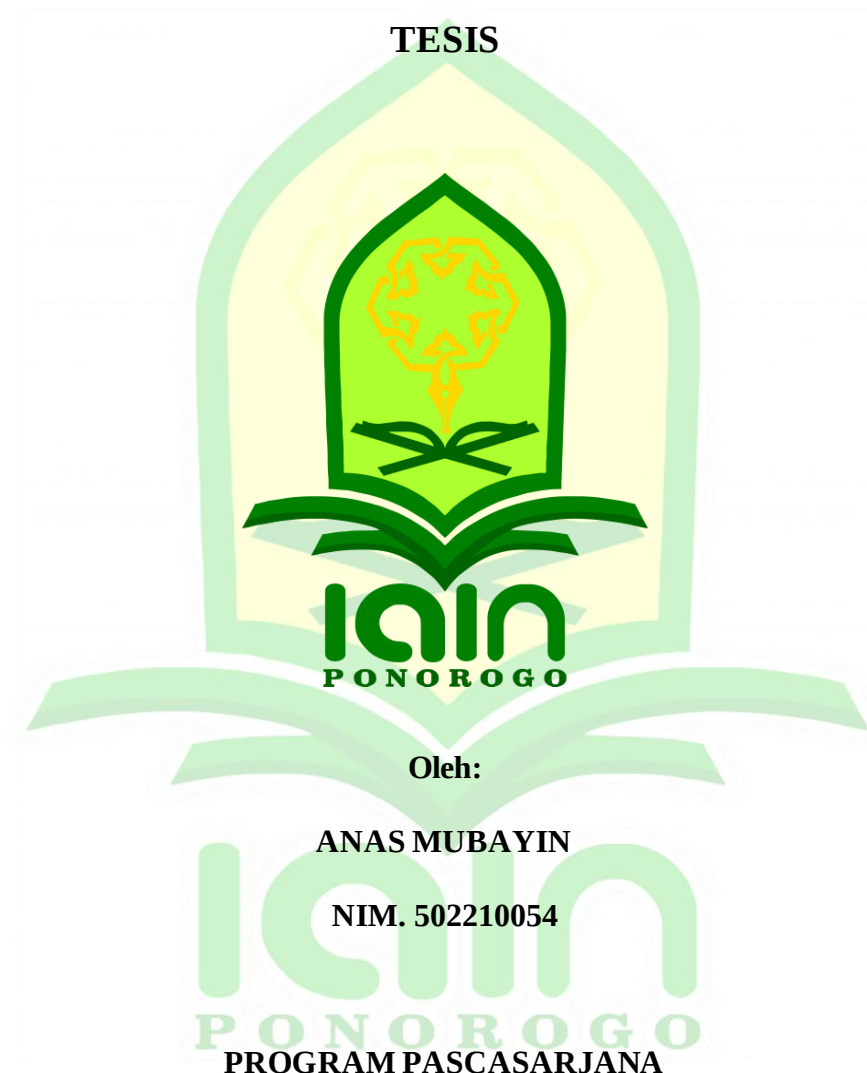


**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM PENGEMBANGAN MUTU
PENDIDIKAN DI MADRASAH DINIYAH FORMAL AL JAYADI
KETANDAN DAGANGAN MADIUN**

TESIS



Oleh:

ANAS MUBAYIN

NIM. 502210054

PROGRAM PASCASARJANA

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)

PONOROGO

2023

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM PENGEMBANGAN MUTU
PENDIDIKAN DI MADRASAH DINIYAH FORMAL AL JAYADI
KETANDAN DAGANGAN MADIUN**

ABSTRAK

Lembaga pendidikan yang mampu menyelenggarakan pendidikan yang unggul dituntut untuk menghasilkan manusia yang lebih baik. Pendidikan yang berkualitas adalah pendidikan yang mampu memenuhi kebutuhan dan harapan konsumen, baik berupa pelayanan maupun hasil. Berbicara tentang kualitas, kapasitas lembaga pendidikan dalam menggunakan sumber daya pendidikan untuk mengembangkan kapasitas belajar merupakan faktor pendukung dalam mencapai kualitas pendidikan yang baik. Akibatnya, lembaga pendidikan harus terus berkembang guna meningkatkan kualitas (mutu) lulusan dengan menyesuaikan diri dengan perubahan keadaan. Dalam hal ini fungsi kepala madrasah sebagai pemimpin dituntut untuk meningkatkan mutu pendidikan lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis: (1) Peran kepala madrasah sebagai pemimpin; (2) Peran kepala madrasah sebagai manajer; (3) Peran kepala madrasah sebagai supervisor, di Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif studi kasus dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data kemudian dianalisis menggunakan metode analisis data dari Miles, Huberman, dan Saldana yang mencakup pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan untuk memperoleh hasil terbaik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun, yaitu: (1) Dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin, kepala madrasah berhasil memiliki kemampuan dalam melakukan pembinaan, pengawasan, dan meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan; (2) Sehubungan dengan peran sebagai manajer, kepala madrasah telah melaksanakan empat fungsi utama manajerial yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*motivating*), dan pengendalian (*controlling*); (3) Kepala madrasah sebagai supervisor memberikan pengawasan dan bimbingan kepada guru dalam hal pengembangan profesi, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi hasil belajar siswa, dan dalam melakukan supervisi, kepala madrasah juga memberikan ruang bagi guru untuk mengajukan keluhan atau saran untuk memperbaiki kualitas (mutu) pendidikan.

Kata Kunci: Peran Kepala Madrasah, Mutu Pendidikan, Madrasah Diniyah

THE ROLE OF PRINCIPALS IN DEVELOPING EDUCATIONAL QUALITY IN FORMAL MADRASAH DINIYAH AL JAYADI KETANDAN DAGANGAN MADIUN

ABSTRACT

An educational institution that is capable of providing excellent education is demanded to produce better individuals. Quality education is one that can fulfill the needs and expectations of consumers, both in terms of service and results. Speaking of quality, the capacity of educational institutions to use educational resources to develop learning capacity is a supporting factor in achieving good quality education. As a result, educational institutions must continue to develop themselves to improve the quality of graduates by adapting to changing conditions. In this regard, the function of the head of the madrasah as a leader is required to improve the quality of the educational institution they lead. This research aims to describe and analyze: (1) The role of the head of the madrasah as a leader; (2) The role of the head of the madrasah as a manager; (3) The role of the head of the madrasah as a supervisor, at the Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun. The research method used is a qualitative descriptive case study approach with data collection techniques in the form of interviews, observations, and documentation. The data were then analyzed using the data analysis method of Miles, Huberman, and Saldana, which includes data collection, data condensation, data presentation, and drawing conclusions to obtain the best results. The results of the study show that the role of the head of the madrasah in improving the quality of education at the Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun are: (1) In carrying out their role as a leader, the head of the madrasah has successfully demonstrated the ability to conduct guidance, supervision, and improve the capabilities of educational personnel; (2) In relation to their role as a manager, the head of the madrasah has implemented four main managerial functions, namely planning, organizing, directing, and controlling; (3) As a supervisor, the head of the madrasah provides oversight and guidance to teachers in terms of professional development, implementation of teaching and learning, and evaluation of student learning outcomes, and in conducting supervision, the head of the madrasah also provides space for teachers to express complaints or suggestions to improve the quality of education.

Keywords: Role of Madrasah Head, Education Quality, Madrasah Diniyah

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh **Anas Mubayin**, NIM 502210054 dengan judul: *"Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan Mutu Pendidikan di Madrasah Diniyah Formal Al Jayadi Madiun"*, maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis *Munâqashah* Tesis.

Ponorogo, 14 April 2023

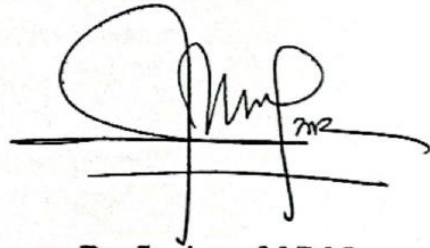
Pembimbing I,

Pembimbing II



Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd.

NIP. 197606172008011012



Dr. Sugiyar, M.Pd.I.

NIP. 197402092006041001



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA**

Terakreditasi B Sesuai SK BAN-PT Nomor: 2619/SK/BAN-PT/Ak-URV/PT/XI/2016
Alamat: Jln. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893
Website: www.iainponorogo.ac.id Email: pascasarjana@stainponorogo.ac.id

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh Anas Mubayin, NIM 502210054, Program Magister Prodi Manajemen Pendidikan Islam, dengan judul: "Peran Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Mutu Pendidikan Di Madrasah Diniyah Formal Al Jayadi Madiun" telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis *Munâqashah* Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada Hari Rabu, Tanggal 07 Juni 2023 dan dinyatakan LULUS.

Dewan Penguji

No	Nama Penguji	Tandatangan	Tanggal
1	Dr. Elfi Yuliani Rochmah, M.Pd.I. NIP. 197207091998032004 Ketua Sidang		07-06-2023
2	Dr. Miftahul Huda, M.Ag. NIP. 197605172002121002 Penguji Utama		07-06-2023
3	Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd. NIP. 19800404200911012 Pembimbing/Penguji 2		07-06-2023
4	Dr. Sugiyar, M.Pd.I. NIP. 197402092006041001 Sekretaris		07-06-2023

Ponorogo, 07 Juni 2023
Direktur Pascasarjana,

Dr. Muh. Tasrif, M. Ag.
NIP. 197401081999031001

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

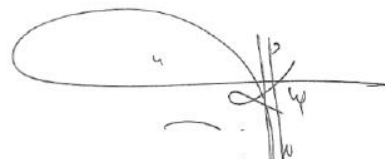
Nama : Anas Mubayin
NIM : 502210054
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Program : Pascasarjana
Judul Tesis : Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan Mutu Pendidikan di Madrasah Diniyah Formal Al Jayadi Ketandan Dagangan Madiun

Menyatakan bahwa naskah tesis ini telah diperiksa dan disahkan oleh tim penguji. Selanjutnya, saya bersedia naskah ini dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses pada **ethesis.iainponorogo.ac.id**.

Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis. Demikian surat persetujuan ini saya buat, agar dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 08 Juni 2023

Yang Membuat Pernyataan



Anas Mubayin

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, saya, **Anas Mubayin**, NIM **502210054**, Program **Magister Program Studi Manajemen Pendidikan Islam** menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul: ***"Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan Mutu Pendidikan di Madrasah Diniyah Formal Al Jayadi Ketandan Dagangan Madiun"*** ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja-kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk di mana tiap-tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila di kemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggungjawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 14 April 2023



Pembuat Pernyataan,

ANAS MUBAYIN

NIM 502210054

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
ABSTRAK	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iv
KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI.....	v
SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI	vi
PERNYATAAN KEASLIAN	vii
DAFTAR ISI.....	viii
BAB I: PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	10
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Manfaat Penelitian.....	10
E. Kajian Terdahulu.....	11
F. Sistematika Penulisan.....	16
BAB II: PERAN KEPALA MADRASAH DAN MUTU PENDIDIKAN....	18
A. Peran Kepala Madrasah.....	18
1. Definisi Kepala Madrasah.....	18
2. Kompetensi Kepala Madrasah	21
3. Macam-Macam Peran Kepala Madrasah	24
a. Peran Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin	24
b. Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer	31
c. Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor	37
B. Mutu Pendidikan.....	38
1. Definisi Mutu Pendidikan	38
2. Macam-Macam Mutu Pendidikan.....	42
3. Indikator Mutu Pendidikan	43
BAB III: METODE PENELITIAN	45
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	45
B. Lokasi Penelitian	46

C. Sumber Data Penelitian	46
D. Teknik Pengumpulan Data.....	46
E. Teknik Analisis Data.....	48
F. Teknik Pengecekan Data.....	51
G. Tahapan Penelitian	53
BAB IV: PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI PEMIMPIN DALAM PENGEMBANGAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH DINIYAH AL JAYADI MADIUN	55
A. Paparan Data Umum	55
1. Sejarah Madrasah Diniyah Al Jayadi.....	55
2. Letak Geografis	58
3. Kondisi dan Pengelolaan Madrasah	59
B. Paparan Data Khusus.....	64
C. Analisis Data	74
D. Sinkronisasi dan Transformatif	78
BAB V: PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI MANAJER DALAM PENGEMBANGAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH DINIYAH AL JAYADI MADIUN	86
A. Paparan Data	86
B. Analisis Data	94
C. Sinkronisasi dan Transformatif	98
BAB VI: PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI SUPERVISOR DALAM PENGEMBANGAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH DINIYAH AL JAYADI MADIUN	101
A. Paparan Data	101
B. Analisis Data	110
C. Sinkronisasi dan Transformatif	113
BAB VII: PENUTUP.....	117
A. Kesimpulan.....	117
B. Saran.....	118
DAFTAR PUSTAKA.....	120

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi sekarang ini, pendidikan dipandang sebagai sarana utama dalam upaya meningkatkan kualitas dan kompetivitas sumber daya manusia. Dalam rangka untuk mencapai tujuan pembangunan dan memelihara taraf hidup bangsa, maka diharapkan pendidikan dapat memaksimalkan potensi setiap anak didik. Hal ini disebabkan karena pendidikan dipandang sebagai penggerak utama (*prime mover*) dalam proses pembangunan dan digadagadag mampu menciptakan karakter bangsa (*national identity*) yang kuat, handal, dan dapat diandalkan secara bertahap.¹ Diharapkan melalui proses pendidikan akan terjadi proses kebudayaan (inkulturasi) yang dapat membentuk manusia menjadi makhluk sosial yang mampu memahami pergumulan sehari-hari dan siap menghadapi tantangan.² Pendidikan dipandang berpotensi menjadi faktor kunci dalam memajukan pendidikan nasional yang sesuai standar. Pendidikan diharapkan memiliki peran kunci dalam memajukan standar nasional pendidikan yang selaras dengan harapan pemerintah, masyarakat, dan pemangku kepentingan (*stakeholder*) untuk memenuhi harapan tersebut.³

Dalam hal ini, pentingnya kepemimpinan dalam pendidikan tidak bisa diremehkan, karena mutu pendidikan tidak akan berkembang secara optimal tanpa kepemimpinan yang kuat. Kepemimpinan adalah kunci dalam mendorong kemajuan lembaga pendidikan menjadi efektif, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan zaman. Keberhasilan suatu institusi pendidikan sangat ditentukan oleh kepemimpinan yang memiliki kemampuan dan ketangguhan yang baik. Dalam suatu lembaga pendidikan formal, pemimpin pendidikan ini disebut sebagai kepala sekolah/madrasah. Kepemimpinan memainkan posisi yang

¹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 4.

² Zamroni, *Paradigma Pendidikan Masa Depan* (Yogyakarta: Bigraf Publishing, 2001), 94.

³ Mastuhu, *Pemberdayaan Sistem Pendidikan Islam, Strategi Budaya Menuju Budaya Akademik* (Jakarta: Logos, 1999), 34.

sangat vital dalam menggerakkan dinamika pendidikan dan efektivitas kepemimpinan adalah faktor penentu utama dalam membangun dan meningkatkan mutu pendidikan. Kepemimpinan yang efektif terjadi ketika pengalaman kepemimpinan dan bakat digabungkan dalam situasi yang selalu berubah, melalui interaksi antara manusia. Maka, kepemimpinan memiliki kepentingan dan posisi yang sangat besar dalam kehidupan manusia. Rasulullah SAW bersabda dalam salah satu hadits berikut:

حَدَّثَنَا بِشْرُ بْنُ مُحَمَّدٍ الْمَرْزِيُّ قَالَ أَخْبَرَنَا عَبْدُ اللَّهِ قَالَ أَخْبَرَنَا يُونُسُ عَنْ الزُّهْرِيِّ قَالَ أَخْبَرَنَا سَالِمُ بْنُ عَبْدِ اللَّهِ عَنْ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ كُلُّكُمْ رَاعٍ وَزَادَ اللَّيْثُ قَالَ يُونُسُ كَتَبَ رُزَيْقُ بْنُ حُكَيْمٍ إِلَى ابْنِ شِهَابٍ وَأَنَا مَعَهُ يَوْمَئِذٍ بِوَادِي الْقُرَى هَلْ تَرَى أَنَّ أَجْمَعَ وَرُزَيْقٌ عَامِلٌ عَلَى أَرْضٍ يَعْمَلُهَا وَفِيهَا جَمَاعَةٌ مِنَ السُّودَانِ وَغَيْرِهِمْ وَرُزَيْقٌ يَوْمَئِذٍ عَلَى أَيْلَةٍ فَكَتَبَ ابْنُ شِهَابٍ وَأَنَا أَسْمَعُ يَأْمُرُهُ أَنْ يُجْمَعَ يُخْبِرُهُ أَنَّ سَالِمًا حَدَّثَهُ أَنَّ عَبْدَ اللَّهِ بْنَ عُمَرَ يَقُولُ سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالْحَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ قَالَ وَحَسِبْتُ أَنَّ قَدْ قَالَ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي مَالِ أَبِيهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya: Telah menceritakan kepada kami Bisyr bin Muhammad Al Marwazi berkata, telah mengabarkan kepada kami 'Abdullah berkata, telah mengabarkan kepada kami Yunus dari Az Zuhri berkata, telah mengabarkan kepada kami Salim bin 'Abdullah dari Ibnu 'Umar radliallahu 'anhuma, bahwa Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "Setiap kalian adalah pemimpin." Al Laits menambahkan; Yunus berkata; Ruzaiq bin Hukaim menulis surat kepada Ibnu Syihab, dan pada saat itu aku bersamanya di Wadi Qura (pinggiran kota), "Apa pendapatmu jika aku mengumpulkan orang untuk shalat Jum'at?" -Saat itu Ruzaiq bertugas di suatu tempat dimana banyak jama'ah dari negeri Sudan dan yang lainnya, yaitu di negeri Ailah-. Maka Ibnu Syihab membalasnya dan aku mendengar dia memerintahkan (Ruzaiq) untuk mendirikan shalat Jum'at. Lalu mengabarkan bahwa Salim telah menceritakan kepadanya, bahwa 'Abdullah bin 'Umar berkata, "Aku

mendengar Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya. Imam adalah pemimpin yang akan diminta pertanggung jawaban atas rakyatnya. Seorang suami adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggung jawaban atas keluarganya. Seorang istri adalah pemimpin di dalam urusan rumah tangga suaminya, dan akan dimintai pertanggung jawaban atas urusan rumah tangga tersebut. Seorang pembantu adalah pemimpin dalam urusan harta tuannya, dan akan dimintai pertanggung jawaban atas urusan tanggung jawabnya tersebut." Aku menduga Ibnu 'Umar menyebutkan: "Dan seorang laki-laki adalah pemimpin atas harta bapaknya, dan akan dimintai pertanggung jawaban atasnya. Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya." (Hadits Shahih Al-Bukhari, no: 844).⁴

Hadis tersebut memberikan pesan bahwa setiap individu dalam kehidupan ini memiliki peran sebagai pemimpin, baik dalam skala kecil seperti dalam rumah tangga atau dalam skala besar seperti dalam organisasi atau negara. Setiap orang bertanggung jawab atas kepemimpinan yang diberikan, baik itu sebagai seorang imam, suami, istri, pembantu, atau bahkan sebagai anak terhadap harta orang tuanya. Dalam hadis tersebut, Rasulullah menyatakan bahwa seorang pemimpin harus bertanggung jawab atas tindakannya dan juga atas orang yang dipimpinnya. Maka dari itu, setiap individu mengemban tanggung jawab dalam kepemimpinannya dan harus memastikan bahwa tindakannya sesuai dengan nilai-nilai Islam dan tujuan yang diinginkan.

Kualitas kepemimpinan yang baik sangat penting untuk kesuksesan organisasi, dan hal ini dapat ditingkatkan melalui niat dan iktikad yang baik dalam pengelolaannya, karena kepemimpinan yang baik menentukan kemampuan suatu lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan yang sukses adalah kepemimpinan yang dapat membimbing organisasi menuju arah dan tujuannya, memprediksi dan memanfaatkan perubahan, memperkuat area yang lemah, dan mengelola organisasi secara efektif.⁵

⁴ Abdullah Muhammad bin Ismail Al-Bukhari, *Shahih Bukhari*, Juz III, Beirut: Dar Al-Fikr, 1983.

⁵ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: Rajawali Pres, 1990), 1.

Kemampuan kepemimpinan yang efektif dan efisien memainkan peran krusial dalam meraih sasaran yang diinginkan dan mencapai hasil terbaik secara optimal.⁶ Seorang pemimpin yang baik harus mampu memanfaatkan kompetensi, bakat, kesediaan untuk mengambil inisiatif dan memiliki semangat yang sejalan dengan para anggota serta kelompok individu yang dipimpin dalam bekerja secara kolaboratif, dapat menjamin kesejahteraan masyarakat, dan meningkatkan produktivitas serta efektivitas. Oleh karena itu, pemimpin menjadi faktor kunci (*key factor*) bagi kemajuan atau kemunduran sebuah institusi pendidikan.⁷

Kepemimpinan merujuk pada usaha untuk memobilisasi segala sumber daya (*resources*) yang ada dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai target (*goal*) yang diharapkan. Pada sebuah institusi pendidikan, terutama lembaga pendidikan Islam yang merupakan satu dari bentuk unit organisasi, terdapat berbagai elemen dan sumber daya di dalamnya, di mana sumber daya manusia menjadi faktor paling krusial. Oleh karena itu, keberhasilan suatu institusi dalam mencapai target yang telah diharapkan sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam menciptakan lingkungan kerja yang kooperatif serta mampu menggerakkan segala aspek daya yang dimiliki dengan optimal dan seefisien mungkin.⁸

Berdasarkan hal tersebut, seorang pemimpin yang unggul tidak hanya mampu menumbuhkan suasana kerja yang positif, tetapi juga mampu memotivasi dan menginspirasi anggotanya untuk mencapai tujuan bersama. Orientasi tugas adalah fokus pada hasil yang harus dicapai, sedangkan orientasi koneksi antar anggota adalah fokus pada hubungan dan interaksi. Seorang

⁶ Ahmad Budairi & Umi Rohmah “Strategi Kepala Madrasah dalam Mendayagunakan Tenaga Pendidik di Madrasah Diniyyah Al-Bazariyyah Tempursari Wungu Madiun” *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management*, 1 no 01, (2021): 98.

⁷ Ibid.

⁸ Akhmad Fauzi & Siti Maryam Yusuf. “Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Menciptakan Budaya Religius.” *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management*, 1 no 02 (2021), 215.

pemimpin yang efektif harus dapat menyeimbangkan kedua aspek ini untuk mencapai keberhasilan organisasi.⁹

Madrasah merupakan komponen krusial dalam komposisi pendidikan di negeri ini yang membutuhkan administrasi dan perhatian yang cermat. Kepemimpinan madrasah masa depan harus lebih kreatif, inovatif, dan inventif mengingat perubahan yang terjadi semakin masif dan transparan. Kepala madrasah yang tidak mau berubah, terlalu terpaku pada prosedur birokrasi, berpikir struktural, dan kurang berani berkreasi untuk memenuhi tuntutan sosial masa kini akan kehilangan dukungan dari masyarakat. Pada era globalisasi saat ini, dimana terjadi persaingan bebas dan perkembangan sosial yang pesat, tuntutan kualitas pelayanan tentunya akan mengalami pergeseran dari masa sebelumnya.¹⁰

Dalam menghadapi dinamika persaingan global yang terus berubah, kepala madrasah berperan vital untuk mempersiapkan generasi penerus bangsa. Selain menguasai teori kepemimpinan, kepala madrasah juga harus terampil dalam menerapkannya secara praktis dalam lingkungan kerja untuk membuat suatu lingkungan kerja yang proaktif dan produktif, serta menciptakan iklim kerja yang efektif dan efisien. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala madrasah harus dapat aktif berperan dalam mempersiapkan generasi yang siap menghadapi pergeseran budaya dan pergeseran zaman.

Setiap institusi pendidikan berusaha untuk mencapai "pendidikan bermutu" (*high-quality education*) dalam lembaganya dengan menerapkan "*generative education*". Melalui *generative education*, suatu lembaga pendidikan berusaha untuk memberikan pengajaran tentang konsep dasar dan mengembangkan pendidikan yang fokus pada aspek-aspek penting. Pendidikan yang menekankan prinsip-prinsip dasar ini sangat penting dalam meningkatkan kemampuan siswa untuk mengambil pelajaran tambahan atau pengulangan kembali serta agar dapat mengembangkan keterampilannya. Madrasah

⁹ Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Refika Aditama, 2008), 30.

¹⁰ Suprayogo Imam, *Pendidikan Berparadigma Al-Qur'an*, (Malang: UIN Press, 2004), 212.

menerapkan pendekatan ini untuk memastikan bahwa anak didiknya memiliki pengetahuan agama dan umum yang cukup untuk melanjutkan pendidikan dan berpartisipasi aktif pada lingkungan masyarakat sebagai seorang individu yang utuh secara keseluruhan.¹¹

Tidak dapat dipungkiri bahwa kepala madrasah sebagai pemimpin institusi memiliki tanggung jawab yang besar dan merupakan figur penting dalam setiap aktivitas, yang berhasil ataupun tidaknya sebuah lembaga, serta berkontribusi terhadap prestasi lembaga yang dipimpinnya, baik dalam hal kualitas maupun reputasi. Oleh karena itu, tidak mengherankan jika kepala madrasah dianggap sebagai figur yang paling berpengaruh terhadap kelangsungan dan tingkat kualitas suatu lembaga pendidikan.¹² Apalagi hingga saat ini kita masih kesusahan dalam rangka menghilangkan persepsi, pandangan, dan citra dari pengguna jasa pendidikan, bahwa sekolah yang berlabel Islam dianggap sebagai kelas menengah “*second class*” dan belum merupakan “*first class*” dalam artian institusi pendidikan yang menjadi kebutuhan utama dari masyarakat. Berdasarkan hal tersebut maka, diharapkan terdapat inovasi-inovasi tepat guna untuk mengatasi hal tersebut. Dengan demikian, strategi pendidikan yang tepat diperlukan untuk mengubah persepsi masyarakat tentang sekolah Islam menjadi lembaga pendidikan yang diakui dan dianggap penting oleh masyarakat.

Mutu Pendidikan masih menjadi suatu permasalahan yang belum juga terselesaikan di negeri ini. Pernyataan tersebut didasarkan pada berbagai hasil survei yang telah diperoleh, baik oleh organisasi nasional maupun internasional. Menurut hasil studi PISA (*Program for International Student Assessment*) yang dilakukan oleh OECD selama tahun akademik 2018, Indonesia berada di posisi paruh bawah dari seluruh variabel yang dinilai. Dalam kategori kemampuan membaca, Indonesia berada di peringkat 75 dari 80 negara. Pada kategori

¹¹ Mar'atul Azizah, “Pola Pembinaan dan Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam melalui Kepemimpinan Kepala Madrasah Yang Ideal,” *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam*, 2, no. 2 (2019): 65.

¹² Septeria Hariyani, & Aksin Wijaya, “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Takeran” *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management*, 2 no.01 (2022): 200.

matematika kita berada pada posisi 73 dari 79, dan pada kategori kemampuan sains kita berada pada posisi 71 dari 79.¹³ Hal ini sejalan dengan evaluasi yang dilakukan oleh Komisi Nasional Pendidikan (Komnas), yang menyimpulkan bahwa pendidikan di Indonesia belum sepenuhnya menjadi faktor pendorong bagi kemajuan bangsa.¹⁴ Hal ini menunjukkan bahwa mutu pendidikan masih menjadi problema besar dalam dunia pendidikan di negeri ini.

Sejauh pengamatan peneliti di Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Madiun, Kepala Madrasah Al Jayadi memiliki kemampuan kepemimpinan yang kuat untuk menginspirasi dan memotivasi guru serta staf pendidikan lainnya. Kepala madrasah mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memfasilitasi pengembangan profesional guru, dan mempromosikan kolaborasi dalam meningkatkan mutu pendidikan.¹⁵ Sukmadinata menjelaskan bahwa kualitas pembelajaran yang memenuhi prinsip-prinsip agama Islam dipengaruhi secara signifikan oleh kreativitas ustadz dalam memilih dan menerapkan pendekatan serta model yang digunakan dalam pembelajaran. Sehingga perlu pendidik yang kreatif dan inovatif dalam mengimprovisasi pembelajarannya.¹⁶ Keberhasilan penyampaian dan pemahaman materi pendidikan agama di madrasah diniyah juga ditentukan oleh kemampuan ustadz dalam mengelola dan mengembangkan pelaksanaan kegiatan belajar-mengajar. Keberadaan dan peran ustadz dominan dalam keberhasilan pembelajaran di kelas. Sehingga pembelajaran akan dapat berjalan dengan baik, bermutu dan hasilnya pun baik.¹⁷

Kurikulum dalam madrasah diniyah memang berbeda dengan pendidikan formal, yang telah ada panduannya secara nasional. Dalam madrasah diniyah mempunyai kekhasan dan kemandirian dalam menentukan kurikulum, dengan tetap mengacu kepada standar isi, standar kompetensi, dan kompetensi

¹³ OECD, *Indonesia Country Note PISA 2018 Results* (Paris: OECD Publishing, 2018), 3.

¹⁴ Bahrul Hayat dan Suhendra Yusuf, *Benchmark Internasional Mutu Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), 2.

¹⁵ Observasi awal di Madrasah Diniyah Ketandan Madiun, Rabu, 15 Februari 2023, Pukul 19.00 WIB.

¹⁶ Nana Syaodih Sukmadinata, *Pengembangan Kurikulum* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1995), 115.

¹⁷ Abdul Rahman Shaleh, *Pendidikan Agama dan Keagamaan* (Jakarta: Gemawindu Pancaperkasa, 2000), 27.

dasar. Adapun silabus dan rencana pembelajarannya atau istilah yang lazim ‘bahan ajar’ diserahkan sepenuhnya kepada ustadz. Dalam penyusunan materi disesuaikan dengan alokasi waktu yang telah disediakan. Dengan perencanaan yang matang santri akan mampu menguasai indikator yang direncanakan berdasar standar kompetensi dan kompetensi dasar, baik secara kognitif maupun penerapan dan pembiasaan.

Banyak madrasah saat ini mengklaim diri sebagai lembaga pendidikan Islam yang bermutu atau berkualitas, tetapi tidak ada kriteria atau standar yang jelas yang berlaku untuk setiap madrasah terkait mutu ini. Dalam rangka untuk mengatasi masalah ini, diperlukan standarisasi yang disetujui oleh pemerintah atau institusi yang memiliki otoritas untuk menilai kinerja madrasah sebagai lembaga pendidikan yang bermutu atau berkualitas. Hal ini sangat penting untuk dibahas, Karena pemberian predikat kualitas yang pantas bagi suatu madrasah akan memengaruhi kualitas dan mutu pendidikan yang diberikan.

Sebagai sebuah lembaga pendidikan Islam, Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun juga memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan mutu pendidikan yang diberikan kepada santri-santrinya. Dalam konteks ini, peran kepala madrasah menjadi sangat penting karena dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan yang diselenggarakan oleh suatu lembaga pendidikan, salah satu variabel yang paling penting adalah figur seorang pemimpin madrasah. Pemimpin madrasah atau dalam hal ini kepala, memiliki tanggung jawab dalam rangka mengarahkan, memimpin, dan mengawasi berbagai aspek penting dalam kegiatan pendidikan di madrasah, mulai dari pengembangan kurikulum, pembelajaran, manajemen sumber daya manusia, hingga evaluasi dan penilaian.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis peran kepala madrasah dalam pengembangan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Formal Al Jayadi Madiun. Data akan dikumpulkan melalui wawancara dan observasi lapangan. Analisis data dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami secara mendalam peran kepala madrasah dalam

pengembangan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Formal Al Jayadi Madiun.

Berdasarkan observasi awal, Madrasah Diniyah Al Jayadi memiliki jumlah santri yang cukup banyak, mencapai ratusan santri. Madrasah tersebut merupakan salah satu pondok pesantren yang cukup besar di Kecamatan Dagangan, Kabupaten Madiun yang menjadi pilihan masyarakat untuk memondokkan anak-anak mereka disana. Bahkan banyak santri yang berasal dari luar kota Madiun. Berdasar hal tersebut, kualitas pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi sangat penting untuk diperhatikan dan ditingkatkan. Madrasah tersebut juga memiliki banyak kegiatan yang telah dibentuk dan diprogramkan untuk mendukung proses pendidikan santri,¹⁸

Namun demikian, masih banyak anggapan dari mayoritas masyarakat bahwa sekolah yang berlabel Islam seperti madrasah diniyah masih dianggap sebagai pendidikan kelas kedua dan bukan merupakan suatu kebutuhan pendidikan utama. Hal ini dapat menjadi kendala dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi.

Berdasarkan alasan tersebut, penelitian ini diharapkan mampu menyumbangkan pemikiran terhadap perkembangan pendidikan Islam di Indonesia, khususnya di Madrasah Diniyah Formal Al Jayadi Madiun. Selain itu, penelitian ini juga dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang peran kepala madrasah dalam pengembangan mutu pendidikan, sehingga dapat membantu para kepala madrasah lainnya untuk meningkatkan mutu pendidikan yang mereka berikan.

Dengan mempertimbangkan latar belakang tersebut, penelitian lebih lanjut perlu dilakukan untuk mengidentifikasi sejauh mana peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Madrasah Diniyah Formal Al Jayadi Madiun. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan Mutu Pendidikan di Madrasah Diniyah Formal Al Jayadi Madiun.”**

¹⁸ Observasi awal di Madrasah Diniyah Ketandan Madiun, Rabu, 15 Februari 2023, Pukul 19.00 WIB.

B. Rumusan Masalah

Dalam rangka untuk memfokuskan pembahasan pada topik yang lebih terarah, peneliti akan merumuskan masalah yang akan dibahas sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai pemimpin dalam pengembangan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun?
2. Bagaimana peran kepala Madrasah sebagai manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun?
3. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam pengembangan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun?

C. Tujuan Penelitian

Berdasar pertimbangan yang dipaparkan pada rumusan masalah yang telah disusun, tujuan utama dari penyusunan penelitian ini dalam rangka untuk secara komprehensif melakukan analisa jawaban dari setiap pernyataan masalah yang akan dijelaskan secara rinci seperti berikut ini:

1. Mengetahui dan menganalisis peran kepala madrasah sebagai pemimpin dalam pengembangan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun.
2. Mengetahui dan menganalisis peran kepala madrasah sebagai manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun.
3. Mengetahui dan menganalisis peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam pengembangan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun.

D. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi pengembangan pola-pola dan teori-teori khususnya pengembangan mutu pendidikan di madrasah yang bermanfaat baik untuk saat ini maupun untuk masa depan, antara lain:

1. Manfaat Teoritis

- a. Diharapkan penelitian ini akan mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengembangan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi.
- b. Harapannya adalah hasil dari penelitian ini akan berguna sebagai referensi bagi penelitian-penelitian serupa di masa depan.
- c. Diharapkan penelitian ini akan dapat dimanfaatkan sebagai bahan penelitian terdahulu bagi pengembangan penelitian-penelitian yang akan datang.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Pengawas, penelitian ini dapat menjadi acuan meningkatkan profesional kepala madrasah, sehingga diharapkan bisa menciptakan madrasah yang lebih baik lagi kedepannya.
- b. Bagi Kepala Madrasah, penelitian ini dapat menjadi acuan meningkatkan profesional guru, sehingga diharapkan bisa menciptakan madrasah yang lebih baik lagi kedepannya.
- c. Bagi Guru, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi khazanah ilmu pengetahuan dan sebagai bahan pertimbangan bagi guru dalam mengambil kebijakan dalam lingkup pengembangan pembelajaran.
- d. Bagi Santri, diharapkan penelitian ini dapat memberikan pemahaman dan pengamalan bagi santri untuk membiasakan dan membudayakan perilaku santri di madrasah.
- e. Bagi Wali Santri, diharapkan penelitian ini dapat memberikan wawasan terhadap wali santri tentang teori pembiasaan perilaku santri agar pembiasaan tersebut dapat terus diamalkan di lingkungan keluarga.

E. Kajian Terdahulu

Dalam rangka mendukung penyusunan penelitian, peneliti menyajikan beberapa studi penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan topik penelitian ini. Penelitian-penelitian tersebut telah dilakukan oleh para peneliti terdahulu dan

hasilnya memiliki relevansi dengan penelitian yang akan dilakukan. Beberapa contoh penelitian terdahulu yang akan dibahas antara lain:

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Kuku Adi Irawan, dkk., yang berjudul "Peran Madrasah Diniyah An Nur dalam Pengembangan Pendidikan Islam Melalui Tradisi Keagamaan" membahas strategi khusus yang diperlukan oleh madrasah diniyah dalam mengelola mutu pendidikannya, dengan fokus pada Madrasah Diniyah An Nur Karangobar Banjarnegara dan penggunaan tradisi keagamaan sebagai salah satu cara untuk mencapai tujuan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran dan kontribusi Madrasah Diniyah An Nur dalam pengembangan pendidikan Islam melalui kegiatan keagamaan serta kendala-kendala yang dihadapi dalam penerapannya. Penelitian ini menggunakan metode field research dengan pendekatan kualitatif dan melibatkan kepala madrasah, ustadz/ustadzah, wali, dan santri sebagai sumber data primer. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Madrasah Diniyah An Nur Karangobar memainkan peran penting dalam mengembangkan pendidikan Islam melalui kegiatan keagamaan seperti *khithabah*, *barzanzi*, *qiroah*, dan *muhadharah*. Perannya meliputi mengajarkan ilmu Agama, memelihara ajaran Islam, menanamkan akhlak, dan menjadi pilar pendidikan Islam. Namun, terdapat kendala dalam penerapannya seperti kurangnya kemampuan santri dalam membaca Al-Qur'an dan bahasa Arab Pegon, kurangnya motivasi dari santri, guru, dan orang tua, serta kurangnya keterlibatan santri dalam kegiatan keilmuan. Untuk mengatasi kendala ini, beberapa solusi diusulkan, seperti perbaikan metode pembelajaran, optimalisasi kinerja tenaga pendidik, dan penegakan sanksi.¹⁹

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Anisa Mu'arifah dengan judul "Kompetensi Entrepreneur Kepala Madrasah dalam Pengembangan Madrasah Unggul di MAN 2 Magetan" mengungkapkan pentingnya peran kepala madrasah dengan kompetensi kewirausahaan dalam pengembangan madrasah

¹⁹ Kuku Adi Irawan, Ahyani, H., Jafari, A., & Rofik, A. (2021). Peran madrasah diniyah an nur dalam pengembangan pendidikan islam melalui tradisi keagamaan. *Fitrah: Journal of Islamic Education*, 2 (1), 52-65.

unggul. Meskipun Kemendikbud telah menetapkan kriteria madrasah unggul, namun masih banyak madrasah yang belum memenuhi standar tersebut. Oleh karena itu, diperlukan inovasi-inovasi baru dalam pengembangan madrasah yang dapat dilakukan melalui kompetensi kewirausahaan kepala madrasah. Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan kemampuan kepala madrasah dalam berkreasi kewirausahaan, melihat peluang kewirausahaan, dan manajerial kewirausahaan dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif, dengan mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan meliputi reduksi data, penyajian data, dan verifikasi, serta diukur keabsahan datanya melalui triangulasi, ketekunan pengamatan, dan perpanjangan pengamatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah memiliki kemampuan kewirausahaan dalam seleksi peserta didik yang ketat dengan metode placement test, parenting test, dan tes keagamaan, serta menyediakan sarpras yang berbasis IT, program Tatib, pembuatan taman, dan program keterampilan. Kepala madrasah juga mampu melihat peluang kewirausahaan dengan menangkap peserta didik yang unggul, melakukan bimbingan berkelanjutan, menyediakan sarpras untuk meningkatkan prestasi, dan menciptakan kurikulum plus. Selain itu, kepala madrasah juga mampu mengelola madrasah dengan seleksi peserta didik, pembentukan panitia, pengadaan sarpras, analisis kebutuhan madrasah, pengembangan profesionalisme pembelajaran, pemfasilitasan guru dan tenaga kependidikan, serta mengkaji materi pembelajaran dan penilaian proses pembelajaran. Program kewirausahaan juga dilibatkan dengan melihat kekuatan madrasah, penempatan guru sesuai bidang, pembagian tugas, dan melihat laporan-laporan dari setiap program kewirausahaan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan.²⁰

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Sri Utami berjudul "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Mutu Pendidikan

²⁰ Mu'arifah, Anisa. *Kompetensi Entrepreneur Kepala Madrasah dalam Pengembangan Madrasah Unggul di MAN 2 Magetan*. Thesis. IAIN Ponorogo, 2021.

Islam di Madrasah Diniyah Miftahul Huda 1 Sidomulyo Gondang Tulungagung." Penelitian ini dilatarbelakangi oleh rendahnya minat masyarakat terhadap pendidikan di madrasah diniyah, padahal madrasah diniyah merupakan institusi pendidikan yang mengajarkan tentang agama Islam dan tujuan pendidikan agama Islam adalah untuk membentuk peserta didik yang beriman, bertakwa, dan berakhlak mulia. Oleh karena itu, masyarakat yang awalnya menyekolahkan anak-anaknya di sekolah umum mulai memilih untuk memasukkan anak-anaknya di madrasah diniyah sebagai tambahan pendidikan agama. Madrasah Diniyah Miftahul Huda 1 yang berdiri sejak tahun 1960 di Desa Sidomulyo, Gondang, Tulungagung awalnya berada di masjid dan kemudian mendapat tanah waqaf. Namun, kondisi madrasah tersebut kurang nyaman dan guru-gurunya diambil dari warga yang pernah mengaji di madrasah diniyah. Setelah mengalami pergantian kepemimpinan sebanyak enam kali, madrasah tersebut mengalami banyak perkembangan dalam pengelolaan, sarana prasarana, dan sumber daya manusia. Pada tahun 2010, madrasah tersebut mendapat dana bantuan dari pemerintah sehingga keberadaannya tetap eksis hingga sekarang. Hal tersebut tidak lepas dari peran kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pendidikan dari yang awalnya sederhana menjadi lebih berkembang dan dapat menjadi contoh bagi madrasah diniyah lainnya di Kecamatan Gondang. Oleh karena itu, penelitian ini ditujukan untuk meneliti kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pendidikan Islam di Madrasah Diniyah Miftahul Huda 1, di Desa Sidomulyo, Gondang, Tulungagung.²¹

Tabel 1.1 Perbedaan dan Persamaan dengan Penelitian Terdahulu

No	Judul, Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	<i>Peran Madrasah Diniyah An Nur</i>	Kedua penelitian ini sama-sama	Kajian tentang Peran Madrasah Diniyah An Nur

²¹ Sri Utami, Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Mutu Pendidikan Islam di Madrasah Diniyah Miftahul Huda 1 Sidomulyo Gondang Tulungagung. Thesis. UIN Satu Tulungagung, 2016.

	<i>dalam Pengembangan Pendidikan Islam Melalui Tradisi Keagamaan,</i>	menitikberatkan pada pengembangan kualitas pendidikan yang diselenggarakan di madrasah diniyah.	lebih menitikberatkan pada penerapan nilai-nilai keagamaan oleh madrasah diniyah dalam pengembangan pendidikan Islam, sementara kajian pada penelitian ini lebih menekankan pada strategi dan metode pengembangan mutu Pendidikan yang dilakukan oleh kepala madrasah.
2.	<i>Kompetensi Entrepreneur Kepala Madrasah dalam Pengembangan Madrasah Unggul di MAN 2 Magetan</i>	Persamaan antara penelitian yang akan peneliti lakukan dengan penelitian terdahulu ini adalah keduanya membahas tentang peran kepala madrasah dalam pengembangan kualitas pendidikan di madrasah.	Penelitian yang akan peneliti lakukan berfokus pada peran kepala madrasah dalam pengembangan mutu pendidikan di madrasah diniyah, sementara itu "Kompetensi Entrepreneur Kepala Madrasah dalam Pengembangan Madrasah Unggul di MAN 2 Magetan" berfokus pada kompetensi entrepreneur kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul.
3.	<i>Kepemimpinan Kepala Madrasah</i>	Persamaan kedua penelitian ini	Perbedaan dari kedua kajian ini adalah pada

dalam <i>Mengembangkan</i> <i>Mutu Pendidikan</i> <i>Islam di Madrasah</i> <i>Diniyah Miftahul</i> <i>Huda 1 Sidomulyo</i> <i>Gondang</i> <i>Tulungagung</i>	adalah sama-sama membahas peran kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pendidikan di madrasah. Selain itu, keduanya juga membahas tentang upaya pengembangan pendidikan Islam di madrasah.	konteks madrasah yang menjadi objek penelitian. Kajian penelitian yang akan peneliti lakukan membahas tentang Madrasah Diniyah Formal Al Jayadi Madiun, sedangkan kajian kedua membahas tentang Madrasah Diniyah Miftahul Huda 1 Sidomulyo Gondang Tulungagung. Selain itu, fokus dari kajian penelitian terdahulu adalah pada kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pendidikan Islam, sedangkan kajian yang akan peneliti lakukan lebih menjelaskan tentang peran kepala madrasah secara umum dalam pengembangan mutu pendidikan.
--	---	---

F. Sistematika Penulisan

Peneliti menyusun materi topik menjadi tujuh bab sehingga pembaca dapat memperoleh pemahaman tentang hasil penelitian yang akan diberikan secara kohesif dan sistematis. Tujuan dari hal ini adalah untuk membuat setiap masalah

yang telah dibahas menjadi lebih jelas dan sederhana untuk dipahami oleh pembaca. Berikut adalah garis besar isi dari setiap bab:

- Bab I** Mencakup beberapa informasi latar belakang, definisi masalah, beberapa tujuan dan manfaat, beberapa studi sebelumnya, dan metodologi studi.
- Bab II** Menjelaskan pemaparan teori yang meliputi: Peran kepala madrasah (definisi, kompetensi, dan peran kepala madrasah), serta mutu pendidikan (definisi, macam-macam, dan indikator mutu pendidikan) yang akan digunakan sebagai landasan teori dalam penelitian
- Bab III** Memuat metode penelitian, seperti jenis dan pendekatan penelitian, tempat berlangsungnya penelitian, sumber data penelitian, prosedur pengumpulan data, teknik analisa data, dan metode uji keabsahan data.
- Bab IV** Berisi gambaran umum lokasi penelitian/profil dari Madrasah Diniyah al-Jayadi Ketandan serta pemaparan data, analisis data, sinkronisasi dan transformatif data mengenai peran kepala madrasah sebagai pemimpin dalam pengembangan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun.
- Bab V** Memuat pemaparan data, analisis data, serta sinkronisasi dan transformatif data mengenai peran kepala madrasah sebagai manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun.
- Bab VI** Memuat pemaparan data, analisis data, serta sinkronisasi dan transformatif data mengenai peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam pengembangan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun.
- Bab VII** Bab ketujuh berisi penutup. merupakan akhir dari pembahasan atas penelitian ini, yang meliputi beberapa temuan dan gagasan.

BAB II

PERAN KEPALA MADRASAH DAN MUTU PENDIDIKAN

A. Peran Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepala Madrasah

Istilah "kepala madrasah" merupakan frasa gabungan dari kata "kepala" dan "madrasah". Madrasah adalah tempat berlangsungnya kegiatan belajar mengajar, dan istilah "kepala" dapat merujuk pada "pemimpin" kelompok atau "ketua" sebuah institusi.¹

Keputusan Menteri Agama (KMA) Nomor 347 Tahun 2022 Tentang Pedoman Pelaksanaan Kurikulum Mandiri di Madrasah mendefinisikan madrasah secara detail. Madrasah yang meliputi Raudhatul Athfal, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah, dan Madrasah Aliyah Kejuruan, dalam keputusan ini ditetapkan sebagai lembaga pendidikan formal yang berada di bawah arahan Menteri Agama dan menyelenggarakan pendidikan umum dan kejuruan dengan fokus pada kekhasan agama Islam.² Selain sebagai lembaga pendidikan formal, berdasar Peraturan Menteri Agama (PMA) No. 15 Tahun 2014, madrasah juga dapat berbentuk lembaga pendidikan agama Islam di luar pendidikan formal yang ditata secara sistematis dan berjenjang untuk melengkapi penyelenggaraan pendidikan agama dikenal dengan nama madrasah diniyah takmiliyah.³

Kepala Madrasah adalah manajer utama atau pemimpin sebuah madrasah dan bertugas mengawasi semua bidang operasionalnya. Tugas utama Kepala Madrasah adalah memimpin, mengkoordinasikan, dan mengawasi pelaksanaan program pendidikan di Madrasah. Kepala Madrasah juga bertanggung jawab dalam mengambil keputusan strategis dan membuat

¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), 65.

² Dirjen Pendidikan Islam Kemenag RI, *KMA No. 347 Tahun 2022 Tentang Pedoman Implementasi Kurikulum Merdeka Pada Madrasah* (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kemenag RI, 2022), 6.

³ Kementerian Agama RI, *Peraturan Menteri Agama (PMA) No. 15 Tahun 2014 Tentang Pendidikan Keagamaan Islam* (Jakarta: Kemenag RI, 2014), 3.

kebijakan yang berhubungan dengan kegiatan pendidikan dan pengajaran, kedisiplinan, keuangan, dan sumber daya manusia yang terdapat di Madrasah. Selain itu, Kepala Madrasah juga diharuskan mampu membina hubungan baik dengan semua pihak terkait, termasuk para tenaga pendidik, staf, murid, orang tua siswa, serta pihak-pihak luar seperti lembaga pemerintah dan masyarakat.⁴

Kepala madrasah memegang tanggung jawab sepenuhnya dalam mengelola dan meningkatkan mutu madrasah, baik dari segi akademik maupun administratif. Kepala madrasah memiliki tugas utama untuk mengatur seluruh kegiatan pendidikan di madrasah, dimulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi dan pengembangan kebijakan-kebijakan pendidikan.⁵

Kepala madrasah juga harus mampu memimpin dan mengkoordinasikan seluruh tenaga pendidik dan kepegawaian di madrasah, serta memelihara hubungan positif dengan masing-masing wali siswa, masyarakat sekitar, serta instansi terkait lainnya. Dalam melaksanakan tugasnya, seorang kepala madrasah harus memperhatikan visi, misi, dan tujuan madrasah yang telah ditetapkan, serta mengacu pada aturan dan regulasi yang berlaku di tingkat nasional dan daerah. Pemimpin madrasah yang baik diharapkan mempunyai kompetensi yang memadai dalam bidang manajemen pendidikan, kepemimpinan, dan pemahaman tentang dunia pendidikan.

Sederhananya, kepala madrasah adalah seorang instruktur fungsional yang bertugas mengawasi sebuah madrasah dalam merencanakan proses pendidikan. Kepala madrasah bertanggung jawab memfasilitasi interaksi antara guru yang mengajar dan murid yang belajar di tempat tersebut.⁶

Madrasah merupakan sebuah lembaga yang memiliki kompleksitas dan

⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 70.

⁵ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 25.

⁶ Kompri, *Manajemen Madrasah: Orientasi Kemandirian Kepala Madrasah* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 1.

keunikan tersendiri. Kompleksitas tersebut terlihat dari berbagai dimensi yang ada di dalam organisasi madrasah yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi satu sama lain. Sementara itu, keunikan madrasah menunjukkan bahwa sebagai sebuah organisasi, madrasah memiliki ciri-ciri khusus yang tidak ditemukan pada organisasi lainnya. Ciri-ciri ini menempatkan madrasah sebagai sebuah entitas yang memiliki karakteristik unik dalam menghadirkan proses belajar-mengajar dan juga sebagai tempat untuk pembudayaan kehidupan umat manusia. Hal ini menjadikan madrasah sebagai lembaga yang kompleks dan unik.⁷

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan faktor utama yang secara signifikan mempengaruhi mutu pengajaran. Kepala madrasah dituntut untuk memenuhi sejumlah kualifikasi, antara lain yang berkaitan dengan sejarah, pendidikan, pengalaman, usia, kepangkatan, dan karakter moral. Untuk memastikan kepala madrasah baru memiliki kredensial yang diperlukan, protokol yang ditetapkan harus diikuti selama proses pengangkatan. Kepala madrasah merupakan satu-satunya pemimpin di madrasah dan bertugas untuk mengarahkan dan mengajak semua peserta kegiatan pendidikan untuk bekerjasama demi tercapainya tujuan madrasah. Kepala madrasah bertugas mengorganisir inisiatif untuk meningkatkan standar pengajaran sebagai pemimpin operasional.

Setiap jabatan mencerminkan status yang dipegang oleh pemegangnya. Status tersebut menunjukkan peran yang harus dilakukan oleh pejabat tersebut. Peran di sini merujuk pada tindakan yang dilakukan oleh seseorang yang menempati posisi tertentu dalam status sosial, termasuk norma-norma yang terkait dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat. Peran merupakan seperangkat peraturan yang memandu seseorang dalam kehidupan sosial. Peran kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam menggerakkan kehidupan madrasah untuk mencapai tujuannya. Ada dua hal yang harus diperhatikan dalam peran tersebut: a) Kepala madrasah

⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010), 84.

merupakan kekuatan sentral yang menjadi penggerak kehidupan madrasah; b) Kepala madrasah harus memahami tugas dan fungsinya untuk keberhasilan madrasah serta peduli terhadap staf dan santri.⁸

Tugas dan tanggung jawab kepala madrasah yang dipandang sebagai pejabat formal sejalan dengan karakteristik madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik. Di sisi lain, kepala madrasah juga dapat berperan sebagai manager, pemimpin (*leader*), seorang pendidik (*educator*), pengawas, dan kepala madrasah juga berperan sebagai staf. Sebagaimana dikemukakan pada paragraf di atas, pengertian dan konstruksi yang luas dari istilah “pemimpin” dan beberapa aspek penting yang dikandungnya memberikan indikasi tentang peran kepala madrasah sebagai pemimpin organisasi yang kompleks dan khas.

2. Kompetensi Kepala Madrasah

Permendiknas RI No. 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Madrasah menguraikan bahwa kepala madrasah harus memiliki lima kompetensi, yakni kepribadian, manajerial, supervisi, kewirausahaan, dan sosial.⁹

- a. Kompetensi Kepribadian, mewujudkan budaya dan tradisi berakhlak mulia, serta menjadi teladan akhlak mulia bagi masyarakat di sekolah dan madrasah hanyalah beberapa contoh dari apa yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian. Seorang kepala madrasah juga harus memiliki sifat-sifat sebagai berikut: integritas kepribadian sebagai pemimpin, keinginan yang kuat untuk pengembangan diri sebagai kepala sekolah atau madrasah, keterbukaan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, pengendalian diri dalam menangani masalah-masalah di tempat kerja sebagai sekolah atau madrasah, dan bakat serta minat dalam jabatan sebagai pemimpin pendidikan. Kepala madrasah dapat

⁸ Ibid.

⁹ Kemdiknas, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah* (Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional, 2007), 5.

memberikan contoh yang baik kepada staf dan siswa, menciptakan budaya sekolah/madrasah yang baik, dan membantu siswa mengembangkan karakter unggul dengan memiliki kompetensi kepribadian yang kuat. Selain itu, seluruh civitas madrasah serta masyarakat sekitar akan menghargai dan menghormati kepala madrasah yang memiliki integritas pribadi yang kuat.

- b. Kompetensi manajerial, yang mencakup berbagai keterampilan seperti membuat perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkat perencanaan, membuat organisasi sekolah/madrasah berdasarkan kebutuhan, dan mengelola sekolah/madrasah dalam rangka pemanfaatan sumber daya secara optimal. Kemampuan mengelola perubahan, mengembangkan sekolah dan madrasah menjadi organisasi pembelajaran yang efektif, mengembangkan budaya dan iklim di sekolah dan madrasah yang inovatif dan kondusif bagi pembelajaran siswa, serta mengelola guru dan staf merupakan contoh dari kompetensi manajerial. Untuk memaksimalkan penggunaan infrastruktur dan fasilitasnya, kepala sekolah dan madrasah juga harus mampu mengelola hubungan masyarakat dan hubungan sekolah/madrasah untuk mengamankan pendanaan bagi lembaga mereka dan mendukung inisiatif mereka. Kemampuan mengelola peserta didik juga merupakan kompetensi manajerial. Seperti halnya menerima siswa baru, menempatkannya, dan membina potensi siswa. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, mengelola administrasi sekolah/madrasah untuk mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah, dan mengelola keuangan sekolah/madrasah merupakan tanggung jawab kepala sekolah/madrasah lainnya. Kemampuan mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah untuk mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan siswa, mengelola sistem informasi sekolah/madrasah untuk mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, serta memantau, mengevaluasi, dan melaporkan pelaksanaan kegiatan program merupakan contoh

kemampuan manajerial. Terakhir yang tidak kalah pentingnya, kemampuan manajerial juga memerlukan penggunaan kemajuan teknologi informasi untuk meningkatkan pengajaran dan manajemen sekolah/madrasah.

- c. **Kompetensi Kewirausahaan.** Kepala sekolah dan madrasah yang memiliki kualitas ini mampu melahirkan inovasi-inovasi yang bermanfaat bagi pertumbuhan lembaganya dan berupaya keras untuk mensukseskan lembaganya sebagai lembaga pembelajaran. Kepala sekolah dan lembaga keagamaan juga harus memiliki motivasi yang tinggi agar berhasil melaksanakan sebagian besar tanggung jawabnya. Ketika dihadapkan pada tantangan yang harus dihadapi sekolah dan madrasah, mereka tidak boleh menyerah dan harus terus mencari jawaban terbaik. Pengelolaan kegiatan produksi sekolah/madrasah (jasa) sebagai sumber belajar bagi peserta didik ditangani oleh kepala sekolah/madrasah yang berjiwa wirausaha. Oleh karena itu, memiliki keterampilan kewirausahaan sangat penting bagi kepala sekolah/madrasah untuk menciptakan dan meningkatkan standar pengajaran di lembaga tersebut.
- d. **Kompetensi Supervisi,** merupakan kemampuan untuk merencanakan, melaksanakan, dan menindaklanjuti program supervisi akademik guna meningkatkan profesionalisme guru di sekolah/madrasah. Kepala sekolah/madrasah perlu memiliki kemampuan untuk merencanakan program supervisi yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan sekolah/madrasah serta menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang efektif dalam melaksanakan supervisi akademik terhadap guru. Selain itu, kepala sekolah/madrasah juga harus mampu menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dan memberikan bimbingan serta saran dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. Dalam melakukan supervisi akademik, kepala sekolah/madrasah juga perlu memiliki kemampuan untuk memberikan feedback yang konstruktif dan memotivasi guru untuk terus meningkatkan kualitas pengajaran dan

pembelajaran di sekolah/madrasah. Dengan demikian, kompetensi supervisi menjadi sangat penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif bagi peserta didik dan meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah/madrasah.

- e. Kompetensi Sosial, kompetensi ini meliputi kemampuan untuk bekerja sama dengan semua pihak terkait dalam kepentingan sekolah/madrasah, seperti dengan guru, staf, peserta didik, serta masyarakat sekitar. Selain itu, seorang kepala sekolah/madrasah juga diharapkan dapat berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, sehingga dapat membangun jaringan yang positif dan memberikan manfaat bagi sekolah/madrasah dan masyarakat. Seorang kepala sekolah/madrasah yang memiliki kepekaan sosial juga mampu memahami dan menghargai perbedaan individu, sehingga dapat menciptakan lingkungan sekolah/madrasah yang inklusif dan ramah bagi semua pihak.

3. Macam-Macam Peran Kepala Madrasah

a. Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin

Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah memainkan peran penting dalam memimpin dan mengelola madrasah yang dipimpinnya. George R. Terry mengemukakan bahwa esensi dari kepemimpinan adalah melakukan aktivitas yang dapat mempengaruhi orang-orang agar terarah pada pencapaian tujuan organisasi.¹⁰

Mulyasa menyatakan bahwa sebagai seorang pemimpin (*leader*), kepala madrasah harus memiliki kemampuan sebagai berikut:¹¹

- 1) Memberikan arahan dan pengawasan kepada staf madrasah.
- 2) Meningkatkan motivasi tenaga kependidikan agar lebih bersemangat dalam bekerja.
- 3) Membuka saluran komunikasi yang terbuka dan dua arah agar terjalin hubungan yang baik antara kepala madrasah dan staf madrasah.

¹⁰ Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), 5.

¹¹ E, Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 187.

- 4) Melakukan delegasi tugas secara efektif kepada staf madrasah agar dapat meningkatkan kinerja dan efisiensi kerja.

Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah akan memberikan tugas dan peran kepada koleganya untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah disepakati. Selama proses pembelajaran di dalam dan di luar kelas terjadi, kepala madrasah harus memperhatikan seluruh komponen yang ada di madrasah guna mencapai visi dan misi madrasah yang telah disepakati sebagai tujuan akhirnya.¹²

Koontz mengemukakan bahwa, kepala sekolah (madrasah) sebagai seorang pemimpin harus memiliki kemampuan:¹³

- 1) Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dan percaya diri bagi para guru, staf, dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing.
- 2) Memberikan bimbingan dan arahan kepada para guru, staf, dan siswa dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- 3) Memberikan dorongan dan inspirasi bagi sekolah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- 4) Berdiri di depan dan berjuang bersama-sama demi kemajuan sekolah.

Peran kepemimpinan kepala madrasah sangat krusial dalam perkembangan madrasah. Kepala madrasah harus memperlihatkan jiwa kepemimpinan yang kuat dalam membina guru, pegawai, tata usaha, dan pegawai madrasah lainnya. Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah harus memiliki pengetahuan yang luas mengenai administrasi madrasah serta memahami potensi dari setiap guru yang bekerja di madrasah tersebut.¹⁴ Dengan begitu, komunikasi yang baik dengan para guru dan karyawan madrasah akan membantu kepala madrasah dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh madrasah yang dipimpinnya

¹² Inge Kadarsih, et.al., "Peran dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar" *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 2, no.2 (2020): 197.

¹³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), 85.

¹⁴ Herabudin, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2009), 201.

dan meningkatkan kinerjanya secara keseluruhan.

b. Kepala Madrasah Sebagai Pejabat Formal

Menurut Don Hellriegel, ada tiga jenis posisi kepemimpinan tergantung pada kedudukan formal dan tingkat otoritas seorang pemimpin. *Interpersonal*, *informasional*, dan *decisional rules* merupakan tiga jenis posisi kepemimpinan. Ketiga tanggung jawab kepemimpinan tersebut secara ringkas dapat didefinisikan sebagai berikut bila dikaitkan \dalam jabatan kepala madrasah:¹⁵

- 1) Peran hubungan antar perseorangan (*Interpersonal roles*): Tanggung jawab kepemimpinan yang terkait dengan hubungan interpersonal antara kepala madrasah dengan staf, guru, siswa, dan orang tua siswa. Beberapa contoh peran interpersonal yang dimainkan oleh kepala madrasah adalah:
 - a) Lambang (*Figurehead*), kepala madrasah berperan sebagai lambang atau simbol dari madrasah. Ini mencakup tugas-tugas seremonial seperti menghadiri acara-acara formal dan memberikan pidato.
 - b) Kepemimpinan (*leadership*), kepala madrasah memiliki peran penting dalam memberikan arahan dan memimpin staf, guru, siswa, dan orang tua siswa di madrasah. Ini termasuk memberikan pengarahan, memotivasi, dan memberikan inspirasi untuk mencapai tujuan bersama.
 - c) Penghubung (*leasion*), kepala madrasah juga berperan sebagai penghubung atau mediator antara staf, guru, siswa, dan orang tua siswa. Kepala madrasah bertindak sebagai perantara dalam mengatasi masalah dan memfasilitasi komunikasi yang efektif antara semua pihak.
- 2) Peran Informasional (*Informasional roles*) yakni tanggung jawab

¹⁵ Kompri, *Manajemen Sekolah Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 23.

kepemimpinan yang terkait dengan pengumpulan, pengolahan, dan distribusi informasi dalam madrasah. Beberapa contoh peran informasional yang dapat dimainkan oleh kepala madrasah adalah sebagai pengawas informasi, penyebar informasi, dan penjaga hubungan dengan pihak luar.

3) Berbagai pengambilan keputusan (*decisional roles*). Tanggung jawab kepemimpinan yang terkait dengan pengambilan keputusan dalam madrasah. Beberapa contoh peran *decisional* yang dapat dimainkan oleh kepala madrasah adalah:¹⁶

- a) *Entrepreneur*, kepala madrasah berperan sebagai pengusaha dalam hal mengidentifikasi peluang baru dan mengembangkan program-program inovatif dalam madrasah.
- b) *Disturbance handler*, kepala madrasah berperan sebagai pengusaha dalam hal mengidentifikasi peluang baru dan mengembangkan program-program inovatif dalam madrasah.
- c) *A resource allocator*, kepala madrasah bertanggung jawab dalam mengelola sumber daya yang ada di madrasah, seperti anggaran, personel, dan waktu, sehingga dapat dialokasikan secara efektif dan efisien.
- d) *A negotiator rules*, kepala madrasah bertanggung jawab dalam mengelola sumber daya yang ada di madrasah, seperti anggaran, personel, dan waktu, sehingga dapat dialokasikan secara efektif dan efisien.

c. Kepala Madrasah Sebagai Pendidik (*Educator*)

Sebagai pendidik, kepala madrasah harus terus berupaya meningkatkan standar pengajaran yang diberikan oleh para guru. Profesionalisme kepala madrasah sangat dipengaruhi oleh tingkat pengalamannya, terutama dalam membantu tenaga kependidikan dalam

¹⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, 36.

memahami kewajibannya dengan benar.¹⁷ Kepala madrasah harus menciptakan lingkungan yang mendukung dan memberikan motivasi kepada semua anggota sekolah, termasuk guru dan staf pendidikan. Inti dari proses pendidikan adalah aktivitas pembelajaran, dan guru memiliki peran utama sebagai pelaksana dan pengembang kurikulum di sekolah. Oleh karena itu, kepala madrasah yang memiliki komitmen yang tinggi akan memperhatikan tingkat kompetensi guru-guru, sehingga kegiatan pembelajaran dapat berjalan secara efektif dan efisien.¹⁸

Merujuk pada Wahjosumidjo, menjelaskan bahwa kepala madrasah sebagai seorang pendidik harus mampu menanamkan, memajukan, dan meningkatkan paling tidak empat macam nilai, yakni:¹⁹

- 1) Nilai mental, berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia, seperti nilai kejujuran, disiplin, tanggung jawab, kerja keras, dan percaya diri.
- 2) Nilai moral: berkaitan dengan etika dan moralitas, seperti nilai integritas, keadilan, toleransi, kasih sayang, dan kepedulian sosial.
- 3) Nilai fisik: berkaitan dengan kesehatan dan kesejahteraan fisik, seperti nilai kebugaran, kesehatan, dan kebersihan.
- 4) Nilai artistik: berkaitan dengan apresiasi seni dan keindahan, seperti nilai kreativitas, keindahan, kesenian, dan keterampilan estetika.

Adapun menurut Mulyasa peran kepala madrasah sebagai edukator dapat dideskripsikan dalam tiga kegiatan utama yakni:²⁰

- 1) Kemampuan kepala sekolah dalam membimbing guru

Seorang kepala madrasah memiliki tanggung jawab untuk membimbing guru-guru di madrasahnyanya agar dapat meningkatkan kualitas pengajaran. Kepala madrasah harus mampu memberikan arahan, motivasi, dan dorongan kepada guru untuk terus belajar dan

¹⁷ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 100.

¹⁸ Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Siklus*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), 29.

¹⁹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 37.

²⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung, Remaja Rosdakarya, 2007), 100.

meningkatkan kemampuan profesionalnya. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah adalah dengan mengadakan program pelatihan dan pengembangan profesional secara berkala, yang dapat membantu guru-guru dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuannya.

Selain itu, kepala madrasah juga harus memastikan bahwa guru-guru di madrasah memiliki lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman, serta mendukung proses pembelajaran yang efektif. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan fasilitas dan sarana yang memadai, serta menjalin hubungan kerja yang harmonis dengan guru-guru.

Lebih lanjut, dalam membimbing guru-guru di madrasah, seorang kepala madrasah juga harus mampu mengidentifikasi kebutuhan dan tantangan yang dihadapi oleh guru-guru tersebut dalam proses pembelajaran. Dengan begitu, kepala madrasah dapat memberikan bantuan dan dukungan yang sesuai dengan kebutuhan dan membantu guru-guru untuk mengatasi masalah yang dihadapi.

Selain itu, kepala madrasah juga harus mampu memberikan umpan balik yang konstruktif dan berkesinambungan kepada guru-guru, baik dalam hal kinerja maupun pengembangan diri. Hal ini dapat dilakukan dengan melakukan observasi langsung terhadap kegiatan pengajaran guru-guru, dan memberikan saran serta masukan untuk meningkatkan kualitas pengajaran mereka.

Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah juga harus mampu memotivasi dan menginspirasi guru-guru untuk mencapai tujuan bersama, yaitu meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan apresiasi dan penghargaan atas kinerja dan kontribusi yang diberikan oleh guru-guru, serta membangun budaya kerja yang kolaboratif dan saling mendukung antara kepala madrasah dan guru-guru.

Dalam menjalankan tugasnya sebagai pembimbing guru,

seorang kepala madrasah harus memiliki kemampuan komunikasi yang efektif dan persuasif, sehingga dapat membangun hubungan kerja yang harmonis dengan guru-guru dan menginspirasi mereka untuk terus belajar dan berkembang. Selain itu, kepala madrasah juga harus mampu mengelola waktu dan sumber daya dengan baik, agar program pelatihan dan pengembangan profesional dapat dijalankan dengan optimal dan efisien.

2) Kemampuan membimbing peserta didik

Kepala madrasah juga memiliki tanggung jawab untuk membimbing dan mengarahkan peserta didik di madrasahnyanya agar dapat mencapai prestasi yang optimal. Hal ini dapat dilakukan dengan mengembangkan strategi pembelajaran yang efektif dan memperhatikan kebutuhan belajar individu setiap peserta didik. Kepala madrasah juga harus mampu memfasilitasi lingkungan belajar yang kondusif dan inspiratif, serta memotivasi peserta didik untuk terus berprestasi dan meningkatkan kemampuan diri.

Selain itu, kepala madrasah juga harus mampu membangun hubungan yang baik dengan peserta didik, sehingga dapat memahami kebutuhan, harapan, dan aspirasi mereka. Dengan cara ini, kepala madrasah dapat membimbing peserta didik secara efektif dan membantu mereka mencapai tujuan belajar yang diinginkan.

3) Mengikuti kemajuan ilmu teknologi (IPTEK)

Kepala madrasah juga harus selalu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi terkini agar dapat mengembangkan strategi pembelajaran yang efektif dan inovatif. Kepala madrasah harus mampu memanfaatkan IPTEK untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di madrasahnyanya dan mempersiapkan peserta didik untuk menghadapi tantangan masa depan.

Dalam hal ini, kepala madrasah harus aktif dalam mencari informasi dan berpartisipasi dalam program pelatihan dan pengembangan yang berkaitan dengan penggunaan teknologi dalam

pembelajaran. Selain itu, kepala madrasah juga harus mampu mengidentifikasi dan menyeleksi teknologi yang tepat untuk digunakan di madrasah, serta mengintegrasikannya ke dalam kurikulum dan strategi pembelajaran yang ada. Dengan cara ini, kepala madrasah dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas pembelajaran di madrasah, sehingga mampu menghasilkan peserta didik yang.

d. Kepala Madrasah Sebagai Manajer

Dalam pekerjaannya, manajer bertanggung jawab untuk merencanakan, mengorganisir, mengatur, mengkoordinasikan, dan mengendalikan segala aktivitas yang dilakukan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Mereka dianggap sebagai orang-orang yang melakukan pekerjaan dengan benar dan efisien. (Mereka adalah "*people who do things right*").²¹ Oleh karena itu, kepala madrasah perlu memiliki kemampuan untuk melakukan perencanaan, pengaturan, dan pengendalian terhadap semua program yang telah disepakati bersama.

Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge berpendapat bahwa manajer adalah seseorang yang mencapai tujuan melalui bantuan orang lain.²² Manajemen pada dasarnya adalah suatu proses yang mencakup merencanakan, mengorganisasi, melaksanakan, memimpin, dan mengendalikan aktivitas organisasi, serta memanfaatkan sumber daya organisasi secara efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini disebut sebagai proses karena semua manajer dengan keterampilan dan kemampuan mereka bekerja secara terampil dan mengelola berbagai aktivitas yang terkait untuk mencapai tujuan. Dalam menjalankan perannya sebagai manajer, Mulyasa menyatakan bahwa kepala sekolah/madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk

²¹ Vincent Gaspersz, *Total Quality Management* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003), 201.

²² Sukarman Purba, et.al., *Perilaku Organisasi* (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2020), 102.

memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kolaborasi, memberikan kesempatan kepada staf untuk meningkatkan profesionalisme mereka, serta mendorong partisipasi seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang mendukung program sekolah.²³

James A.F Stoner dan Charles Wankel menspesifikasikan secara lebih lengkap tentang manajer sebagai berikut:²⁴

1) Manajer bertanggung jawab dan bertanggung gugat

Tanggung jawab dan pertanggungjawaban adalah hal yang sangat penting bagi seorang manajer. Seorang manajer harus bisa bertanggungjawab atas tugas dan pekerjaan tertentu yang berhasil dilakukan, serta dinilai berdasarkan sejauh mana ia mengatur tugas dan pekerjaan tersebut agar bisa terlaksana dengan baik. Selain itu, manajer juga bertanggungjawab atas tindakan dan aktivitas bawahan. Keberhasilan atau kegagalan bawahan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan akan mencerminkan keberhasilan atau kegagalan manajer yang memimpin mereka.

2) Manajer menyeimbangkan persaingan tujuan dan menetapkan prioritas

Manajer harus menyeimbangkan antara berbagai tujuan, masalah, dan kebutuhan organisasi yang bersaing untuk mendapatkan sumber daya dan waktu manajer. Karena sumber daya selalu terbatas, manajer harus menetapkan prioritas yang tepat di antara tujuan-tujuan tersebut.

3) Manajer adalah penengah

Manajer berperan sebagai penengah dalam suatu organisasi yang terdiri dari sekelompok orang. Terkadang, individu dalam kelompok tersebut bisa tidak akur atau bertengkar, yang dapat

²³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung, Remaja Rosdakarya, 2007), 104.

²⁴ Bedjo Siswanto, *Pengantar manajemen*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2021), 16

mengganggu produktivitas dan memengaruhi moral. Jika perselisihan terjadi, hal itu dapat menyebabkan bawahan menjadi tidak senang atau meninggalkan organisasi. Oleh karena itu, manajer perlu menjadi penengah atas perselisihan antara bawahan untuk memastikan keberlangsungan organisasi tanpa gangguan.

4) Manajer adalah lambang

Manajer adalah simbol atau representasi dari keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi, baik dalam pandangan anggota organisasi maupun pengamat eksternal.

5) Manajer mengambil keputusan yang sulit

Manajer sering dihadapkan pada keputusan yang sulit yang berkaitan dengan masalah organisasi, seperti ketenagakerjaan, keuangan, produksi, dan pemasaran. Sebagai pemimpin, manajer diharapkan mampu menemukan solusi yang tepat untuk mengatasi masalah tersebut dan memiliki tekad untuk mengimplementasikan keputusan tersebut, meskipun tindakan tersebut bisa membuatnya kurang disukai di kalangan anggota organisasi.

Dari beberapa spesifikasi tentang manajer yang telah dijelaskan di atas, dapat disimpulkan bahwa seorang manajer harus pandai memainkan peran tertentu pada waktu yang tepat. Seorang manajer yang efektif harus lihai dalam memainkan peran sesuai dengan keadaan yang membutuhkannya. Istilah "manajer" dalam deskripsi di atas merujuk pada setiap orang yang bertanggung jawab atas bawahan dan sumber daya lainnya, serta melakukan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Al-Quran dalam Surat Al-Hasyr ayat 18 menyebutkan secara tersirat tentang pentingnya perencanaan sebelum melakukan tindakan atau perbuatan:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ
خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah di perbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertaqwalah kepada allah, sesungguhnya allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Q.S. Al-Hasyr: 18).²⁵

Menurut buku "*Principle of Management*" karya George Robert Terry, seorang tokoh yang diakui sebagai pencetus istilah fungsi manajemen, terdapat empat fungsi dasar manajemen yang terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Fungsi-fungsi tersebut kemudian disingkat menjadi *POAC*.²⁶

1) *Planning* (Perencanaan)

Fungsi perencanaan mencakup proses penetapan tujuan dan sasaran, mengevaluasi sumber daya yang dibutuhkan, dan memutuskan tindakan yang harus diambil untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan juga mencakup pembuatan rencana kerja dan jadwal kerja untuk mengarahkan aktivitas organisasi.

2) *Organizing* (Pengorganisasian)

Fungsi pengorganisasian mencakup proses pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab serta pembuatan struktur organisasi yang efektif. Dalam pengorganisasian, manajer juga menentukan aliran kerja, pembagian wewenang dan tanggung jawab, serta mengembangkan hubungan kerja yang baik antar anggota tim.

3) *Actuating* (Pelaksanaan)

Fungsi pelaksanaan mencakup proses menggerakkan orang-orang dan menggunakan sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam pelaksanaan, manajer harus memotivasi karyawan dan mengawasi proses kerja, serta membuat perubahan dan pengaturan yang diperlukan agar tujuan organisasi dapat

²⁵ Departemen Agama RI, *Al-Hikmah: Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Bandung: Penerbit Diponegoro, 2011), cet. 10.

²⁶ George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2020), 20.

tercapai.

4) *Controlling* (Pengawasan)

Fungsi pengawasan mencakup proses pemantauan dan evaluasi terhadap aktivitas organisasi guna memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai dengan efektif dan efisien. Dalam pengawasan, manajer juga melakukan perbaikan jika terdapat kesalahan atau ketidaksesuaian dengan tujuan organisasi dan rencana kerja.

e. **Kepala Madrasah Sebagai Administrator**

Sebagai pengelola pendidikan, kepala madrasah memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa proses pembelajaran di madrasah berjalan lancar. Menurut pandangan Ngalim Purwanto, ada beberapa fungsi yang harus diemban oleh kepala madrasah sebagai seorang administrator, yaitu:²⁷

- 1) Membuat perencanaan. Perencanaan merupakan salah satu fungsi utama yang harus diemban oleh kepala madrasah sebagai administrator pendidikan. Melalui perencanaan yang baik, kepala madrasah dapat menentukan program dan kegiatan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan dan kondisi madrasah. Perencanaan yang baik akan membantu kepala madrasah dalam mengambil keputusan, mengatur anggaran, dan mengelola sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien. Dalam membuat perencanaan, kepala madrasah harus memperhatikan tujuan dan visi madrasah serta memperhatikan kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
- 2) Menyusun organisasi madrasah. Kepala madrasah juga harus mampu menyusun struktur organisasi yang tepat dan memadai untuk mendukung program dan kegiatan pembelajaran di madrasah.

²⁷ Moh. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Pembiayaan: Teori Konsep dan Isu* (Jakarta: Rajawali Press. 2013), 100.

Struktur organisasi yang baik harus memperhatikan tata kelola yang baik dan menjaga keteraturan agar program dan kegiatan pembelajaran dapat berjalan dengan lancar. Dalam menyusun organisasi madrasah, kepala madrasah harus memperhatikan jabatan dan tugas-tugas yang harus dilakukan oleh setiap staf madrasah serta menentukan kriteria dan prosedur seleksi staf yang tepat.

- 3) Bertindak sebagai koordinator. Sebagai koordinator, kepala madrasah harus mampu menjalin kerja sama yang baik dengan seluruh staf madrasah dalam mengembangkan program dan kegiatan pembelajaran di madrasah. Kepala madrasah juga harus mampu memimpin, mengawasi, dan mengarahkan seluruh kegiatan yang berkaitan dengan pendidikan di madrasah. Dalam menjalankan fungsi ini, kepala madrasah harus memiliki kemampuan komunikasi yang baik, sehingga mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan seluruh staf madrasah dan pihak-pihak terkait lainnya.
- 4) Melaksanakan pengelolaan kepegawaian. Fungsi lain yang harus dijalankan oleh kepala madrasah sebagai administrator pendidikan adalah pengelolaan kepegawaian. Dalam melaksanakan fungsi ini, kepala madrasah harus mampu melakukan rekrutmen, pengembangan, penilaian, dan pengambilan keputusan terkait tenaga kerja di madrasah. Kepala madrasah harus memastikan bahwa pengelolaan kepegawaian dilakukan secara profesional, etis, dan transparan, sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memotivasi staf madrasah untuk bekerja dengan baik. Selain itu, kepala madrasah harus memastikan bahwa keputusan yang diambil selalu berlandaskan pada pertimbangan yang adil dan objektif, sehingga dapat menciptakan iklim kerja yang harmonis dan produktif.

Kepala madrasah yang mampu menjalankan empat fungsi tersebut dengan baik akan mampu mengembangkan dan memajukan pendidikan di madrasahnyanya. Dengan membuat perencanaan yang

matang, kepala madrasah dapat menentukan tujuan dan arah pengembangan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan dan kondisi madrasah. Dengan menyusun organisasi yang tepat, kepala madrasah dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan kondusif bagi seluruh staf madrasah. Dengan menjadi koordinator yang baik, kepala madrasah dapat memastikan bahwa seluruh program dan kegiatan pendidikan berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan madrasah. Terakhir, dengan melaksanakan pengelolaan kepegawaian yang baik, kepala madrasah dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memotivasi staf madrasah untuk bekerja dengan baik.

f. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Proses pengawasan atau supervisi merupakan salah satu tugas utama dalam administrasi pendidikan yang tidak hanya dilakukan oleh inspektur atau pengawas, tetapi juga oleh kepala madrasah terhadap pegawai-pegawai di madrasah. Menurut Ngalim Purwanto, supervisor dalam pendidikan meliputi kepala madrasah, pemilik madrasah, pengawas di tingkat kabupaten/kota, serta staf kantor bidang di setiap provinsi. Ada beberapa karakteristik dari proses pengawasan yang efektif:²⁸

- 1) Pelaksanaan pengawasan disesuaikan dengan sifat dan kebutuhan organisasi.
- 2) Pelaksanaan pengawasan diarahkan kepada menemukan fakta-fakta tentang bagaimana tugas-tugas yang dijalankan.
- 3) Pelaksanaan pengawasan mengacu kepada tindakan perbaikan.
- 4) Pelaksanaan pengawasan harus bersifat fleksibel.
- 5) Pelaksanaan pengawasan harus dapat dipahami.

Arti kata "memimpin" dapat dijelaskan sebagai memberikan bimbingan, arahan, dan menjadi contoh untuk diikuti. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, kepemimpinan secara umum mengacu pada

²⁸ Ibid.

pengaruh atau kemampuan memengaruhi orang lain untuk bekerja menuju tujuan organisasi dengan tekad yang kuat. Sebagai pemimpin, kepala madrasah bertanggung jawab untuk mempengaruhi, membujuk, dan meyakinkan stafnya, termasuk guru dan karyawan, untuk bekerja secara maksimal sesuai kemampuan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Kepala madrasah juga harus menjadi contoh bagi semua bawahannya dan menunjukkan perilaku yang diharapkan dalam lingkungan kerja.

Selain bertindak sebagai pejabat formal dengan kewenangan dalam pengambilan keputusan dan pemberian instruksi, kepala madrasah juga berperan sebagai staf. Karena kepala madrasah berada dalam sebuah organisasi yang lebih besar di luar madrasah dan berada di bawah kepemimpinan atasan yang memegang peran sebagai pimpinan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, sebagai bawahan, kepala madrasah juga harus melakukan tugas sebagai staf, yaitu membantu atasan dalam mengelola organisasi.²²

Membantu atasan dapat diartikan sebagai memberikan masukan, pandangan, pertimbangan, dan saran dalam proses perencanaan, pengendalian kegiatan, pengambilan keputusan, serta tindakan manajemen lainnya. Selain itu, tugas membantu atasan juga mencakup menyelesaikan masalah yang timbul, mengkoordinasikan kegiatan operasional, dan mengevaluasi kinerja.²⁹

B. Mutu Pendidikan

1. Pengertian Mutu Pendidikan

Kualitas atau taraf pendidikan dapat diukur dengan menggunakan istilah "mutu" yang terdiri dari dua kata yaitu "mutu" dan "pendidikan". Menurut definisi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, "mutu" merujuk pada ukuran baik buruknya sesuatu, kualitas, atau derajat dari suatu hal

²⁹ Ibid.

seperti kecerdasan atau kepandaian.³⁰ Dalam konteks linguistik, istilah "mutu" atau "kualitas" merujuk pada tingkat kebaikan atau keburukan suatu hal, serta kadar, derajat, atau tarafnya seperti kepandaian, kecakapan, dan lain sebagainya.

W. Edward Deming menyatakan bahwa mutu atau kualitas suatu produk atau layanan ditentukan oleh kesesuaian dengan kebutuhan dan keinginan pasar atau konsumen. Oleh karena itu, mutu tidaklah statis tetapi selalu berubah-ubah sesuai dengan permintaan dan kebutuhan pelanggan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mutu bukanlah suatu hal yang tetap, melainkan terus berubah mengikuti perubahan kebutuhan pelanggan.³¹ Sebagaimana firman Allah SWT:

إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ أُولَٰئِكَ هُمْ خَيْرُ الْبَرِيَّةِ

*Artinya: "Sesungguhnya orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh, mereka itu adalah sebaik-baiknya makhluk." (Q.S. Al-Bayyinah: 7).*³²

Para ahli mutu seperti E. Deming, Juran, Crosby, Feigenbaum, Garvi, dan Davis telah mengemukakan beberapa teori tentang pelaksanaan dan peningkatan mutu. Berikut ini akan dibahas beberapa teori yang terkait dengan peningkatan mutu tersebut.³³

a. Teori Dr. William Edward Deming (Siklus PDCA)

Dr. William Edward Deming adalah seorang ahli manajemen kualitas asal Amerika Serikat yang memperkenalkan konsep siklus PDCA (*Plan, Do, Check, dan Act*) sebagai alat untuk meningkatkan proses secara berkesinambungan. Siklus PDCA merupakan suatu siklus peningkatan

³⁰ Poewadarminta. W.J.S., *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2003), 788.

³¹ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu* (Malang: UIN Maliki Press, 2010), 78.

³² Departemen Agama RI, *Al-Hikmah: Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Bandung: Penerbit Diponegoro, 2011), cet. 10.

³³ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu* (Malang: UIN Maliki Press, 2010), 78.

proses yang tidak memiliki akhir, seperti sebuah lingkaran yang terus berputar. Konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh Deming.

Dr. Joseph M. Juran, seorang sarjana bidang teknik listrik, memperkenalkan teori mutu yang terkenal dengan sebutan "Trilogi Kualitas". Menurut teori ini, kualitas terdiri dari tiga aspek yaitu *quality planning*, *quality control*, dan *quality improvement*. Juran berpendapat bahwa kualitas harus memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan, dengan orientasi pada kesesuaian penggunaan (*fitness for use*). Ia juga mengemukakan bahwa biaya kualitas terdiri dari tiga jenis biaya yaitu biaya penilaian, pencegahan, dan kegagalan (internal dan eksternal). Namun menurut Juran, faktor utama yang mempengaruhi biaya kualitas adalah biaya penilaian dan pencegahan. Oleh karena itu, pengikatan biaya kualitas akan sejalan dengan peningkatan kualitas.

b. Teori Mutu Feigenbaum

Teori mutu dari Feigenbaum menyatakan bahwa mutu adalah keseluruhan kepuasan pelanggan (*full customer satisfaction*). Menurutnya, suatu produk dianggap berkualitas jika dapat memenuhi harapan pelanggan secara penuh, sehingga memberikan kepuasan yang maksimal.

c. Teori Mutu Garvin Dan Davis

Garvin dan Davis mengemukakan teori mutu yang menyatakan bahwa mutu adalah suatu kondisi dinamis yang berkaitan dengan produk, tenaga kerja, proses, dan lingkungan, yang harus memenuhi atau bahkan melebihi harapan pelanggan. Dalam konteks perubahan kualitas produk, diperlukan perubahan dan peningkatan pada keterampilan tenaga kerja, proses produksi, tugas, dan lingkungan perusahaan agar produk dapat memenuhi dan melebihi harapan pelanggan.³⁴

Berikut adalah langkah-langkah dalam manajemen mutu yang diperlukan sebagai bentuk pelayanan yang diinginkan oleh pelanggan:

³⁴ Sri Uchiawati, Irwani Zawawi, "Penerapan Penjaminan Mutu Pendidikan Pada Sekolah Menengah Atas Berstandar Internasional" *Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan* 2, no.1 (2014): 52.

- a. Ketepatan waktu pelayanan merupakan target waktu yang harus dipenuhi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- b. Akurasi pelayanan merupakan kualitas pekerjaan yang baik yang diperlukan dalam mencapai mutu pendidikan.
- c. Kepercayaan konsumen dapat dipertahankan melalui keramahan dalam memberikan pelayanan, sehingga konsumen selalu percaya terhadap kualitas atau mutu pendidikan.
- d. Tanggung jawab atas segala keluhan pelanggan harus dipikul oleh stakeholder dalam pendidikan sebagai masukan dan motivasi bagi pendidikan untuk meningkatkan kualitas atau mutu.
- e. Kelengkapan pelayanan dengan sarana prasarana yang memadai dan lengkap dapat menarik perhatian konsumen dan meningkatkan mutu pendidikan.
- f. Kemudahan dalam mendapatkan pelayanan akan memberikan daya tarik bagi masyarakat dan memberikan penilaian terhadap mutu di suatu lembaga pendidikan.³⁵

Menurut Slamet, untuk menghasilkan mutu dalam dunia pendidikan, terdapat empat hal mendasar yang harus diperhatikan:³⁶

- a. Menciptakan situasi "menang-menang" dan bukan situasi "kalah-menang" di antara pihak yang berkepentingan dengan lembaga pendidikan atau *stakeholders*. Dalam hal ini, pimpinan lembaga pendidikan harus menciptakan kondisi yang saling menguntungkan antara pimpinan dan staf dalam mencapai mutu produk atau jasa yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan. Hal ini berarti pimpinan dan staf harus saling bekerja sama dan saling mendukung dalam meningkatkan mutu pendidikan.
- b. perlu ditumbuhkembangkan motivasi intrinsik pada setiap orang yang terlibat dalam lembaga pendidikan. Motivasi tersebut harus tumbuh dari dalam diri setiap orang yang terlibat, yaitu motivasi untuk mencapai mutu

³⁵ Riyuzen, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah* (Bandar Lampung: Lintang Rasi Aksara Books, 2017), 37.

³⁶ Margono Slamet, *Filosofi Mutu dan Penerapan Prinsip-Prinsip Manajemen Mutu Terpadu* (Bogor: IPB Bogor, 1999).

tertentu yang meningkat terus menerus sesuai dengan kebutuhan dan harapan pengguna atau langganan. Hal ini berarti setiap orang harus memiliki tanggung jawab dan motivasi untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan yang diberikan.

- c. setiap pimpinan harus berorientasi pada proses dan hasil jangka panjang. Artinya, pimpinan harus memiliki visi jangka panjang tentang bagaimana meningkatkan mutu pendidikan di lembaga tersebut dan melakukan perencanaan serta tindakan yang sesuai untuk mencapai tujuan tersebut. Pimpinan harus mampu memotivasi dan membimbing staf dalam mencapai tujuan jangka panjang tersebut.
- d. penerapan manajemen mutu terpadu dalam pendidikan bukanlah suatu proses perubahan jangka pendek, tetapi usaha jangka panjang yang konsisten dan terus menerus. Artinya, manajemen mutu harus diterapkan secara konsisten dan terus menerus agar mutu pendidikan yang dihasilkan dapat terus meningkat. Hal ini memerlukan kesabaran, konsistensi, dan kerja keras dari pimpinan dan staf lembaga pendidikan.

Empat hal tersebut saling berkaitan dan mempengaruhi satu sama lain. Misalnya, untuk menciptakan kondisi "menang-menang" antara pimpinan dan staf lembaga, dibutuhkan motivasi intrinsik yang kuat pada setiap orang yang terlibat. Selain itu, setiap pimpinan harus berorientasi pada proses dan hasil jangka panjang untuk dapat menerapkan manajemen mutu terpadu secara konsisten dan terus menerus. Dengan memperhatikan keempat hal tersebut, maka upaya untuk menghasilkan mutu pendidikan yang baik dapat dilakukan secara berkelanjutan.

2. Macam-Macam Mutu Pendidikan

Mutu di bidang pendidikan meliputi mutu *input*, proses, *output*, dan *outcome*. Adapun penjelasan dari masing-masing poin tersebut adalah sebagai berikut:³⁷

³⁷ Muhammad Basri, "Budaya Mutu Dalam Pelayanan Pendidikan." *Otoritas: Jurnal Ilmu Pemerintahan* 1, no. 2 (2011): 110.

a. *Mutu Input*

Mutu input mengacu pada kualitas sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan. *Input* meliputi hal-hal seperti kemampuan akademik dan intelektual siswa, kompetensi guru, fasilitas belajar, kurikulum, dan metode pengajaran. Semakin baik *mutu input*, maka semakin besar potensi kesuksesan dalam pencapaian hasil belajar siswa.

b. *Mutu Proses*

Mutu proses mengacu pada kualitas dan efektivitas pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Hal-hal yang diperhatikan dalam *mutu proses* antara lain adalah metode pengajaran, pengelolaan kelas, penilaian hasil belajar, dan interaksi antara guru dan siswa. Semakin baik *mutu proses*, maka semakin efektif pembelajaran yang dilakukan.

c. *Mutu Output*

Mutu output mengacu pada hasil yang dicapai oleh siswa setelah mengikuti proses pembelajaran. *Output* meliputi aspek-aspek seperti hasil belajar siswa, prestasi akademik, dan kesiapan siswa untuk memasuki jenjang pendidikan berikutnya. Semakin baik *mutu output*, maka semakin tinggi kualitas siswa yang dihasilkan.

d. *Mutu Outcome*

Mutu outcome mengacu pada dampak jangka panjang dari pendidikan terhadap siswa dan masyarakat secara keseluruhan. Aspek-aspek yang diperhatikan dalam *mutu outcome* meliputi kualitas hidup siswa setelah lulus, sumbangan siswa dalam masyarakat, dan prestise institusi pendidikan. Semakin baik *mutu outcome*, maka semakin besar dampak positif yang dihasilkan oleh pendidikan terhadap masyarakat dan bangsa secara keseluruhan.

3. Indikator Mutu Pendidikan

Standar mutu pendidikan secara nasional diatur oleh Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021, yang mengubah

Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP). SNP mencakup delapan standar, yaitu:³⁸

- a. Standar kompetensi lulusan, yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan.
- b. Standar isi, yang mencakup materi dan tingkat kompetensi pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.
- c. Standar proses, yang mencakup pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.
- d. Standar pendidik dan tenaga kependidikan, yang mencakup pendidikan penjabatan dan kelayakan, serta pendidikan dalam jabatan.
- e. Standar sarana dan prasarana, yang mencakup ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi, dan sumber belajar lainnya.
- f. Standar pengelolaan, yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada berbagai tingkat penyelenggaraan pendidikan.
- g. Standar pembiayaan, yang mencakup komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan selama satu tahun.
- b. Standar penilaian pendidikan, yang mencakup mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik.

³⁸ Kemendikbud, *Peraturan Pemerintah No 57 Tahun 2021 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah No 13 Tahun 2015 Tentang Standar Nasional Pendidikan* (Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. 2021).

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Dalam penyusunan karya ilmiah ini, jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah studi kasus (*case study*). Studi kasus merupakan suatu penelitian yang memiliki makna untuk menyelidiki proses dan memperoleh pemahaman yang mendalam dari individu, kelompok, atau situasi tertentu. Menurut Smith, studi kasus memiliki keunikan dibandingkan dengan bentuk-bentuk penelitian kualitatif lainnya, karena fokus pada satu "unit tunggal" atau "sistem terbatas." Keterbatasan ini ditentukan oleh jumlah orang yang terlibat yang dapat diwawancarai atau jumlah waktu tertentu untuk observasi.¹ Jika jumlah orang yang terlibat tidak terbatas atau fenomena yang diteliti tidak terbatas, maka hal tersebut tidak dapat dikategorikan sebagai studi kasus. Oleh karena itu, penelitian ini akan difokuskan pada peran kepala madrasah dalam pengembangan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah formal Al Jayadi Madiun.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif yang berlandaskan pada filsafat fenomenologi. Penelitian kualitatif digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah dan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang fenomena yang diteliti.² Di sini, peneliti menggunakan jenis penelitian studi kasus untuk menginvestigasi secara mendalam dan memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah formal Al Jayadi Madiun. Peneliti akan melakukan pengamatan langsung dan wawancara kepada pelanggan utama, yakni santri dan wali santri, serta pihak pengelola untuk mendapatkan data yang akurat dan komprehensif. Melalui pendekatan kualitatif ini, peneliti akan menganalisis implementasi peran kepala madrasah dalam pengembangan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah

20. ¹ Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data* (Jakarta: Raja Grafindo, 2012),

² Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2018), 20.

formal Al Jayadi Madiun.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Diniyah Formal Al-Jayadi yang berlokasi di Desa Ketandan, Kecamatan Dagangan, Kabupaten Madiun. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan karena Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan adalah satu-satunya madrasah diniyah yang telah terakreditasi resmi di wilayah Kecamatan Dagangan, Kabupaten Madiun. Selain itu, lokasi Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan juga memiliki akses yang mudah dijangkau oleh peneliti. Dengan memilih lokasi ini, peneliti dapat melakukan penelitian secara langsung kepada pelanggan utama (santri dan wali santri) serta pihak pengelola kedua Mutu tersebut dan menganalisis aplikasi peran kepala madrasah dalam Pengembangan Mutu Pendidikan di Madrasah Diniyah formal Al Jayadi Madiun secara lebih mendalam.

C. Sumber Data Penelitian

Data dalam penelitian ini terdiri dari tiga jenis, yaitu data verbal, data non-verbal, dan data dokumen. Data verbal diperoleh dari informan melalui wawancara terstruktur, sedangkan data non-verbal didapatkan dari observasi langsung terhadap kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah. Dari data verbal dan non-verbal, peneliti akan menganalisis peran kepala madrasah sebagai pendidik, manajer, dan supervisor. Selain itu, data pendukung dalam bentuk dokumen seperti rencana strategis dan laporan evaluasi akan digunakan untuk memperkuat analisis. Dokumen ini memberikan informasi tambahan tentang tugas dan tanggung jawab kepala madrasah dalam pengembangan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Formal Al-Jayadi.

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan wawancara semi terstruktur. Wawancara semi terstruktur adalah proses wawancara yang

menggunakan panduan wawancara yang dibuat berdasarkan pengembangan topik dan mengajukan pertanyaan terstruktur kepada informan, namun penggunaannya lebih fleksibel daripada wawancara terstruktur.³ Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, di mana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya. Dengan menggunakan wawancara semi terstruktur, peneliti dapat memperoleh banyak informasi yang berguna dan mendalam mengenai topik penelitian.

Wawancara semi-terstruktur dilakukan oleh peneliti dengan tujuan untuk menggali informasi tentang peran kepala madrasah sebagai pendidik, manajer, dan supervisor dalam Pengembangan Mutu Pendidikan di Madrasah Diniyah Formal Al Jayadi. Teknik wawancara dilakukan dalam rentang waktu mulai tanggal 1 Januari hingga 30 Maret 2023. Selama penelitian, peneliti melakukan wawancara dengan beberapa informan, yaitu:

- a. Kepala Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan;
- b. *Asatidz* dan *Astadzah* Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan;
- c. Santri dan walisantri Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan.

2. Observasi

Observasi adalah sebuah teknik pengumpulan data yang mengharuskan peneliti turun ke lapangan untuk mengamati hal-hal yang berkaitan dengan ruang, tempat, pelaku, kegiatan, benda-benda, waktu, peristiwa, tujuan, dan perasaan.⁵ Pada tahap ini, peneliti akan datang secara langsung ke Madrasah Diniyah Al-Jayadi untuk mengamati peran kepala madrasah sebagai pendidik, manajer, dan supervisor dalam Pengembangan Mutu Pendidikan di Madrasah Diniyah Formal Al Jayadi.

Jenis observasi yang peneliti gunakan adalah observasi partisipan yakni peneliti terlibat secara langsung dalam proses pengamatan dan pengumpulan data di lapangan.⁴ Dengan terlibat langsung dalam aktivitas yang dilakukan

³ Ibid, 73.

⁴ Ibid, 227.

di madrasah, peneliti dapat mengetahui bagaimana kepala madrasah berinteraksi dengan guru dan siswa, serta bagaimana kepala madrasah menjalankan tugasnya sebagai *leader*, manajer, dan supervisor. Selain itu, dengan terlibat langsung, peneliti dapat mendapatkan perspektif yang lebih baik mengenai peran kepala madrasah dalam pengembangan mutu pendidikan di madrasah tersebut.

Observasi dilakukan dalam periode waktu tertentu untuk memperoleh data yang akurat dan terkini. Peneliti juga akan melakukan pencatatan dan dokumentasi terhadap observasi yang dilakukan sebagai data pendukung dalam penelitian ini.

3. Dokumentasi

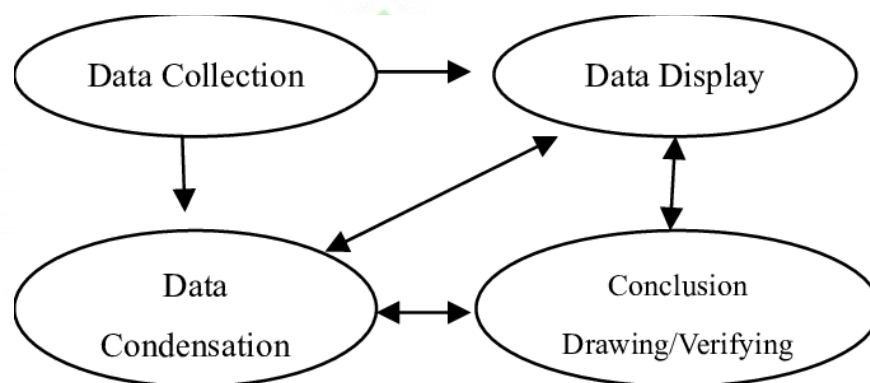
Dalam penelitian ini, pengumpulan data dokumentasi dilakukan untuk menggali dokumen yang dapat membantu dalam memahami peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah tersebut. Dokumen yang dikumpulkan meliputi visi, misi, dan tujuan Madrasah Diniyah Al Jayadi, dokumen sejarah berdirinya madrasah, kurikulum, jumlah pendidik, jumlah staf, dan jumlah santri, serta dokumen lain yang relevan dengan topik penelitian.

Dalam pengumpulan data dokumentasi, peneliti dapat menggunakan berbagai sumber dokumen, seperti arsip, dokumen yang tersedia di situs web madrasah, dokumen yang disediakan oleh kepala madrasah, atau dokumen yang dihasilkan oleh organisasi atau lembaga terkait.

E. Teknik Analisis Data

Langkah-langkah analisis data yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada teori Miles, Huberman, dan Saldana. Langkah pertama adalah kondensasi data, yang mencakup pemilihan, pengerucutan, penyederhanaan, peringkasan, dan transformasi data. Langkah kedua adalah menyajikan data, yang meliputi pengaturan dan visualisasi data secara sistematis. Langkah ketiga adalah menarik kesimpulan atau verifikasi, yang melibatkan interpretasi data dan pengambilan kesimpulan yang dapat diverifikasi. Penyajian data merujuk pada

cara mempresentasikan data secara visual agar mudah dipahami dan dapat membantu proses analisis. Sedangkan *conclusion drawing and verification* merujuk pada tahap membuat kesimpulan atau verifikasi dari hasil analisis data yang telah disajikan. Secara lebih terperinci, langkah-langkah sesuai teori Miles, Huberman, dan Saldana akan diterapkan sebagaimana berikut:



Gambar 3.1 Analisis Data Model Miles, Huberman, dan Saldana

Keterangan:

1. *Data collection* (pengumpulan data)

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Meskipun menggunakan berbagai jenis metode, ketiga metode ini memiliki satu aspek kunci yang sama, yaitu analisis data yang sangat tergantung pada keterampilan integratif dan interpretatif dari peneliti. Hal ini disebabkan karena data yang dikumpulkan jarang berbentuk angka, melainkan berupa data kaya dengan rincian dan panjang yang memerlukan interpretasi yang tepat agar dapat dianalisis dengan baik. Oleh karena itu, peneliti perlu mengembangkan kemampuan untuk mengintegrasikan dan menginterpretasi data secara holistik, sehingga dapat menghasilkan temuan yang bermakna dan relevan dalam penelitian.⁵

Setelah pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, peneliti melakukan reduksi data dengan memilah data yang sesuai dengan masing-masing rumusan masalah. Dalam melakukan reduksi

⁵ Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis: a Methods Sourcebook* (Sage publications, 2018), 14.

data, peneliti menggunakan teknik *domain analysis* untuk mengelompokkan data berdasarkan kategori dan topik yang relevan dengan masing-masing rumusan masalah.

2. *Data condensation* (kondensasi data)

Miles, Huberman, dan Saldana menguraikan empat tahap penting dalam proses kondensasi data, yaitu pemilihan, pengerucutan, peringkasan, dan penyederhanaan dan transformasi data. Keempat tahap tersebut diuraikan sebagai berikut:⁶

a *Selecting* (pemilihan)

Pada tahap ini, peneliti harus memilih data yang relevan dan signifikan untuk penelitian. Peneliti harus menentukan dimensi-dimensi mana yang lebih penting, hubungan-hubungan mana yang mungkin lebih bermakna, dan informasi apa yang dapat dikumpulkan dan dianalisis. Dalam pemilihan data, peneliti harus selektif dan memperhatikan kualitas dan kecukupan data yang tersedia.

b *Focusing* (pengerucutan)

Setelah pemilihan data, peneliti harus memfokuskan data yang berhubungan dengan rumusan masalah penelitian. Pada tahap ini, peneliti hanya membatasi data yang relevan dengan rumusan masalah. Tujuan dari pengerucutan data ini adalah untuk memperjelas fokus penelitian dan meminimalkan data yang tidak relevan dengan masalah penelitian.

c *Abstracting* (peringkasan)

Tahap peringkasan merupakan tahap membuat rangkuman inti, proses, dan pernyataan yang penting untuk mempertahankan keterkaitan dengan data. Pada tahap ini, data yang telah terkumpul dievaluasi khususnya terkait dengan kualitas dan cukup data. Peneliti harus mengumpulkan data yang cukup dan berkualitas untuk memastikan keakuratan hasil penelitian.

⁶ Ibid, 16.

d *Data simplifying and transforming* (penyederhanaan dan transformasi)

Tahap terakhir, penyederhanaan dan transformasi data, adalah ketika data disederhanakan dan ditransformasikan dalam berbagai cara, baik melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkan data dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya. Tujuannya adalah untuk memudahkan analisis data dan membuat kesimpulan yang lebih jelas dan akurat dari data yang telah terkumpul.

3. ***Data display* (penyajian data)**

Setelah proses kondensasi data, langkah selanjutnya adalah melakukan penyajian data. Menurut Miles, Huberman, dan Saldana, penyajian data merujuk pada kumpulan informasi yang tersusun dengan tujuan memungkinkan penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan memperhatikan hasil penyajian data, seorang peneliti dapat dengan lebih mudah memahami situasi yang sedang terjadi dan menentukan tindakan selanjutnya, apakah melanjutkan analisis atau mengambil tindakan lanjutan dengan menggali lebih dalam hasil temuan tersebut.⁷

4. ***Conclusion* (kesimpulan)**

Setelah melakukan analisis data dan penyajian data, peneliti membuat kesimpulan awal sesuai dengan rumusan masalah. Namun, kesimpulan awal tersebut bersifat sementara dan dapat berubah jika tidak ditemukan bukti yang kuat pada tahap pengumpulan data berikutnya. Namun, jika kesimpulan awal didukung oleh bukti yang kuat, valid, dan konsisten pada saat peneliti kembali ke lapangan untuk pengumpulan data, maka kesimpulan tersebut dapat dianggap kredibel.⁸

F. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Teknik pengecekan keabsahan data merupakan hal yang penting dalam sebuah penelitian untuk menjamin keakuratan dan keabsahan data yang

⁷ Ibid, 21.

⁸ Ibid, 14.

digunakan dalam analisis dan kesimpulan.⁹ Adapun teknik pengecekan keabsahan data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini yakni:

1. Ketekunan pengamatan

Teknik ini melibatkan peneliti dalam mengamati fenomena yang diteliti secara langsung dengan memperhatikan detail-detail yang muncul dan mencatatnya secara rinci.¹⁰ Hal ini dapat membantu peneliti untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam terhadap fenomena yang diteliti yakni peran kepala madrasah sebagai pendidik, manajer, dan supervisor dalam Pengembangan Mutu Pendidikan di Madrasah Diniyah Formal Al Jayadi, serta dapat membantu mengurangi bias dalam pengumpulan data.

2. Triangulasi

- a. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber adalah teknik pengecekan keabsahan data yang dilakukan dengan membandingkan dan memverifikasi keabsahan data yang diperoleh dari beberapa sumber yang berbeda.¹¹ Dalam penelitian ini, peneliti melakukan triangulasi sumber dengan memperoleh data dari kepala madrasah, guru, staf madrasah, santri, dan wali santri sebagai sumber yang berbeda.

- b. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik adalah teknik pengecekan keabsahan data yang dilakukan dengan menggunakan dua atau lebih teknik pengumpulan data.¹² Dalam penelitian ini, peneliti melakukan triangulasi teknik dengan menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi sebagai teknik pengumpulan data.

⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 321.

¹⁰ Ibid, 329.

¹¹ Ibid, 330.

¹² Ibid, 330.

G. Tahapan Penelitian

Tahapan penelitian mencakup langkah–langkah pelaksanaan dari awal sampai akhir, adapun langkahnya sebagai berikut:¹³

1. *Selecting a sosial situation*

Pada tahapan ini, peneliti melakukan studi lapangan dan mengkaji secara teoritis untuk memilih masalah yang sesuai fakta dan mampu diangkat menjadi sebuah kasus yang layak untuk diteliti.

2. *Doing participant observation*

Pada tahap selanjutnya, peneliti melakukan observasi ke lapangan (lokasi penelitian), untuk melihat seberapa jauh kegiatan yang berkaitan dengan masalah yang akan dikaji. Dalam tahapan ini peneliti hanya sebatas melakukan observasi saja dan mengambil data-data yang diperlukan.

3. *Making an ethnographic record*

Setelah tahapan observasi dilakukan, langkah selanjutnya adalah mencari narasumber yang dijadikan sebagai informan untuk di wawancarai sebagai penguat data observasi yang sudah dilakukan. Informan yang dipilih oleh peneliti merupakan informan yang memiliki peran di dalam masalah yang bersangkutan serta mampu memberikan informasi secara tepat.

4. *Making descriptive observation*

Langkah ini adalah uraian dari hasil data yang telah didapat, kemudian dinarasikan sesuai dengan kebutuhan dan sasaran dari masalah yang dikaji. Dalam tahap ini, peneliti memilah informasi yang bisa dijadikan sebagai data untuk menjawab rumusan masalah yang akan diteliti.

5. *Making a domain analysis*

Dari informasi yang dinarasikan menjadi sebuah data, kemudian pada tahap ini peneliti menjabarkan data tersebut menjadi bagian-bagian dari teori literatur yang sesuai. Teori inilah yang kemudian menjadi acuan bagi peneliti untuk mengkaji masalah yang ada di lapangan dengan teori yang ada. Sehingga pada tahapan ini nantinya semua data dan teori akan ditampilkan

¹³ Miles, Huberman, and Saldaña, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, 17-19.

(*display*) dengan jelas dan akan dapat ditemukan kesimpulan dari gabungan teori dan masalah yang dikaji.¹⁴



¹⁴ *Ibid*

BAB IV
PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI PEMIMPIN DALAM
PENGEMBANGAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH DINIYAH
FORMAL AL JAYADI MADIUN

A. Paparan Data Umum

1. Sejarah Madrasah Diniyah Al-Jayadi

Madrasah Diniyah Al-Jayadi, merupakan salah satu lembaga madrasah diniyah yang berada di kaki gunung Wilis. Madrasah diniyah ini tepatnya berada di Desa Ketandan Kecamatan Dagangan Kabupaten Madiun. Posisi geografis yang jauh dari keramaian kota ini menjadi kelebihan tersendiri sebagai wadah penggemblengan generasi muslim yang mumpuni dan handal baik dalam bidang keagamaan maupun ilmu pengetahuan dan pengembangan karakter.

Kegiatan pembelajaran al-Qur'an dan pengajian kitab-kitab klasik telah berjalan puluhan tahun yang diasuh oleh K.H. Abdul 'Adzim. Pengajian dimulai semenjak beliau pulang dari salah satu madrasah diniyah terkenal di Desa Bacem Kebonsari Madiun. Pada awalnya beliau membuka pengajian diniyah di sebuah surau (langgar angkring) di dekat kediamannya. Setelah menikah dengan Ny. Hj. Ngerfani, beliau melanjutkan pengembangan keagamaan di kediamannya dekat dengan mertuanya. Namun kegiatan masih dilaksanakan secara sederhana dengan fasilitas seadanya. Santri yang jumlahnya hampir ratusan itu berasal dari penduduk sekitar. Sore berangkat dan pagi pulang untuk sekolah atau aktifitas lainnya.

Semakin lama santri yang belajar semakin banyak dan tempat tidak memadai, maka Ny. Hj. Ngerfani mempunyai inisiatif membuat mushola sebagai sentral kegiatan. Akhirnya beliau memohon izin kepada Ayahnya, Djaniyo untuk mewakafkan tanahnya guna pembuatan mushola tersebut. Sang ayah mengabulkan permohonannya (semoga menjadi amal jariyahnya. *Amin*) dan pembangunan mushola pun dilaksanakan. Untuk memotivasi santri dalam belajar, dibentuk grup hadroh untuk putra dan rebana untuk putri.

Pelatihan ilmu kanuragan dan pemberian ijazah amalan diberikan kepada santri yang sudah mencapai tingkat tertentu.

Perkembangannya mengalami pasang dan surut seiring dengan perjalanan waktu. Setelah putra sulungnya, Adib Musthofa kembali sekitar tahun 2004, kegiatan pembelajaran kembali digalakkan. Bersama sang Ayah, beliau pun mengajari santri-santrinya dengan sistem salafiyah. Adib melihat banyak para '*Alim 'Allamah*' di desanya, maka mencoba untuk mengkomunikasikan dengan para '*Alim Allamah*'. Banyak yang memberikan respon baik. Namun kegiatan masih berjalan dengan sederhana dan seadanya.

Perkembangan lebih nampak nyata setelah putra bungsunya, Syafi'i Huda pulang dari Madrasah Diniyah Lirboyo Kediri. Beliau mulai membuat terobosan-terobosan yang cerdas untuk mewujudkan cita-citanya. Hal ini dimulai ketika masih belajar di madrasah diniyah, beliau tirakat dan mujahadah di madrasah diniyah, laku tirakat berjalan zairah Wali Sanga dan Wali Madura, pun juga mujahadah di makam Batu Ampar Madura. Ibu Nyai Sepuh, PPHY (Pondok Pesantren Haji Ya'qub) Lirboyo Kediri telah memberi do'a dan keikhlasannya kepada beliau, bahwa setelah 3 tahun kepulangannya dari Madrasah Diniyah Lirboyo akan mempunyai madrasah diniyah. Semenjak awal beliau belajar di Madrasah Diniyah Lirboyo, Ibu Nyai Sepuh telah menyampaikan kepada kakaknya, Adib Musthofa, bahwa Syafi'i telah diangkat jadi cucunya dan agar terus belajar di madrasah diniyah itu selama beliau masih hidup. Hal ini menjadi kenyataan bahwa setelah kepulangan Syafi'i dari madrasah diniyah, sepekan kemudian Ibu Nyai Sepuh wafat (semoga diterima di sisi Allah. *Amin*).

Perkembangannya semakin hari semakin meningkat. Mau tidak mau keberadaan sebuah nama menjadi sebuah keniscayaan. Syafi'i Huda dan Adib Musthofa berembuk tentang nama untuk madrasah diniyah-nya. Dengan berbagai pertimbangan dan juga telah disampaikan kepada sang Ayah, akhirnya disetujui untuk mengambil nama salah satu moyang yang telah babad tanah Deles, yaitu Kyai Ageng Djajadi. Setelah disepakati maka Adib pun mengkonsultasikan dengan sesepuh Bani Djajadi, K.H Hasan Basjori

untuk dimintakan persetujuan. Beliau sangat setuju penggunaan nomen klatur Al-Jayadi dan mendukung penuh proses integrasi.

Perlu diketahui Madrasah Diniyah Al-Jayadi telah berdiri semenjak tahun 1881. Seiring perjalanan waktu, madrasah diniyah ini mengalami pasang surut, baik dalam pengajaran dan santrinya. Hingga beberapa dasawarsa terakhir tinggal masjid saja yang masih ada karena telah melebur dalam kegiatan formal.

K.H. Hasan Basjori, selaku sesepuh Bani Djajadi dengan persetujuan perwakilan para tokoh Bani Djajadi, telah mendaulat Adib Musthofa untuk memimpin Madrasah Diniyah Al-Jayadi bersama adiknya, Syafi'i Huda. Adapun K.H. Abdul 'Adzim telah didaulat sepenuhnya untuk mengasuh Madrasah Diniyah Al-Jayadi. Hal ini telah disampaikan langsung oleh K.H. Hasan Basjori kepada K.H. Abdul 'Adzim dan juga Adib Musthofa.

Semenjak saat itu, Madrasah Diniyah yang telah dirintis oleh K.H. Abdul 'Adzim bersama keluarga dan kerabatnya telah diintegrasikan dengan diberi nama Al-Jayadi. Dengan demikian menjadi estafet dengan madrasah diniyah yang telah dirintis oleh Eyang K. Ageng Djajadi.

Dalam perkembangannya, asrama santri putri harus tersentral dan dalam kepengawasan penuh. Madrasah diniyah bersama Bani Hurmain, yang dikomandani oleh Bapak Husnul Rofik dan juga Khoirul Khitam persetujuan Ny. Indasah menyiapkan asrama sekaligus mengasuh santri putri. Hal ini juga untuk mewujudkan cita-cita almarhum ayahanda-nya, K. Hurmain bahwa kediamannya untuk dijadikan madrasah diniyah (semoga menjadi amal jariyah beliau. *Amin*). Beliau juga telah memprakarsai untuk mendirikan MTs Darussalam, yang dilanjutkan putra-putranya dengan mendirikan MA Darussalam.

Dalam perkembangannya, banyak kegiatan telah dibentuk dan diprogramkan. KH. Abdul 'Adzim bersama Ny. Hj. Ngerfani memprakarsai berdirinya Jam'iyah Istighosah. Rutinitas pada awalnya pada hari Sabtu, sekarang dilaksanakan pada hari Ahad. Jam'iyah Shalawat Al-Habsyi Al-

Jayadi, dan masih banyak lagi. Begitu juga dilaksanakan kegiatan ijazahan amalan/doa kepada santri yang sudah ada pada tingkatan tertentu.

Pada awal-awal berdirinya Madrasah Diniyah Al-Jayadi, ada juga masyarakat sekitar pondok yang merasa kurang menerima adanya komunitas madrasah diniyah di sekelilingnya, lambat laun menyadari akan pentingnya sebuah pondok madrasah diniyah, dengan bukti ada sebagian masyarakat yang ikut andil dalam memajukan pondok madrasah diniyah. Di antaranya dengan mengikuti sekolah madrasah diniyah di pondok madrasah diniyah, serta membantu kerja bakti di lingkungan pondok. Dalam kurun beberapa tahun kemudian hubungan masyarakat dengan keluarga besar pondok semakin terjalin yang berdampak semakin bertambahnya jumlah santri dan kemajuan-kemajuan di lingkungan pondok.¹

2. Letak Geografis Madrasah Diniyah Al-Jayadi

Madrasah Diniyah Al-Jayadi desa Ketandan Kecamatan Dagangan Kabupaten Madiun mempunyai batas wilayah sebagai berikut:

- a. Sebelah timur Desa Tileng Kecamatan Dagangan
- b. Sebelah barat wilayah Sareng Kecamatan Geger
- c. Sebelah selatan wilayah Blimbing Kecamatan Dolopo.
- d. Sebelah utara Desa Kepet Kecamatan Dagangan.

Posisi Madrasah Diniyah Al-Jayadi terletak di kaki gunung Wilis, dekat hutan KPH (Kesatuan Pengelolaan Hutan) Madiun. Perjalanan menuju lokasi agak jauh dari jalan raya, sehingga lingkungannya yang sangat mendukung, suasana yang aman kondusif, dan juga tenang karena jauh dari kebisingan dan lalu-lalang kendaraan. Sehingga proses pelaksanaan pendidikan dan pengajaran dapat berjalan dengan lancar.²

¹ Hasil Wawancara dengan Gus Adib Musthofa, S.S. S.Pd.I., M.Pd.I. putra Pengasuh Pondok Pesantren Al-Jayadi Desa Ketandan Kecamatan Dagangan Kabupaten Madiun, Rabu, 15 Februari 2023, Pukul 19.00 WIB.

² Observasi, "Letak Geografis Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Madiun," Rabu, 15 Februari 2023, Pukul 18.00 WIB.

3. Kondisi dan Pengelolaan Madrasah Diniyah Al-Jayadi

a. Organisasi Penyelenggara dan Pengelola Pondok Pesantren Al-Jayadi

1) Identitas Madrasah Diniyah Al-Jayadi

Nama Madrasah Diniyah	: AL-JAYADI
Nama Statistik Pondok	: 411.2.35.19.0068
Nomer SK pendirian	: Kd. 13.19/05/pp.00.8/1485/SK/2010
Nama Kepala Pondok	: Syafi'i Huda., S.Pd.I.
Alamat Pondok	
a) Jalan	: Deles RT.06/RW.01
b) Desa	: Ketandan
c) Kecamatan	: Dagangan
d) Kabupaten	: Madiun
e) Propinsi	: Jawa Timur
f) Kode pos	: 63172
Bangunan	: Milik Madrasah Diniyah
Status tanah	: Milik Madrasah Diniyah
Luas tanah	: 3000 m
Tahun berdiri	: 1950
Organisasi penyelenggaraan	: Yayasan Alkafi Al-Jayadi. ³

2) Visi, Misi, Tujuan dan Falsafah Madrasah Diniyah Al-Jayadi

Seperti halnya dengan organisasi atau lembaga pendidikan lainnya, Madrasah Diniyah Al-Jayadi yang berlokasi di desa Ketandan Kecamatan Dagangan Kabupaten Madiun memiliki arah tujuan, maksud, serta sasaran yang dijadikan pedoman dalam melaksanakan aktivitasnya khususnya berkaitan dengan proses pembelajaran. Berikut ini tertera visi, misi, dan tujuan yang dimiliki oleh Madrasah Diniyah Al-Jayadi tersebut:⁴

³ Dokumentasi, Organisasi Penyelenggara dan Pengelola Pondok Pesantren Al-Jayadi, dokumen didapatkan pada Rabu, 15 Februari 2023, Pukul 19.00 WIB.

⁴ Dokumentasi, Visi, Misi, Tujuan dan Falsafah Madrasah Diniyah Al-Jayadi, dokumen didapatkan pada Rabu, 15 Februari 2023, Pukul 19.00 WIB.

a) Visi Madrasah Diniyah Al-Jayadi:

Terwujudnya institusi pendidikan Madrasah Diniyah yang handal dan bermutu tinggi, serta berakhlakul karimah.

b) Misi Madrasah Diniyah Al-Jayadi:

- (1) Menghasilkan lulusan Madrasah Diniyah yang mampu membaca al-Qur'an serta memahami tafsirnya
- (2) Menghasilkan lulusan Madrasah Diniyah yang memahami kitab-kitab salaf dalam bidang fiqh, tafsir, nahwu, shorof dan lain-lain
- (3) Mencetak lulusan Madrasah Diniyah yang beriman kuat, menguasai beragam tata cara ibadah, serta mau berbuat amar ma'ruf nahi mungkar
- (4) Mencetak lulusan Madrasah Diniyah yang menguasai dan mampu berkomunikasi dengan bahasa asing terutama bahasa arab.

c) Tujuan Madrasah Diniyah Al-Jayadi:

- (1) Terciptanya alumni Madrasah Diniyah yang mampu dalam memahami al-Qur'an serta memahami tafsirnya, sebagai pijakan dalam kehidupan beragama sehari-hari.
- (2) Terciptanya alumni Madrasah Diniyah yang memahami kitab-kitab salaf untuk bekal hidup di masyarakat.
- (3) Terciptanya alumni Madrasah Diniyah yang mampu dalam hal *ubudiyah* (beragama) secara benar, sesuai ajaran *ahlussunnah wal jama'ah* serta mau berbuat *amar ma'ruf nahi mungkar*.

d) Falsafah kelembagaan;

- (1) Pondok adalah lapangan perjuangan.
- (2) Pondok adalah tempat ibadah dan *thalabul 'ilmi*.
- (3) Pondok berdiri di atas akidah *ahlusunnah wal jama'ah*.
- (4) Pondok harus memberi manfaat dan mashlahat kepada umat.

e) Falsafah pendidikan;

- (1) Apa yang dilihat, didengar dan dirasakan santri setiap hari mengandung pendidikan.
- (2) Hidup sekali berbuatlah yang berarti.
- (3) Berjasalah, tetapi jangan minta jasa.
- (4) Sebaik-baik manusia adalah orang yang paling bermanfaat bagi sesamanya.
- (5) *Resik eng ati nuwuh ake tumindak kang becik lan celatukan kang apik.*

f) Falsafah pembelajaran;

- (1) Metode lebih penting daripada materi, guru lebih penting dari metode, jiwa guru lebih penting dari guru itu sendiri.
- (2) Pondok memberi kail, tidak memberi ikan.
- (3) Ujian untuk belajar, bukan belajar untuk ujian.
- (4) Ilmu itu untuk amal dan ibadah.

b. Sarana dan Prasarana Madrasah Diniyah Al-Jayadi

Data tentang keadaan sarana dan prasarana Madrasah Diniyah Al-Jayadi Desa Ketandan Kecamatan Dagangan Kabupaten Madiun tahun pelajaran 2022-2023:⁵

1) Gedung/Tanah

Luas tanah dan gedung di Madrasah Diniyah Al-Jayadi Desa Ketandan Kecamatan Dagangan Kabupaten Madiun sebagai berikut:

- | | |
|--------------------------|------------------------|
| a) Luas tanah seluruhnya | : 3.000 M ² |
| b) Luas bangunan | : 2.000 M ² |
| c) Luas ruang kelas | : 7 x 6 M ² |

2) Sarana dan prasarana

- | | |
|--------------------------|----------|
| a) Tempat Ibadah | : 1 buah |
| b) Ruang Kelas | : 9 buah |
| c) Kantor dan ruang guru | : 2 buah |

⁵ Dokumentasi, Sarana dan Prasarana Madrasah Diniyah Al-Jayadi, dokumen didapatkan pada Rabu, 15 Februari 2023, Pukul 19.00 WIB.

- d) Perpustakaan : 1 buah
- e) Komputer : 1 set
- f) MCK : 2 buah

3) Perlengkapan

- a) Meja kursi tamu : 1 unit
- b) Meja kursi guru : 9 unit
- c) Almari buku/ kitab : 2 buah.

c. Keadaan Ustadz dan Karyawan Madrasah Diniyah Al-Jayadi

Ustadz dan karyawan Madrasah Diniyah Al-Jayadi desa Ketandan Kecamatan Dagangan kabupaten Madiun mayoritas dari masyarakat sekitar dan sebagian ustadz yang melakukan pengabdian yaitu alumni Madrasah Diniyah Al-Jayadi tingkat ulya yang telah lulus.⁶

Tabel 4.1. Daftar guru/ustadz dan karyawan Madrasah Diniyah Al-Jayadi menurut jenis kelamin tahun pelajaran 2022-2023.

Jenis Kelamin	Jumlah
L	11
P	7
Jumlah	18

Tabel 4.2. Daftar Nama guru dan Karyawan Madrasah Diniyah Al-Jayadi menurut bidang studi yang diajarkan tahun pelajaran 2022-2023.

No	Nama Guru/ Ustadz	Jenis Kelamin	Mengajar Bidang Studi
1	KH. Abdul 'Adzim	L	Balaghoh
2	Hj. Ismiatun	P	Nahwu
3	Adib musthofa, M.Pd.	L	Fiqih
4	Syafi'I Huda, S.Pd.I.	L	Qowaidul fiqhiyah
5	Turmudi	L	Assorof

⁶ Dokumentasi, Keadaan Ustadz dan Karyawan Madrasah Diniyah Al-Jayadi, dokumen didapatkan pada Rabu, 15 Februari 2023, Pukul 19.00 WIB.

6	Khoirul Khitam, M.Pd.	L	Assorof
7	Erna Nuriyanti	L	Fiqh
8	Zulfa Umami, S.Pd.I.	L	Ushul fiqh
9	Diyan Isnaini, S.Ag.	P	Al-qur'an
10	Heru Susanto	L	Fiqh
11	Sudarsono	L	Tajwid
12	M. Karim	L	Tajwid
13	Nur Huda	L	Tauhid
14	A. Fajar Sodik	L	Nahwu
15	Jihat Isabilillah	L	Akhlaq
16	Siti Zahrotin Anafiah	L	Hadist
17	Hidayatun Nadhiroh	P	Fiqh
18	Devit P. S.	L	Asshorof

d. Keadaan siswa/santri Madrasah Diniyah Al-Jayadi

Ada dua istilah bagi santri Madrasah Diniyah Al-Jayadi Desa Ketandan Kecamatan Dagangan Kabupaten Madiun yaitu:⁷

- 1) Siswa/santri mukim yaitu santri Madrasah Diniyah Al-Jayadi yang kesehariannya tinggal di Madrasah Diniyah Al-Jayadi.
- 2) Siswa/santri tidak mukim yaitu siswa/santri Madrasah Diniyah Al-Jayadi yang pulang setelah selesai pembelajaran. Siswa/santri tidak mukim ini rumahnya dekat Madrasah Diniyah Al-Jayadi dan desa sekitar.

Tabel 4.3. Daftar Siswa/Santri Madrasah Diniyah Al-Jayadi tahun pelajaran 2022/2023.

No	Popoulasi	Jumlah			Jumlah Populasi
		Kelas	L	P	
1	Santri	Kelas 1	30	50	80
		Kelas 2	28	35	63
		Kelas 3	26	30	56

⁷ Dokumentasi, Keadaan Santri Madrasah Diniyah Al-Jayadi, dokumen didapatkan pada Rabu, 15 Februari 2023, Pukul 19.00 WIB.

	Kelas 4	23	25	48
Jumlah Total		107	140	247

B. Paparan Data Khusus

Tujuan utama institusi pendidikan, termasuk madrasah diniyah, adalah memberikan pendidikan yang berkualitas dan memenuhi kebutuhan dan harapan para pelanggan atau peserta didiknya. Pendidikan Islam di madrasah diniyah, khususnya, bertujuan untuk mencapai kesempurnaan hidup di dunia dan akhirat, dengan memberikan pengetahuan dan pemahaman tentang agama Islam. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah diniyah, kepala madrasah perlu memiliki kemampuan untuk memimpin dan mengelola institusi dengan baik. Selain itu, kepala madrasah juga perlu mengambil langkah-langkah konkret untuk meningkatkan kualitas pendidikan, seperti menggunakan standar kompetensi lulusan sebagai pedoman dalam menentukan kualitas pendidikan dari waktu ke waktu.

Standar kompetensi lulusan mencakup kriteria dan indikator yang harus dipenuhi oleh peserta didik di madrasah diniyah. Standar ini dapat membantu kepala madrasah dalam mengevaluasi dan meningkatkan kualitas pendidikan, karena memungkinkan untuk mengetahui sejauh mana peserta didik telah memahami dan menguasai materi yang diajarkan. Dengan mengikuti standar kompetensi lulusan, kepala madrasah dapat menentukan target dan menciptakan program pembelajaran yang sesuai untuk mencapai tujuan pendidikan Islam yang diharapkan. Dengan demikian, kepala madrasah dapat memastikan bahwa pendidikan yang diberikan di madrasah diniyah dapat memenuhi kebutuhan dan harapan peserta didik dan masyarakat.

Gus Syafi'i Huda, selaku kepala Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun, telah menerapkan standar kompetensi lulusan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di madrasah tersebut. Penerapan standar kompetensi lulusan ini telah diatur dalam standar nasional pendidikan dan pedoman pendirian madrasah diniyah. Menurut beliau, standar kompetensi lulusan di madrasah diniyah mencakup penilaian sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Beliau menjelaskan

bahwa penerapan standar kompetensi lulusan dilakukan dengan cara sebagai berikut:

“Di Madrasah Diniyah Al Jayadi, standar kompetensi lulusan sangat menekankan pada penguasaan sikap serta kemampuan membaca Al-Quran. Pada tingkat *ula*, siswa diharapkan dapat mengaji hingga *Iqro'* 6 dan memiliki sikap yang baik, serta mampu menghafal bacaan sholat dan doa-doa harian sebelum melanjutkan ke tingkat *wustho*. Di tingkat *wustho*, siswa diharapkan mampu membaca Al-Quran hingga juz 15, memiliki sikap yang baik, mampu melaksanakan sholat dengan benar, serta mulai mengenal huruf-huruf pegon atau kitab kuning. Sedangkan pada tingkat *ulya*, siswa diharapkan sudah mampu membaca Al-Quran hingga juz 30 dengan tajwid yang benar, memiliki sikap yang baik, dan mampu membaca serta menulis makna kitab atau huruf pegon.”⁸

Hasil *interview* di atas, dikuatkan dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan bersama dengan *ustadz ustadzah*, santri dan wali santri Madrasah Diniyah Al-Jayadi. Ustadz Fajar Sodik, selaku guru nahwu Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun mengungkapkan peran kepala madrasah dalam menerapkan standar kompetensi lulusan sebagai berikut:

“Untuk keperluan penetapan kriteria kompetensi lulusan, posisi kepemimpinan bapak kepala madrasah sudah sesuai. Namun, evaluasi setiap bulan atau semester sangat penting dilakukan karena hal ini membantu setiap guru memahami kepribadian dan keterampilan setiap santri, terutama mereka yang berada dijenjang akademik yang berbeda.”⁹

Ustadz Jihat Isabilillah, selaku guru akhlak Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun menyatakan bahwa peran kepala madrasah dalam menerapkan standar kompetensi lulusan sebagai berikut:

“Kepala madrasah sebagai pemimpin sudah mampu menerapkan standar kompetensi lulusan, namun masih ada beberapa tantangan yang dihadapi, terutama oleh saya sebagai guru akhlak. Saya telah memperhatikan bahwa sikap santri saat ini sangat berbeda dari masa lalu dan nilai-nilai sopan santun yang seharusnya dimiliki oleh santri sejak kecil semakin jarang ditemukan. Oleh karena itu, dalam standar kompetensi lulusan, penilaian terhadap sikap menjadi lebih penting dan harus lebih ditekankan. Meskipun santri mampu meraih prestasi akademik yang baik, jika sikapnya tidak baik, manfaat dari ilmu yang diperoleh akan

⁸ Syafi'i Huda, Kepala Madin, “Peran Kepala Madrasah dalam Menerapkan Standar Kompetensi Lulusan,” *Wawancara*, di ruang kepala Madin al-Jayadi, 23 Februari 2023, Pukul 19.00 WIB.

⁹ Fajar Sodik, Guru Nahwu, “Peran Kepala Madrasah dalam Menerapkan Standar Kompetensi Lulusan,” *Wawancara*, di ruang TU Madin al-Jayadi, 23 Februari 2023, Pukul 19.30 WIB.

menjadi terbatas.”¹⁰

Ustadzah Hidayatun selaku guru *ushul fiqih* Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun menegaskan bahwa peran kepala madrasah dalam menerapkan standar kompetensi lulusan sebagai berikut:

“Bapak kepala madrasah memiliki kemampuan untuk memimpin secara efektif dalam menerapkan standar penilaian kompetensi lulusan yang mencakup penilaian sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Selain itu, beliau juga berkolaborasi dengan para *stakeholder* terkait untuk mengembangkan standar penilaian yang sesuai.”¹¹

Ustadzah Diyan Isnaini selaku penanggung jawab kelas *ula* Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun menyatakan bahwa peran kepala madrasah dalam menerapkan standar kompetensi lulusan sebagai berikut:

“Sebagai pemimpin, bapak kepala madrasah telah berhasil menerapkan standar kompetensi lulusan dengan baik. Namun, mungkin beliau masih belum mampu mengatasi masalah para santri yang belum lulus tetapi sudah tidak melanjutkan belajar di madrasah. Padahal, Madrasah Diniyah Al Jayadi diharapkan dapat membantu para santri yang mengalami kesulitan dalam pembelajaran pendidikan agama Islam, terutama dalam membaca Al Quran.”¹²

Eva Ardiani, selaku santri kelas *ulya* Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun menyatakan bahwa peran kepala madrasah dalam menerapkan standar kompetensi lulusan sebagai berikut:

“Bapak kepala madrasah memiliki kemampuan untuk memimpin pelaksanaan standar kompetensi lulusan, kami disini juga dinilai berdasar perilaku kami, terutama dalam hal sopan santun terhadap para ustadz dan ustadzah. Jika kami tidak menunjukkan sikap yang sopan, kepala madrasah memberikan teguran dengan cara yang baik. Selain itu, kami juga diajarkan bagaimana membaca kitab kuning untuk meningkatkan kemampuan membaca kami. Kami juga belajar cara menafsirkan maksud dari kitab yang kami baca agar mampu memahami dengan lebih baik.”¹³

¹⁰ Jihat Isabilillah, Guru Akhlak, “Peran Kepala Madrasah dalam Menerapkan Standar Kompetensi Lulusan,” *Wawancara*, di ruang TU Madin al-Jayadi, 23 Februari 2023, Pukul 19.40 WIB.

¹¹ Hidayatun, Guru Fiqih, “Peran Kepala Madrasah dalam Menerapkan Standar Kompetensi Lulusan,” *Wawancara*, di ruang kelas Madin al-Jayadi, 23 Februari 2023, Pukul 19.50 WIB.

¹² Diyan Isnaini, Ustadzah Madin, “Peran Kepala Madrasah dalam Menerapkan Standar Kompetensi Lulusan,” *Wawancara*, di ruang kelas Madin al-Jayadi, 23 Februari 2023, Pukul 20.00 WIB.

¹³ Eva Ardiani, Santri Madin, “Peran Kepala Madrasah dalam Menerapkan Standar

Diah Sukmawati, selaku wali santri kelas ula Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun menyatakan bahwa peran kepala madrasah dalam menerapkan standar kompetensi lulusan sebagai berikut:

“Sebagai seorang pemimpin, bapak kepala madrasah dapat memainkan peran penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan dengan menerapkan standar kompetensi lulusan. Hal ini dapat dilihat dari diterapkannya tiga komponen kunci dalam proses pendidikan, yakni penilaian sikap melalui pelajaran akhlak, pengetahuan melalui pembelajaran kitab-kitab, dan keterampilan seperti membaca kitab kuning atau beribadah.”¹⁴

Berbagai hasil wawancara di atas diperkuat dengan hasil pengamatan langsung yang peneliti lakukan terkait peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun melalui peran kepala madrasah dalam menerapkan standar kompetensi lulusan. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, terlihat bahwa kepala madrasah memang aktif dalam menetapkan standar kompetensi lulusan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun. Kepala madrasah juga terlihat aktif dalam melakukan evaluasi terhadap kemampuan santri secara berkala untuk memastikan standar kompetensi yang diterapkan dapat tercapai dengan baik. Selain itu, terlihat pula bahwa kepala madrasah juga terlibat dalam membangun budaya sopan santun di kalangan santri, baik melalui teguran secara langsung maupun dengan menetapkan aturan-aturan tertentu dalam lingkungan madrasah.¹⁵

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan langsung, didapati bahwa peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan standar kompetensi lulusan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun terlihat sudah cukup aktif dan terarah. Kepala madrasah memiliki kemampuan untuk mengimplementasikan standar kompetensi yang harus dimiliki oleh lulusan dengan melakukan penilaian terhadap sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Selain itu, kepala

Kompetensi Lulusan,” *Wawancara*, di ruang kelas Madin al-Jayadi, 23 Februari 2023, Pukul 20.10 WIB.

¹⁴ Diah Sukmawati, Walisantri Madin, “Peran Kepala Madrasah dalam Menerapkan Standar Kompetensi Lulusan,” *Wawancara*, di halaman Madin al-Jayadi, 23 Februari 2023, Pukul 20.30 WIB.

¹⁵ Observasi, “Peran Kepala Madrasah dalam Menerapkan Standar Kompetensi Lulusan,” di Madrasah Diniyah al-Jayadi, Kamis, 23 Februari 2023, Pukul 19.45 WIB.

madrasah secara rutin melibatkan pihak terkait dalam proses musyawarah guna menetapkan standar penilaian yang akan diterapkan bagi para santri sehingga para santri tidak akan merasa terbebani dengan standar lulusan yang telah ditetapkan.

Selain standar kompetensi lulusan, standar isi juga menjadi hal yang penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dengan adanya standar isi, satuan pendidikan memiliki pedoman dalam menyelenggarakan kegiatan pembelajaran melalui kurikulum. Kepala madrasah bertanggung jawab terhadap pembinaan dan pembenahan jalannya proses pembelajaran. Kurikulum di Madrasah Diniyah Al Jayadi menjadi pedoman bagi guru dalam menyampaikan materi kepada santri dengan lebih mudah. Unsur-unsur kurikulum yang meliputi tujuan, materi, dan metode dijadikan acuan untuk menyusun kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi. Dengan kurikulum yang baik, diharapkan materi dapat tersampaikan dengan lebih efektif kepada santri.

Ustadz Sudarsono, selaku guru mata pelajaran tajwid Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun menyatakan bahwa peran kepala madrasah dalam menerapkan standar isi berikut:

“Kepala madrasah berperan dalam menetapkan kebijakan yang sesuai dengan kapasitas guru dan keadaan madrasah, serta menyesuaikan kurikulum sesuai dengan situasi di Madrasah Diniyah. Dengan demikian, guru tidak lagi dibebani dengan tugas membuat silabus dan RPP yang lazimnya dilakukan dalam pendidikan formal.”¹⁶

Sejalan dengan itu, Ustadz Jihat Isabilillah, selaku guru akhlak madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun juga menegaskan peran kepala madrasah dalam meningkatkan standar isi sebagai berikut:

“Di madrasah kami, kepala madrasah telah menerapkan standar isi sebagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan. Penerapan standar isi ini merupakan bagian dari standar nasional pendidikan dan juga menjadi panduan dalam pembentukan Madrasah Diniyah. Kepala madrasah menyatakan bahwa standar isi yang tercantum dalam kurikulum dapat dijadikan pedoman untuk melaksanakan kegiatan

¹⁶ Sudarsono, Guru Tajwid, “Peran Kepala Madrasah dalam Menerapkan Standar Isi,” Wawancara, di ruang TU Madin al-Jayadi, 23 Februari 2023, Pukul 19.40 WIB.

pembelajaran.”¹⁷

Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan Gus Syafi’i Huda selaku kepala Madrasah Diniyah Al Jayadi, sebagai berikut:

“Madrasah kami menerapkan standar isi pendidikan yang mengikuti kurikulum berdasarkan pedoman pendirian Madrasah Diniyah Takmiliah dari Kemenag. Namun disini juga menggunakan pendekatan yang lebih fleksibel dan menyesuaikan dengan prinsip madrasah untuk memastikan komunikasi yang efektif antara guru dan santri. Tujuannya adalah agar materi yang diajarkan dapat dipahami dengan baik oleh para santri, sehingga diharapkan akan membantu meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah.”¹⁸

Ustadz Fajar Sodik, selaku guru nahwu Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun menyatakan bahwa peran kepala madrasah dalam menerapkan standar isi sebagai berikut:

“Bapak kepala madrasah memainkan peran penting sebagai pemimpin dalam menerapkan standar isi. Madrasah Diniyah Al Jayadi memiliki kurikulum yang fleksibel sehingga kepala madrasah memberikan kebebasan kepada guru dalam pengajaran materi. Meskipun tidak wajib untuk membuat rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) dan silabus seperti di pendidikan formal, kepala madrasah memotivasi guru untuk melakukannya. Di Madrasah Diniyah Al Jayadi, patokan utama adalah guru harus menyelesaikan kitab yang diajarkan dalam satu tahun agar mutu pendidikan meningkat. Kepala madrasah telah berhasil menerapkan strategi ini.”¹⁹

Ustadzah Hidayatun, selaku guru *ushul fiqh* Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun menyatakan bahwa peran kepala madrasah dalam menerapkan standar isi sebagai berikut:

“Bapak kepala madrasah memegang peran krusial dalam meningkatkan standar isi di Madrasah Diniyah Al Jayadi dengan mengimplementasikan kurikulum yang sesuai dengan prinsip-prinsip Madrasah Diniyah. Meskipun RPP dan silabus bukanlah kewajiban di Madrasah Diniyah Al Jayadi, tetapi sangat dianjurkan agar para guru memberikan materi pelajaran yang terstruktur dan menyelesaikan kitab yang diajarkan dalam satu tahun. Di samping itu, metode pengajaran yang umum digunakan

¹⁷ Jihat Isabilillah, Guru Akhlak, “Peran Kepala Madrasah dalam Menerapkan Standar Isi,” *Wawancara*, di ruang TU Madin al-Jayadi, 23 Februari 2023, Pukul 19.40 WIB.

¹⁸ Syafi’i Huda, Kepala Madin, “Peran Kepala Madrasah dalam Menerapkan Standar Isi,” *Wawancara*, di ruang kepala Madin al-Jayadi, 23 Februari 2023, Pukul 19.00 WIB.

¹⁹ Fajar Sodik, Guru Nahwu, “Peran Kepala Madrasah dalam Menerapkan Standar Isi,” *Wawancara*, di ruang TU Madin al-Jayadi, 23 Februari 2023, Pukul 19.30 WIB.

oleh guru-guru di madrasah ini adalah metode sorogan.”²⁰

Ustadzah Diyan Isnaini, selaku penanggung jawab kelas *ula* Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun menyatakan peran kepala madrasah dalam menerapkan standar isi sebagai berikut:

“Madrasah Diniyah Al Jayadi memiliki standar isi yang dikembangkan dengan baik oleh kepala madrasah, yang tercermin dalam materi pembelajaran yang jelas. Oleh karena itu, tugas guru tinggal menyampaikan materi tersebut dengan metode yang efektif agar dapat dipahami oleh para santri. Sebagai contoh, ketika mengajar santri kelas *ula*, pengajar sering mengubah metode pembelajaran atau menciptakan cara belajar yang menarik agar santri tidak merasa bosan, terutama bagi santri yang masih kecil. Hal ini dapat memotivasi santri untuk terus belajar di madrasah.”²¹

Peneliti menyimpulkan bahwa kepala madrasah mampu bertanggung jawab dalam pembinaan dan penerapan standar isi dengan menciptakan proses pembelajaran yang baik dan efektif di Madrasah Diniyah Al Jayadi. Hal ini didasarkan pada temuan dari wawancara di atas. Kurikulum fleksibel di Madrasah Diniyah Al Jayadi difokuskan pada pembuatan materi dan prosedur pembelajaran.

Selain standar kompetensi lulusan dan standar isi, peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan standar penilaian juga sangat penting untuk meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah. Evaluasi hasil belajar atau penilaian adalah suatu hal yang diperlukan dalam mencapai tujuan pembelajaran dan pendidikan. Oleh karena itu, dibutuhkan standar penilaian yang jelas dan dapat dijadikan acuan dalam menentukan hasil belajar siswa.

Di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun, Kepala Madrasah menerapkan standar penilaian melalui ulangan harian dan ujian akhir semester untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah tersebut. Gus Syafi'i Huda selaku kepala Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun menyatakan bahwa peran kepala madrasah dalam menerapkan standar penilaian adalah sebagai berikut:

“Di Madrasah Diniyah Al Jayadi, standar penilaian yang digunakan

²⁰ Hidayatun, Guru Fiqih, “Peran Kepala Madrasah dalam Menerapkan Standar Isi,” *Wawancara*, di ruang kelas Madin al-Jayadi, 23 Februari 2023, Pukul 19.50 WIB.

²¹ Diyan Isnaini, Ustadzah Madin, “Peran Kepala Madrasah dalam Menerapkan Standar Isi,” *Wawancara*, di ruang kelas Madin al-Jayadi, 23 Februari 2023, Pukul 20.00 WIB.

untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah ujian akhir semester yang digunakan untuk menentukan kenaikan tingkat santri. Selain itu, sistem penilaian lainnya diserahkan sepenuhnya kepada guru, sehingga guru dapat menilai setiap pembelajaran atau akhir bab dengan cara yang mereka anggap tepat.”²²

Ustadz Jihat Isabilillah, selaku guru akhlak madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun mengungkapkan peran kepala madrasah dalam meningkatkan standar penilaian sebagai berikut:

“Sebagai pemimpin, kepala madrasah telah menerapkan standar penilaian yang dibuat oleh masing-masing guru sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan. Untuk penilaian di kelas yang saya ampu, dilakukan melalui ulangan harian setiap satu bulan sekali dengan memberikan lima pertanyaan kepada santri. Selain itu, santri juga mengikuti ujian akhir semester yang diadakan oleh Madrasah Diniyah.”²³

Ustadzah Hidayatun, selaku guru *ushul fiqih* Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun peran kepala madrasah dalam meningkatkan standar penilaian sebagai berikut:

“Sebagai pemimpin, bapak kepala madrasah mempraktikkan standar penilaian dengan mengadakan ujian akhir semester satu kali dalam setahun dan tanpa adanya ujian tengah semester. Beliau juga mengizinkan ustadz atau ustadzah untuk mengadakan tes sendiri atau ulangan harian bila diperlukan.”²⁴

Ustadzah Diyan Isnaini, selaku penanggung jawab kelas ula Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun peran kepala madrasah dalam meningkatkan standar penilaian sebagai berikut:

“Meskipun Madrasah Diniyah Al Jayadi hanya melakukan penilaian standar satu kali dalam setahun melalui ujian akhir semester, kepala madrasah sebagai pemimpin dapat melaksanakannya dengan baik. Selain itu, guru-guru juga mengevaluasi santrinya masing-masing, dan nilai akhir UAS ditentukan melalui pengakumulasian penilaian tersebut.”²⁵

²² Syafi'i Huda, Kepala Madin, “Peran Kepala Madrasah dalam Menerapkan Standar Penilaian,” *Wawancara*, di ruang kepala Madin al-Jayadi, 23 Februari 2023, Pukul 19.00 WIB.

²³ Jihat Isabilillah, Guru Akhlak, “Peran Kepala Madrasah dalam Menerapkan Standar Penilaian,” *Wawancara*, di ruang kelas Madin al-Jayadi, 23 Februari 2023, Pukul 19.40 WIB.

²⁴ Hidayatun, Guru Fiqih, “Peran Kepala Madrasah dalam Menerapkan Standar Penilaian,” *Wawancara*, di ruang kelas Madin al-Jayadi, 23 Februari 2023, Pukul 19.50 WIB.

²⁵ Diyan Isnaini, Ustadzah Madin, “Peran Kepala Madrasah dalam Menerapkan Standar Penilaian,” *Wawancara*, di ruang kelas Madin al-Jayadi, 23 Februari 2023, Pukul 20.00 WIB.

Ustadz Fajar Sodik, selaku guru nahwu Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun peran kepala madrasah dalam menerapkan standar kompetensi penilaian sebagai berikut:

“Bapak kepala madrasah sebagai pemimpin dalam menerapkan standar penilaian sudah ada, namun hasil penilaian tersebut belum terdokumentasi dengan baik. Sebelumnya, rapor pernah digunakan di Madrasah ini, namun sekarang setiap hasil ujian santri yang dianggap sudah cukup oleh guru penanggung jawab, dapat langsung memindahkan santri ke tingkat berikutnya melalui rapat bersama guru-guru yang mengajar di tingkat tersebut. Menurut saya pribadi, perlu untuk mempertimbangkan penggunaan rapor lagi agar hasil penilaian terdokumentasi dengan lebih baik.”²⁶

Ustadz Sudarsono, selaku guru mata pelajaran tajwid Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun peran kepala madrasah dalam meningkatkan standar penilaian berikut:

“Sebagai pimpinan, kepala madrasah dapat menerapkan standar penilaian yang sesuai. Akan tetapi, penting untuk mencatat hasil penilaian yang diberikan oleh guru dengan tersusun rapi. Saat ini, kenaikan kelas santri masih bergantung pada rapat guru dan hasil penilaian yang belum didokumentasikan dengan baik. Oleh karena itu, dibutuhkan suatu rangkuman nilai untuk ujian akhir semester.”²⁷

Imroatus Sholikhah, selaku santri kelas Wustho Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun peran kepala madrasah dalam meningkatkan standar penilaian sebagai berikut:

“Selain melalui ujian akhir semester, biasanya para ustadz dan ustadzah juga melakukan penilaian melalui ulangan harian.”²⁸

Diah Sukmawati, selaku wali santri kelas *ula* Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun peran kepala madrasah dalam meningkatkan standar penilaian sebagai berikut:

“Sebagai pemimpin, beliau dapat menerapkan standar penilaian dengan menyelenggarakan ulangan akhir semester. Selain itu, perlu dipertimbangkan untuk membuat rapor sebagai bentuk dokumen untuk

²⁶ Fajar Sodik, Guru Nahwu, “Peran Kepala Madrasah dalam Menerapkan Standar Penilaian,” *Wawancara*, di ruang kelas Madin al-Jayadi, 23 Februari 2023, Pukul 19.30 WIB.

²⁷ Sudarsono, Guru Tajwid, “Peran Kepala Madrasah dalam Menerapkan Standar Isi,” *Wawancara*, di ruang TU Madin al-Jayadi, 23 Februari 2023, Pukul 19.40 WIB.

²⁸ Imroatus Sholikhah, Santri Madin, “Peran Kepala Madrasah dalam Menerapkan Standar Penilaian,” *Wawancara*, di ruang kelas Madin al-Jayadi, 23 Februari 2023, Pukul 20.10 WIB.

hasil ulangan tersebut.”²⁹

Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah, guru, santri, dan wali santri, dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah memegang peran penting sebagai pemimpin (*leader*) dalam meningkatkan kualitas melalui penerapan standar penilaian. Standar penilaian ini dapat digunakan untuk mengevaluasi hasil belajar santri selama satu tahun. Meskipun masih ada kekurangan dalam proses meningkatkan standar penilaian, namun kepala madrasah dapat mengatasinya dengan melakukan musyawarah bersama para guru madrasah.

Berdasarkan berbagai pemaparan di atas terkait peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah melalui optimalisasi standar kompetensi lulusan, standar isi, dan standar penilaian, didapati bahwa kepala madrasah sebagai pemimpin (*leader*) telah memainkan peran yang penting dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui tiga hal penting yaitu optimalisasi standar kompetensi lulusan, standar isi, dan standar penilaian. Melalui penerapan ketiga standar tersebut, kepala madrasah mampu membina dan menerapkan kurikulum yang fleksibel dan sesuai dengan kondisi lokal di madrasah, serta meningkatkan kualitas pembelajaran dan penilaian hasil belajar santri.

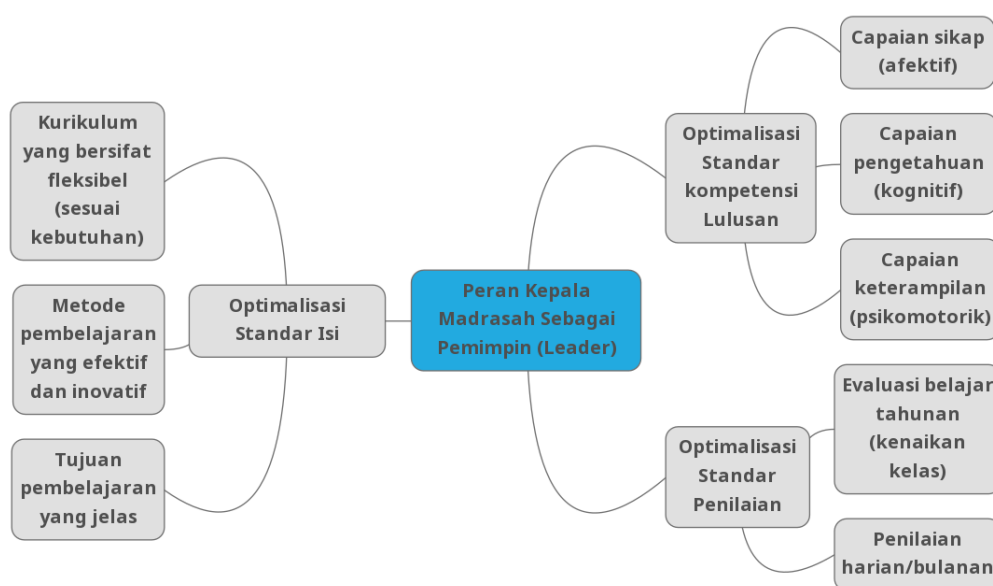
Namun perlu dicermati bahwa beberapa guru mengungkapkan belum terdapatnya dokumentasi yang memadai berupa rapor sebagai bentuk dokumentasi yang terstruktur. Belum adanya rapor ini menyebabkan hasil penilaian yang diberikan oleh guru belum terdokumentasi dengan baik. Hal ini dikhawatirkan oleh para guru dapat mengakibatkan kesulitan dalam melacak dan memantau perkembangan siswa dari waktu ke waktu.

Meskipun masih terdapat kekurangan yang perlu untuk dalam proses peningkatan standar, namun kepala madrasah mampu mengatasi kekurangan tersebut dengan melibatkan guru madrasah dalam musyawarah untuk mencapai kesepakatan bersama. Hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah di Madrasah

²⁹ Diah Sukmawati, Walisantri Madin, “Peran Kepala Madrasah dalam Menerapkan Standar Penilaian,” *Wawancara*, di halaman Madin al-Jaya di, 23 Februari 2023, Pukul 20.30 WIB.

Diniyah Al-Jayadi Madiun telah mampu menjalankan perannya sebagai *leader* atau pemimpin dalam proses peningkatan mutu pendidikan di madrasah.

Berangkat dari paparan data di atas, peran kepala madrasah sebagai pemimpin (*leader*) dalam pengembangan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Madiun dapat digambarkan melalui perantara konsep sebagai berikut:



Gambar 4.1 Peta Konsep Peran Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin (*Leader*) dalam Pengembangan Mutu Pendidikan di Madrasah Diniyah Al-Jayadi

C. Analisis Data

Berdasarkan data yang telah dipaparkan, terlihat bahwa peran kepemimpinan (*leadership*) kepala madrasah sangat penting dalam proses peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Formal Al Jayadi Madiun melalui tiga hal penting yaitu optimalisasi standar kompetensi lulusan, standar isi, dan standar penilaian. Kepala madrasah berperan sebagai pemimpin dalam mengelola dan meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Formal Al Jayadi Madiun. Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah, guru, santri, dan wali santri, serta hasil observasi langsung yang peneliti lakukan, terlihat bahwa kepala madrasah mampu memainkan peran penting dalam mengoptimalkan

standar kompetensi lulusan, standar isi, dan standar penilaian.

1. Standar kompetensi lulusan

Dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun, kepala madrasah telah menerapkan standar kompetensi lulusan. Penerapan standar kompetensi lulusan ini telah diatur dalam standar nasional pendidikan serta pedoman dalam pendirian madrasah diniyah. Menurut kepala madrasah, standar kompetensi lulusan di madrasah diniyah mencakup capaian sikap, pengetahuan, dan keterampilan.

Gus Syafi'i Huda selaku kepala Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun menyatakan bahwa standar kompetensi lulusan di madrasah diniyah meliputi fokus pada sikap dan kemampuan membaca Al-Quran. Santri tingkat ula dapat menyelesaikan mengaji hingga Iqro' 6, memiliki sikap baik, dan dapat hafal bacaan-bacaan sholat dan doa-doa sehari-hari, sehingga dapat melanjutkan ke kelas *wustho*. Di kelas *wustho*, santri mampu membaca Al-Quran hingga juz 15, memiliki sikap yang baik, dapat mengerjakan sholat dengan baik, dan mulai bisa membaca kitab atau huruf-huruf pegon. Pada tingkat kelas *ulya*, santri sudah mampu membaca Al-Quran hingga juz 30 dengan tajwid yang benar, memiliki sikap yang baik, dan mampu membaca dan menulis makna kitab atau pegon.

Dalam wawancara dengan ustadz dan ustadzah, serta santri dan wali santri Madrasah Diniyah Al Jayadi, diperkuat bahwa peran kepala madrasah sangat penting dalam menerapkan standar kompetensi lulusan. Evaluasi berkala setiap bulan atau semester juga diperlukan agar guru bisa memahami karakter dan kemampuan masing-masing santri, terutama santri yang berbeda-beda tingkatan.

Meskipun kepala madrasah telah menerapkan standar kompetensi lulusan dengan baik, tetapi ada permasalahan dalam sikap santri zaman sekarang yang berbeda dengan zaman dahulu. Guru akhlak mengatakan bahwa penilaian sikap lebih ditekankan lagi karena meskipun hasil akademik santri bagus, jika tidak dibarengi dengan sikap yang baik, maka manfaat ilmunya sedikit.

Kepala madrasah selalu bermusyawarah bersama terkait standar penilaian untuk santri sehingga nantinya santri juga tidak terlalu keberatan dengan standar lulusan yang diterapkan. Kendala yang masih dihadapi adalah menangani santri yang belum lulus tapi sudah tidak melanjutkan mengaji.

2. Standar isi

Standar isi adalah pedoman yang diberikan bagi satuan pendidikan untuk menyelenggarakan kegiatan pembelajaran melalui kurikulum. Dalam konteks Madrasah Diniyah Al Jayadi, standar isi telah diatur dalam standar nasional pendidikan dan pedoman pendirian madrasah diniyah. Kepala madrasah memiliki tanggung jawab untuk membina dan memperbaiki proses pembelajaran dengan menetapkan keputusan yang sesuai dengan kemampuan dan kondisi guru serta madrasah, serta menetapkan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan pendidikan.

Kurikulum di Madrasah Diniyah Al Jayadi bersifat fleksibel dan tidak sama persis dengan pedoman peraturannya. Hal ini karena prinsip utamanya adalah komunikasi yang baik antara guru dan santri agar materi yang diberikan dapat ditangkap dan dipahami. Kepala madrasah di Madrasah Diniyah Al Jayadi mampu mengembangkan standar isi dan memberikan kebebasan pada guru untuk menyampaikan materi sesuai dengan metode pembelajaran yang paling efektif untuk santri.

Meskipun demikian, patokan utama di Madrasah Diniyah Al Jayadi adalah dalam satu tahun guru harus mampu mengkhataamkan kitab yang diajarkan. Hal ini menunjukkan bahwa ada prioritas untuk menyelesaikan materi dalam waktu yang telah ditentukan. Oleh karena itu, disarankan agar guru membuat RPP dan silabus sebagai pedoman dalam mengajar. Metode pembelajaran yang sering digunakan oleh guru-guru di Madrasah Diniyah Al Jayadi adalah metode sorogan. Metode ini mengharuskan santri untuk membaca dan memahami kitab secara bersama-sama, dan guru membimbing dan memberikan penjelasan tambahan jika diperlukan.

Secara keseluruhan, Madrasah Diniyah Al Jayadi memiliki pendekatan yang fleksibel dalam menyelenggarakan kegiatan pembelajaran dan

memberikan kebebasan pada guru untuk menyampaikan materi sesuai dengan metode pembelajaran yang efektif. Namun, terdapat juga prioritas untuk menyelesaikan materi dalam waktu yang telah ditentukan. Oleh karena itu, disarankan agar guru membuat RPP dan silabus sebagai pedoman dalam mengajar, serta memperhatikan metode pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik santri.

3. Standar penilaian

Kepala Madrasah memiliki peran yang penting dalam meningkatkan standar penilaian di madrasah diniyah. Evaluasi hasil belajar atau penilaian sangat penting dalam mencapai tujuan pembelajaran dan pendidikan, oleh karena itu dibutuhkan standar penilaian yang jelas dan dapat dijadikan acuan dalam menentukan hasil belajar siswa.

Dalam penerapan standar penilaian di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun, Kepala Madrasah menerapkan ujian akhir semester dan diserahkan kepada guru untuk menilai setiap pembelajaran atau akhir bab. Selain itu, setiap guru juga memiliki standar penilaian masing-masing yang disesuaikan dengan mata pelajaran yang diampu. Kepala Madrasah juga sudah menerapkan standar penilaian, namun hasil dari penilaian tersebut belum terdokumentasi dengan baik, sehingga beberapa guru menyarankan perlunya pengadaan rapor sebagai bentuk rekapan nilai saat ujian akhir semester. Dengan adanya rapor, diharapkan hasil penilaian yang diberikan oleh guru dapat terdokumentasi dengan baik, sehingga dapat digunakan untuk memantau perkembangan siswa dari waktu ke waktu.

Meskipun masih terdapat kekurangan dalam proses peningkatan standar penilaian, namun kepala madrasah mampu mengatasi kekurangan tersebut dengan melibatkan guru madrasah dalam musyawarah untuk mencapai kesepakatan bersama. Hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah telah mampu menjalankan perannya sebagai pemimpin dalam proses peningkatan mutu pendidikan di madrasah. Dengan demikian, kepala madrasah memegang peran yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Formal Al Jayadi Madiun melalui pengelolaan dan

optimalisasi standar kompetensi lulusan, standar isi, dan standar penilaian.

Dari berbagai informasi yang telah dijabarkan pada analisis data di atas, terlihat bahwa peran kepala madrasah sebagai seorang pemimpin sangatlah krusial dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Dalam hal ini, kepala madrasah mampu menjalankan tiga hal penting yakni optimalisasi standar kompetensi lulusan, standar isi, dan standar penilaian. Dengan menerapkan ketiga standar tersebut, kepala madrasah dapat menciptakan kurikulum yang lebih fleksibel dan tepat sasaran untuk menyesuaikan kondisi yang dibutuhkan di madrasah, sehingga dapat meningkatkan kualitas pembelajaran dan penilaian hasil belajar para santri, sehingga peningkatan mutu pendidikan di madrasah lebih maksimal dan tujuan pendidikan tercapai secara lebih optimal.

D. Sinkronisasi dan Transformatif

Pemahaman tentang standar mutu pendidikan selalu terdapat perbedaan pendapat antara pakar satu dengan pakar yang lain. Beberapa orang, terutama orang tua, berpendapat bahwa kenyamanan sekolah adalah salah satu tolak ukur terbaik.³⁰ Sementara itu, pihak lain berpendapat bahwa hasil belajar atau prestasi siswa adalah indikator yang baik untuk menilai kualitas sebuah sekolah. Ada juga yang mengemukakan bahwa terdapat beberapa ciri atau indikator lain yang dapat menunjukkan mutu sebuah sekolah. Menurut Dzauk Ahmad, mutu pendidikan merujuk pada pengelolaan yang efisien terhadap komponen-komponen yang terkait dengan operasional sekolah. Hal ini dapat menghasilkan nilai tambah pada komponen tersebut sesuai dengan standar yang berlaku dan kemampuan sekolah.³¹

Secara umum, tujuan dari mutu adalah untuk mencapai standar proses pendidikan nasional yang terkait dengan pelaksanaan pembelajaran di sebuah institusi pendidikan. Dengan mencapai standar tersebut, maka dapat memastikan

³⁰ Sintiyani, *Pengembangan Mutu Pembelajaran Diniyah* (Purwokerto: Pustaka Senja, 2020), 37.

³¹ Arbangi, *Manajemen Mutu Pendidikan* (Jakarta: Kencana, 2016), 85.

bahwa lulusan dari institusi tersebut memenuhi kompetensi yang diharapkan.³² Dalam rangka untuk mencapai mutu yang berkualitas, dibutuhkan seorang pemimpin yang mampu memimpin proses peningkatan mutu dengan baik. Sebagai kepala madrasah, peran dan fungsi dalam memimpin institusi pendidikan sangat penting. Kepala madrasah memiliki tanggung jawab tertinggi terhadap semua aktivitas yang terjadi di institusi pendidikan tersebut. Kualitas dari institusi pendidikan yang dipimpinnya, baik itu maju atau mundur, baik atau buruk, serta bermutu atau tidak, sangat bergantung pada bagaimana kepala madrasah memimpin institusi tersebut.³³

Peran kepala madrasah sebagai *leader* atau pemimpin adalah sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah diniyah. Kepala madrasah harus mampu melakukan pembinaan, pengawasan, dan meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan agar mutu pendidikan dapat ditingkatkan. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah adalah dengan mengacu pada standar nasional pendidikan, terutama pada standar kompetensi lulusan. Kompetensi lulusan madrasah diniyah harus mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai-nilai yang diinternalisasi dalam kebiasaan sehari-hari sebagai hasil dari proses pendidikan selama belajar di madrasah diniyah.

Dalam suatu madrasah diniyah, standar kompetensi lulusan disesuaikan dengan tingkat pendidikan atau materi yang disampaikan di madrasah tersebut. Secara umum, standar kompetensi lulusan dibagi menjadi tiga bidang, yaitu kognitif, afektif, dan psikomotorik. Bidang kognitif berhubungan dengan pengetahuan, di mana santri diharapkan memiliki pemahaman yang lebih luas dan mendalam tentang pendidikan agama Islam. Bidang psikomotorik berhubungan dengan pengalaman, di mana santri diharapkan mampu mempraktikkan dan mengamalkan ajaran agama Islam dalam kehidupan sehari-hari. Bidang sikap dan akhlak (afektif) juga merupakan bagian dari standar kompetensi lulusan. Santri diharapkan memiliki sikap taat terhadap agama Islam

³² Cyril Poster, *Gerakan Menciptakan Sekolah Unggulan* (Jakarta: Lembaga Indonesia Adidaya, 2000), 101.

³³ Ahmad Fauzi, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam," *Nidhomul Haq* 2, no. 2 (2017): 55.

dan mampu menyebarkan ajaran Islam sesuai dengan kemampuan masing-masing. Santri diharapkan juga menghargai kebudayaan nasional dan kebudayaan lain yang tidak bertentangan dengan ajaran Islam serta memiliki sikap demokratis, tenggang rasa, mencintai sesama manusia, bangsa, dan lingkungan sekitarnya. Santri diharapkan mencintai ilmu pengetahuan dan memiliki semangat untuk memperdalamnya. Selain itu, santri diharapkan terbiasa disiplin dan patuh terhadap peraturan yang berlaku, menghargai setiap pekerjaan dan usaha yang halal, serta memiliki sikap hemat dan produktif terhadap waktu.³⁴

Peran kepala Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun sebagai seorang pemimpin sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini dapat dilihat dari penerapan standar kompetensi lulusan, standar isi, dan standar penilaian yang diimplementasikan di Madrasah Diniyah tersebut. Dalam penerapan standar kompetensi lulusan, Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun tetap mengikuti pedoman yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Adapun dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, kompetensi lulusan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap.

Standar kompetensi lulusan Madrasah Diniyah Al Jayadi dari segi pengetahuan (kognitif), terdapat pembelajaran kitab kuning. Melalui pembelajaran kitab kuning, santri dapat memperluas pengetahuan mereka tentang pendidikan agama Islam. Selain itu, diharapkan bahwa santri juga mampu membaca kitab. Oleh karena itu, mata pelajaran bahasa Arab, terutama *nahwu* dan *shorof*, tetap diajarkan di semua jenjang pendidikan, baik itu *ula*, *wustho*, ataupun *ulya*.

kompetensi lulusan dari segi pengalaman (psikomotorik), di Madrasah Diniyah Al Jayadi terdapat pembenaran bacaan Al-Quran sesuai dengan tajwidnya yang diajarkan di semua jenjang pendidikan santri. Tujuannya agar

³⁴ Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, *Pedoman Penyelenggaraan Madrasah Diniyah Takmiliah* (Jakarta: Kemenag RI, 2014), 11.

nantinya santri dapat membaca Al-Quran dengan baik dan benar ketika terjun di masyarakat atau di pendidikan formal, sehingga dapat mengamalkannya dalam kehidupan sehari-hari. Selain itu, pembelajaran kitab akhlak, *fiqh*, dan bahasa Arab juga membantu santri dalam menghadapi permasalahan-permasalahan di masyarakat. Peningkatan kompetensi dari segi pengalaman juga dilakukan melalui kegiatan seperti *muhadhoroh*, pelatihan hadrah bagi santri putra, dan rebana bagi santri putri. Kompetensi lulusan dari segi sikap (afektif) dapat dilihat dari materi akhlak yang diajarkan kepada santri dan pengajaran sikap menghormati orang yang lebih tua.

Aspek sikap menjadi prioritas utama dalam menilai kemajuan santri di Madrasah Diniyah Al Jayadi. Oleh karena itu, rapor tidak digunakan sebagai acuan penilaian karena menurut kepala madrasah, pengetahuan saja tidak cukup jika tidak diimbangi dengan sikap yang baik. Sebagai gantinya, kenaikan kelas dan kelulusan santri ditentukan melalui musyawarah antara kepala madrasah dan guru. Dalam musyawarah tersebut, santri yang menunjukkan sikap baik dan kemampuan akademik yang memadai akan dipertimbangkan untuk naik ke kelas yang lebih tinggi.

Sudarwan Danim menyatakan bahwa pendidikan berfokus pada masukan, proses, keluaran, dan dampak, dan dapat dianggap bermutu jika mampu menciptakan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang berhasil menyelesaikan satu jenjang pendidikan atau program pembelajaran tertentu.³⁵ Di tingkat lembaga, tujuan mutu pembelajaran adalah mencapai tujuan pembelajaran diniyah yang sesuai dengan harapan lembaga sebagai penyedia jasa dan masyarakat sebagai pengguna jasa pendidikan diniyah. Dalam merumuskan tujuan pembelajaran diniyah, pedoman desain pembelajaran dan evaluasi hasil belajar harus dipertimbangkan. Tujuan utama dari pembelajaran diniyah adalah untuk menghasilkan insan kamil, yang pembentukannya terjadi sepanjang hidup manusia dengan menggabungkan dimensi duniawi dan ukhrawi.³⁶

³⁵ Arbangi, *Manajemen Mutu Pendidikan*, 86.

³⁶ Sintiyani, *Pengembangan Mutu Pembelajaran Diniyah*, 38.

Dalam rangka untuk dapat mencapai tujuan pendidikan, ada standar yang harus dipenuhi oleh santri. Dalam pelaksanaannya, kepala madrasah sebagai pemimpin dapat memobilisasi para guru untuk menjadi ujung tombak dalam pelaksanaan pendidikan di lapangan, karena guru yang lebih memahami kondisi di lapangan.³⁷ Dalam menjalankan peran sebagai pemimpin, kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk membina dan mengawasi serta meningkatkan kualitas tenaga kependidikan. Oleh karena itu, kepala madrasah yang efektif harus mampu menetapkan pedoman untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran yang dapat mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Standar isi dapat dijadikan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran melalui kurikulum yang digunakan di satuan pendidikan tersebut.

Kurikulum adalah serangkaian rencana dan pengaturan terkait tujuan, isi, materi pelajaran, dan metode yang digunakan sebagai panduan untuk pelaksanaan aktivitas pendidikan guna mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Kurikulum merupakan inti dari kegiatan pendidikan yang dilakukan untuk mencapai tujuan pendidikan. Di Madrasah Diniyah, kurikulum dilaksanakan dengan mengedepankan prinsip-prinsip berikut ini:³⁸

1. Fleksibilitas, yang mengutamakan pengembangan materi dan metodologi yang sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan siswa dalam proses pembelajaran. Penting untuk memperhatikan bagaimana cara memilih opsi yang tepat agar terjadi komunikasi yang efektif antara guru dan siswa, sehingga materi yang disampaikan dapat dipahami dengan baik. Oleh karena itu, guru harus memperhatikan keberadaan siswa dari segi kecerdasan, keterampilan, dan pengetahuan yang sudah dikuasai, kemudian memilih bahan belajar dan metode pembelajaran yang sesuai dan cocok.
2. Berorientasi pada tujuan, kegiatan belajar mengajar harus berorientasi pada tujuan.

³⁷ Meni Handayani, "Pencapaian Standar Nasional Pendidikan Berdasarkan Hasil Akreditasi SMA di Provinsi DKI Jakarta" *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan* 01, no. 02 (2016): 181.

³⁸ Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, *Pedoman Penyelenggaraan Madrasah Diniyah Takmiliah*, 9-10.

3. Efektifitas dan efisiensi, struktur kurikulum madrasah diniyah pada dasarnya merupakan pelengkap dari pendidikan agama Islam yang diperoleh santri pada lembaga pendidikan formal atau sekolah umum.
4. Kontinuitas, kurikulum di Madrasah Diniyah dikembangkan dengan pendekatan ikatan hierarki fungsional yang menghubungkan antara jenjang dan tingkatan, yaitu MDTA, MDTW, dan MDTU. Oleh karena itu, perencanaan aktivitas belajar mengajar harus dibuat seoptimal dan sistematis mungkin, sehingga memungkinkan terbentuknya proses kenaikan, perluasan, dan pengalaman yang terus tumbuh dari suatu pokok bahasan mata pelajaran.

Kepala madrasah memainkan peran penting sebagai pemimpin di Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan menerapkan dan meningkatkan standar isi di madrasah. Kurikulum memiliki peran penting dalam kegiatan pendidikan dan merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, bahan pelajaran, dan metode yang digunakan sebagai pedoman dalam kegiatan pendidikan untuk mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditentukan. Kurikulum di Madrasah Diniyah Al Jayadi memiliki karakteristik dan kekhasan tersendiri, yaitu berprinsip fleksibel yang memberikan kebebasan bagi guru untuk memilih metode atau cara dalam menyampaikan materi kepada santri agar dapat mudah dipahami. Kurikulum juga berorientasi pada tujuan pembelajaran, di mana setiap guru memiliki tujuan pembelajaran yang jelas untuk setiap materi yang diajarkan, meskipun tidak diwajibkan membuat RPP dan silabus. Kurikulum di Madrasah Diniyah Al Jayadi juga berprinsip kontinuitas, di mana pelajaran yang disampaikan bersifat berkelanjutan dan berkaitan dari setiap jenjangnya. Misalnya, santri di kelas *ula* belajar *Iqro'* satu sampai enam, kelas *wustho* yang belajar membaca Al Quran juz 1 sampai 15, sedangkan di kelas *ulya* belajar membaca Al-Quran juz 16 sampai 30, dan kitab yang diajarkan bersifat melanjutkan.

Setiap jenis pendidikan, baik itu formal maupun non-formal, memiliki tujuan pembelajaran dan pendidikan yang harus dicapai. Evaluasi atau penilaian

hasil belajar sangat penting dalam mencapai tujuan tersebut. Oleh karena itu, diperlukan standar penilaian yang dapat dijadikan acuan untuk menentukan hasil belajar siswa dengan maksimal. Upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan dapat dilihat dari kualitas pembelajaran yang bisa ditingkatkan melalui peningkatan sistem penilaian. Kualitas pembelajaran dapat diukur dari hasil penilaiannya. Oemar Hamalik menjelaskan bahwa konsep mutu dapat dilihat dari dua perspektif, yaitu perspektif normatif dan deskriptif. Dalam perspektif normatif, mutu dapat ditentukan dengan mempertimbangkan kriteria intrinsik dan ekstrinsik. Kriteria intrinsik berkaitan dengan mutu pendidikan sebagai produk, yaitu manusia terdidik yang sesuai dengan standar yang diinginkan. Sementara itu, kriteria ekstrinsik berkaitan dengan pendidikan sebagai instrumen untuk mendidik tenaga kerja terampil. Oleh karena itu, mutu pendidikan ditentukan berdasarkan kenyataan, seperti hasil tes presentasi belajar.³⁹

Kepala Madrasah Diniyah al-Jayadi memainkan peran sebagai pemimpin (*leader*) yang dapat bertanggung jawab dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan menggunakan standar penilaian. Dalam hal ini, penerapan standar penilaian dapat digunakan sebagai evaluasi untuk menilai kemajuan belajar santri selama satu tahun. Walaupun masih ada kekurangan dalam proses peningkatan standar penilaian, namun kepala madrasah dapat mengatasinya dengan melakukan musyawarah bersama guru madrasah untuk mengatasi kekurangan tersebut.

Berdasarkan data yang dianalisis, dapat disimpulkan bahwa peran kepala madrasah sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Kepala madrasah sebagai pemimpin harus mampu mengoptimalkan standar kompetensi lulusan, standar isi, dan standar penilaian agar dapat membina dan menerapkan kurikulum yang fleksibel dan sesuai dengan kondisi lokal (khas) di madrasah, serta meningkatkan kualitas pembelajaran dan penilaian hasil belajar santri. Meskipun masih terdapat kekurangan dalam proses peningkatan standar,

³⁹ Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, *Pedoman Penyelenggaraan Madrasah Diniyah Takmiliah*, 11.

namun kepala madrasah mampu mengatasi kekurangan tersebut dengan melibatkan guru madrasah dalam musyawarah untuk mencapai kesepakatan bersama. Hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah di Madrasah Diniyah Al-Jayadi Madiun telah mampu menjalankan perannya sebagai *leader* atau pemimpin dalam proses peningkatan mutu pendidikan di madrasah. Dengan demikian, kepala madrasah diharapkan dapat terus meningkatkan kinerjanya agar mutu pendidikan di madrasah semakin baik.



BAB V

PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI MANAJER DALAM PENGEMBANGAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH DINIYAH AL JAYADI MADIUN

A. Paparan Data

Peran kepala madrasah sangatlah vital dalam menentukan arah kebijakan dan menjadi penggerak utama dalam mencapai tujuan pendidikan di madrasah. Peran manajerial kepala madrasah, harus terus memperbaiki kinerjanya agar mampu memenuhi sasaran yang diharapkan dan direncanakan. Kepala madrasah berperan krusial dalam menentukan sukses atau tidaknya madrasah. Maka dari itu, penting untuk memahami bagaimana peran manajerial kepala madrasah dapat meningkatkan kualitas pembelajaran di Madrasah Diniyah Al Jayadi. Berikut adalah informasi tentang cara kepala madrasah dapat meningkatkan kualitas pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun melalui peran manajerialnya:

1. *Planning* (perencanaan) pembelajaran

Seorang pendidik harus siap menghadapi beberapa hal sebelum dapat merencanakan pembelajaran secara efektif, salah satunya adalah penyiapan sumber belajar. Perangkat pembelajaran meliputi silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang keduanya memuat informasi topik, standar kompetensi (SK), kompetensi dasar (KD), tujuan pembelajaran, penilaian hasil belajar, dan materi pembelajaran yang digunakan.

Perencanaan pembelajaran memiliki dampak besar terhadap kualitas lulusan dari suatu madrasah. Maka sebab itu, pemerintah telah menyusun aturan mengenai standar nasional pendidikan yang bertujuan mengatur manajemen pendidikan. Pasal 20 dari PP No.19/2005 tentang standar nasional pendidikan menjelaskan tentang hal ini:

“Perencanaan proses pembelajaran meliputi silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran yang memuat sekurang-kurangnya tujuan pembelajaran, materi ajar, metode pengajaran, sumber belajar, dan

penilaian hasil belajar.”¹

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Gus Syafi'i Huda selaku kepala Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun, beliau mengatakan bahwa:

“Memang perencanaan pembelajaran merupakan suatu yang penting demi tercapainya tujuan pembelajaran. Kami selalu mengingatkan seluruh tenaga pendidik akan pentingnya menyiapkan perencanaan pembelajaran yang baik. Karena jika tidak, proses pembelajaran tidak akan berjalan dengan optimal. Kami memang tidak mewajibkan guru untuk membuat RPP secara ketat. Kami memahami bahwa setiap guru memiliki cara yang berbeda dalam merencanakan pembelajaran. Kami lebih menekankan pada fleksibilitas dalam merencanakan pembelajaran agar sesuai dengan kondisi lokal dan ciri khas di madrasah kami. Sebagai kepala madrasah, tugas saya adalah menyiapkan atau menyediakan sumber daya pembelajaran seperti buku dan lembar kerja siswa, serta peralatan dan media pendukung pembelajaran seperti proyektor, layar LCD, dan perlengkapan lainnya.”²

Hasil wawancara tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan Ustadzah Devit selaku guru bahasa Arab di Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun. Ustadzah Devit mengatakan bahwa:

“Kami (dewan guru) memang tidak diwajibkan untuk membuat RPP. Kepala madrasah memang sangat mendukung kebebasan guru dalam mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan dan kondisi lokal di madrasah. Dalam hal ini, kami sebagai guru diajarkan untuk lebih peka terhadap kebutuhan santri dan memperhatikan kemampuan belajar mereka, sehingga kami dapat menyesuaikan cara mengajar dan materi yang akan disampaikan.”³

Hal tersebut diperkuat dengan hasil *interview* bersama Ustadzah Erna selaku sekretaris madin dan guru *fiqih* Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun beliau mengatakan setiap tenaga pendidik di Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun diharuskan merencanakan pembelajaran dengan baik, sedangkan kepala madrasah menyiapkan sumber belajar serta media pembelajaran:

¹ Peraturan Pemerintah (PP) No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan.

² Syafi'i Huda, Kepala Madin, “Peran Manajerial Kepala Madrasah dalam melakukan *Planning* Pembelajaran,” *Wawancara*, di ruang kepala Madin al-Jayadi, 24 Februari 2023, Pukul 19.00 WIB.

³ Devit, Guru Bahasa Arab, “Peran Manajerial Kepala Madrasah dalam melakukan *Planning* Pembelajaran,” *Wawancara*, di ruang TU Madin al-Jayadi, 24 Februari 2023, Pukul 19.30 WIB.

“Setiap tenaga pendidik di Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun di haruskan untuk membuat perencanaan pembelajaran yang baik, Memang tidak selalu harus menggunakan RPP sebagai satu-satunya metode untuk mempersiapkan pembelajaran. Sebagai guru, saya berusaha untuk selalu memperhatikan kondisi dan kebutuhan siswa di madrasah kami. Dalam hal ini, saya lebih sering menggunakan metode pengajaran yang fleksibel dan adaptif, serta tetap berpegang pada tujuan pembelajaran yang ingin dicapai. Bapak kepala madrasah juga telah menyiapkan sumber dan media pembelajaran untuk mendukung persiapan pembelajaran tersebut.”⁴

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, peneliti juga menemukan bahwa perencanaan pembelajaran merupakan hal yang sangat penting dan menjadi fokus utama bagi tenaga pendidik di madrasah tersebut. Seluruh tenaga pendidik, seperti yang diungkapkan oleh Gus Syafi'i Huda selaku kepala madrasah, setiap guru berupaya untuk memastikan pembelajaran dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien sesuai dengan tujuan pendidikan yang ingin dicapai, serta menggunakan sumber belajar dan media pembelajaran yang telah disediakan oleh kepala madrasah.⁵

Dari hasil wawancara di atas didukung dengan temuan observasi yang peneliti lakukan, maka dapat diketahui bahwa proses perencanaan (*planning*) pembelajaran di Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun sudah berjalan dengan baik. Meskipun tidak diwajibkan untuk menggunakan RPP secara ketat, setiap tenaga pendidik diharapkan dapat merencanakan pembelajaran dengan baik dan memperhatikan kebutuhan serta kemampuan belajar santri. Kepala madrasah juga telah menyediakan sumber belajar dan media pembelajaran untuk mendukung persiapan pembelajaran yang efektif dan efisien. Dalam hal ini, fleksibilitas dalam merencanakan pembelajaran ditekankan untuk memastikan sesuai dengan kondisi lokal dan ciri khas di madrasah tersebut. Dengan demikian, perencanaan pembelajaran dapat menjadi faktor penentu dalam meningkatkan kualitas lulusan madrasah

⁴ Ema, Sekretaris Madin, “Peran Manajerial Kepala Madrasah dalam melakukan *Planning* Pembelajaran,” *Wawancara*, di ruang TU Madin al-Jayadi, 24 Februari 2023, Pukul 19.35 WIB.

⁵ Observasi, “Peran Manajerial Kepala Madrasah dalam melakukan *Planning* Pembelajaran,” di Madrasah Diniyah al-Jayadi, Kamis, 24 Februari 2023, Pukul 19.45 WIB.

Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun.

2. Melakukan *organizing* (pengorganisasian)

Kepala madrasah bertanggung jawab untuk menempatkan tenaga pendidik di posisi yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya, sehingga *output* yang dihasilkan oleh madrasah memiliki kualitas yang baik. Berdasarkan hasil *interview*, didapati bahwa kepala madrasah telah memenuhi tugasnya sebagai manajer melalui implementasi pengorganisasian (*organizing*). Kepala Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun menjelaskan bahwasannya:

“Kami di madrasah berusaha untuk memperhatikan latar belakang dan keahlian dari para guru. Kami mempertimbangkan pendidikan formal, pengalaman mengajar, dan sertifikasi yang dimiliki oleh para guru. Selain itu, kami juga memberikan pelatihan dan pendampingan kepada tenaga pendidik baru agar dapat lebih mudah beradaptasi dengan lingkungan kerja di madrasah. Kami juga berupaya untuk memberikan instruksi dan pedoman yang jelas mengenai tugas dan tanggung jawab pengajar di dalam kelas.”⁶

Pernyataan kepala madrasah ini diperkuat dengan pernyataan Ustadzah Devit selaku guru bahasa Arab di Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun:

“Ya, memang di madrasah ini guru mengajar sesuai dengan keahliannya. Ketika seorang guru ditempatkan pada bidang yang sesuai dengan latar belakang dan keahliannya, maka guru tersebut akan mampu memberikan yang terbaik dan memotivasi siswa-siswa untuk belajar lebih baik. Hal ini tentunya akan berdampak positif pada hasil belajar siswa.”⁷

Berdasar hasil wawancara tersebut, diketahui bahwa kepala madrasah telah menjalankan fungsi pengorganisasian (*organizing*) sebagai pengawas dengan menugaskan guru sesuai dengan kredensial, keahlian, pengalaman, dan sertifikasi yang dimiliki. Selain itu juga melakukan pelatihan dan pendampingan kepada guru terkait tugas dan tanggung jawab sebagai pendidik di dalam kelas.

⁶ Syafi'i Huda, Kepala Madin, “Peran Manajerial Kepala Madrasah dalam Melakukan *Organizing*,” *Wawancara*, di ruang kepala Madin al-Jayadi, 24 Februari 2023, Pukul 19.00 WIB.

⁷ Devit, Guru Bahasa Arab, “Peran Manajerial Kepala Madrasah dalam Melakukan *Organizing*,” *Wawancara*, di ruang TU Madin al-Jayadi, 24 Februari 2023, Pukul 19.40 WIB.

3. Melakukan *motivating* (motivasi)

Guna untuk menciptakan situasi dari lingkungan kerja yang optimal, kepala madrasah sebagai manajer harus bisa mengoptimalkan perannya sebagai motivator agar dapat memotivasi dan memberikan dorongan kepada anggotanya. Motivasi bertujuan untuk meningkatkan keinginan atau dorongan yang mempengaruhi kemauan individu. Hal ini mendorong individu untuk berperilaku dan bertindak sebaik mungkin dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Di Madrasah Diniyah Al Jayadi kepala madrasah menyusun sebuah tim untuk mengevaluasi dan mengawasi kinerja guru, Gus Syafi'i Huda selaku kepala madrasah mengatakan bahwa:

“Sebagai kepala madrasah, penting untuk mendorong peningkatan kinerja guru dan tenaga pendidik melalui sistem motivasi yang efektif. Salah satu cara yang kami lakukan adalah dengan memberikan penghargaan (*reward*) kepada guru yang memiliki kinerja yang baik di akhir tahun atau semester. *Reward* ini biasanya berupa pujian, piagam, atau uang tunai. Sebaliknya, jika kinerja guru kurang memuaskan, kami memberikan sanksi berdasar tingkat kesalahan, bisa berupa teguran hingga turunnya surat peringatan. Penetapan *reward* kami dasarkan pada berbagai aspek, seperti kedisiplinan guru, inovasi dalam pembelajaran, dan hasil voting dari siswa. Hal ini diharapkan dapat membantu meningkatkan semangat kinerja guru dan tenaga pendidik, serta meningkatkan mutu pendidikan.”⁸

Hasil wawancara tersebut diperkuat dengan yang disampaikan Ustadzah Erna selaku sekretaris madin dan guru *fiqih* Madrasah Diniyah Al-Jayadi yang mengatakan bahwa:

“Di madrasah kami memang selalu memberikan apresiasi dan evaluasi atas kinerja dari tenaga pendidik, baik dalam bentuk *reward* ataupun punishment setiap semesternya.”⁹

Peneliti juga mewawancarai salah satu siswa di Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun, Eva Ardiani mengatakan bahwa:

“Ya, setiap akhir semester, madrasah mengadakan pertemuan antar kelas (*class meeting*) di mana salah satu agenda dalam kegiatan tersebut

⁸ Syafi'i Huda, Kepala Madin, “Peran Manajerial Kepala Madrasah dalam Melakukan *Motivating*,” Wawancara, di ruang kepala Madin al-Jayadi, 24 Februari 2023, Pukul 19.00 WIB.

⁹ Erna, Sekretaris Madin, “Peran Manajerial Kepala Madrasah dalam Melakukan *Motivating*,” Wawancara, di ruang TU Madin al-Jayadi, 24 Februari 2023, Pukul 19.35 WIB.

adalah memberikan penghargaan kepada ustadz/ustadzah terbaik.”¹⁰

Dari hasil *interview* yang dilakukan, diketahui bahwa kepala madrasah melakukan fungsi motivasi (*motivating*) dengan memberikan *reward* dan *punishment* kepada tenaga pendidik di Madrasah Diniyah Al Jayadi. Kepala madrasah juga membentuk tim untuk menilai dan mengawasi kinerja guru. Dalam menentukan *reward*, kepala madrasah menilai kedisiplinan guru, inovasi dalam melaksanakan pembelajaran, serta hasil *voting* dari para siswa.

4. Melakukan pengendalian (*controlling*)

Sebagai seorang manajer, kepala madrasah bertanggung jawab untuk mengevaluasi dan menilai kinerja anggota timnya dengan menggunakan kegiatan pengendalian. Evaluasi juga mencakup penilaian pelaksanaan rencana kerja untuk memastikan bahwa pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah dibuat. Di Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun, pengendalian dilakukan oleh kepala madrasah sebagai bagian dari penilaian kinerja guru. Evaluasi dilakukan oleh kepala madrasah dan staf pendidik setiap tiga bulan sekali karena menurut kepala madrasah semakin sering evaluasi dilakukan semakin baik karena akan ada masukan dan perbaikan dari guru-guru lain. Berikut adalah pernyataan dari kepala madrasah tentang hal tersebut:

“Melalui evaluasi, sebagai salah satu bagian dari penilaian kinerja guru. Penilaian tidak hanya dilakukan oleh kepala madrasah, tapi juga melalui masukan-masukan dari guru yang lain. Evaluasi dilakukan setiap tiga bulan sekali. Semakin sering dilakukan evaluasi, semakin baik karena akan ada semakin banyak perbaikan dan masukan yang berasal dari guru-guru lain.”¹¹

Hal ini didukung oleh Ustadzah Erna, sekretaris madin dan guru fiqih beliau mengatakan:

“Kami membentuk tim yang bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengevaluasi kinerja guru selama proses pembelajaran. Tim tersebut

¹⁰ Eva Ardiani, Santri Madin, “Peran Manajerial Kepala Madrasah dalam Melakukan *Motivating*,” Wawancara, di ruang kelas Madin al-Jayadi, 24 Februari 2023, Pukul 20.00 WIB.

¹¹ Syafi'i Huda, Kepala Madin, “Peran Manajerial Kepala Madrasah dalam Melakukan *Controlling*,” Wawancara, di ruang kepala Madin al-Jayadi, Madiun, 24 Februari 2023, Pukul 19.00 WIB.

melakukan pengamatan pada saat guru sedang mengajar untuk menilai kinerja individu mereka. Selain itu, rapat perbaikan dilakukan setiap tiga bulan guna mengidentifikasi dan memperbaiki kesalahan yang terjadi.”¹²

Hal ini juga diperkuat oleh wawancara dengan Ustadzah Devit selaku guru Bahasa Arab bahwasanya:

“Kepala madrasah memang sering melakukan pengawasan dan *monitoring* selama proses pembelajaran di kelas. Selain itu, kami juga secara rutin mengadakan rapat-rapat yang dipimpin oleh kepala madrasah untuk membahas berbagai hal terkait kinerja tenaga pendidik dan upaya peningkatan kualitas pendidikan di madrasah.”¹³

Senada dan memperkuat pernyataan sebelumnya, Eva Ardiani selaku santri Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun juga mengatakan bahwasannya:

“Ya, selama proses pembelajaran, kepala madrasah sering memantau kelas dan mengawasi jalannya proses pembelajaran.”¹⁴

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa responden di Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun, peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap pelaksanaan pembelajaran di kelas-kelas yang ada di madrasah tersebut. Selama pengamatan, peneliti melihat bahwa kepala madrasah memang sering melihat ke dalam kelas untuk mengawasi pelaksanaan pembelajaran.¹⁵

Dari hasil paparan data di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun telah melaksanakan aktivitas pengendalian (*controlling*) dalam bentuk evaluasi dan pengawasan terhadap pelaksanaan rencana kerja serta penilaian kinerja guru saat proses pembelajaran. Kepala madrasah juga telah membentuk tim untuk mengawasi dan menilai kinerja guru serta mengadakan rapat perbaikan guna

¹² Erna, Sekretaris Madin, “Peran Manajerial Kepala Madrasah dalam Melakukan *Controlling*,” Wawancara, di ruang TU Madin al-Jayadi, 24 Februari 2023, Pukul 19.35 WIB.

¹³ Devit, Guru Bahasa Arab, “Peran Manajerial Kepala Madrasah dalam Melakukan *Controlling*,” Wawancara, di ruang TU Madin al-Jayadi, 24 Februari 2023, Pukul 19.40 WIB.

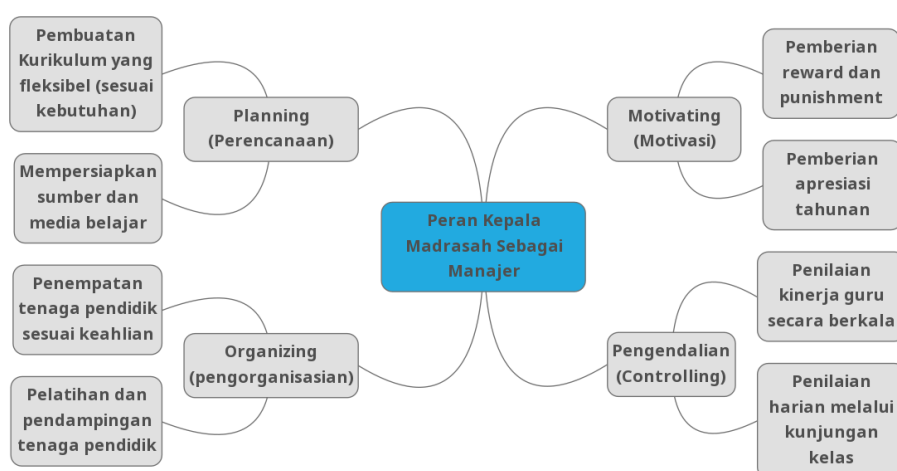
¹⁴ Eva Ardiani, Santri Madin, “Peran Manajerial Kepala Madrasah dalam Melakukan *Controlling*,” Wawancara, di ruang kelas Madin al-Jayadi, 24 Februari 2023, Pukul 20.00 WIB.

¹⁵ Observasi, “Peran Kepala Madrasah dalam melakukan *Controlling* Pembelajaran,” di Madrasah Diniyah al-Jayadi, Kamis, 24 Februari 2023, Pukul 20.00 WIB.

memperbaiki kesalahan yang ada. Hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah memiliki peran penting dalam mengontrol kinerja guru dan memastikan bahwa proses pembelajaran berjalan dengan baik.

Namun demikian, terdapat hal yang perlu dicermati. Meskipun kepala madrasah telah menyediakan sumber belajar dan media pembelajaran, tetapi dikarenakan perencanaan pembelajaran yang terlalu fleksibel, terkesan bahwa belum terlihat adanya keterlibatan aktif kepala madrasah dalam proses perencanaan pembelajaran. Kepala madrasah hanya memberikan penekanan pada fleksibilitas dalam merencanakan pembelajaran oleh guru-guru, tetapi belum memberikan panduan atau arahan yang jelas mengenai tujuan, metode, atau penilaian pembelajaran yang diharapkan. Keterlibatan yang lebih aktif dalam perencanaan pembelajaran dapat membantu meningkatkan kualitas pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan.

Dari hasil paparan data di atas, peran kepala madrasah sebagai manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al-Jayadi telah melaksanakan keempat fungsi manajemen yang meliputi proses perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), dukungan (*motivating*) dan pengendalian (*controlling*). Adapun keempat fungsi tersebut dapat digambarkan melalui perantara konsep sebagai berikut:



Gambar 5.1 Peta Konsep Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer dalam Pengembangan Mutu Pendidikan di Madrasah Diniyah Al-Jayadi

B. Analisis Data

Berdasarkan hasil yang peneliti peroleh setelah melakukan penelitian di Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun, dimana dalam memperoleh data dengan menggunakan teknik wawancara sebagai metode utama, serta observasi dan dokumentasi sebagai metode pendukung, peneliti dapat sampai pada kesimpulan. Hasil-hasil dari proses observasi, dokumentasi, dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru atau tenaga pendidik, serta santri dan walisantri Madrasah Diniyah Al Jayadi, untuk mengidentifikasi berbagai peran manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun, sehubungan dengan keempat fungsi manajemen sebagaimana dipaparkan oleh George R. Terry yang meliputi proses *planning*, *organizing*, *motivating* dan *controlling*.¹⁶ didapati data bahwa kepala madrasah telah melaksanakan keempat fungsi manajerial di Madrasah Diniyah Al Jayadi. Adapun berikut ini adalah hasil analisis dari data yang telah dipaparkan:

1. *Planning* pembelajaran

Berdasarkan informasi yang dikumpulkan dapat disimpulkan bahwa Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun telah melaksanakan proses perencanaan (*planning*) pembelajaran dengan baik. Meskipun RPP tidak diwajibkan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun, namun tenaga pendidik dianjurkan untuk membuat perencanaan pembelajaran dengan baik dan fleksibel agar sesuai dengan kondisi lokal dan ciri khas di madrasah. Hal ini juga diperkuat dengan pernyataan dari dewan guru yang menyatakan bahwa guru diajarkan untuk lebih peka terhadap kebutuhan santri dan memperhatikan kemampuan belajar mereka, sehingga dapat menyesuaikan cara mengajar dan materi yang akan disampaikan.

Kepala madrasah di Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun juga telah menyiapkan sumber belajar seperti buku dan LKS serta media pendukung pembelajaran seperti LCD, proyektor, dan lainnya untuk

¹⁶ George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2020), 20.

mendukung persiapan pembelajaran tenaga pendidik. Hal ini ditegaskan oleh Ustadzah Erna yang menyatakan bahwa kepala madrasah telah menyiapkan sumber dan media pembelajaran untuk mendukung persiapan pembelajaran tersebut.

Kepala madrasah sangat mendukung kebebasan guru dalam mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan dan kondisi lokal di madrasah. Dalam hal ini, guru dituntut untuk lebih peka terhadap kebutuhan santri dan memperhatikan kemampuan belajar mereka, sehingga guru dapat menyesuaikan cara mengajar dan materi yang akan disampaikan ketika mengajar di kelas. Dengan begitu tujuan pembelajaran dapat tercapai dengan maksimal.

2. Melakukan *organizing* (pengorganisasian)

Berkaitan dengan fungsi *organizing* (pengorganisasian), dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah memiliki peran dalam melakukan pengorganisasian atau penempatan tenaga pendidik sesuai dengan latar belakang, pengalaman, dan keahlian pendidikan mereka. Kepala madrasah berusaha untuk memperhatikan latar belakang dan keahlian dari para guru dengan mempertimbangkan pendidikan formal, pengalaman mengajar, dan sertifikasi yang dimiliki oleh para guru.

Selain itu, kepala madrasah juga melakukan pelatihan dan pendampingan kepada guru terkait tugas dan tanggung jawab sebagai pendidik di dalam kelas. Kedua hal ini dilakukan agar *output* yang dihasilkan oleh madrasah memiliki kualitas yang baik.

Pernyataan dari Kepala Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun menunjukkan bahwa pihak madrasah memperhatikan latar belakang pendidikan setiap tenaga pendidik dan menempatkannya di mata pelajaran yang sesuai. Ketika seorang guru ditempatkan pada bidang yang sesuai dengan latar belakang dan keahliannya, maka guru tersebut akan mampu memberikan yang terbaik dan memotivasi siswa-siswa untuk belajar lebih baik. Hal ini tentunya akan berdampak positif pada hasil belajar siswa.

Dari analisis ini, dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah menjalankan perannya sebagai manajer dengan baik dalam melakukan pengorganisasian atau penempatan tenaga pendidik sesuai dengan latar belakang pendidikan mereka. Hal ini membantu dalam meningkatkan kualitas pendidikan yang diberikan oleh madrasah. Menempatkan tenaga pendidik sesuai dengan latar belakang, pengalaman, dan keahlian pendidikannya merupakan salah satu tugas penting bagi seorang Kepala Madrasah agar madrasah dapat menghasilkan *output* yang berkualitas.

3. Melakukan *motivating* (motivasi)

Berdasar temuan data yang telah dipaparkan, dapat diketahui bahwa kepala madrasah melakukan fungsi motivasi (*motivating*) dengan memberikan *reward* dan *punishment* kepada tenaga pendidik di Madrasah Diniyah Al Jayadi. Kepala madrasah juga membentuk tim untuk menilai dan mengawasi kinerja guru. Dalam menentukan *reward*, kepala madrasah menilai kedisiplinan guru, inovasi dalam melaksanakan pembelajaran, serta hasil voting dari para siswa.

Pemberian apresiasi kepada guru terbaik juga dilakukan setiap akhir semester melalui *class meeting*. Hal ini dapat memotivasi tenaga pendidik untuk bekerja lebih baik dan meningkatkan kinerjanya.

Motivasi tidak selalu harus berupa *reward* atau hadiah semata. Hukuman atau *punishment* yang tepat juga dapat menjadi bentuk motivasi untuk mendorong seseorang untuk berkinerja lebih baik. Namun, penting untuk diingat bahwa hukuman yang diberikan haruslah seimbang dengan kesalahan yang dilakukan, dan harus dilakukan dengan cara yang adil dan transparan.

Dengan demikian, kepala madrasah telah berhasil melakukan fungsi motivasi dengan memberikan insentif dan hukuman kepada tenaga pendidik di Madrasah Diniyah Al Jayadi. Ini akan memacu mereka untuk bekerja lebih baik dan mencapai tujuan yang diinginkan.

4. Melakukan pengendalian (*controlling*)

Dalam manajemen, pengendalian atau *controlling* merupakan salah satu fungsi penting yang harus dilakukan oleh manajer untuk mengetahui apakah kinerja organisasi atau individu telah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dalam konteks Madrasah Diniyah Al Jayadi, kepala madrasah dan timnya melakukan aktivitas pengendalian dengan cara mengevaluasi dan menilai kinerja guru dan tenaga pendidik selama proses pembelajaran berlangsung.

Penilaian kinerja guru dilakukan secara berkala, yaitu tiga bulan sekali, dan juga dilakukan secara mendadak saat kepala madrasah melihat langsung proses pembelajaran yang sedang berlangsung. Selain itu, dilakukan pula rapat perbaikan yang diadakan setiap trimester guna memperbaiki kesalahan yang ada. Semua aktivitas pengendalian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kinerja guru dan tenaga pendidik telah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, sehingga dapat dilakukan tindakan perbaikan jika ditemukan kesalahan atau kekurangan dalam pelaksanaan pembelajaran.

Dari hasil wawancara dengan siswa Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun serta berdasar observasi yang peneliti lakukan secara langsung, terlihat bahwa kepala madrasah sering melihat langsung proses pembelajaran yang sedang berlangsung, sehingga dapat memberikan masukan dan saran kepada guru dan tenaga pendidik untuk memperbaiki kinerjanya. Hal ini menunjukkan bahwa aktivitas pengendalian yang dilakukan oleh kepala madrasah sangat efektif dalam meningkatkan kinerja guru dan tenaga pendidik di Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun.

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dipaparkan di atas, terlihat bahwa dalam mengembangkan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun, kepala madrasah berperan sebagai seorang manajer yang melaksanakan empat fungsi manajerial utama yaitu *planning*, *organizing*, *motivating*, *controlling*. Peran manajerial kepala madrasah sangat krusial dalam meningkatkan mutu pendidikan, di mana kepala madrasah telah melakukan

tugasnya dengan baik dalam merencanakan, mengorganisir, memotivasi, dan mengendalikan berbagai aktivitas di madrasah.

Namun demikian, terdapat hal yang perlu dicermati. Meskipun kepala madrasah telah menyediakan sumber belajar dan media pembelajaran, masih perlu diperhatikan bahwa keterlibatan aktif kepala madrasah dalam perencanaan pembelajaran belum terlihat. Terkesan bahwa kepala madrasah hanya menekankan fleksibilitas dalam merencanakan pembelajaran oleh guru-guru tanpa memberikan panduan atau arahan yang jelas mengenai tujuan, metode, atau penilaian pembelajaran yang diharapkan. Untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan, penting bagi kepala madrasah untuk lebih terlibat secara aktif dalam perencanaan pembelajaran.

C. Sinkronisasi dan Transformatif

Berdasarkan temuan penelitian yang telah dilakukan, jelaslah bahwa kepala madrasah sangat berperan sebagai manajer dalam proses peningkatan standar pendidikan yang ditawarkan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun. Salah satu aktivitas manajerial yang dilakukan adalah pengendalian (*controlling*) untuk mengevaluasi dan menilai kinerja guru serta pelaksanaan rencana kerja.

Teori George Robert Terry menjelaskan bahwa pengendalian (*controlling*) adalah salah satu fungsi manajemen yang penting dalam mencapai tujuan organisasi.¹⁷ Dalam hal ini, kepala madrasah melakukan pengendalian untuk menilai kinerja guru dan memastikan bahwa pelaksanaan rencana kerja sesuai dengan yang telah disusun. Hal ini sejalan dengan teori Terry yang menyatakan bahwa pengendalian berperan penting dalam mengarahkan dan mengawasi kinerja organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Selain itu, data tersebut juga terkait dengan standar mutu pendidikan yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan. Salah satu standar mutu pendidikan adalah standar penilaian pendidikan yang mencakup penilaian kinerja guru dan

¹⁷ George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2020), 20.

evaluasi pelaksanaan rencana kerja.¹⁸ Kepala madrasah sebagai manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun telah memenuhi standar penilaian pendidikan ini dengan melakukan pengendalian untuk mengevaluasi dan menilai kinerja guru serta pelaksanaan rencana kerja.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa peran kepala madrasah sebagai manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun telah sesuai dengan teori George Robert Terry dan standar mutu pendidikan yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021.

Menurut Terry, manajemen melibatkan rangkaian tindakan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹⁹ Kepala madrasah sebagai manajer harus memastikan bahwa sumber daya yang ada di madrasah, termasuk sumber daya manusia, dikelola dengan efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Hal ini sesuai dengan data yang ditemukan bahwa kepala madrasah di Madrasah Diniyah Al Jayadi melakukan pengorganisasian (*organizing*) dengan menempatkan guru sesuai latar belakang dan keahlian dengan mempertimbangkan pendidikan formal, pengalaman mengajar, dan sertifikasi yang dimiliki oleh para calon guru.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan menyatakan bahwa mutu pendidikan adalah kualitas yang harus dipenuhi oleh lembaga pendidikan yang berkaitan dengan hasil belajar peserta didik, proses pendidikan, sarana dan prasarana, serta sumber daya manusia.²⁰ Hal ini sejalan dengan upaya kepala madrasah sebagai manajer dalam mengembangkan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi, yang ditemukan dalam data bahwa kepala madrasah dan tenaga pendidik melakukan

¹⁸ Kemendikbud, *Peraturan Pemerintah No 57 Tahun 2021 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah No 13 Tahun 2015 Tentang Standar Nasional Pendidikan* (Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, 2021).

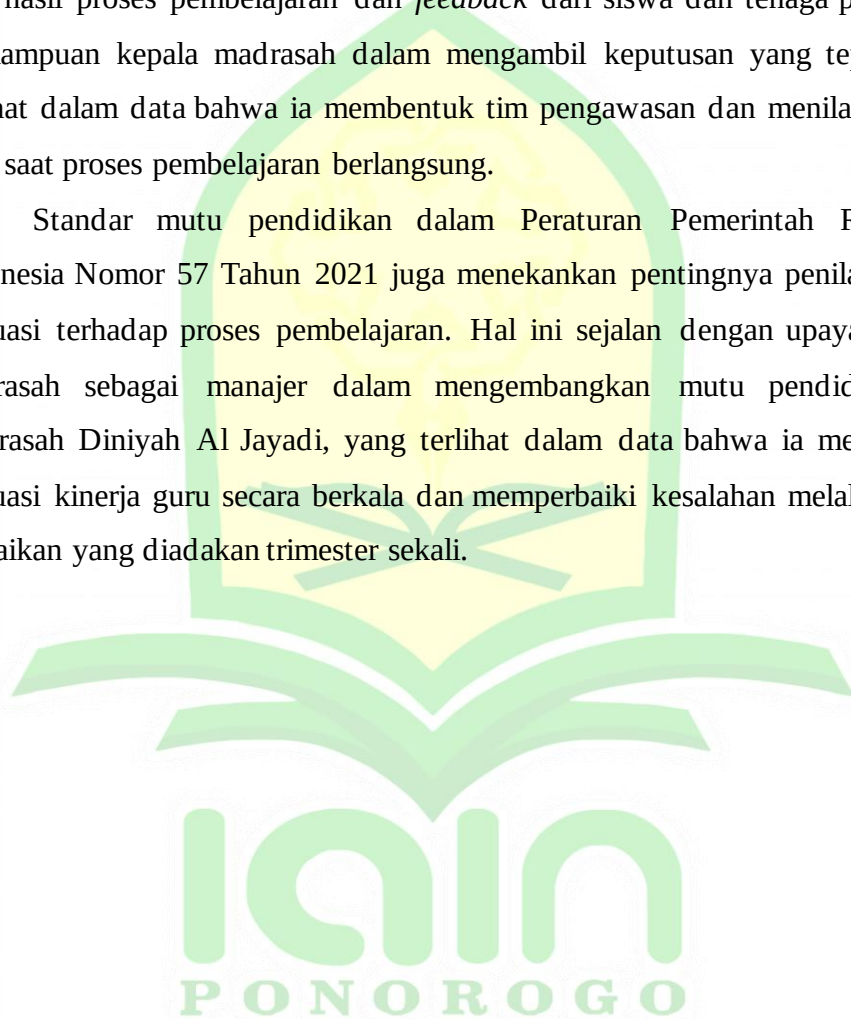
¹⁹ Terry dan Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, 20.

²⁰ Peraturan Pemerintah No 57 Tahun 2021 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah No 13 Tahun 2015 Tentang Standar Nasional Pendidikan.

evaluasi kinerja guru dan rapat perbaikan secara berkala untuk memperbaiki kesalahan dan meningkatkan kualitas proses pembelajaran.

Terry juga mengatakan bahwa manajer harus memiliki kemampuan dalam mengambil keputusan yang tepat dan berdasarkan data yang akurat. Hal ini juga terlihat dalam data bahwa kepala madrasah di Madrasah Diniyah Al Jayadi melakukan evaluasi kinerja guru secara berkala, yang didasarkan pada data hasil proses pembelajaran dan *feedback* dari siswa dan tenaga pendidik. Kemampuan kepala madrasah dalam mengambil keputusan yang tepat juga terlihat dalam data bahwa ia membentuk tim pengawasan dan menilai kinerja guru saat proses pembelajaran berlangsung.

Standar mutu pendidikan dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 juga menekankan pentingnya penilaian dan evaluasi terhadap proses pembelajaran. Hal ini sejalan dengan upaya kepala madrasah sebagai manajer dalam mengembangkan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi, yang terlihat dalam data bahwa ia melakukan evaluasi kinerja guru secara berkala dan memperbaiki kesalahan melalui rapat perbaikan yang diadakan trimester sekali.



BAB VI

PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI SUPERVISOR DALAM PENGEMBANGAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH DINIYAH AL JAYADI MADIUN

A. Paparan Data

Dalam hal peningkatan standar pendidikan secara keseluruhan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun, peran kepala sekolah sebagai pengawas sangatlah penting. Sebagai supervisor, kepala madrasah bertanggung jawab untuk melakukan pengawasan terhadap kinerja guru-guru di bawahnya serta memberikan arahan dan masukan untuk perbaikan kinerja.

Kepala madrasah selalu berikhtiar memberikan layanan dengan kualitas terbaik kepada para siswanya setiap saat. Contoh bentuk upayanya adalah dengan mengadakan pertemuan pada awal tahun ajaran untuk membahas strategi terbaik dalam menerapkan pembelajaran, terutama bagi tenaga pendidik yang baru dan belum berpengalaman mengajar di madrasah. Ada berbagai cara yang digunakan dalam mengawasi kinerja guru, seperti kunjungan kelas, memberikan inspirasi, melakukan konsultasi, dan mendampingi guru selama proses pembelajaran.

1. Pelaksanaan program supervisi

a. Merumuskan program perencanaan supervisi

Berkaitan dengan peningkatan kinerja tenaga pendidik, kepala madrasah selalu melibatkan guru selama proses perencanaan. Hal ini dilakukan melalui pertemuan semester di mana seluruh tim pengajar diundang untuk berpartisipasi. Dalam pertemuan tersebut, disiapkan program pembelajaran yang disesuaikan dengan kebutuhan siswa. Hal tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan Gus Syafi'i Huda selaku kepala madrasah Madin Al Jayadi sebagai berikut;

“Sebagai seorang supervisor, kami melaksanakan supervisi dua kali dalam setahun pada setiap semester. Dalam kegiatan supervisi tersebut, kami bersama guru-guru dan *stakeholder* akan melakukan penyusunan kurikulum, menentukan tujuan pendidikan, memilih metode pembelajaran yang tepat, dan mengevaluasi fasilitas dan infrastruktur yang diperlukan. Merencanakan tahap perencanaan,

pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran dengan hati-hati sangatlah penting untuk dilakukan, mulai dari tahap penyusunan hingga penilaian akhir. Hal ini akan memungkinkan para guru untuk menilai materi ajar yang cocok dengan kebutuhan siswa.”¹

Selaras dengan hasil wawancara bersama Ustadzah Siti Anafiah selaku guru *ulumul hadist* yang menyatakan sebagai berikut:

“Ya memang, sebelum memulai proses pengajaran yang efektif, beliau bapak kepala madrasah merekomendasikan agar setiap pengajar menyusun rencana pengajaran seperti RPP, jurnal, instrumen penilaian, dan aspek lainnya.”²

b. Melakukan kunjungan kelas

Di Madrasah Diniyah Al-Jayadi, kepala madrasah telah melakukan kunjungan kelas ketika proses pembelajaran berlangsung, sebagaimana disampaikan oleh Gus Syafi’i Huda selaku kepala madrasah sebagai berikut:

“Ya, dalam menjalankan tugas sebagai supervisor, kepala madrasah dapat menunjukkan contoh perilaku yang benar dengan melakukan kunjungan ke kelas untuk mengevaluasi efektivitas pembelajaran. Jika ada kelas yang kosong, biasanya saya mengambil foto dan membagikannya ke grup WhatsApp untuk memberitahu siapa yang bertanggung jawab atas kelas tersebut. Meskipun tindakan ini belum dilakukan secara rutin, harapan saya hal ini dapat membantu meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah.”³

Ustadz Nur Huda selaku guru tauhid menguatkan pernyataan yang disampaikan oleh kepala madrasah dengan hasil wawancara sebagai berikut:

“Ya sudah melakukan, meskipun tidak setiap hari mungkin karena kesibukan beliau dalam peran lainnya, namun bapak kepala madrasah tetap melakukan kunjungan ke kelas-kelas.”⁴

¹ Syafi’i Huda, Kepala Madin, “Peran Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” *Wawancara*, di ruang kepala Madin al-Jayadi, 24 Februari 2023, Pukul 19.00 WIB.

² Siti Anafiah, Guru Hadist, “Peran Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” *Wawancara*, di ruang TU Madin al-Jayadi, 24 Februari 2023, Pukul 20.00 WIB.

³ Syafi’i Huda, Kepala Madin, “Peran Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” *Wawancara*, di ruang kepala Madin al-Jayadi, 24 Februari 2023, Pukul 19.00 WIB.

⁴ Nur Huda, Guru Tauhid, “Peran Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” *Wawancara*, di ruang TU Madin al-Jayadi, 24 Februari 2023, Pukul 20.15 WIB.

Hasil wawancara tersebut kemudian juga diperkuat melalui hasil observasi atau pengamatan yang penyusun lakukan. Selama pengamatan, peneliti melihat bahwa kepala madrasah memang sering melihat ke dalam kelas untuk mengawasi pelaksanaan pembelajaran.⁵

c. Memberi konsultasi terhadap guru

Kepala madrasah melakukan berbagai kegiatan konsultasi dengan guru, termasuk mendengarkan setiap permasalahan guru dan idealnya lebih menunjukkan kepedulian dengan memberikan masukan atau saran serta solusi untuk setiap permasalahan. Hal ini berdasarkan pernyataan Gus Syafi'i Huda selaku kepala madrasah sebagai berikut:

“Saya yakin bahwa memberikan konsultasi kepada guru-guru adalah kunci dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Untuk itu, kami berusaha untuk selalu mendengarkan masalah yang dihadapi oleh guru-guru kami agar dapat memahami setiap permasalahan dan memberikan bantuan yang tepat.”⁶

Ustadzah Siti Anafiah selaku guru *ulumul hadist*, menguatkan pernyataan dari kepala madrasah dengan hasil wawancara berikut ini:

“Betul, ketika pengajar mengalami kesulitan, beliau selalu terbuka untuk mendengarkan keluhan para guru. Setelah mendengarkan permasalahan, kepala madrasah akan berupaya memberikan bantuan dengan memberikan solusi atau nasihat untuk mengatasi kesulitan tersebut.”⁷

Peneliti juga melakukan pengamatan secara langsung bahwa kepala madrasah memberikan ruang bagi guru untuk mengajukan keluhan atau saran terkait dengan pengembangan mutu pendidikan. Kepala madrasah secara aktif mendengarkan keluhan dan saran dari guru, dan memberikan solusi untuk perbaikan kualitas pembelajaran.⁸

⁵ Observasi, “Peran Kepala Madrasah dalam melakukan kunjungan kelas,” di Madrasah Diniyah al-Jayadi, Kamis, 23 Februari 2023, Pukul 20.00 WIB.

⁶ Syafi'i Huda, Kepala Madin, “Peran Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” *Wawancara*, di ruang kepala Madin al-Jayadi, 24 Februari 2023, Pukul 19.00 WIB.

⁷ Siti Anafiah, Guru Hadist, “Peran Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” *Wawancara*, di ruang TU Madin al-Jayadi, 24 Februari 2023, Pukul 20.00 WIB.

⁸ Observasi, “Peran Kepala Madrasah dalam memberikan konsultasi,” di Madrasah Diniyah al-Jayadi, Jum'at, 24 Februari 2023, Pukul 20.00 WIB.

Hasil pengamatan peneliti yang memperkuat hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala madrasah telah sepenuhnya menunjukkan perilaku yang baik dalam memberikan konsultasi bagi para anggotanya. Kepala sekolah selalu memberikan konsultasi bagi para guru di madrasah mengenai masalah yang dihadapi.

d. Kegiatan pembinaan disiplin terhadap guru

Berkaitan dengan kedisiplinan tenaga pendidik di madrasah, berdasarkan hasil wawancara dengan Gus Syafi'i Huda selaku kepala madrasah sebagai berikut;

“Iya tentu, kami memberikan bimbingan disiplin pada guru-guru dengan menekankan bahwa aturan-aturan madrasah harus diikuti oleh seluruh anggota keluarga madrasah. Jika ada guru yang kurang disiplin, kami akan memberikan teguran yang bersifat persuasif terlebih dahulu. Jika upaya tersebut tidak membuahkan hasil, kami akan melakukan evaluasi dengan cara yang sopan dalam rapat mingguan. Jika masih tidak terjadi perbaikan, maka kami akan memberikan peringatan dengan memanggil guru tersebut ke ruang kepala madrasah.”⁹

Hasil wawancara dengan kepala madrasah tersebut diperkuat oleh wawancara dengan Ustadz Nur Huda selaku guru tauhid sebagai berikut:

“Ya memang, bapak kepala madrasah biasanya memberikan teguran atau peringatan secara halus pada rapat pekanan bagi guru yang kurang patuh. Namun, jika pelanggaran masih berlanjut, kepala madrasah akan memanggil guru tersebut dan memberikan arahan sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.”¹⁰

Berdasar wawancara di atas, dapat diketahui kepala madrasah telah berhasil menegakkan disiplin secara tegas meskipun dengan memberikan peringatan secara persuasif. Namun, jika masih terdapat pelanggaran yang dilakukan, beliau akan memberikan peringatan secara tertulis.

e. Kegiatan memberi motivasi semangat kerja

Ketika diwawancari mengenai cara memberikan motivasi kepada guru-guru di madrasah, kepala madrasah menyatakan bahwa beliau

⁹ Syafi'i Huda, Kepala Madin, “Peran Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” *Wawancara*, di ruang kepala Madin al-Jayadi, 24 Februari 2023, Pukul 19.00 WIB.

¹⁰ Nur Huda, Guru Tauhid, “Peran Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” *Wawancara*, di ruang TU Madin al-Jayadi, 24 Februari 2023, Pukul 20.15 WIB.

selalu memberikan dukungan dan saran yang membangun untuk meningkatkan semangat kerja. Selain itu, beliau juga berusaha menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan nyaman bagi para guru. Penjelasan tersebut didapatkan dari hasil wawancara dengan kepala madrasah sebagai berikut:

“Kami berusaha untuk meningkatkan semangat kerja para guru dengan memberikan saran konstruktif dan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan. Kami terus memberikan dukungan dan menyediakan fasilitas yang diperlukan agar para guru dapat melaksanakan tugas mereka dengan baik.”¹¹

Hasil wawancara dengan kepala madrasah tersebut diperkuat oleh hasil wawancara dengan Ustadzah Erna selaku sekretaris madin dan guru fiqih sebagai berikut:

“Ya, sampai saat ini kami sering menerima motivasi dari bapak kepala madrasah dalam bentuk dukungan untuk bekerja, biasanya diberikan melalui pertemuan mingguan dan menciptakan suasana kerja yang ramah dan bersahabat.”¹²

Dari hasil wawancara di atas, terlihat dapat diketahui kepala madrasah berhasil dalam memberikan motivasi dan semangat kerja yang baik kepada para guru, serta melakukan pengaturan lingkungan tempat bekerja yang nyaman.

Dari paparan data di atas, dapat diketahui bahwa peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam melaksanakan supervisi meliputi 1) merumuskan program perencanaan supervisi, 2) melakukan kunjungan kelas, 3) memberikan konsultasi, 4) melakukan pembinaan disiplin terhadap guru, dan 5) memberikan motivasi dan semangat kerja yang baik. Tujuannya adalah untuk meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Formal Al Jayadi Madiun.

¹¹ Syafi'i Huda, Kepala Madin, “Peran Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” *Wawancara*, di ruang kepala Madin al-Jayadi, 24 Februari 2023, Pukul 19.00 WIB.

¹² Erna, Sekretaris Madin, “Peran Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” *Wawancara*, di ruang TU Madin al-Jayadi, 24 Februari 2023, Pukul 20.30 WIB.

2. Peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam membimbing guru

Peran pengawasan kepala madrasah dalam rangka membimbing guru di Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun cukup baik. Kepala madrasah secara rutin melakukan supervisi terhadap proses pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hasil wawancara dengan Gus Syafi'i Huda selaku kepala Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Madiun, beliau mengungkapkan bahwa supervisi dilakukan untuk membantu guru dalam mengatasi masalah yang dihadapi selama proses pembelajaran berlangsung. Selain itu, supervisi juga dilakukan dengan memastikan proses pembelajaran berjalan lancar dan selaras dengan harapan yang telah ditetapkan oleh madrasah. Berikut temuan yang didapat melalui *interview* dengan kepala madrasah:

“Salah satu faktor penting dalam hal ini adalah mempunyai konsep yang jelas, melakukan pembelajaran dengan baik, dan memastikan hasilnya. Tujuannya adalah agar para guru dapat memberikan pembelajaran yang tepat sesuai dengan situasi di kelas dan kebutuhan anak selama proses belajar mengajar berlangsung.”¹³

Hasil wawancara tersebut juga diperkuat oleh Ustadz Nur Huda selaku guru tauhid sebagai berikut:

“Bapak kepala madrasah menganjurkan, bukan mengharuskan untuk menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi. Jadi konteksnya tidak memberikan paksaan untuk melakukan. Karena, tidak semua mata pelajaran dapat menggunakan metode tersebut, karena tergantung pada kesesuaian dengan materi yang dipelajari. Oleh karena itu, bapak kepala madrasah mendorong penggunaan metode ini tetapi tidak mengharuskan untuk menggunakannya.”¹⁴

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa kepala madrasah memiliki peran yang cukup baik dalam membimbing guru melalui supervisi. Supervisi yang dijalankan kepala madrasah tidak hanya berfokus pada pengawasan jalannya pembelajaran saja, tetapi juga membantu tenaga pendidik dalam mengatasi masalah yang dihadapi selama proses

¹³ Syafi'i Huda, Kepala Madin, “Peran Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” *Wawancara*, di ruang kepala Madin al-Jayadi, 24 Februari 2023, Pukul 19.00 WIB.

¹⁴ Nur Huda, Guru Tauhid, “Peran Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” *Wawancara*, di ruang TU Madin al-Jayadi, 24 Februari 2023, Pukul 20.15 WIB.

pembelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah bukan hanya berperan sebagai atasan, melainkan sebagai pembimbing dan pengarah bagi guru juga. Selain itu, kepala madrasah juga mengajukan saran dan menganjurkan metode pembelajaran yang variatif, namun tetap disesuaikan dengan keadaan ketika pembelajaran berlangsung dan keadaan santri.

Dalam rangka mempersiapkan dan melaksanakan program pemantauan, kepala madrasah bertanggung jawab bukan hanya berhenti pada tahap tersebut. Evaluasi dan tindak lanjut juga menjadi bagian penting untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan pembelajaran oleh guru-guru di madrasah. Dengan melakukan evaluasi dan tindak lanjut yang tepat, program supervisi dapat memberikan manfaat yang besar bagi pengembangan kualitas pembelajaran di madrasah.

a. Evaluasi

Kepala madrasah berusaha untuk meningkatkan pelayanan terhadap peserta didik dengan memberikan arahan yang lebih maksimal. Salah satu bentuk pengarahan tersebut adalah melalui rapat awal tahun untuk membahas proses pelaksanaan pembelajaran, terutama bagi guru baru atau yang masih muda. Hal ini menunjukkan upaya kepala madrasah untuk memberikan pendampingan dan bimbingan kepada para guru agar dapat memberikan pembelajaran yang berkualitas kepada peserta didik.

1) Pengawasan Administrasi Guru

Kepala madrasah melakukan pengawasan administrasi yang mencakup beberapa hal, antara lain penyusunan tujuan pembelajaran, jurnal, dan instrumen penilaian. Dalam hal ini, kepala madrasah bertanggung jawab untuk memastikan bahwa semua administrasi terkait pembelajaran telah disusun dan dilaksanakan dengan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hal tersebut disampaikan oleh Kepala Madrasah sebagai berikut;

“Untuk memastikan pengawasan administrasi yang baik di madrasah, kami melakukan beberapa tindakan, seperti merumuskan tujuan pembelajaran, mencatat kegiatan harian di

jurnal, dan menggunakan instrumen penilaian. Tujuan pembelajaran dirumuskan untuk memberikan arah dan target yang jelas bagi kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, sehingga proses belajar mengajar dapat dilakukan secara terarah dan efektif. Sementara jurnal digunakan untuk mencatat aktivitas belajar mengajar sehari-hari, seperti materi yang telah disampaikan, tugas yang diberikan, dan catatan khusus lainnya. Instrumen penilaian digunakan untuk menilai kemampuan siswa dalam belajar.”¹⁵

Hasil wawancara tersebut dikuatkan dengan hasil observasi yang peneliti lakukan. Hal ini terlihat dari adanya rapat evaluasi yang diadakan setiap satu minggu sekali pada hari Sabtu siang, seperti yang diamati oleh peneliti sendiri dan didukung oleh dokumen foto yang terlampir (pada lampiran). Dengan melakukan rapat evaluasi secara teratur, kepala madrasah telah menunjukkan komitmen dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di madrasah.

b. Tindak lanjut

Kepala madrasah menjelaskan bahwa setelah dilakukan rapat evaluasi, dilakukan Tindak Lanjut yang meliputi pengembangan profesi guru. Salah satu cara yang dilakukan adalah dengan meningkatkan wawasan dan ilmu para guru melalui kegiatan seperti diklat atau workshop. Selain itu, keikutsertaan dalam kegiatan ini memberikan kesempatan untuk berinteraksi dan berbagi ilmu dengan sesama pendidik. Hal ini berdasarkan pada penuturan kepala madrasah saat diwawancarai, yang dapat ditemukan sebagai berikut:

“Untuk meningkatkan profesionalisme guru, kami melakukan berbagai kegiatan seperti diklat atau *workshop*. Kegiatan tersebut diberikan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan para guru serta memfasilitasi pertukaran informasi antara para guru. Selain itu, kami juga memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan dan sertifikasi yang diselenggarakan oleh lembaga yang berkaitan.”¹⁶

¹⁵ Syafi'i Huda, Kepala Madin, “Peran Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” *Wawancara*, di ruang kepala Madin al-Jayadi, 24 Februari 2023, Pukul 19.00 WIB.

¹⁶ Syafi'i Huda, Kepala Madin, “Peran Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” *Wawancara*, di ruang kepala Madin al-Jayadi, 24 Februari 2023, Pukul 19.00 WIB.

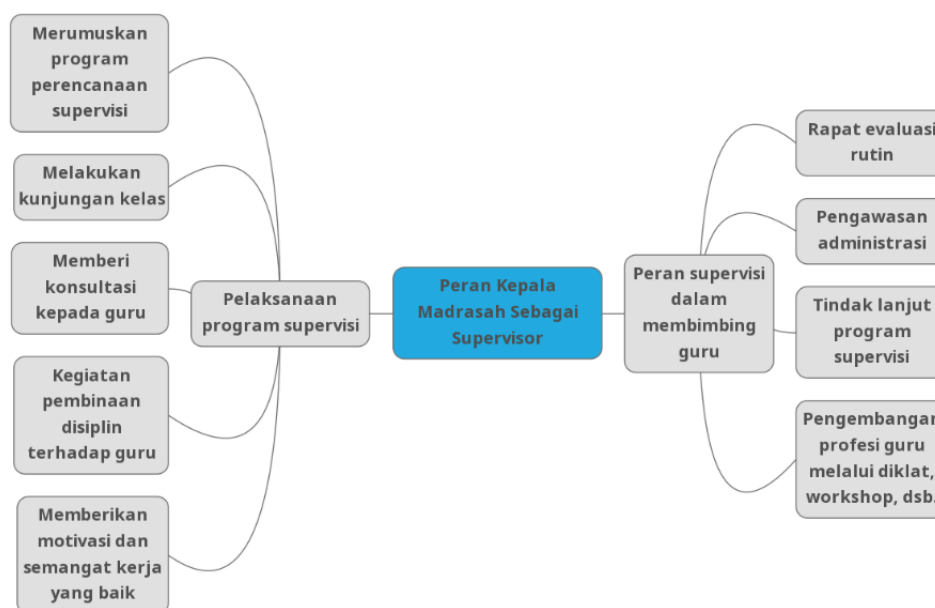
Berdasarkan paparan tersebut di atas, terlihat kepala madrasah telah menjalankan peran supervisi dalam mengevaluasi dan melakukan tindak lanjut program supervisi. Hal ini terlihat dari beberapa tindakan yang telah dilakukan, yaitu: 1) mengadakan rapat evaluasi secara rutin dan melakukan pengawasan administrasi, dan 2) melaksanakan tindak lanjut program supervisi dengan melibatkan guru dalam pelatihan, diklat, dan sertifikasi serta berupaya untuk mengadakan workshop mandiri di madrasah. Dengan demikian, kepala madrasah telah berperan aktif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di madrasah.

Berdasarkan temuan pemaparan data yang telah dilakukan sebelumnya dapat ditarik kesimpulan bahwa fungsi kepala madrasah sebagai pengawas sangat signifikan dalam meningkatkan mutu pendidikan yang diselenggarakan di Madrasah Diniyah Al-Jayadi Madiun. Dalam perannya sebagai pengawas, kepala madrasah bertanggung jawab untuk melaksanakan tugas-tugas seperti penyusunan rencana perencanaan supervisi, pelaksanaan kunjungan kelas, pemberian musyawarah, pembinaan instruktur disiplin, dan pemberian bimbingan, inspirasi, dan semangat positif dalam rangka meningkatkan taraf pendidikan. Selain itu, kepala madrasah bertanggung jawab untuk sering memimpin rapat penilaian dan pengawasan administrasi sebagai bentuk *review* dan tindak lanjut dari program pengawasan yang telah dilakukan. Selain itu, kepala madrasah selalu mengikutsertakan instruktur dalam program penataran, pelatihan, dan sertifikasi, serta berupaya menyelenggarakan lokakarya mandiri di dalam madrasah untuk meningkatkan prestasi akademik.

Namun demikian, terdapat hal yang menjadi catatan. Selama proses observasi dan wawancara, peneliti belum menemukan instrumen dan pedoman yang digunakan oleh kepala sekolah dalam melakukan supervisi. Kekurangan ini dapat mengakibatkan kurangnya keseragaman dan standar dalam proses supervisi, serta mengurangi efektivitas pengawasan dan pembimbingan yang dilakukan oleh kepala madrasah. Maka dari itu, penting bagi Kepala Madrasah Diniyah Al Jayadi untuk melengkapi instrumen dan pedoman supervisi. Dalam

hal ini, dapat dilakukan pengembangan instrumen supervisi yang jelas dan komprehensif.

Fungsi kepala madrasah sebagai pengawas dalam mengembangkan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun dapat diungkapkan dengan konsep sebagai berikut:



Gambar 6.1 Peta Konsep Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Pengembangan Mutu Pendidikan di Madrasah Diniyah Al-Jayad

B. Analisis Data

Berdasarkan paparan data penelitian, diketahui bahwa kepala madrasah menjalankan peran sebagai supervisor dengan cukup baik, hal ini terlihat dari beberapa tindakan yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai berikut:

1. Peran kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala madrasah telah menjalankan fungsinya dengan baik sebagai pengawas. Kepala madrasah bertanggung jawab atas berbagai tanggung jawab pengawasan, antara lain menyusun program perencanaan pengawasan, melakukan kunjungan kelas, mengadakan musyawarah, mendorong semangat kerja, dan meningkatkan kedisiplinan guru. Kepala madrasah mampu menjamin kelancaran dan mutu program pendidikan di

Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun dengan melaksanakan berbagai tanggung jawab pengawasan tersebut.

2. Peran kepala madrasah dalam membimbing guru

Kepala Madrasah Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun juga berperan penting dalam pendampingan sivitas akademika madrasah yang diperlukan untuk meningkatkan standar pendidikan sekolah secara keseluruhan. Menurut temuan wawancara yang dilakukan dengan kepala madrasah dan dewan guru, kepala madrasah menganjurkan penggunaan berbagai strategi pengajaran selama proses pembelajaran berlangsung. Hal ini dilakukan agar guru dapat memberikan pengajaran yang sesuai dengan keadaan kelas dan siswa. Selain itu, pimpinan madrasah bertanggung jawab untuk menyelenggarakan program pengembangan keprofesian instruktur. Ini memberi kesempatan kepada pendidik untuk memperluas wawasan mereka secara intelektual dan terlibat dalam dialog informasi dengan rekan-rekan mereka.

3. Evaluasi dan tindak lanjut sebagai upaya pengembangan mutu pendidikan

Di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun, upaya untuk meningkatkan pengalaman pendidikan bagi siswa mencakup komponen penting seperti evaluasi dan tindak lanjut. Diamati dalam temuan pengamatan bahwa instruktur menilai kemampuan belajar siswa dan kemudian mengambil kegiatan tindak lanjut untuk meningkatkan kualitas pengalaman pendidikan siswa secara keseluruhan. Selain itu kepala madrasah juga bertugas mengelola pendidikan secara menyeluruh dan memastikan tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan temuan analisis data dapat ditarik kesimpulan bahwa fungsi kepala madrasah sebagai pengawas sangat signifikan dalam proses peningkatan jenjang pendidikan yang diselenggarakan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun. Dalam rangka peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh, kepala madrasah tidak hanya bertanggung jawab melakukan pengawasan tetapi juga membimbing instruktur, melakukan penilaian, dan melakukan tindak lanjut. Hal ini sesuai dengan tesis Ngalm Purwanto dan Moh. Idochi Anwar yang

mengatakan bahwa fungsi kepala madrasah sebagai pengelola pendidikan dan pemimpin pendidikan formal, selain penilaian dan tindak lanjut, merupakan aspek penting dalam peningkatan mutu pendidikan.¹⁷

Dalam rangka untuk memenuhi tanggung jawabnya, kepala madrasah bertanggung jawab atas dua fungsi berbeda yang keduanya harus dipenuhi. Pertama, kepala madrasah bertanggung jawab atas keberhasilan penyelesaian semua operasional yang berlangsung di dalam madrasah, termasuk yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia madrasah. Kedua, sebagai pemimpin formal, kepala madrasah harus menjamin tercapainya tujuan pendidikan dan membantu bawahannya untuk mencapai tujuan tersebut. Kepala madrasah juga harus memastikan bahwa tujuan pendidikan terpenuhi. Dengan kedua peran ini, kepala madrasah diharapkan dapat memimpin madrasah secara efektif dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam praktiknya, kepala madrasah memperhatikan pengembangan profesi guru sebagai salah satu upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan. Para guru diberi kesempatan untuk meningkatkan pemahaman dan keilmuan, serta saling berbagi pandangan dengan pendidik lainnya. Evaluasi dan tindak lanjut juga dilakukan untuk memantau perkembangan belajar siswa dan mengetahui kemampuan belajar yang telah dicapai.

Dalam pengawasan terhadap guru, kepala madrasah memberikan bimbingan dan supervisi yang berlandaskan pada prinsip-prinsip keadilan, kesetaraan, dan partisipasi. Kepala madrasah juga memberikan saran dan masukan kepada guru dalam hal pengembangan kurikulum, metode pembelajaran, dan peningkatan kinerja guru.

Namun, masih menjadi suatu catatan bahwa selama proses observasi dan wawancara, tidak ditemukan adanya instrumen dan pedoman yang digunakan oleh kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi. Kekurangan ini dapat menyebabkan ketidakseragaman dan kurangnya standar dalam proses supervisi,

¹⁷ Moh. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Pembiayaan: Teori Konsep dan Isu* (Jakarta: Rajawali Press. 2013), 100.

serta mengurangi efektivitas pengawasan dan pembimbingan yang dilakukan oleh kepala madrasah. Oleh karena itu, sangat penting bagi Kepala Madrasah Diniyah Al Jayadi untuk melengkapi instrumen dan pedoman supervisi. Dalam hal ini, perlu dilakukan pengembangan instrumen supervisi yang jelas dan komprehensif.

Secara keseluruhan, fungsi kepala madrasah sebagai pengawas dalam peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan yang diselenggarakan di madrasah. Dalam kapasitasnya sebagai pengawas, kepala madrasah berada dalam posisi untuk memberikan bantuan kepada pengajar dalam meningkatkan kuantitas dan kualitas pembelajaran, sehingga memungkinkan siswa untuk mewujudkan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan baginya.

C. Sinkronisasi dan Transformatif

Peran kepala madrasah sebagai pengawas dalam menjalankan tugas supervisinya terdiri dari beberapa langkah, yaitu: 1) Membuat program perencanaan supervisi; 2) Melakukan kunjungan ke kelas; 3) Menyediakan konsultasi; 4) Membina disiplin guru; dan 5) Memberikan motivasi. Selain itu, kepala madrasah juga perlu mengadakan rapat koordinasi yang mencakup hal-hal seperti penerapan metode pembelajaran yang beragam, menerapkan kurikulum, dan menggunakan media pembelajaran, dengan tujuan menciptakan pembelajaran yang efektif dan efisien. Dengan demikian, kepala madrasah dapat melakukan evaluasi dan tindak lanjut dengan lebih mudah dan tepat sasaran. Penemuan tersebut sejalan dengan teori Tatang tentang pelaksanaan program supervisi yang melibatkan berbagai langkah:¹⁸

1. Pengawasan administrasi;
2. Mengelola pelaksanaan pembelajaran; dan
3. Melakukan kunjungan kelas.

Pelayanan pembinaan guru dimaksudkan untuk membantu guru meningkatkan kualitas pengajaran mereka sehingga berdampak positif pada

¹⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Rosdakarya, 2007), 107-108.

siswa. Guru juga diberikan hak untuk mengajukan keluhan terkait faktor-faktor yang dapat menghambat pengembangan pendidikan khususnya proses pembelajaran di kelas. Dalam konteks ini, teori Dadang Suhardan menyatakan bahwa ada tiga jenis supervisi yang dapat dilakukan, yaitu:¹⁹

1. Supervisi akademik

Supervisi akademik berkaitan dengan pengawasan terhadap aspek-aspek akademik dalam pendidikan, seperti metode mengajar, kurikulum, dan evaluasi pembelajaran. Tujuan dari supervisi akademik adalah membantu pendidik dalam meningkatkan kualitas pengajaran mereka sendiri agar lebih berhasil mencapai tujuan pendidikan mereka sendiri. Dalam pelaksanaannya, supervisi akademik dapat dilakukan melalui pengamatan langsung terhadap kegiatan pembelajaran, observasi kelas, serta memberikan umpan balik dan saran-saran yang konstruktif.

2. Supervisi administrasi

Supervisi administrasi berfokus pada tata kelola lembaga dan administrasi pendidikan, seperti pengelolaan dana dan sumber daya manusia. Tujuan dari supervisi administrasi adalah untuk memastikan bahwa lembaga pendidikan berjalan dengan baik dari segi administrasi dan manajemen. Dalam pelaksanaannya, supervisi administrasi dapat dilakukan melalui audit keuangan, evaluasi kinerja staf dan pegawai, serta penilaian terhadap sistem dan prosedur administrasi yang diterapkan.

3. Supervisi Lembaga

Supervisi lembaga fokus pada penilaian terhadap kinerja lembaga pendidikan secara keseluruhan. Tujuan dari supervisi lembaga adalah untuk memastikan bahwa lembaga pendidikan memberikan pelayanan pendidikan yang berkualitas dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Dalam pelaksanaannya, supervisi lembaga dapat dilakukan melalui evaluasi kinerja lembaga secara periodik, penilaian terhadap ketersediaan sarana dan

¹⁹ Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional* (Bandung: Alfabeta, 2010), 158.

prasarana, serta penilaian terhadap kualitas pelayanan pendidikan yang diberikan oleh lembaga tersebut.

Supervisi kepala madrasah telah melakukan evaluasi dan tindak lanjut dengan cara-cara sebagai berikut: 1) Melakukan rapat evaluasi secara rutin yang mencakup pengawasan administrasi dan rapat mingguan; serta 2) Melakukan tindak lanjut terhadap program supervisi dengan selalu melibatkan guru dan karyawan dalam pelatihan-pelatihan, terutama untuk guru baru. Selain itu, kepala madrasah juga berupaya untuk menyelenggarakan pelatihan dan workshop yang dilaksanakan di dalam madrasah agar dapat memberikan manfaat lebih untuk para guru dan karyawan.

Temuan di atas selaras dengan tesis Ngalim Purwanto, yang menegaskan bahwasannya evaluasi dan tindak lanjut merupakan tanggung jawab yang harus diimplementasikan oleh setiap tenaga pendidik atau pengajar dalam upaya mencapai hasil belajar yang optimal bagi siswa.²⁰ Setiap pengajar perlu memberikan perhatian yang besar terhadap penilaian dan upaya pengembangan lanjutan karena informasi tersebut dapat memberikan gambaran sejauh mana kemampuan belajar siswa telah dicapai. Tidak hanya itu, kemajuan belajar siswa juga mencerminkan keefektifan metode pengajaran yang diterapkan oleh pengajar. Dengan demikian, penilaian dan upaya pengembangan lanjutan memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Teori Moh. Idochi Anwar menguatkan pernyataan tersebut dengan menyatakan bahwa dalam lembaga pendidikan, kepala madrasah memiliki dua peran yang sangat penting yakni pertama sebagai pengelola pendidikan secara keseluruhan, dan kedua sebagai pemimpin formal di bidang pendidikan. Sebagai pengelola pendidikan, kepala madrasah bertanggung jawab atas keberhasilan seluruh kegiatan yang berlangsung di madrasah, serta kualitas sumber daya manusia yang ditekuninya, untuk memastikan individu tersebut mampu melaksanakan tugas madrasah di lingkungan sekolah. cara yang paling efektif mungkin. Selain itu, kepala madrasah adalah pemimpin formal yang bertanggung jawab atas

²⁰ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), 76.

pencapaian tujuan pendidikan dan mendorong anggota staf di bawahnya untuk mencapai tujuan tersebut.²¹



²¹ Moh. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Pembiayaan: Teori Konsep dan Isu* (Jakarta: Rajawali Press. 2013), 100.

BAB VII

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pemaparan dan hasil analisis data mengenai peran kepala madrasah dalam pengembangan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun, baik sebagai pendidik, manajer, dan sebagai supervisor, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai Berikut:

1. Peran kepala madrasah sebagai pemimpin dalam pengembangan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun terlihat dari kemampuannya dalam melakukan pembinaan, pengawasan, dan meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan. Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah mampu menetapkan panduan untuk pelaksanaan kegiatan pembelajaran guna mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dalam standar kompetensi lulusan. Kemudian dengan adanya standarisasi, kepala madrasah dapat mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan standar tersebut, sehingga menjadi pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran. Selain itu, standar penilaian juga memainkan peran penting dalam pengembangan mutu pendidikan, karena dengan adanya standar penilaian yang jelas, kepala madrasah dapat memastikan bahwa proses pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan dapat dinilai secara objektif dan akurat.
2. Peran kepala madrasah sebagai manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun telah meliputi empat fungsi utama manajerial yakni *planning*, *organizing*, *motivating*, dan *controlling*. Kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting sebagai manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun. Dalam melaksanakan tugasnya sebagai manajer, kepala madrasah melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dengan baik.

3. Peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam pengembangan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun memiliki peran penting dalam pengembangan mutu pendidikan di Madrasah Diniyah Al Jayadi Madiun. Kepala madrasah sebagai supervisor memberikan pengawasan dan bimbingan kepada guru dalam hal pengembangan profesi, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi hasil belajar siswa. Dalam melakukan supervisi, kepala madrasah juga memberikan ruang bagi guru untuk mengajukan keluhan atau saran untuk memperbaiki kualitas pendidikan. Selain itu, kepala madrasah juga memiliki peran ganda sebagai pengelola pendidikan secara keseluruhan dan pemimpin formal pendidikan. Kepala madrasah bertugas memastikan keberhasilan semua kegiatan yang dilakukan di madrasah serta memastikan pencapaian tujuan pendidikan dan upaya untuk memotivasi anggotanya agar bergerak menuju pencapaian tujuan tersebut. Sebagai pemimpin madrasah, kepala madrasah bertanggung jawab penuh atas hal-hal tersebut.

B. Saran

Berdasarkan hasil dan kesimpulan yang disajikan, peneliti mencoba mengemukakan saran sebagai berikut:

1. Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah diharapkan untuk memperhatikan dan mengikuti perkembangan standar kompetensi lulusan, standar isi, dan standar penilaian. Khusus untuk standar penilaian di Madrasah Al Jayadi, perlu dipertimbangkan pengadaan rapor sebagai bentuk dokumentasi yang terstruktur untuk hasil penilaian siswa. Dengan adanya rapor, hasil penilaian yang diberikan oleh guru dapat terdokumentasi dengan baik, memudahkan dalam memantau perkembangan siswa dari waktu ke waktu. Kepala madrasah juga perlu mengembangkan standar dokumentasi yang jelas, menyelenggarakan pelatihan dan bimbingan kepada guru-guru terkait penggunaan rapor, serta melakukan pengawasan dan evaluasi secara berkala terhadap proses dokumentasi. Dengan demikian, diharapkan dapat meningkatkan kualitas dokumentasi hasil penilaian dan memudahkan dalam melacak perkembangan siswa.

2. Sebagai seorang manajer, kepala madrasah perlu mengambil peran yang lebih aktif dalam perencanaan pembelajaran. Meskipun Kepala Madrasah Diniyah Al-Jayadi telah menyediakan sumber belajar dan media pembelajaran, tetapi dengan hanya menekankan fleksibilitas tanpa dibarengi adanya panduan yang jelas, tujuan pembelajaran mungkin tidak tercapai secara efektif. Dengan lebih terlibat dalam perencanaan, kepala madrasah dapat memberikan arahan yang jelas kepada guru-guru mengenai tujuan, metode, dan penilaian pembelajaran yang diharapkan. Hal ini akan membantu meningkatkan kualitas pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan secara keseluruhan.
3. Sebagai seorang supervisor, penting bagi Kepala Madrasah Diniyah Al Jayadi untuk melengkapi instrumen dan pedoman supervisi. Dalam hal ini, dapat dilakukan pengembangan instrumen supervisi yang jelas dan komprehensif. Instrumen tersebut harus mencakup aspek-aspek penting dalam proses pembelajaran, seperti keterampilan mengajar, penggunaan materi ajar yang tepat, pengelolaan kelas, interaksi dengan siswa, dan evaluasi pembelajaran. Selain itu, Kepala Madrasah perlu menyusun pedoman supervisi yang rinci dan terstruktur, yang mencakup prosedur-prosedur supervisi, langkah-langkah yang harus diikuti, serta kriteria penilaian yang objektif. Dengan adanya instrumen dan pedoman yang jelas, guru-guru akan memiliki panduan yang lebih spesifik dalam meningkatkan kinerja mereka, sehingga Kepala Madrasah dapat melakukan pengawasan dan pembimbingan yang lebih efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Bukhari, Abdullah Muhammad bin Ismail. *Shahih Bukhari*, Juz III. Beirut: Dar Al-Fikr. 1983.
- Anwar, Moh. Idochi. *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Pembiayaan: Teori Konsep dan Isu*. Jakarta: Rajawali Press. 2013.
- Arbangi. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Jakarta: Kencana, 2016.
- Azizah, Mar'atul. "Pola Pembinaan dan Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam melalui Kepemimpinan Kepala Madrasah Yang Ideal." *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 2 (2019): 65-89.
- Basri, Muhammad "Budaya Mutu dalam Pelayanan Pendidikan." *Otoritas: Jurnal Ilmu Pemerintahan* 1, no. 2 (2011): 110-117.
- Budairi, Ahmad & Umi Rohmah. "Strategi Kepala Madrasah dalam Mendayagunakan Tenaga Pendidik di Madrasah Diniyyah Al-Bazariyyah Tempursari Wungu Madiun." *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management*, 1 no 01 (2021): 97-107. <https://doi.org/10.21154/excelencia.v1i01.207>.
- Dirjen Pendidikan Islam Kemenag RI. *KMA No. 347 Tahun 2022 Tentang Pedoman Implementasi Kurikulum Merdeka Pada Madrasah*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kemenag RI, 2022.
- Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, *Pedoman Penyelenggaraan Madrasah Diniyah Takmiliah*. Jakarta: Kemenag RI, 2014.
- Emzir. *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*. Jakarta: Raja Grafindo, 2012.
- Fauzi, Ahmad "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam" *Nidhomul Haq* 2, no. 2 (2017): 53-64.
- Fauzi, Akhmad & Siti Maryam Yusuf. "Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Menciptakan Budaya Religius." *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management*, 1 no 02 (2021), 213-227. <https://doi.org/10.21154/excelencia.v1i02.409>
- Gaspersz, Vincent. *Total Quality Management*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003.
- Handayani, Meni "Pencapaian Standar Nasional Pendidikan Berdasarkan Hasil Akreditasi SMA di Provinsi DKI Jakarta" *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan* 01, no. 02 (2016): 179-201.
- Hariyani, Septeria & Aksin Wijaya. "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Takeran." *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management*, 2 no.01 (2022): 199-208. <https://doi.org/10.21154/excelencia.v2i01.478>

- Hayat, Bahrul, dan Suhendra Yusuf. *Benchmark Internasional Mutu Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- Helmawati. *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Siklus*. Jakarta: Rineka Cipta, 2014).
- Herabudin. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2009.
- Imam, Suprayogo. *Pendidikan Berparadigma Al-Qur'an*. Malang: UIN Press, 2004.
- Irawan, Kukuh Adi, Ahyani, H., Jafari, A., dan Rofik, A. "Peran madrasah diniyah an nur dalam pengembangan pendidikan islam melalui tradisi keagamaan." *Fitrah: Journal of Islamic Education* 2, no. 1 (2021): 52-65.
- Kadarsih, Inge. et.al., "Peran dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar" *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 2, no.2 (2020): 194-201.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Press, 1990.
- Kemdiknas. *Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional, 2007.
- Kemdiknas. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional, 2007.
- Kementerian Agama RI. *Peraturan Menteri Agama (PMA) No. 15 Tahun 2014 Tentang Pendidikan Keagamaan Islam*. Jakarta: Kemenag RI, 2014.
- Kemendikbud, *Peraturan Pemerintah No 57 Tahun 2021 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah No 13 Tahun 2015 Tentang Standar Nasional Pendidikan*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, 2021.
- Kompri. *Manajemen Madrasah: Orientasi Kemandirian Kepala Madrasah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002.
- Marno dan Triyo Supriyatno. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Refika Aditama, 2008.
- Mastuhu. *Pemberdayaan Sistem Pendidikan Islam, Strategi Budaya Menuju Budaya Akademik*. Jakarta: Logos, 1999.
- Miles, Matthew B., A. Michael Huberman, dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis: a Methods Sourcebook*. Sage publications, 2018.
- Mu'arifah, Anisa. "Kompetensi Entrepreneur Kepala Madrasah dalam Pengembangan Madrasah Unggul di MAN 2 Magetan." Thesis, IAIN Ponorogo, 2021.

- Mulyadi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. Malang: UIN Maliki Press, 2010.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Musthofa, Lulu Nisa, dan Yuyun Affandi. "Quality Assurance in Education: Readiness of Islamic Higher Education to Face the New Accreditation Model in Indonesia." *ICON-ISHIC* 2020, 14 Oktober, Semarang, Indonesia. 2021.
- Nurdin, Syarifuddin dan Andriantoni. *Kurikulum dan Pembelajaran*. Jakarta: Rajawali Pers, 2016).
- OECD. *Indonesia Country Note PISA 2018 Results*. Paris: OECD Publishing, 2018.
- Poewadarminta. W.J.S. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 2003.
- Poster, Cyril. *Gerakan Menciptakan Sekolah Unggulan*. Jakarta: Lembaga Indonesia Adidaya, 2000.
- Purba, Sukarman, et.al. *Perilaku Organisasi*. Medan: Yayasan Kita Menulis, 2020.
- Purwanto, M. Ngilim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.
- Riyuzen. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah*. Bandar Lampung: Lintang Rasi Aksara Books, 2017.
- Shaleh, Abdul Rahman. *Pendidikan Agama dan Keagamaan*. Jakarta: Gemawindu Pancaperkasa, 2000.
- Sintiyani. *Pengembangan Mutu Pembelajaran Diniyah*. Purwokerto: Pustaka Senja, 2020.
- Siswanto, Bedjo. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 2021.
- Slamet, Margono. *Filosofi Mutu dan Penerapan Prinsip-Prinsip Manajemen Mutu Terpadu*. Bogor: IPB Bogor, 1999.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Penerbit Alfabeta, 2018.
- Suhardan, Dadang. *Supervisi Profesional*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. *Pengembangan Kurikulum*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 1995.
- Terry, George R. dan Leslie W. Rue. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 2020.
- Thoha, Miftah. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers, 2012.
- Tim Dirjen Bimbagais Depag. *Pola Pengembangan Pondok Pesantren*. Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama RI, 2003.

- Uchiawati, Sri dan Irwani Zawawi, "Penerapan Penjaminan Mutu Pendidikan Pada Sekolah Menengah Atas Berstandar Internasional" *Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan* 2, no.1 (2014): 52-56.
- Utami, Sri. "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Mutu Pendidikan Islam di Madrasah Diniyah Miftahul Huda 1 Sidomulyo Gondang Tulungagung." Thesis, UIN Satu Tulungagung, 2016.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013.
- Zamroni. *Paradigma Pendidikan Masa Depan*. Yogyakarta: Bigraf Publishing, 2001.

