para bawahannya serta melakukan berbagai upaya seperti:

a. Peningkatan SDM Guru

Untuk meningkatkan kualitas para guru, langkah yang dapat dilakukan kepala madrasah adalah dengan mengadakan pembinaan kompetensi profesional bagi para tenaga pendidiknya, kemudian memberikan pelatihan khusus, pembekalan mengenai bahan ajar, selalu mengevaluasi hal-hal yang berkaitan dengan proses belajar mengajar, menyeleksi para guru dan staffnya. Tak hanya itu, bagi para guru juga diikut sertakan dalam seminar, diklat, sertifikasi guru, musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), dan perlombaan yang diadakan oleh GTK. Selain itu, kepala madrasah juga memberikan apresiasi bagi para guru yang mampu mengikuti kegiatan diluar kegiatan madrasah tersebut.

b. Peningkatan Kualitas Peserta Didik

Pembelajaran yang ada di MA Mu'allimat NU Kudus pada saat pandemi memang dilakukan secara virtual, namun tetap pada waktu yang telah terjadwal

agar lebih memudahkan pengawasan dan pengontrolan baik terhadap peserta didik maupun guru. Dengan demikian para peserta didik diharapkan dapat menjadi lulusan yang baik dari segi intelektual maupun disiplin ilmu sosial

c. Peningkatan Program Pendidikan

Dalam upaya meningkatkan program pendidikan, seperti halnya dengan pembelajaran, kepala madrasah memiliki program pembiasaan seperti sholat dhuha dan Sholat Dzuhur berjama'ah yang bertujuan untuk mendekatkan diri kepada Allah SWT. Memberikan pemberdayaan terhadap peserta didiknya dengan cara memberikan kegiatan-kegiatan tambahan yang dapat mengasah keterampilan para peserta didik. Kegiatan tersebut berupa ekstrakurikuler, les bagi kelas XII, perlombaan seperti pada saat harlah madrasah maupun *clasmeeting*. Tak hanya itu, untuk proses perumusan program madrasah kepala madrasah merumuskan pada awal tahun masa jabatannya dan dilakukan secara bersama-sama. Kepala madrasah juga mengadakan pengawasan dan evaluasi yang dilakukan setiap bulan dan kemudian dibahas lagi secara garis besar setiap akhir semester. Kepala

madrasah juga memberikan kriteria kelulusan bagi para santri yakni dengan hafalan nadhom kitab *Alfiyah*, menghafalkan tahlil dan yasin, pembekalan TPQ, serta melaksanakan kegiatan PPL yang diadakan setiap menjelang akhir semester 1 untuk kelas XII.

Berdasarkan pemaparan tersebut, berikut adalah beberapa upaya atau strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan :

- a. Mengimplementasikan pembelajaran daring yang efektif. Pertama, pembelajaran dapat dilakukan dengan mengadaptasikan platform pembelajaran digital seperti Google classroom, Zoom, dan lainnya. Kedua, memberikan pelatihan kepada guru dalam penggunaan platform digital, sehingga guru mampu memberikan pembelajaran dalam format daring. Ketiga, melakukan pemantauan rutin terhadap pembelajaran daring untuk memastikan bahwa materi pembelajaran telah disampaikan dengan baik dan para peserta didik mampu memahaminya.
- b. Meningkatkan kualitas pengajaran. Hal ini dapat dilakukan kepala madrasah dengan memberikan pengembangan profesionalisme guru seperti

mengirimkan guru untuk melaksanakan MGMP, workshop, GTK, dan lain sebagainya. Serta memberikan evaluasi atau feedback terhadap kinerja guru secara berkala dan terus menerus.

- c. Penguatan kurikulum yang relevan dan komprehensif. Hal ini dapat dilakukan dengan memadukan kurikulum agama dan pengetahuan umum yang sesuai dengan visi madrasah sehingga menghasilkan generasi Qur'ani beraliran Ahlul Sunnah wal - Jama'ah yang berpengetahuan luas dan berintegritas tinggi. Serta mendorong peserta didik untuk terlibat dalam proyek-proyek praktis seperti mengikuti lomba, pembuatan buku, karya ilmiah, dan lain sebagainya.
- d. Memfasilitasi dukungan akademik dan emosional. Kepala madrasah mengaktifkan kembali kegiatan ekstrakurikuler dan *classmeeting*, memberikan pendampingan dukungan konsultasi akademik terutama bagi peserta didik kelas XII ketika akan mendaftar perguruan tinggi. Serta bekerja sama dengan OSIS atau PK IPPNU MA Mu'allimat NU Kudus untuk menggelar pengajian dialogis virtual sebagai .

- e. Membangun kerjasama dengan pihak eksternal dalam mengupayakan bantuan dalam bentuk kuota untuk para peserta didik. Dalam hal ini kepala madrasah menyaurkan dana BOS dan sebagian uang SPP/Syahriah untuk meberikan bantuan kuota kepada para peserta didik.

D. Keterbatasan Penelitian

Dalam melakukan penelitian, peneliti memiliki banyak kekurangan yang disebabkan oleh berbagai hal. Peneliti juga memiliki keterbatasan dalam proses pengambilan data. Banyak hal yang dialami oleh peneliti, diantara: ketika menggali data penelitian maupun ketika mengolah data dan menganalisisnya, peneliti telah berupaya membuat hasil yang mendekati sempurna meskipun masih banyak kekurangan dalam penulisannya dan pemahaman peneliti yang masih kurang. Peneliti menyadari, karena sejatinya manusia tak pernah luput dari kesalahan.

Adapun kendala yang peneliti hadapi saat penelitian berlangsung di MA Mu'allimat NU Kudus sebagai berikut:

1. Penelitian ini mengalami keterbatasan waktu saat penelitian. Karena ada saat itu peneliti melaksanakan

ketika madrasah sedang melaksanakan kegiatan Harlah Madrasah.

2. Biaya penelitian, peneliti tentunya membutuhkan biaya yang bertujuan untuk mendapatkan data yang terkait dengan penelitian.
3. Keterbatasan peneliti dalam mengambil data, serta pemahaman dan pengetahuan yang masih belum banyak sehingga sangat mempengaruhi hasil penelitian

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian tentang “Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas lulusan studi kasus di MA Mu’allimat NU Kudus” peneliti dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan Kepala Madrasah Mu’allimat NU Kudus

Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh Ibu Noor Uswaty, S.E. adalah gaya kepemimpinan demokratis dan gaya kepemimpinan kharismatik. Kemudian dalam meningkatkan kualitas lulusan, kepala sekolah selalu memberikan arahan, pembinaan serta motivasi kepada para guru dan siswi.

2. Upaya kepala madrasah dalam meningkatkan mutu mutu lulusan.

Untuk meningkatkan kualitas lulusan, langkah awal yang dilakukan kepala madrasah adalah dengan tetap mengadakan kegiatan ekstrakurikuler secara daring maupun offline setiap minggu, mengadakan mengadakan classmeeting setiap akhir semester, hafalan tahlil dan yasin pada setiap akhir semester dua,

serta kegiatan diluar pembelajaran seperti pengajian dialogis yang semuanya dilaksanakan secara virtual. Kegiatan pembelajaran juga selalu dipantau dan diawasi baik melalui guru maupun siswi meskipun belum optimal .

3. Beberapa tantangan dalam meningkatkan mutu lulusan di MA Mu'allimat NU Kudus antara lain adalah: kegiatan pembelajaran dilaksanakan secara daring sehingga kegiatan pembelajaran kurang optimal, minat belajar menurun, akhlak para siswi merosot karena kurangnya pendampingan, hingga ketergantungan gadget/ponsel. Kurangnya pendampingan dari guru dan orangtua memberikan dampak yang signifikan terhadap kualitas lulusan.

B. Saran

Hasil penelitian yang dilakukan terkait Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas lulusan studi kasus di MA Mu'allimat NU Kudus ini mendatangkan keinginan peneliti dengan tidak mengurangi *ta'dhim* (rasa hormat) untuk memberikan masukan-masukan saran kepada beberapa pihak, meliputi:

- 1) Bagi lembaga MA Mu'allimat NU Kudus, untuk memberikan akses lebih banyak lagi terhadap program-program ekstra maupun pilihan guna memaksimalkan peserta didik agar lebih luas dalam berkreasi.
- 2) Bagi Kepala Madrasah, sebagai pemimpin madrasah untuk tetap menjaga sikap kemandirian dan selalu optimis dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan madrasah yang dipimpinnya dan mampu memberika arahan bagi guruguru maupun warga sekolah dalam membimbing dan memotivasi peserta didik agar lebih baik lagi kedepannya dan juga lebih fokus untuk belajar.
- 3) Bagi para pendidik khususnya guru di MA Mu'allimat NU Kudus, diharapkan agar selalu kuat dansabar dalam memberikan bimbingannya terhadap para siswi, khususnya dalam meningkatkan mutu lulusan.
- 4) Para peserta didik hendaknya lebih bisa bersikap disiplin dalam menaati aturan dan tata tertib karena tugas pokok para peserta didik adalah mengikuti proses pembelajaran dan mendalami ilmu-ilmu yang diajarkan didalamnya.

C. Kata Penutup

Puji syukur alhamdulillah atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan taufiq serta hidayahnya sehingga penulis bisa menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan baik. Tidak lupa dengan keterbatasan kemampuan penulis dalam menyusun penulisan penelitian ini jauh dari kata sempurna. Akan tetapi, penulis berusaha semaksimal mungkin untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik serta mencari data yang diperlukan untuk memecahkan permasalahan yang telah diangkat oleh penulis dengan baik. Oleh sebab itu, penulis berharap mendapatkan saran serta kritikan yang nantinya bisa membantu untuk kedepannya. Tidak lupa penulis ucapkan banyak terimakasih kepada berbagai pihak yang telah membantu penulis menyelesaikan skripsi ini dengan baik dari awal hingga akhir. Harapan kedepannya semoga penulisan skripsi ini bisa bermanfaat untuk yang lainny

DAFTAR PUSTAKA

- Al Munawar, Said Agil Husin. *Al-Qur'an Membangun Tradisi Kesalehan Hakiki*, Jakarta: Ciputat Press. 2002
- Arifin, M. *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Jakarta: Bina Aksara. 2008
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta. 2002
- Azwar, Saifuddin. *Metode Penelitian* Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2017
- Badu , Syamsu Q & Novianti Djafri, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Gorontalo: Ideas Publishing. 2017
- Baharudin dan Umiarso. *Kepemimpinan Pendidikan Islam; Antara Teori dan Praktek*. Yogyakarta: Ar Ruzz Media. 2012
- Baharudin. *Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media. 2012
- Bashri, Husen Hasan. *Keragaman Orientasi Pendidikan di Pesantren*, Dialog vol. 37 no. 2, Desember 2014, Jakarta: Balitbang & Diklat Kemenag RI. 2014
- Burhanudin, Jajat. *Ulama dan Kekuasaan: Pergumulan Elite Muslim dalam Sejarah Indonesia*, Jakarta: Mizan. 2012

- Darma, Agus. *Managemen Supervisi, Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2004
- Depdiknas RI. *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)*, Jakarta : LPPBI Balai Pustaka, ed. VIII. 2007
- Dzofier, Zamakhsari. *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kiayi*. Jakarta: LP3ES. 1994
- E. Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya. 2004
- Echols, John M dan Hassan Shadily. *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, Cet. XXIII. 1996
- Fahmi, Irham. *Manajemen Kepemimpinan; Teori dan Aplikasi*, Bandung: Alfa Beta. 2017
- Faridah Alawiyah, Standar Nasional Pendidikan Dasar dan Menengah, *Jurnal Aspirasi* (Vol. 08 No. 1, Juni 2017)
- H.A.R Tilaar. *Membenahi Pendidikan Nasional*, Jakarta: Rineka Cipta. 2009
- Ikhrom, “Peningkatan Motivasi dan Kinerja Guru PAI Melalui Variabel Supervisi, Kompensasi, dan Kompetensi”, *Wahana Akademia*, (Vol. 1, No. 1, tahun 2014) <https://journal.walisongo.ac.id/index.php/wahana/article/view/804>

- Indrafachrudi Soekarto. *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik*. Jakarta: Balai Aksara. 1994.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. *Al-Qur'an Tajwid dan Terjemahannya Dilengkapi dengan Asbabun Nuzul dan Hadits Sahih*, Bandung, PT Sygma Media Arkanleema. 2010
- Kompri. *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, Jakarta: Prenada Media Grup. 2018
- Kurniadi, Didin. *Manajemen Pendidikan, Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media. 2012
- Madjid, Nurkholis. *Bilik-Bilik Pesantren; Sebuah Potret Perjalanan*, Jakarta: Paramadina. 1997
- Margono S.. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta : Rineka Cipta. 2004
- Mas'ud, Abdurrahman. *Intelektual Pesantren: Perhelatan Agama dan Tradisi*. Yogyakarta: LkiS. 2004
- Marhawati, Besse. *Kepemimpinan Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish. 2021.
- Moelon, Lexy J. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Surabaya: Penerbit SIC. 2006.

- Muhajir, Noeng. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Rake Sarasin. 2014.
- Mulyadi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. Malang: UIN Maliki Press. 2010.
- Purwanto, Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Cet XVI Bandung: PT. Remaja Rosda Karya. 2006.
- Rahardjo, M Dawam. *Ensiklopedi Al Qur'an; Tafsir Sosial berdasarkan Konsep-Konsep Kunci*, Jakarta: Paramadina. 2002
- Raihan. *Kepemimpinan Sekolah Transformasional*. Yogyakarta: PT. LKS Printing Cemerlang. 2003.
- Rivai, Veithzal. *Kiat Memimpin Abad ke-21*. Jakarta: Raja Grafindo. 2004.
- Sarwono, Sarlito Wirawan. *Psikologi Sosial: Psikologi Kelompok dan Psikologi Terapan*, Jakarta: Balai Pustaka. 2005
- Sujanto, Bedjo. *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah: Model Pengelolaan Sekolah di Era Otonomi Daerah*. Jakarta: Sagung Seto. 2009
- Sukamto. *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*, Jakarta: LP3ES. 1999

Syarif, Zainuddin, 'Manajemen Kepemimpinan Kiai Dan Kontribusinya Terhadap Mutu Pendidikan Pesantren', *Fikrotuna*, 6.2 (2017), 521–31

UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 Bab II Pasal 3.

Wahjosumidjojo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritis dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Garfindo Persada. 2002.

Zainuddin, Muhadi dan Abd. Mustaqim. *Studi Kepemimpinan Islam. Telaah Normatif dan Historis*, Semarang: Putra Mediatama Press. 2005.

Lampiran 1

PEDOMAN WAWANCARA NARASUMBER 01-04

1. Bagaimana penerapan gaya kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Mu'allimat NU Kudus?
2. Apa saja kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MA Mu'allimat NU Kudus?
3. Apa saja upaya kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MA Mu'allimat NU Kudus?

Lampiran 2

HASIL WAWANCARA

NARASUMBER 01

Nama Responden : Noor Uswaty, S.E.

Jabatan : Kepala Madrasah

Tempat wawancara : MA Mu'allimat NU KUDUS

Hari/tanggal : Kamis, 18 Agustus 2022

Kode : MK1

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana penerapan gaya kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Mu'allimat NU Kudus?	<ul style="list-style-type: none">○ Saya menjabat baru satu tahun, untuk kepemimpinan saya seperti tahun-tahun kemarin.○ Setiap ada masalah saya terbuka. Tergantung pada masalah itu melibatkan guru yang menangani. Misalnya, ada kenakalan anak kita panggil dulu adalah wali kelas dan guru BK. Jika ada permasalahan terkait dengan madrasah, saya akan memanggil guru yang

		<p>menangani khusus.</p> <ul style="list-style-type: none">○ Setiap satu bulan sekali kita ada koordinasi, dan saya bersama guru membahas hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan pembelajaran selama satu bulan itu. Tapi kalau ada hal-hal yang harus kita tangani segera biasanya saya akan langsung memanggil guru yang terlibat.○ Saya juga memberi apresiasi seperti kemarin ada guru yang lomba GTK yang diikuti oleh Bu Rahma. Saya juga selalu meng-<i>share</i> ke guru-guru kalau ada kegiatan atau lomba. Saya tidak pilih-pilih, siapa yang mampu mengikuti boleh mengikuti.○ Saya selalu menekankan disiplin. Saya memberikan guru-guru jadwal dari masuk sampai pulang. Saya juga
--	--	---

		<p>menekankan disiplin kepada anak-anak, kalau terlambat masuk sekolah ya ada hukuman, kalau seragam tidak sesuai peraturan nanti juga ada hukuman. Semua yang menjadi program madrasah semua warga madrasah harus mentaatinya.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Saya ketika mengetahui ada guru yang memiliki masalah saya memanggil guru tersebut dan mencari solusi bersama. Apalagi jika menyangkut pembelajaran, maka kita akan keluarkan ketika rapat koordinasi.
2.	<p>Apa saja kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MA Mu'allimat</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Kendala yang sangat kita rasakan pada saat pandemi adalah sinyal dan kuota data. Anak-anak banyak mengeluh jaringannya tidak stabil maupun kuotanya habis. ○ Pernah satu kali pas awal

	<p>NU Kudus?</p>	<p>pandemi, kita tidak mengadakan PPL dan Pembekalan TPQ.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Menurunnya antusias siswi dalam mendaftar perguruan tinggi. Pada saat pandemi kemarin pada saat SNMPTN dari 272 hanya 8 orang yang diterima. Ada juga 91 siswa yang diterima lewat jalur SPAN-PTKIN dan 2 anak yang diterima lewat jalur Pondok Pesantren.
<p>3.</p>	<p>Apa saja upaya kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MA Mu'allimat NU Kudus?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Visi kita adalah mencetak generasi yang qur'ani dan beraliran ahlussunnah wal-jama'ah. Untuk mencapai itu, ada beberapa mapel yang selaras dengan visi tersebut. ○ Masing-masing guru saya arahkan untuk mengikuti jadwal pembelajaran yang ada. Dan tidak lupa mengarahkan anak-anak agar mengikuti

		<p>pembelajaran daring dengan baik dan tertib.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Saya memiliki program dan pembiasaan, misalnya, sholat dhuha, sholat Dzuhur berjama'ah, atau jika ada anak yang nakal saya akan ikut menasihati dengan pelan-pelan dan bekerja sama dengan orangtua / wali. ○ Mengadakan kembali kegiatan ekstrakurikuler dan <i>classmeeting</i> agar para siswi tetap dapat menyalurkan dan mengembangkan minat-bakat yang dimiliki.
--	--	--

Lampiran 3

HASIL WAWANCARA
NARASUMBER 02

Nama Responden : Khamdanah, S.Pd.
Jabatan : Waka Kurikulum & Guru
Tempat wawancara : MA Mu'allimat NU KUDUS
Hari/tanggal : Kamis, 18 Agustus 2022
Kode : MK2

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana penerapan gaya kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Mu'allimat NU Kudus?	<ul style="list-style-type: none">○ Jadi kalau di madrasah kekeluargaannya lebih kental, misalnya kalau datang ya salim, pokoknya menerapkan 5S (Senyum, Sapa, Salim, Sopan, dan Santun). Dan menurut saya gaya kepemimpinan Bu Atik ini demokratis. Apalagi jika mengetahui ada guru yang memiliki masalah pribadi atau apa, beliau akan melakukan pendekatan secara baik-baik sehingga orang lain tidak tahu.○ Bu atik memberikan kebebasan

		<p>pada saat rapat. Jadi kita bisa evaluasi kegiatan apabila ada kekurangan, dan mencari solusi bersama-sama.</p> <ul style="list-style-type: none">○ Sebulan sekali ada kegiatan istighotsah, habis itu kita adakan koordinasi bersama. Rapat satu semester sekali, awal tahun pembelajaran hingga rapat isidentil ketika ada harlah juga ada, pokoknya sesuai kebutuhan.○ Kemampuan manajerial kepala madrasah juga sudah bagus dan adil ketika memberikan tugas dan wewenang kepada guru. beliau selalu mengadakan supervisi, motivasi, keteladanan. Misalnya selalu mengaajak sholat dhuhur berjamaah, kemudian kepala madrasah berangkatnya juga sering lebih pagi dari yang lain.○ Bu atik itu tidak tegelan, tidak otoriter, mau menerima pendapat,
--	--	--

		ada rasa kemanusiaan dan rasa sayang yang tinggi baik bagi guru-guru maupun anak-anak.
2.	Apa saja kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MA Mu'allimat NU Kudus?	<ul style="list-style-type: none"> ○ Masalah utamanya ini adalah kemerosotan akhlak anak-anak meskipun secara nilai kognitif anak-anak malah jauh meningkat, karena pada masa pandemi kita tidak bisa mengawasi anak secara langsung. ○ Selain itu, sinyal dan kuota pas masa pandemi. Apalagi pas masa ujian madrasah dan ujian lokal. ○ Kurangnya antusias anak-anak untuk melanjutkan ke jenjang selanjutnya dengan mendaftar di jalur-jalur yang sudah disediakan.
3.	Apa saja upaya kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MA Mu'allimat	<ul style="list-style-type: none"> ○ Mengupayakan kehadiran guru disetiap mata pelajaran meskipun lewat online. ○ Bantuan pulsa perbulan. Ini diambilkan dana BOS dan dana dari Madrasah (SPP).

	<p>NU Kudus?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Mengikutsertakan guru dalam kegiatan diluar pembelajaran madrasah, seperti Seminar, MGMP, lomba GTK dll. ○ Ada pendampingan khusus bagi anak-anak yang akan meneruskan ke perguruan tinggi. Kita terutama wali kelas gencar bersosialisasi dan membagikan link jalur SNMPTN, SPAN-PTKIN, ada juga jalur prestasi, dan jalur pondok PBSB. Kami juga melakukan pendampingan pada anak-anak yang ingin mondok siapa saja kita bimbing dan dampingi.
--	------------------	---

Lampiran 4

HASIL WAWANCARA
NARASUMBER 03

Nama Responden : Aninda Dwi Lestari

Jabatan : Siswi XI

Tempat wawancara : MA Mu'allimat NU KUDUS

Hari/tanggal : Kamis, 18 Agustus 2022

Kode : MK3

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana penerapan gaya kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Mu'allimat NU Kudus?	<ul style="list-style-type: none">○ Kepemimpinan bu atik itu baik, maksudnya kita sebagai anak-anak apalagi anak osis kalau ada kegiatan selalu didukung. Ada memang kegiatan yang tidak didukung itupun yang menyeleweng dari citra madrasah.○ Bu Atik itu lembut dan memahami para siswinya. Apalagi kalau mengajar, jika ada yang kesusahan dan tidak paham pembelajaran beliau akan menawarkan anak-anak

		untuk bertanya kepada beliau atau teman yang lain.
2.	Apa saja kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MA Mu'allimat NU Kudus?	<ul style="list-style-type: none"> ○ Kami sebagai siswi lebih ke malas ya kalau mengerjakan tugas, apalagi pas pandemi itu. Kalau tidak mepet tidak akan kami kerjakan. ○ Pengampu mapel terkadang kurang perhatian kepad anak-anak yang diampu. Sehingga kami kadang kurang paham dengan pembelajaran dan tugas yang diberikan. ○ Masalah anak-anak. Dulu pernah ada perkara semacam bullying di madrasah.
3.	Apa saja upaya kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MA Mu'allimat	<ul style="list-style-type: none"> ○ Kalau bertemu Bu Atik itu selalu diberi wejangan dan motivasi agar anak-anak tidak bermalas-malasan ketika sedang pembelajaran maupun ketika diberi tugas. ○ Memberikan pengarahan

	<p>NU Kudus?</p>	<p>kepada pengampu mapel untuk memberikan pemahaman kepada anak-anak yang kurang paham pembelajaran dan tugas yang diberikan.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Selalu menyelesaikan permasalahan dengan cepat. Apalagi menyangkut para siswi. ○ Memberikan dukungan kepada anak-anak dengan tetap mengadakan acara <i>classmeeting</i> secara <i>online</i>.
--	------------------	--

Lampiran 4

HASIL WAWANCARA
NARASUMBER 04

Nama Responden : Ristia
Jabatan : Siswi XII
Tempat wawancara : MA Mu'allimat NU
Hari/tanggal : Kamis, 18 Agustus 2022
Kode : MK4

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana penerapan gaya kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Mu'allimat NU Kudus?	<ul style="list-style-type: none">○ Bu Atik itu luar biasa, beliau punya wibawa dan kharisma tersendiri sehingga banyak para siswi dengan senang hati mendengarkan perkataan beliau.○ Beliau juga demokratis sekali, selalu mendengarkan keluhan para siswi dan mencari solusi. Beliau juga tidak pernah memaksakan dan melarang siswi untuk berkreasi dan malah mendukung kegiatan-kegiatan positif lainnya selagi sesuai dengan citra dan visi-misi madrasah.

<p>2.</p>	<p>Apa saja kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MA Mu'allimat NU Kudus?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Menurunnya minat dan semangat belajar para siswi ketika masa pandemi berlangsung. ○ Kurangnya pengawasan kepala madrasah terhadap kelas-kelas di jurusan IPA, dikarenakan bukan salah satu guru mata pelajaran. ○ Kurangnya kesadaran siswi terhadap kewajibannya dan hal-hal yang melanggar peraturan sekolah. Misalnya, membawa hp pada saat pembelajaran ketika di madrasah, sudah terbiasa pulang pagi sehingga tidak mau pulang diatas jam 14.00 WIB. ○ Tidak adanya Ekstrakurikuler pada masa awal pandemi, sehingga para siswi tidak bisa menyalurkan bakat minatnya dan hanya menguasai mata pelajaran yang ada.
<p>3.</p>	<p>Apa saja upaya kepala madrasah</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Bu Ati sering memberikan wejangan lewat grup ketua kelas

<p>dalam meningkatkan mutu lulusan di MA Mu'allimat NU Kudus?</p>	<p>atau grup kelas. Khusus untuk jurusan IPS, beliau dapat memantau lebih leluasa lewat grup kelas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Kepala madrasah tetap mendisiplinkan para siswi yang melanggar peraturan sekolah, seperti mengadakan razia dan memberikan hukuman yang sesuai dengan peraturan yang ada. ○ Mulai mengadakan kembali ekstrakurikuler namun tetap dengan pembatasan dan sesuai kebijakan pemerintah. Misalnya, mengurangi jumlah kegiatan tatap muka, dan mewajibkan pakai masker ketika mengadakan kegiatan-kegiatan yang menghadirkan banyak orang.
---	--

Dokumentasi Wawancara



Bersama Ibu Kepala Madrasah



Bersama Guru Kelas



Bersama Peserta Didik MA Mu'allimat Kudus



Dokumentasi Kegiatan MA Mu'allimat NU Kudus

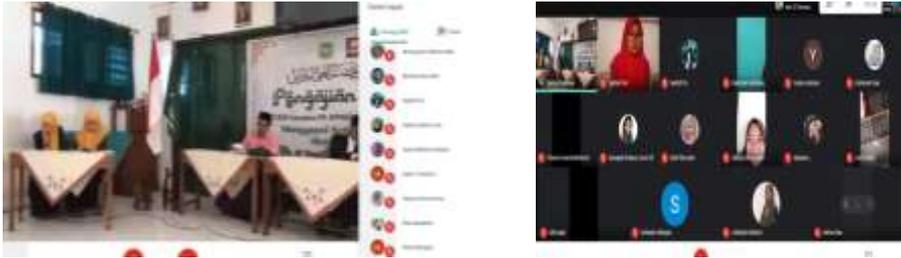


Foto Pengajian Dialogis Virtual



Foto Evaluasi Guru dan Pengurus



Foto Perlombaan Virtual



Pemilihan Ketua dan pelantikan Anggota OSIS TA. 2020/2021



Foto Kegiatan Ekstrakurikuler Pramuka



Foto Harlah MA Mu'allimat NU Kudus Tahun 2021



Foto Pembekalan TPQ MA Mu'allimat Kudus 2021

RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

1. Nama Lengkap : Atiqoh Salma Rusyda
2. Tempat & Tanggal Lahir : Kudus, 20 September 1999
3. Alamat Rumah : Desa Kalipucang Kulon
RT. 006/ RW. 003,
Kecamatan Welahan,
Kabupaten Jepara, Provinsi
Jawa Tengah
4. HP : 085727657745
5. E-mail : masydaama@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal
 - a. TK Pertiwi Jekulo Kudus 2004-2005
 - b. SD N 1 Kalipucang Kulon 2005-2011
 - c. MTs Nurul Islam Kriyan 2011-2014
 - d. MA Mu'allimat NU Kudus 2014-2017
2. Pendidikan Non-Formal
 - a. Madrasah Diniyyah Nahdlatul Shiblyan
 - b. Ma'had Mu'allimat Kudus

Semarang, 28 Juni 2024
Penulis

Atiqoh Salma Rusyda
NIM. 1703036038