

**EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN ISLAM DI
MI NU MAFATHUL ULUM SUNGGINGAN KOTA KUDUS**



TESIS

Diajukan Kepada
Program Pascasarjana UNWAHAS Semarang
untuk memenuhi syarat guna mencapai gelar
Magister Pendidikan

Oleh:

Porwo Cahyono
NIM: 18200011160

**PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS WAHID HASYIM SEMARANG
2020**

NOTA PEMBIMBING

Kepada Yth.
Direktur Program Pascasarjana
Universitas Wahid Hasyim
Di Semarang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, koreksi dan penilaian terhadap naskah Tesis berjudul :

**EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN ISLAM DI MI NU
MAFATIHUL ULUM
SUNGGINGAN KOTA KUDUS**

Yang ditulis oleh :

Nama : Porwo Cahyono
NIM : 18200011160
Program : Magister
Program Studi : Pendidikan Agama Islam

Selanjutnya saya berpendapat bahwa Tesis tersebut sudah dapat diajukan ke Program Pascasarjana Universitas Wahid Hasyim Semarang untuk diujikan/disidangkan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Semarang, Juli 2020

Pembimbing,



Dr. H. Muh. Syaifudin, MA

NPP : 08. 14. 1. 0310



**YAYASAN WAHID HASYIM SEMARANG
UNIVERSITAS WAHID HASYIM
PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Menoreh Tengah X/22 Sampangan Semarang

PENGESAHAN TESIS

Tesis dengan Judul : “ EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN ISLAM DI MI NU MAFATIHUL ULUM SUNGGINGAN KOTA KUDUS ” atas nama Porwo Cahyono (NIM : 18200011160), mahasiswa Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam, telah diujikan pada tanggal :

29 Juli 2020

Dinyatakan layak sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Magister Pendidikan pada Program Pascasarjana Universitas Wahid Hasyim Semarang.

Semarang, Agustus 2020

Tim Penguji :

Prof. Dr. H. Mudzakkir Ali, MA.

(Ketua/Penguji)

()

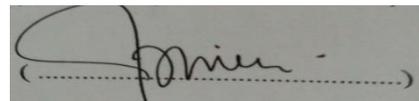
Dr. H. Muh. Syaifudin, MA.

(Pembimbing/Sekretaris)



Dr. Nanang Nurcholis, S. Th.I., MA.

(Anggota/Penguji)



 Mengesahkan
Direktur

Prof. Dr. H. Mudzakkir Ali, M.A.
NPP : 01.99.0.0003

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tanda di bawah ini:

Nama : Porwo Cahyono
NIM : 18200011160
Prodi : PAI/ Magister

Dengan nama Allah Yang Maha Kuasa, Saya menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa segala yang tertulis di dalam tesis ini benar-benar asli karya sendiri. Dan menyatakan juga penuh dengan tanggung jawab bahwa karya ini bukan hasil jiplakan atau plagiasi terhadap karya tulis orang lain, baik sebagian maupun seluruhnya. Pendapat atau temuan ilmiah yang terdapat dalam tesis ini dikutip dan diambil substansinya atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah.

Semarang, Juli 2020

Saya yang menyatakan,



Porwo Cahyono

NIM. : 18200011160

MOTTO

وَمَا جَعَلَهُ اللَّهُ إِلَّا لِلَّذِينَ آمَنُوا
وَمَا جَعَلَهُ إِلَّا لِلَّذِينَ آمَنُوا
وَمَا جَعَلَهُ إِلَّا لِلَّذِينَ آمَنُوا

وَمَا جَعَلَهُ إِلَّا لِلَّذِينَ آمَنُوا
وَمَا جَعَلَهُ إِلَّا لِلَّذِينَ آمَنُوا

وَمَا جَعَلَهُ إِلَّا لِلَّذِينَ آمَنُوا
وَمَا جَعَلَهُ إِلَّا لِلَّذِينَ آمَنُوا
وَمَا جَعَلَهُ إِلَّا لِلَّذِينَ آمَنُوا

Artinya : “dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang (yang dengan persiapan itu) kamu menggentarkan musuh Allah, musuhmu dan orang orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya; sedang Allah mengetahuinya. Apa saja yang kamu nafkahkan pada jalan Allah niscaya akan dibalas dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dianiaya (dirugikan)”. (QS. Surat al-Anfal:60)

PERSEMBAHAN

Tesis ini saya persembahkan untuk:

1. Orang tuaku tercinta yang selalu memberikan do'a dan dukungan.
2. Istri dan anakku tersayang dan tercinta yang selalu memberikan motivasi, saran dan dukungan kepada penulis.
3. Seluruh keluarga yang telah memberikan dukungan kepada penulis.
4. Seluruh Civitas Akademika MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus yang telah membantu terselesaikannya tesis ini.
5. Teman-temanku yang telah memberikan dukungan.

ABSTRAK

Porwo Cahyono, NIM. 18200011160. *Efektivitas Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus*. Semarang: Program Magister Pendidikan Agama Islam UNWAHAS tahun 2020.

Kata Kunci: Efektivitas Kepemimpinan, Mutu Pendidikan Islam.

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Kepemimpinan kepala madrasah haruslah bisa menentukan pengelolaan sekolah menjadi baik sehingga akan mencapai sebuah mutu pendidikan yang bagus, baik dari segi kualitas dan kuantitasnya. Dalam penelitian ini penulis mempunyai tujuan yaitu: 1) Menganalisis konsep kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam. 2) Menganalisis pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam 3) menganalisis efektivitas kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus.

Penelitian ini merupakan kualitatif-deskriptif, sumber data meliputi kepala madrasah, waka kurikulum dan guru. Teknik pengumpulan data diperoleh dengan metode observasi, metode wawancara dan metode dokumentasi. Semua data dianalisis dengan dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus, meliputi reduksi, penyajian data, dan verifikasi.

Hasil temuan menunjukkan bahwa: 1) konsep kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam adalah lebih cenderung menggunakan kepemimpinan demokrasi. Dalam hal ini, kepala sekolah lebih mengutamakan musyawarah mufakat dalam menyelesaikan suatu masalah. 2) pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam dapat dikatakan cukup baik, hal ini dapat dilihat dari segi input, proses dan outputnya. 3) efektivitas kepemimpinan kepala madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus meliputi: a) adaptasi, b) integrasi, c) motivasi, dan d) produksi secara keseluruhan baik. Hal ini bisa ditinjau melalui aspek perilaku, akademik, dan non akademik. Ketiga aspek ini menampilkan kemajuannya masing-masing. Pada aspek perilaku, mampu menjadikan para peserta didik semakin rajin dalam beribadah, para pendidik lebih mengerti akan perannya untuk mendampingi para peserta didiknya dan sebagainya. Pada aspek akademik salah satunya menampilkan prestasi akademik dengan lulusan MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus dapat melanjutkan ke tingkat lebih tinggi dan telah mengikuti keputusan Menteri Agama Nomor 184 Tahun 2019 tentang Pedoman Implementasi Kurikulum pada Madrasah. Sedangkan, pada aspek non-akademik terdapat sejumlah prestasi yang ditorehkan oleh peserta didik yang dapat dalam segi keagamaan.

ABSTRACT

Porwo Cahyono, NIM. 18200011160. Effectiveness of Leadership in Improving the Quality of Islamic Education in MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus. Semarang: Masters Program in Islamic Education UNWAHAS 2020.

Keywords: *Leadership Effectiveness, Quality of Islamic Education.*

The principal of madrasah is one of the components of education that has the most role in improving the quality of education. The leadership of the madrasah principal must be able to determine the good management of the school so that it will achieve a good quality of education, both in terms of quality and quantity. In this study the authors have the objectives, namely: 1) Analyze the concept of headmaster leadership in improving the quality of Islamic education. 2) Analyze the implementation of the headmaster's leadership in improving the quality of Islamic education 3) Analyze the leadership effectiveness of the head of madrasah in Improving the Quality of Islamic Education at MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus.

This research is descriptive-descriptive, the data sources include the principal of the madrasah, the curriculum staff and teachers. Data collection techniques obtained by the method of observation, interview methods and methods of documentation. All data were analyzed interactively and continuously, including reduction, data presentation, and verification.

The findings show that: 1) the leadership concept of madrasah principals in improving the quality of Islamic education is more likely to use democratic leadership. In this case, the principal prefers deliberation to reach a consensus in solving a problem. 2) the implementation of the leadership of the head of madrasah in improving the quality of Islamic education can be said to be quite good, this can be seen in terms of input, process and output. 3) leadership effectiveness of madrasah principals in improving the quality of Islamic education at MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus include: a) adaptation, b) integration, c) motivation, and d) overall good production. This can be reviewed through behavioral, academic and non-academic aspects. These three aspects represent their respective progress. In the aspect of behavior, being able to make students more diligent in worshipping, educators better understand their role to assist their students and so on. In the academic aspect, one of them is showing academic achievements with MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus graduates able to continue to a higher level and have followed the decision of the Minister of Religion Number 184 of 2019 concerning Guidelines for Implementing Curriculum at Madrasahs. Meanwhile, in the non-academic aspect, there are a number of achievements made by students who can be in a religious perspective.

ملخص

Porwo Cahyono ، نيم. 18200011160. ناعلقة القيادة في تحسين جودة التعليم الإسمي في مدرسة

سبمارانج: برنامج الماجستير في التربية الإسمية. قوس كونا سونغوان مفكح العلوم مدرسة ابتدائية. 2020.
UNWAHAS

العلماء المنهجية: ناعلقة القيادة ، جودة التعليم الإسمي

مدير المدرسة هو أحد المكونات التعليمية التي لها الدور الأكبر في تحسين جودة التعليم. يجب أن تكون قيادة مدير المدرسة قادرة على تحديد إدارة المدرسة لتكون جيدة بحيث تحقق جودة تعليمية جيدة ، من حيث مدرسة الجودة والكمية. ني هذه الدراسة ، حدد المؤلفون الأهداف التالية: 1) تحليل قيادة قادة المدارس ني مفكح العلوم مدرسة ابتدائية تحليل جودة التعليم الإسمي ني (2) قوس سونغوان كونا مفكح العلوم ابتدائية مفكح مدرسة ابتدائية تحليل ناعلقة القيادة في تحسين جودة التعليم الإسمي ني (3) قوس سونغوان كونا قوس سونغوان كونا العلوم

هذا البحث وصفي نوعي ، وتشمل مصادر البيانات مديري المدرسة ، واکا المنهج والمعلمين. نُزيلت جمع البيانات التي تم الحصول عليها بواسطة طريقة الملاحظة وطرق الملاحظة وطرق التوثيق. يتم تحليل جميع البيانات من خلال نزيدها بشكل نفاعلي ومستمر ، بما في ذلك الحد ، وعرض البيانات ، والتحقيق

قوس كونا سونغوان ني مفكح العلوم مدرسة ابتدائية تشير النتائج إلى أن: 1) من المرجح أن تفقد قيادة تحسين جودة التعليم الإسمي القيادة الديمقراطية. ني هذه الحالة ، ينزل المدير اتفاق التوافق في حل قوس كونا سونغوان مفكح العلوم مدرسة ابتدائية المشكلة. 2) يمكن القول أن جودة التعليم الإسمي في مدرسة ابتدائية جيدة ج ، ويمكن ملاحظة ذلك من حيث المدخلات والعمليات والمخرجات. 3) تشمل ناعلقة مفكح العلوم مدرسة ابتدائية قوس كونا سونغوان القيادة القيادية في تحسين جودة المدارس ني مفكح العلوم قوس كونا سونغوان: أ) التكيف ، ب) التماج ، ج) الدفاع ، د) الإنجاز الجيد العام. يمكن مراجعة ذلك من خلال الجوانب السلوكية والأكاديمية وغير الأكاديمية. تظهر هذه الجوانب الثلاثة تقدم كل منها. ني جانب

السلوك ، القدرة على جعل الطالب أكثر اجتهاداً ني العبادة ، ينهم المعلمون دورهم بشكل أنضل ني مساعدة

مدرسة ابتدائية طالبهم وما إلى ذلك. ني الجانب الأكاديمي ، يظهر أحدهم الإنجاز الأكاديمي مع خرجي قوس كونا سونغوان يمكن أن يسهم إلى مستوى أعلى. وفي الوقت نفسه ، ني الجوانب غير مفكح العلوم الأكاديمية ، هناك عدد من الإنجازات التي سجلها الطالب الذين يمكن أن يكونوا متدينين

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB – LATIN

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	-	Tidak dilambangkan
ب	Ba'	B	-
ت	Ta'	T	-
ث	Sa	S	S dengan titik di atas
ج	Jim	Ja	-
ح	Ha'	H	h dengan titik di bawah
خ	Kha'	kh	-
د	Dal	d	-
ذ	Zal	z	z dengan titik di atas
ر	Ra'	r	-
ز	Za'	z	-
س	Sin	s	-
ش	Syin	sy	-
ص	Sad	s	s dengan titik di bawah
ض	Dad	d	d dengan titik di bawah
ط	T	t	t dengan titik di bawah
ظ	Za'	z	z dengan titik di bawah
ع	'Ain	'	Koma terbalik (apostrof tunggal)
غ	Gain	g	-
ف	Fa'	f	-
ق	Qof	q	-
ك	Kaf	k	-
ل	Lam	l	-
م	Mim	m	-
ن	Nun	n	-
و	Waw	w	-
ه	Ha'	h	-
ء	Hamzah	,	Apostrof lurus miring (tidak untuk awal kata)

ي	Ya'	y	-
ة	Ta' Marbutah	h	Dibaca <i>ah</i> ketika mawquf
...ُ	Ta' Marbutah	t/h	Dibaca <i>ah/at</i> ketika mauquf

B. Vokal Pendek

Arab	Latin	Keterangan	Contoh
-	a	Bunyi fathah pendek	أَقْل
-	i	Bunyi kasrah pendek	سَلْم
-	u	Bunyi dammah pendek	أَح

C. Vokal Panjang

Arab	Latin	Keterangan	Contoh
ا	â	Bunyi fathah panjang	كَانَ
ي / اِي	î	Bunyi kasrah panjang	بَنِي
و	ũ	Bunyi dammah panjang	كَوْنُو

D. Diftong

Arab	Latin	Keterangan	Contoh
و	aw	Bunyi fathah diikuti waw	مَوْز
ي	ai	Bunyi fathah diikuti ya	كَيْد

E. Pembauran kata sandang tertentu

Arab	Latin	Keterangan	Contoh
الق	al-Qa	Bunyi <i>al-Qomariyyah</i>	القمر
الش	Sy-Sya	Bunyi <i>al-syamsiyyah</i> dengan / (el) diganti huruf berikutnya	الشمسية
للم / ولات	Wal - Mu / wat-Ta	Bunyi <i>al-Qomariyyah</i> / <i>al-syamsiyyah</i> diawali huruf hidup, maka tidak terbaca mandiri	للمعاملة التريبة

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah Yang Maha Pengasih dan Penyayang, bahwa dengan taufiq, hidayah dan inayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis ini

Tesis ini disusun untuk memenuhi tugas dan melengkapi syarat guna memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.) pada Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam Universitas Wahid Hasyim Semarang.

Sholawat dan salam kami sanjungkan kepada Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat dan semua pengikutnya hingga akhir zaman, yang telah memberikan lentera kehidupan, penerang bagi alam semesta ini.

Penulisan Tesis ini penulis telah banyak mendapat bimbingan, bantuan dan saran-saran dari berbagai pihak sehingga penyusun tesis ini terselesaikan. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

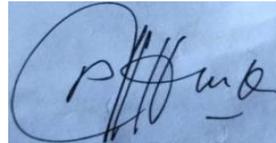
1. Bapak Prof. Dr. H. Mahmutarom HR., S.H., M.H, sebagai Rektor Universitas Wahid Hasyim Semarang.
2. Bapak Prof. Dr. H. Mudzakkir Ali, MA., sebagai Direktur Program Sarjana Universitas Wahid Hasyim Semarang yang telah memberikan izin sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
3. Bapak Dr. H. Muh. Syaifudin, MA., selaku pembimbing yang telah mencurahkan tenaga dan fikirannya dalam membimbing penulisan tesis ini.
4. Bapak Zusrul Fala, S.Pd.I selaku kepala MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk berkesempatan melakukan penelitian.
5. Para Dosen dan staf pengajar yang telah membekali berbagai pengetahuan sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis ini.
6. Bapak dan Ibu tercinta yang telah memberikan do'a dan motivasi demi keberhasilan penulis.
7. Semua sahabat Mahasiswa Pasca Sarjana UNWAHAS 2018 yang selalu mendukung aktivitas perkuliahan..

8. Berbagai pihak yang secara langsung atau tidak langsung telah membantu dalam penyusunan tesis ini.

Penulis hanya dapat berdo'a semoga amal baik mereka mendapat balasan pahala yang berlipat ganda dari Allah SWT. Akhirnya penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, namun demikian penulis berharap semoga tesis ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan para pembaca pada umumnya. Amin.

Semarang, Juli 2020

Penulis,

A handwritten signature in black ink on a light blue background. The signature is stylized and appears to read 'Porwo Cahyono'.

Porwo Cahyono

NIM. : 18200011160

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
NOTA PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN TESIS	iii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	iv
MOTTO.....	v
PERSEMBAHAN.....	vi
ABSTRAK.....	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI	x
KATA PENGANTAR.	xii
HALAMAN DAFTAR ISI	xiv

BAB I : PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian... ..	10
D. Manfaat Penelitian... ..	11
E. Metode Penelitian... ..	12
F. Sistematika Pembahasan Tesis.....	21

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu	24
-------------------------------	----

B. Kajian Teori...	32
1. Kepemimpinan Kepala Madrasah	32
a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah	32
b. Tujuan dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah	35
c. Tipe Kepemimpinan Kepala Madrasah.	40
d. Kompetensi Kepala Kepemimpinan Kepala Madrasah.	47
2. Efektivitas Kepemimpinan Kepala Madrasah.	48
3. Mutu Pendidikan Islam.	56
C. Kerangka Berpikir.....	70

BAB III : PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data Penelitian.....	73
1. Sejarah berdiri MI NU Mafatihul Ulum	73
2. Letak geografis.....	74
3. Identitas MI NU Mafatihul Ulum.....	74
4. Visi dan Misi.....	75
5. Data Guru dan Siswa MI NU Mafatihul Ulum	76
6. Data Fasilitas MI NU Mafatihul Ulum	77
7. Struktur Organisasi Madrasah.....	77
8. Kurikulum	78

B. Hasil Penelitian	
1. Hasil Konsep Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus.....	79
2. Hasil Pelaksanaan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus	82
3. Hasil Efektivitas Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus	91

BAB IV : PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Konsep Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus	101
B. Pelaksanaan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus	106
C. Efektivitas Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus	108

BAB V : PENUTUP

A. Kesimpulan	123
---------------------	-----

B. Saran-saran.....	124
---------------------	-----

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT PENDIDIKAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam manajemen pendidikan. Kepemimpinan berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Perilaku instrumental merupakan tugas-tugas yang diorientasikan dan secara langsung diklarifikasikan dalam peranan dan tugas-tugas yang diorientasikan dan secara langsung diklarifikasikan dalam peranan dan tugas-tugas para guru, sebagai individu dan sebagai kelompok. Perilaku pimpinan yang sangat positif dapat mendorong kelompok dalam mengarahkan dan memotivasi individu untuk bekerja sama dalam kelompok dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sutisna, sebagaimana dikutip oleh Enco Mulyasa, merumuskan kepemimpinan sebagai “proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha kearah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu”. Sementara Soepardi, sebagaimana yang dikutip pula oleh Mulyasa (2000:107-108), mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi,

memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan sedikitnya mencakup tiga hal yang saling berhubungan, yaitu adanya pemimpin dan karakteristiknya; adanya pengikut; serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi.

Pemimpin pada hakikatnya adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain didalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan (Fattah, 2001:88). Semakin banyak jumlah sumber kekuasaan yang tersedia bagi pemimpin, akan makin besar potensi kepemimpinan yang efektif. Kepala sekolah adalah orang yang pertama di suatu sekolah juga orang yang bertanggung jawab atas jalannya proses belajar mengajar di sekolah yang dipimpinnya. Menurut Ngalm Purwanto bahwa sistem persekolahan di Negara kita pada umumnya kepala sekolah merupakan jabatan yang tertinggi di sekolah. Sehingga dengan demikian kepala sekolah memegang peranan penting dalam segala sesuatu yang berhubungan dengan tugas sekolah kedalam maupun keluar. Maka dari itu dalam struktur organisasi sekolah pun, kepala sekolah biasanya ditempatkan yang paling atas (Purwanto, 1994:57).

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat. Esensi kepemimpinan, artinya kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti

keinginan pemimpin, itulah yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin. (Wahyosumidjo, 2001: 104).

Kepala Sekolah sebagai yang bertanggung jawab di sekolah mempunyai kewajiban menjalankan program di sekolahnya. Ia selalu berusaha agar segala sesuatu di sekolahnya berjalan lancar, misalnya : (1) murid-murid dapat belajar pada waktunya; (2) guru-gurunya siap untuk memberikan pelajaran; (3) waktu untuk mengajar dan belajar agar teratur; (4) fasilitas dan alat-alat lainnya yang diperlukan dalam kegiatan belajar-mengajar ini, harus tersedia dan dalam keadaan yang membantu kegiatan belajar mengajar; (5) keuangan yang diperlukan dalam keseluruhan proses belajar-mengajar harus diusahakan dan digunakan sebaik-baiknya.

Kepala Sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat. Untuk itu setiap Kepala Sekolah harus memahami berbagai tugas dan fungsi yang harus diembannya dalam mewujudkan sekolah efektif, produktif, dan akuntabel. (Mulyasa, 2013: 16)

Kepala Sekolah yang efektif sedikitnya harus mengetahui, menyadari dan memahami tiga hal : (1) mengapa pendidikan yang berkualitas diperlukan di sekolah; (2) apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan mutu dan produktivitas sekolah; dan (3) bagaimana mengelola sekolah secara efektif untuk mencapai prestasi yang tinggi. (Mulyasa, 2013: 19).

Kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan indikator yang sangat berperan penting dalam peningkatan kualitas kinerja guru, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Seorang kepala sekolah

harus mampu meningkatkan kinerja para guru atau bawahannya dengan cara memberikan motivasi yang mampu memengaruhi kinerja seorang guru. Sebagai pemimpin sekolah harus mampu memberikan pengaruh-pengaruh yang dapat menyebabkan guru tergerak untuk melaksanakan tugasnya secara efektif sehingga kinerja mereka akan lebih baik.

Sebagai pemimpin yang mempunyai pengaruh, ia berusaha memberikan nasihat, saran dan jika perlu perintahnya diikuti oleh guru-guru. Dengan demikian ia dapat mengadakan perubahan-perubahan dalam pola pikir dan sikap serta tingkah laku para guru yang dipimpinnya. Dengan kelebihan yang dimilikinya yaitu kelebihan pengetahuan dan pengalaman, ia membantu guru-guru berkembang menjadi guru yang profesional.

Dalam melaksanakan fungsinya kepemimpinannya kepala sekolah harus melakukan pengelolaan dan pembinaan sekolah melalui kegiatan administrasi, manajemen dan kepemimpinan yang sangat tergantung pada kemampuannya. Sehubungan dengan itu, kepala sekolah sebagai supervisor berfungsi untuk mengawasi, membangun, mengoreksi dan mencari inisiatif terhadap jalannya seluruh kegiatan pendidikan yang dilaksanakan di lingkungan sekolah. Di samping itu kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan berfungsi mewujudkan hubungan manusiawi (human relationship) yang harmonis dalam rangka membina dan mengembangkan kerja sama antar personal, agar secara serempak bergerak ke arah pencapaian tujuan melalui kesediaan melaksanakan tugas masing-masing secara efisien dan efektif. Oleh karena itu, segala penyelenggaraan pendidikan akan mengarah kepada usaha meningkatkan mutu pendidikan yang sangat dipengaruhi oleh guru dalam

melaksanakan tugasnya secara operasional. Untuk itu kepala sekolah harus melakukan supervisi sekolah yang memungkinkan kegiatan operasional itu bertanggung dengan baik. Melihat pentingnya fungsi kepemimpinan kepala sekolah sebagai supervisor dalam pengawasan kinerja guru, maka usaha untuk meningkatkan kinerja yang lebih tinggi bukanlah merupakan pekerjaan yang mudah bagi kepala sekolah. Karena kegiatan berlangsung sebagai proses yang tidak muncul dengan sendirinya. Pada kenyataannya banyak kepala sekolah yang sudah berupaya secara maksimal untuk meningkatkan kualitas pendidikan, salah satu caranya memotivasi para guru-guru agar memiliki kinerja lebih baik tapi hasilnya masih jauh dari harapan. (Didi Pianda, 2018:7-8)

Kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyalurkan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. (Ahmad Susanto, 2016: 13)

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Madrasah dalam usaha memajukan pendidikan perlu adanya peranan kepala madrasah dalam hal sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, pencipta iklim kerja dan wirausahawan serta mengatur bahwa kepala madrasah harus memiliki kompetensi dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya.

Peningkatan mutu pendidikan di sekolah perlu didukung kemampuan manajerial para kepala sekolah. Sekolah perlu berkembang maju dari tahun ke tahun. Karena itu, hubungan baik antara guru perlu diciptakan agar terjalin iklim dan suasana kerja yang kondusif yang menyenangkan. Demikian halnya penataan penampilan fisik dan manajemen sekolah perlu dibina agar sekolah menjadi lingkungan pendidikan yang dapat menumbuhkan kreativitas, disiplin, dan semangat belajar peserta didik. (Mulyasa, 2000:57).

Upaya peningkatan mutu pendidikan ada hal yang perlu diperhatikan, antara lain kunci utama dalam peningkatan mutu pendidikan adalah komitmen terhadap perubahan. Jika semua guru dan staff sekolah telah memiliki komitmen pada perubahan yang lebih baik, maka pemimpin akan lebih mudah dalam mengelola dan mendorong mereka untuk menemukan cara baru untuk memperbaiki efisiensi, produktivitas, dan kualitas layanan pendidikan.

Berdasarkan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 28 tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah, Pasal 1 ayat (2) yaitu: Penjaminan Mutu Pendidikan adalah suatu mekanisme yang sistematis, terintegrasi, dan berkelanjutan untuk memastikan bahwa seluruh proses penyelenggaraan pendidikan telah sesuai dengan standar mutu.

Manajemen pendidikan merupakan bentuk kerja sama personel pendidikan, proses yang merupakan daur (*siklus*) penyelenggaraan pendidikan dimulai dari perencanaan, diikuti oleh pengorganisasian, pengarahan, pelaksanaan, pemantauan, dan penilaian tentang usaha sekolah, dan kegiatan

memimpin, mengambil keputusan serta berkomunikasi dalam organisasi sekolah sebagai usaha untuk mencapai tujuan pendidikan.

Dari pernyataan di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa sebagai organisasi untuk mencapai cita-cita baik secara individu maupun kelompok, manajemen sebagai suatu kegiatan dimana sumber materi ataupun sumber daya manusia diintegrasikan dan didministrasikan sebagai pelaksanaan organisasi dan manajemen dari semua sumber agar berdaya guna dan berhasil guna dalam pencapaian yang dituju, yang tentunya dengan pengarahan dari pimpinan. Ini semua tidak dapat dipisahkan satu sama lainnya.

Tidak mudah untuk menjadi kepala sekolah profesional, banyak hal yang harus dipahami, banyak masalah yang harus dipecahkan, dan banyak strategi yang harus dikuasai. Kurang adil jika pengangkatan kepala sekolah hanya didasarkan pada pengalaman menjadi guru yang diukur dari segi waktu (lamanya menjadi guru). Untuk menjadi kepala sekolah professional perlu dimulai dari pengangkatan yang professional pula, demikian halnya masa menjadi kepala sekolah. Kepala sekolah perlu dipilih dalam kurun waktu tertentu (3-5 tahun), dan setelah itu dilakukan lagi pemilihan yang baru, kepala sekolah lama kembali menjadi guru. Hal ini akan menumbuhkan iklim demokratis di sekolah, yang akan mendorong terciptanya iklim yang kondusif bagi terciptanya kualitas pembelajaran yang optimal untuk mengembangkan seluruh potensi peserta didik. Dengan cara demikianlah akan tumbuh kepala sekolah professional, yang siap mendorong visi menjadi aksi dalam paradigma baru manajemen pendidikan.

Kepemimpinan seorang kepala MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus dalam manajemen pendidikan telah dicontohkan dan diterapkan sesuai dengan peraturan yang dapat menjaga ketertiban dalam sekolah. Hal ini dapat dilihat dari aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah. Dari kondisi MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus memperlihatkan tertib dan disiplin. Sebagaimana pepatah mengatakan “waktu bagaikan pedang” yang diterapkan di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus yang diantaranya : budaya tidak pernah terlambat, masuk tepat waktu, kepala sekolah datang lebih awal. Untuk yang lainnya, kepala sekolah menerapkan kepemimpinan *ala* Rasulullah yang mana memberi teladan bagi orang-orang yang dipimpinnya.

Alasan Kepala Madrasah Ibtidaiyah NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus mengusahakan dalam peningkatan mutu pendidikan Islam adalah sebagai berikut:

Pertama, kepala madrasah lebih mengetahui keadaan madrasah, sehingga ia dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber yang tersedia untuk memajukan madrasah.

Kedua, kepala madrasah lebih mengetahui kebutuhan lembaganya khususnya input pendidikan yang akan dikembangkan dan didayagunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan tingkat perkembangannya dan kebutuhan peserta didik.

Ketiga, kepala madrasah bertanggung jawab tentang mutu pendidikan kepada pemerintah, orang tua peserta didik dan masyarakat pada umumnya,

sehingga akan berusaha semaksimal mungkin untuk melaksanakan dan mencapai sasaran mutu pendidikan yang telah direncanakan.

Dalam mengimplementasikan peningkatan mutu pendidikan seluruh warga madrasah harus memiliki tekad bersatu padu dengan mengoptimalkan komponen-komponen madrasah dan menerapkan rungsi-fungsi manajemen dengan baik, sehingga terjadi proses pendidikan dengan baik, dan dengan proses pendidikan yang baik akan menghasilkan output dengan baik pula.

Berdasarkan studi pendahuluan MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus adalah madrasah yang tidak memiliki lokasi yang strategis karena meskipun berada di daerah Kecamatan Kota kabupaten namun letak MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus berada di tengah-tengah kampung akan tetapi menurut kepala NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus menegaskan meskipun letak NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus berada di tengah-tengah kampung tetap akan berusaha menjadikan madrasah ini sebagai pioner atau rujukan bagi madrasah-madrasah lain.

Selain itu peneliti tertarik melakukan penelitian di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus karena kemampuan kepala madrasah dalam mengarahkan pandangan masyarakat terhadap MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus sehingga mampu menumbuhkan tingkat kepercayaan masyarakat.

Berdasarkan dari latar belakang tersebut, maka penelitian ini penulis mengajukan judul “Efektivitas Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus”.

B. Rumusan Masalah

Sesuai dengan judul penelitian di atas, maka di bawah ini akan diuraikan pokok masalah, yaitu:

1. Bagaimanakah Konsep Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus?
2. Bagaimanakah Pelaksanaan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus?
3. Bagaimanakah Efektivitas Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus?

C. Tujuan Penelitian

Adapun dalam pembahasan ini penulis mempunyai tujuan yang berangkat dari rumusan masalah yaitu:

1. Menganalisis Konsep Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus.
2. Menganalisis Pelaksanaan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus.

3. Menganalisis Efektivitas Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus.

D. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Sebagai kajian yang memberikan gambaran usaha kepala madrasah dalam mengatur dan mengelola lembaga pendidikan agar sesuai dengan aturan yang baik.
 - b. Sebagai wacana dalam mengembangkan kepemimpinan madrasah dalam mengemban amanat serta meningkatkan mutu pembelajaran di madrasah.
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi kepala madrasah, bisa menjadikan hasil penelitian ini sebagai bahan mengkaji kekurangan-kekurangan dan meningkatkan mutu pendidikan Islam agar lebih baik.
 - b. Bagi peneliti, dapat mengembangkan kreativitasnya dalam penelitian dan memperoleh gambaran yang jelas tentang usaha kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus.

E. Metode Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam penelitian lapangan (*field research*), yaitu kegiatan penelitian yang dilakukan di lingkungan tertentu guna mendapatkan data yang sesuai dengan permasalahan yang dibahas. (Koentjaraningrat, 2002: 16)

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, di mana masalah yang diteliti berupa kajian deskriptif analitik yang bersifat fenomenologis interpretatif. Yaitu suatu penelitian yang akan berdiskusi tentang suatu objek kajian dengan memahami inti pengalaman dari suatu fenomena. Peneliti akan mengkaji secara mendalam isu sentral dari struktur utama suatu objek kajian. (Alimandan, 1985: 45)

Penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata, tertulis atau lisan dari orang-orang, dan perilaku yang dapat diamati. Sementara itu, Denzin dan Lincoln dalam Moleong sebagaimana dikutip Thohirin mengartikan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada. (Thohirin, 2013: 2)

2. Desain Penelitian

Desain penelitian ini menggunakan teknis pendekatan “Kualitatif”. Menurut Bogdan dan Tylor dalam Moleong dan dikutip kembali oleh Margono dalam *Metodologi Penelitian Pendidikan* bahwa penelitian

kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati (Margono, 2004: 36). Oleh karena itu desain penelitian ini bagaimana usaha kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus.

Desain penelitian ini dengan penelitian kualitatif diharapkan mampu meneliti dengan tepat bagaimana usaha kepala MI NU Mafatihul Ulum mampu mengelola dan mengatur guru dan meningkatkan mutu pendidikan Islam. Karena dengan manajemen yang baik dapat berpengaruh pada pembelajaran yang dilaksanakan oleh para guru di madrasah tersebut.

3. Fokus Penelitian

Fokus pada penelitian kualitatif ini, peneliti memasuki situasi sosial tertentu, yang dapat berupa lembaga pendidikan tertentu, melakukan observasi dan wawancara kepada orang-orang yang tahu tentang situasi sosial tersebut.

Adapun fokus permasalahan yang dituju pada penelitian ini antara lain:

- a. Konsep Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus.
- b. Pelaksanaan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus.

- c. Efektivitas Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus..

4. Data dan Sumber Data Penelitian

a. Data Primer

Data primer diperoleh dari peneliti dari penelitian lapangan (*field research*) melalui prosedur dan teknik pengambilan data melalui wawancara (*Interview*), observasi dan dokumentasi. Data primer yang dituju di sini meliputi: Kepala dan guru di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus.

Dalam penelitian ini, teknik sampling yang digunakan adalah “*purposive sampling*”. Inipun masih bersifat sementara. Purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek atau situasi sosial yang diteliti. (Sugiyono, 2006: 300)

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data yang bersifat kedua. Sumber data ini di peroleh dari literatur, yaitu berupa buku-buku kepustakaan yang ada relevansinya dengan penelitian yang dilakukan. (Hadi, 1989: 9). Buku-buku tersebut merupakan acuan yang

mendukung pendapat yang penulis kemukakan mengenai penelitian ini.

Data sekunder merupakan data yang dimaksudkan sebagai pendukung yang diperoleh dari sumber atau pendapat lain-lain (Hadi, 1989: 10). Data tersebut mengenai efektivitas kepemimpinan dalam manajemen pendidikan.

5. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan, maka dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik sebagai berikut:

a. Metode Observasi

Observasi yaitu suatu cara pengumpulan data dengan pengamatan/pencatatan yang sistematis terhadap fenomena yang diselidiki (Hadi, 1995: 136). Observasi ini penulis lakukan secara nonpartisipasi, artinya penulis mengamati situasi sosial yang nampak (Sugiyono, 2006: 69). Seperti tempatnya; lingkungan fisik sekolah, aktornya; para guru, kepala sekolah, dan orang-orang yang ada di lingkungan dengan segala karakteristiknya, aktivitasnya adalah kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus.

b. Metode Interview

Wawancara (interview) yaitu cara mengumpulkan data dengan tanya jawab yang dikerjakan dengan sistematis dan berlandaskan kepada tujuan penelitian (Hadi, 1989: 70) Penulis akan melakukan

tanya jawab kepada pihak-pihak yang terkait di antaranya: Kepala Sekolah, guru dan siswa MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus.

Wawancara ini merupakan sebuah cara untuk mendapatkan informasi secara langsung dari orang-orang yang berada di lokasi penelitian atau orang-orang yang berhubungan dengan obyek yang diteliti. Dalam interview ini, sebagai sasaran penulis yaitu:

- 1) Kepala Sekolah; untuk memperoleh data tentang situasi umum madrasah, keadaan sarana prasarana, kurikulum sekolah, dan sebagainya, dan yang terkait dengan efektivitas kepemimpinan dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam.
- 2) Guru; untuk memperoleh data tentang usaha dan efektivitas kepemimpinan dalam manajemen pendidikan dan peningkatan mutu pendidikan Islam.
- 3) Siswa; untuk memperoleh data sebagai tambahan dalam penelitian di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus.

c. Metode Dokumentasi

Dokumentasi bisa diartikan sebagai barang-barang tertulis, sehingga penulis dalam mengumpulkan data penelitian dengan jalan menyelidiki benda-benda tertulis atau arsip-arsip yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti, seperti buku-buku, majalah, arsip, dokumen dan sebagainya (Arikunto, 2002: 135) yang mencakup tentang

sejarah berdirinya MI NU Mafatihul Ulum, stuktur organisasi, keadaan guru, siswa dan karyawan, serta keadaan sarana dan prasarana.

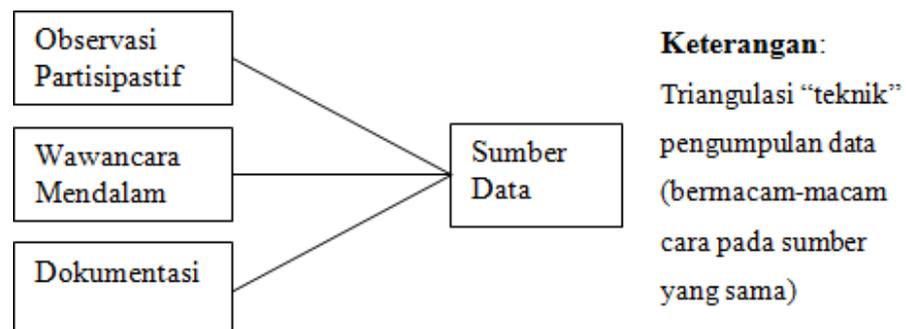
6. Teknik Keabsahan Data

Data-data yang telah diperoleh kemudian peneliti menguji kredibilitas. adapun uji kredibilitas data penulis mengacu pada:

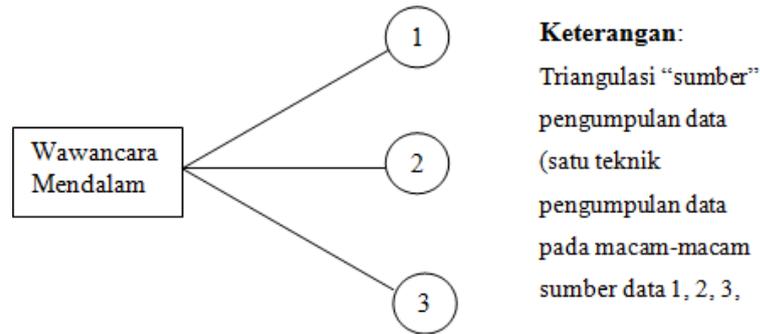
a. Triangulasi (*Cross Chek*)

Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Triangulasi “teknik” berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Peneliti menggunakan observasi partisipatif, wawancara mendalam dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak (Sugiono, 2006: 331).

Triangulasi “Teknik” Pengumpulan Data



Triangulasi “Sumber” Pengumpulan Data



Triangulasi “sumber” berarti untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama. (Sugiono, 2006: 330).

b. Perpanjangan keikutsertaan

Perpanjangan Keikutsertaan peneliti akan memungkinkan peningkatan derajat kepercayaan data yang dikumpulkan. Di lain pihak perpanjangan keikutsertaan juga dimaksudkan untuk membangun kepercayaan diri pada diri peneliti sendiri.

c. Ketekunan Pengamatan

Ketekunan pengamatan bermaksud menemukan ciri-ciri unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci. Hal ini berarti bahwa peneliti hendaknya mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang menonjol.

d. Diskusi dengan Teman Sejawat (*Member Check*)

Tehnik ini dilakukan dengan cara mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi dengan rekan-rekan sejawat

e. Menjaga Otentisitas Data

Dari sekian uji kredibilitas data dan data yang perlukan sudah terkumpul, maka pada tahap akhir pada bagian ini yaitu dengan menjaga keaslian data yang didapatkan agar dalam menganalisis data bisa dilakukan (diteliti) dengan lancar dan tidak ada kebimbangan dengan data yang telah dihasilkan.

7. Teknik Analisis Data

Informasi atau data yang berhasil dikumpulkan dan diklasifikasi memerlukan proses lebih lanjut yang berupa analisis data. Menurut Patton dalam Moleong (1991: 103), analisis data adalah proses mengatur urutan dan mengorganisasikan ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar.

Menurut Miles dan Huberman yang dikutip dalam Sugiyono, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas sehingga datanya sudah jenuh. Analisis datanya, yaitu : (Sugiono, 2006: 341-345):

a. Reduksi data (*data reduction*)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal yang penting, dicari tema dan polanya serta membuang yang tidak perlu. Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang telah terkumpul dari berbagai sumber, yaitu wawancara, pengamatan yang sudah dilukiskan dalam catatan lapangan, dokumentasi pribadi, dokumen resmi, dan sebagainya. Data yang banyak tersebut kemudian dibaca, dipelajari, dan ditelaah. Selanjutnya setelah penelaah dilakukan maka sampailah pada tahap reduksi data. Pada tahap ini peneliti menyortir data dengan cara memilah mana data yang menarik, penting, dan berguna. Sedangkan data yang dirasa tidak dipakai ditinggalkan.

b. Penyajian data (*data display*)

Setelah data reduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat sejenisnya. Dengan mendisplaykan data maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut. Dan yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

c. Verifikasi (*conclusion drawing*)

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif

mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal tetapi mungkin juga tidak, tergantung dari kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal dengan didukung bukti valid dan konsisten yang menghasilkan kesimpulan yang kredibel atau kesimpulan awal yang bersifat sementara akan mengalami perubahan jika tidak ditemukan bukti yang kuat dan mendukung yang akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan.

Simpulan yang ditarik perlu adanya mempertanyakan kembali sambil melihat dan meninjau kembali pada catatan-catatan lapangan untuk memperoleh pemahaman yang lebih tepat. Tiga unsur analisis tersebut terkait saling menjalin baik sebelum, selama dan sesudah pelaksanaan pengumpulan data selesai dikerjakan.

F. Sistematika Pembahasan Tesis

Sistematika penulisan tesis ini terdiri dari lima bab yang masing-masing menampakkan titik berat yang berbeda, namun dalam satu kesatuan yang saling mendukung dan melengkapi.

Bab pertama, berisi pendahuluan yang merupakan garis besar dari keseluruhan pola berpikir dan dituangkan dalam konteks yang jelas serta padat. Atas dasar itu deskripsi skripsi diawali dengan latar belakang masalah yang terangkum di dalamnya tentang apa yang menjadi alasan memilih judul, dan bagaimana pokok permasalahannya. Dengan penggambaran secara sekilas sudah dapat ditangkap substansi tesis. Selanjutnya untuk lebih memperjelas maka dikemukakan pula tujuan

penelitian baik ditinjau secara teoritis maupun praktis. Penjelasan ini akan mengungkap seberapa jauh signifikansi tulisan ini. Demikian pula metode penulisan diungkap apa adanya dengan harapan dapat diketahui apa yang menjadi jenis penelitian, pendekatan, sumber data, teknik pengumpulan data dan analisis data. Pengembangannya kemudian tampak dalam sistematika penulisan. Dengan demikian, dalam bab pertama ini tampak penggambaran isi tesis secara keseluruhan namun dalam satu kesatuan yang ringkas dan padat guna menjadi pedoman untuk bab kedua, ketiga, bab keempat, dan bab kelima.

Bab kedua agar tidak terjadi pengulangan dan penjiplakan maka dibentangkan pula berbagai hasil penelitian terdahulu yang dituangkan dalam tinjauan pustaka. Kemudian di bab kedua ini terdapat kajian teori tentang Kepemimpinan , Kepala Madrasah, Efektivitas Kepemimpinan Kepala Madrasah, dan Mutu Pendidikan Islam. Terakhir pada bab kedua terdapat Kerangka Berpikir.

Bab ketiga berisi paparan data (sejarah, identitas, visi dan misi, letak, struktur organisasi, sarana dan prasarana, data pendidik dan tenaga pendidik, keadaan siswa, pengembangan kurikulum PAI, dan data statistik pendidik dan tenaga kependidikan MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus) dan terdapat paparan hasil penelitian. Bab keempat berisi analisis atau pembahasan hasil penelitian. Bab kelima berisi penutup yang meliputi kesimpulan, dan saran-saran.

Pada bagian akhir berisi daftar pustaka, daftar riwayat pendidikan penulis dan lampiran-lampiran.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Riset Terdahulu

Mengenai penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini dan pernah dilakukan sebelum peneliti adalah:

1. Anita Dian Arifah (NIM. 105303) Mahasiswa STAIN Kudus (2010) dengan judul “*Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah NU Banat Kudus*”.

Penelitian tersebut membicarakan Kepemimpinan kepala madrasah merupakan faktor pendorong untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran madrasah yang dipimpinnya menuju madrasah yang bermutu. Bermutu dibidang pelayanan, dibidang pembelajaran, dibidang sarana prasarana, pengembangan SDM, dibidang prestasi akademik, itulah tugas suci seorang kepala madrasah menciptakan madrasah yang bermutu. Kepemimpinan kepala madrasah yang dibahas yaitu mulai dari MI, MTs, hingga MA. Tipe atau gaya kepemimpinan yang ada di Madrasah NU Banat Kudus secara umum adalah menggunakan gaya kepemimpinan demokratis, karena dengan adanya gaya tersebut dapat memberikan ruang gerak para guru dan peserta didik untuk meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan pada kegiatan belajar mengajar di Madrasah. Hal tersebut yang akan membuat para guru lebih termotivasi dalam meningkatkan kinerja secara profesional. Sedangkan pada peserta didik menggunakan bentuk-bentuk lain yang sifatnya lebih penekanan terutama pada tata tertib yang berlaku, misalnya menyuruh anak belajar

dalam hal ini tidak mungkin dilakukan secara demokratis dan yang tepat adalah pemberian penekanan pada peserta didik untuk belajar lebih giat.

Adapun persamaan dengan penelitian ini yaitu sama-sama membicarakan tentang kepemimpinan kepala madrasah. Sedangkan perbedaannya yaitu penelitian tersebut membahas tentang gaya kepemimpinan madrasah, yang mengacu pada beberapa gaya yang dijalankan dalam kepemimpinannya sebagai kepala madrasah, adapun peneliti membahas efektivitas kepemimpinan dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam.

2. Misbahuddin (NIM. 105302), mahasiswa STAIN Kudus (2010) dengan judul penelitian “*Studi Analisis Peran Kepala Madrasah sebagai Supervisor di MA Mazro’atul Huda Karanganyar Demak*”.

Penelitian tersebut membicarakan bahwa Kepala Madrasah NU Mazro’atul Huda Karanganyar sebagai supervisor sudah cukup baik. Ini diwujudkan dengan kemampuan menyusun program supervisi, melaksanakan program supervisi dan memanfaatkan hasil supervisi. Dalam hal ini Kepala Madrasah Aliyah NU Mazro’atul Huda Karanganyar sudah menyusun program supervisi dan dalam pelaksanaannya Kepala Madrasah Aliyah NU Mazro’atul Huda Karanganyar Menggunakan Pendekatan Direktif dan teknik yang digunakan ialah teknik individual dan teknik kelompok. Untuk memanfaatkan hasil supervisi di buktikan dengan tingkat kemajuan Madrasah. Pendekatan supervisi kepala madrasah menggunakan

Pendekatan Non Direktif yang merupakan pendekatan yang didasari dengan asumsi bahwa tingkat kemampuan guru sudah dianggap profesional oleh kepala madrasah. Dan dalam teknik supervisi yang biasa digunakan Kepala Madrasah ada dua yaitu teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok. Teknik supervisi individual yang biasa dilakukan oleh Kepala Madrasah adalah teknik supervisi percakapan pribadi ini dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan keharmonisan antara kepala madrasah dan guru, yang pada akhirnya meningkatkan kerjasama untuk membangun madrasah menjadi semakin maju. Disamping itu pula kepala madrasah melakukan supervisi administrasi untuk membantu guru dalam pelaksanaan pembelajaran. Sedangkan untuk teknik kelompok yang biasa dilakukan adalah teknik supervisi pertemuan guru, dan Pelatihan ataupun Penataran yang telah direncanakan madrasah untuk peningkatan kinerja guru dalam pembelajaran.

Persamaan dengan peneliti dalam penelitian ini yaitu membahas tentang sama-sama kepemimpinan kepala madrasah. Adapun perbedaannya yaitu peneliti membahas efektivitas kepemimpinan dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam, sedangkan penelitian tersebut membicarakan peran kepala madrasah sebagai supervisor.

3. Suwanto , dalam PROGRES Jurnal Pendidikan Agama Islam PAI-FAI Universitas Wahid Hasyim Semarang (2016) dengan judul penelitian *“Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Budaya Islami Berbasis*

Pendidikan Karakter di SMP Islam Sultan Agung (Issa) 1 Seroja Semarang”

Penelitian tersebut membahas peran kepala Madrasah dalam perencanaan, pelaksanaan serta evaluasi Manajemen Budaya Madrasah Islam (BUSI) berbasis pendidikan karakter di SMP Islam Sultan Agung 1 Seroja Semarang. Kepala Madrasah berperan dalam perencanaan Budaya Madrasah Islami (BUSI) berbasis pendidikan karakter di SMP Islam Sultan Agung 1 Seroja Semarang . Materi harus sesuai dengan *headline* dari yayasan, saat penyusunan materi tentunya tidak boleh keluar dari koridor pembahasan yang menjadi acuan Madrasah sehingga materi yang akan ditetapkan nantinya sesuai dengan tujuan dan cita-cita bersama. Apa yang dibutuhkan oleh pelanggan akan dapat teridentifikasi, maka isi materi BUSI harus dihayati agar dapat membentuk karakter yang diinginkan. Kepala Madrasah berperan dalam pelaksanaan BUSI berbasis pendidikan karakter di SMP Islam Sultan Agung 1 Seroja Semarang karena harus mengkoordinir dengan baik dalam pengawasan pelaksanaan program. Kepala Madrasah berperan dalam evaluasi BUSI berbasis pendidikan karakter di SMP Islam Sultan Agung 1 Seroja Semarang karena harus melakukan evaluasi pada populasi sasaran, system penyampaiannya, efek yang mengacaukan, hasil netto dan stokastik.

Persamaan dengan peneliti dalam penelitian ini yaitu membahas tentang sama-sama kepemimpinan kepala madrasah. Adapun perbedaannya yaitu peneliti membahas efektivitas kepemimpinan dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam, sedangkan penelitian tersebut

membicarakan peran kepala Madrasah dalam manajemen budaya islami berbasis pendidikan karakter.

4. Sahri, dalam PROGRES Jurnal Pendidikan Agama Islam PAI-FAI Universitas Wahid Hasyim Semarang , (Volume 6, No. 1, Juni 2018) dengan judul penelitian “*Peran Kepala Madrasah Sebagai Educator, Motivator, Inovator Dan Supervisor Untuk Meningkatkan Profesionalitas Guru PAI*”.

Penelitian tersebut membahas kepala madrasah yang merupakan orang yang memiliki tenaga fungsional guru yang bertugas sebagai pemimpin dilembaga pendidikan, yang menyelenggarakan sebuah kegiatan belajar mengajar sehingga terjadinya interaksi antara seorang murid dan guru. Akan tetapi, kepala madrasah masih belum melaksanakan tugasnya dengan baik. Apabila Madrasah ingin mencapai tujuan yang direncanakan, seorang kepala madrasah harus menciptakan dan menjadikan guru sebagai guru yang professional serta bertanggungjawab atas pembelajaran. Dengan adanya guru yang professional, dalam kegiatan belajar mengajar akan menjadi mudah, efektif dan efisien serta memiliki *output* yang luar biasa baik segi ilmu umum maupun ilmu agama. Oleh karena itu, maka madrasah membutuhkan guru PAI yang berkualitas dan professional. Karena dengan adanya guru yang professional akan menjadikan madrasah lebih disiplin. Oleh sebab itu, seorang kepala madrasah sebagai educator, motivator, innovator dan supervisor dalam lembaga pendidikan dituntut

untuk memfasilitasi dan mengembangkan serta melengkapi kebutuhan agar menjadi guru yang profesional.

Madrasah berada dibawah kepemimpinan kepala madrasah. Kepala madrasah merupakan pejabat yang posisi sangat strategis dalam pencapaian keberhasilan dalam pembelajaran. Untuk mencapai keberhasilan dalam pembelajran dibutuhkan seorang guru PAI yang bermutu dan profesional dalam kegiatan belajar mengajar. Karena dengan memiliki guru PAI yang professional maka kurikulum yang ada di madrasah akan berjalan dengan baik sekaligus akan membentuk karakter dan moral yang baik pula didalam pendidikan .

Persamaan dengan peneliti dalam penelitian ini yaitu membahas tentang sama-sama kepemimpinan kepala madrasah. Adapun perbedaannya yaitu peneliti membahas efektivitas kepemimpinan dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam, sedangkan penelitian tersebut membicarakan peran kepala madrasah sebagai educator, motivator, inovator dan supervisor untuk meningkatkan profesionalitas guru PAI.

5. M. Syarif, Misbakhul Munir (NIM. 136015128) Mahasiswa UNWAHAS (2017) dengan judul “*Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah di Lembaga Pendidikan Islam dan Implikasinya terhadap Mutu Peserta Didik (Studi Kasus SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kabupaten Kendal)*”.

Penelitian tersebut membicarakan pola kepemimpinan kepala Madrasah di SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kabupaten Kendal. Pola kepemimpinan merupakan langkah awal yang harus

ditetapkan seorang pemimpin pendidikan termasuk kepala Madrasah dalam menjalankan roda kepemimpinan. Karena kemajuan atau keberhasilan sebuah lembaga pendidikan Islam sangat dipengaruhi oleh hal ini, menerapkan pola kepemimpinan kombinasi dan bersifat fleksibel yakni perpaduan demokratis dan sesekali otoriter serta pola kepemimpinan efektif yang berprinsip pada nilai-nilai islami. Implikasi dari penerapan pola kepemimpinan kepala Madrasah SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kabupaten Kendal ini ternyata berimplikasi positif terhadap mutu peserta didik, baik dilihat dari aspek akademik yang telah dicapai oleh peserta didik dalam ujian nasional dapat dikategorikan baik. Sedangkan untuk non akademik ditunjukkan dengan sederet prestasi yang diperoleh cukup membanggakan dalam bidang seni, ketrampilan , olahraga, dan pengembangan bakat dan minat maupun potensi lainnya

Persamaan dengan peneliti dalam penelitian ini yaitu membahas tentang sama-sama kepemimpinan kepala madrasah. Adapun perbedaannya yaitu peneliti membahas efektivitas kepemimpinan dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam, sedangkan penelitian tersebut membahas pola kepemimpinan kepala Madrasah di lembaga pendidikan islam dan implikasinya terhadap mutu peserta didik.

Beberapa uraian dari penelitian yang telah dilakukan tersebut dapat kami rangkum sebagai berikut:

- a. Persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu sama-sama membahas tentang kepemimpinan kepala madrasah.

- b. Perbedaan dengan penelitian yang dilakukan tersebut yakni, 1) Penelitian pertama membahas tentang tentang gaya kepemimpinan madrasah, yang mengacu pada beberapa gaya yang dijalankan dalam kepemimpinannya sebagai kepala madrasah. 2) Penelitian kedua membicarakan tentang peran kepala madrasah sebagai supervisor. 3) Penelitian ketiga adalah Jurnal Pendidikan Agama Islam PAI-FAI Universitas Wahid Hasyim Semarang membahas tentang peran kepala Madrasah dalam manajemen budaya Islami 4) Penelitian keempat membahas tentang peran kepala madrasah sebagai edukator, motivator, innovator dan supervisor untuk meningkatkan profesionalitas guru PAI. 5) Penelitian kelima membahas tentang peran kepala Madrasah fokus pada pola kepemimpinan kepala Madrasah di lembaga pendidikan islam dan implikasinya terhadap mutu peserta didik.

Dari sejumlah penelitian diatas tampak bahwa tema kepemimpinan dan kepala Madrasah telah di bahas mereka namun belum ada yang lebih spesifik sebagaimana tema / topik yang akan penulis bahas ini. Karena itu penulis ingin melanjutkan dengan titik tekan bagaimana efektivitas kepemimpinan dalam meningkatkan mutu pendidikan islam

Penelitian ini yang berjudul Efektivitas Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus, tentunya memiliki relevansi dengan penelitian sebelumnya yakni penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya yaitu sama-sama membahas tentang kepemimpinan kepala Madrasah

sedangkan perbedaannya yaitu terdapat waktu penelitian, lokasi penelitian serta yang paling utama perbedaannya yaitu tentang visi dan misi Madrasah serta usaha kepala Madrasah yang diterapkan dalam menjalankan misi untuk mewujudkan visi dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam.

B. Kajian Teori

Kajian teori dalam konteks penelitian ini dimaksudkan untuk mencari kesamaan visi dan persepsi serta untuk menghindari pemahaman, oleh sebab itu diperlukan beberapa penjelasan tentang istilah dan pembatasan-pembatasan penting yang ada dalam judul penelitian ini. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut.

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepala Madrasah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan, yang harus bertanggung jawab terhadap maju mundurnya Madrasah yang dipimpinnya, karena kepala Madrasah dituntut untuk memiliki berbagai kemampuan, baik berkaitan dengan masalah manajemen maupun kepemimpinan, agar dapat mengembangkan dan memajukan Madrasah secara efektif, efisien, mandiri, produktif dan akuntabel. Kepala Madrasah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. (Wahjosumidjo, 2001:84).

Kepala Madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk itu kepala Madrasah harus mengetahui tugas-tugas yang harus ia laksanakan. Adapun tugas-tugas dari kepala Madrasah bekerja dengan dan melalui orang lain. Karenanya kepala Madrasah bertindak dan bertanggung jawab atas segala tindakan yang dilakukan oleh bawahan. Seperti yang diperintahkan Allah dalam Al Quran QS. Al-Anfal Ayat 27, yang berbunyi :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا آلِ اللَّهِ مَا بَاعُوا عَلَىٰ سَهْوٍ غَيْرَ أَنَّكُمْ جَمَعْتُم مَّاءَ اللَّهِ لِيُقَدَّرَ
 لَهُ أَفَلَا تَعْقِلُونَ
 يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا رَسُولَ اللَّهِ وَلَا آلَهُ وَلَا تَمْتَرُوا بِنَفْسِكُمْ أَفَلَا تَعْقِلُونَ
 يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا ذِي الْأَرْحَامِ وَلَا الْيَتَامَىٰ وَلَا الَّذِينَ فِي ذِي السُّبُلِ أَفَلَا تَعْقِلُونَ

Al-Qur'an, Al-Anfal: 27

“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu (mengetahui)”. (Departemen Agama RI, 2012: 177)

Ayat di atas menyebutkan bagi orang yang telah menerima kepercayaan untuk menjalankan sebuah pekerjaan, al-Qur'an mengharuskannya untuk menjaga amanat dengan tanggungjawab dan tidak boleh berkhianat. Seperti halnya seorang kepala Madrasah yang mengemban tanggung jawab atas suatu Madrasah yang dipimpinnya.

Menurut Wahjosumidjo, kepala Madrasah adalah seorang tenaga profesional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu Madrasah dimana Madrasah tersebut menjadi tempat proses belajar

mengajar dan terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dengan murid yang menerima pelajaran. Kata “memimpin” dari rumusan tersebut mengandung makna luas, yaitu: kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu Madrasah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam praktik lembaga, kata “memimpin” mengandung konotasi “menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, memberikan bantuan, dan lain-lain”. (Wahjosumidjo, 2001: 83).

Adapun pengertian kepemimpinan kepala madrasah menurut Syafaruddin, adalah proses mempengaruhi semua personil yang mendukung pelaksanaan aktivitas belajar mengajar dalam rangka mencapai tujuan pendidikan di madrasah. Peran kepemimpinan lembaga pendidikan dilaksanakan oleh rektor, direktur, kepala sekolah/madrasah dan pimpinan pesantren. (Syafaruddin, 2002: 56)

Berdasarkan beberapa pendapat tentang pengertian kepala Madrasah di atas, maka peneliti menyimpulkan bahwa kepala Madrasah adalah seorang yang diangkat dan ditetapkan baik oleh lembaga formal pemerintah bidang pendidikan ataupun yayasan untuk menjadi pemimpin madrasah. Seorang kepala madrasah dituntut untuk dapat menjalankan tugas pokok dan fungsinya dalam melaksanakan fungsi-fungsi madrasah sebagaimana visi dan tujuan Madrasah. Dengan ini kepala madrasah bisa dikatakan sebagai pemimpin disatuan pendidikan

yang tugasnya menjalankan manajemen satuan pendidikan yang dipimpin. Kepala madrasah sebagai pimpinan di madrasah untuk mempengaruhi dan mendorong para guru dan staf lainnya di sekolah untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan sebaik-baiknya, sehingga tercapai tujuan madrasah dengan efektif dan efisien.

b. Tujuan dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Tujuan kepemimpinan merupakan kerangka ideal/filosofis yang dapat memberikan pedoman bagi setiap kegiatan pemimpin, sekaligus menjadi patokan yang harus dicapai. (Burhanuddin, 1994: 65). Tujuan dari kepemimpinan itu sendiri yaitu agar setiap kegiatan yang dilaksanakan dapat mencapai tujuan pendidikan-pengajaran secara efektif dan efisien. Untuk memungkinkan tercapainya maksud demikian, sang pemimpin harus melakukan berbagai fungsi kepemimpinannya. Tanpa fungsifungsi ini seseorang yang menduduki posisi pimpinan tak ada artinya bagi kelompok.

Bernard menyebutkan fungsi kepemimpinan adalah: 1) menentukan sasaran/tujuan. 2) Memanipulasi cara. 3) Perubahan tindakan. 4) Merangsang usaha-usaha yang terkoordinasi. Gross mengajukan beberapa fungsi kepemimpinan yaitu: menentukan tujuan, menjelaskan, melaksanakan, memilih cara yang tepat, memberikan dan mengkoordinasikan tugas, memotivasi, menciptakan kesetiaan, mewakili kelompok dan merangsang para anggota untuk bekerja. Cattel melihat bahwa pemimpin melakukan fungsi-fungsi: 1) Tugas

memelihara kelompok. 2) Menjunjung tinggi kepuasan peranan dan status. 3) Menjaga dan mempertahankan tuntutan. 4) Memilih dan menjelaskan tujuan. 5) Menemukan dan menjelaskan cara-cara mencapai tujuan. (Burhanuddin, 1994: 66).

Menurut Hadari Nawawi, fungsi kepemimpinan pendidikan adalah: 1) Mengembangkan dan menyalurkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat, baik secara perseorangan maupun kelompok sebagai usaha mengumpulkan data/bahan dari anggota kelompok dalam menetapkan keputusan yang mampu memenuhi aspirasi di dalam kelompoknya. 2) Mengembangkan suasana kerjasama yang efektif dengan memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap kemampuan orang-orang yang dipimpin sehingga timbul kepercayaan pada dirinya sendiri dan kesediaan menghargai orang lain sesuai dengan kemampuan masing-masing. 3) Mengusahakan dan mendorong terjadinya pertemuan pendapat dengan sikap harga menghargai sehingga timbul perasaan ikut terlibat di dalam kegiatan kelompok dan tumbuh perasaan tanggung jawab atas terwujudnya pekerjaan masing-masing sebagai bagian dari usaha pencapaian tujuan. 4) Membantu menyelesaikan masalah-masalah, baik yang dihadapi secara perseorangan maupun kelompok dengan memberikan petunjuk-petunjuk dalam mengatasinya sehingga berkembang kesediaan untuk memecahkannya dengan kemampuannya sendiri. (Hadari Nawawi, 1989: 83)

Berdasarkan pendapat tersebut, fungsi kepala madrasah dapat diklasifikasikan menjadi tiga fungsi pokok kepemimpinan pendidikan yaitu fungsi yang berhubungan dengan tujuan yang akan dicapai, fungsi yang berkaitan dengan pengarahan pelaksanaan setiap kegiatan, dalam rangka mencapai tujuan kelompok, dan fungsi yang berhubungan dengan penciptaan suasana kerja yang mendukung proses kegiatan administrasi berjalan lancar, penuh semangat, sehat dan dengan kreativitas yang tinggi.

Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk di dalamnya sebagai pemimpin pengajar. (Wahjosumidjo, 2001:83).

Berbagai kasus masih banyak menunjukkan masih banyak kepala Madrasah yang terpaku dengan urusan-urusan administrasi yang sebenarnya bisa dilimpahkan kepada tenaga administrasi. Dalam pelaksanaannya pekerjaannya kepala Madrasah merupakan pekerjaan berat yang menuntut kemampuan ekstra.

Dalam (E. Mulyasa, 2005: 98) kepala Madrasah dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin formal suatu lembaga pendidikan, kepala Madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai:

- 1) Kepala Madrasah sebagai *educator* (pendidik)

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di Madrasah. Kepala Madrasah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di Madrasahnyanya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

2) Kepala Madrasah sebagai manajer

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala Madrasah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala Madrasah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di Madrasah.

3) Kepala Madrasah sebagai administrator

Kepala Madrasah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

4) Kepala Madrasah sebagai supervisor

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala Madrasah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran.

5) Kepala Madrasah sebagai leader

Mulyasa menyebutkan kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian, dan kepribadian kepala Madrasah sebagai pemimpin akan tercermin sifat-sifat sebagai berikut : (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggung jawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan.

6) Kepala Madrasah sebagai inovator

Kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan Madrasah, dan mengembangkan model model pembelajaran yang inovatif.

7) Kepala Madrasah Sebagai Motivator

Kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut dapat dipahami bahwa fungsi seorang pemimpin dalam pendidikan yaitu kepala madrasah yaitu berusaha membantu para guru dan staf-stafnya untuk memikirkan, memilih dan merumuskan tujuan yang akan dicapai. Kemudian menggerakkan seluruh guru dan stafnya untuk memenuhi tuntutan madrasah dan untuk mendukung keberhasilan kegiatan menggerakkan yang dilakukan oleh kepala madrasah tersebut, perlu diciptakan suatu iklim organisasi yang sehat.

c. Tipe Kepemimpinan Kepala Madrasah

Ada beberapa tipe kepemimpinan yang ditemukan antara lain:
(Syamsul Nizar, Zainal Effendi Hasibuan, 2019: 11-13)

1) Gaya kepemimpinan Partisipatif atau Demokratis

Merupakan gaya kepemimpinan yang menitik beratkan pada usaha seorang pemimpin dalam melibatkan partisipasi para pengikutnya dalam setiap pengambilan keputusan. gaya

kepemimpinan partisipatif adalah pemimpin pendidikan yang melibatkan partisipasi guru, siswa, dan staf administrasi dalam setiap pengambilan keputusan, baik aturan pendidikan maupun putusan – putusan lain.

Keuntungan-keuntungan yang diperoleh dari gaya kepemimpinan partisipatif adalah:

- a) Konsultasi kebawah dapat digunakan dalam rangka meningkatkan kualitas keputusan dengan menarik keahlian yang dimiliki oleh para pengikut, sehingga para pengikut akan dapat menerima semua keputusan yang diambil serta dapat menjalankannya.
 - b) Konsultasi lateral, pemimpin melibatkan serta orang – orang dalam berbagai sub unit untuk mengatasi keterbatasan kemampuan yang dimiliki pemimpin,
 - c) Konsultasi ke atas, memungkinkan seorang pemimpin untuk menaruh keahlian seorang atasan yang berkemampuan lebih dari manajer.
- 2) Gaya Kepemimpinan Otokratik

Kepemimpinan otokratik lebih menitikberatkan pada otoritas pemimpin dengan mengesampingkan partisipasi dan gaya kreatif para pengikutnya. Gaya kepemimpinan pendidikan yang otokratik sangat mengesampingkan peran serta kemampuan guru, siswa, dan staf administrasi dalam setiap kebijakan yang ditempuhnya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin yang bergaya otokratif mempunyai berbagai sikap, diantaranya :

- a) Memperlakukan para pengikut sama dengan alat – alat lain dalam organisasi, sehingga kurang menghargai harkat dan martabat mereka.
- b) Mengutamakan orientasi terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas tanpa mengaitkan pelaksanaan tugas tersebut dengan kepentingan dan kebutuhan para pengikut.
- c) Mengabaikan peranan para pengikut dalam proses pengambilan keputusan.

Kepatuhan pengikut terhadap pemimpin merupakan corak gaya kepemimpinan otokratik. Para pemimpin dengan gaya otokratik menjadikan tujuan organisasi identik dengan tujuan pribadi. Dilihat dari perspektif kepemimpinannya seorang pemimpin otokratik adalah seseorang yang sangat egois. Dengan egoisme yang demikian besar seorang pemimpin otokratik melihat perannya sebagai sumber segala sesuatu dalam kehidupan organisasional. Seorang pemimpin yang otokratik cenderung menganut nilai organisasional yang berkisar pada membenaran segala cara yang ditempuh untuk mencapai tujuan.

3) Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire*

Kepemimpinan *laissez faire*, juga disebut sebagai kepemimpinan liberal, merupakan suatu pola pengabaian

(*abrogation*) sehingga pemimpin berusaha menghindari tanggung jawab terhadap pengikutnya. Dalam proses pengambilan keputusan pemimpin tidak mengarahkan dan memberikan perintah kepada para pengikutnya menentukan sendiri. Ia bisa jadi hanya mengamati dan memerhatikan tanpa berpartisipasi langsung. Seorang pemimpin yang liberal menyebabkan para pengikutnya menjadi manusia yang penuh kreatif, dan dapat menentukan pilihannya masing-masing dalam mencapai tujuannya. Interaksi dalam kelompok yang dipimpin oleh pemimpin tipe ini tidak ada sama sekali karena ia menganut sikap yang tak acuh terhadap pengikutnya dan menghindari tanggung jawab terhadap mereka.

Karakteristik utama pada gaya kepemimpinan *Lezess Faire* meliputi : persepsi tentang peranan, nilai – nilai yang dianut, sikap dan hubungannya dengan para pengikutnya, perilaku organisasi dan gaya kepemimpinan yang biasa digunakan. Pemimpin pendidikan yang menggunakan gaya *lezess faire* akan memberikan kebebasan yang sangat longgar terhadap guru, staf administrasi dalam menjalankan tugas serta mereka dilibatkan dalam pengambilan keputusan.

Adapun sifat kepemimpinan *laissez faire* seolah-olah tidak tampak, sebab pada tipe ini seorang pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada para anggotanya dalam melaksanakan tugasnya. Disini seorang pemimpin mempunyai kenyamanan

bahwa dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.

Pemimpin yang seperti ini menafsirkan demokrasi dalam arti keliru, karena demokrasi seolah-olah diartikan sebagai kebebasan bagi setiap anggota untuk mengemukakan dan mempertahankan pendapat dan kebijakannya masing-masing.

Tingkat keberhasilan organisasi atau lembaga yang dipimpin dengan Gaya Laissez Faire semata-mata disebabkan karena kesadaran dan dedikasi beberapa anggota kelompok dan bukan karena pengaruh dari pemimpinnya.

4) Gaya Kepemimpinan Transformatif

Kepemimpinan transformasional berorientasi kepada proses membangun komitmen menuju sasaran organisasi dan memberikan kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran – sasaran tertentu. Berbagai bentuk gaya kepemimpinan tersebut terimplementasi dalam melakukan semua kebijakan pendidikan yang meliputi antara lain mengakadakan pembinaan terhadap semua personel pendidikan, pelaksanaan program – program pendidikan, serta berbagai bentuk realisasi program itu sendiri.

5) Gaya kepemimpinan Karismatik

Pemimpin yang kharismatik adalah seseorang yang dikagumi oleh banyak pengikut. Pada tipe ini mempunyai karakteristik yang khas yaitu daya tariknya yang sangat memikat

sehingga mampu memperoleh pengikut yang jumlahnya kadang-kadang sangat besar, jelasnya tipe karismatis adalah seseorang yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara nyata mengapa orang tertentu itu sangat dikagumi.

Penampilanya bukan merupakan ukuran yang berlaku karena ada pemimpin yang dipandang sebagai pemimpin yang karismatis kalau dilihat dari penampilanya sebenarnya tidak atau kurang mempunyai daya tarik.

Ciri- ciri kepemimpinan yang karismatis ini ialah:

- a) Mempunyai daya tarik yang sangat besar
 - b) Pengikutnya tidak bisa menjelaskan, mereka tertarik pada pemimpin
 - c) Seolah-olah mempunyai kekuatan gaib (*supernatural power*).
 - d) Karisma yang dimiliki tidak terpaut oleh umur, kekayaan, kesehatan, ataupun oleh wajah. Tipe ini banyak terdapat di masyarakat yang masih tradisional, umumnya di masyarakat yang agraris.
- 6) Gaya Kepemimpinan Paternalistis

Ciri –ciri tipe ini ialah:

- a) Bersikap mempunyai wawasan yang luas.
- b) Menutup kesempatan pada bawahan untuk berkreasi dan berfantasi.
- c) Bersifat terlalu melindungi.
- d) Menganggap bahwa bawahan tidak dewasa
- e) Jarang memberi kesempatan untuk memberikan keputusan.

Persepsi seorang pemimpin ini tentang peranannya dalam organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan para pengikutnya kepadanya. Harapan itu pada umumnya berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan yang layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk.

Seorang pemimpin yang bertipe ini biasanya mengutamakan kebersamaan. Ini terlihat jelas dari slogannya yaitu seluruh anggota organisasi merupakan anggota satu keluarga besar. Berdasarkan nilai kebersamaan itu, dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang pemimpin yang paternalistik kepentingan bersama dan perlakuan yang seragam terlihat menonjol pula. Artinya, pemimpin yang bersangkutan berusaha untuk memperlakukan semua orang dan semua satuan kerja terdapat di dalam organisasi seadil dan setara mungkin. Dalam organisasi demikian tidak terdapat penonjolan orang atau kelompok tertentu, kecuali sang pemimpin dengan dominasi keberadaannya.

7) Gaya Kepemimpinan Militeristis

Tipe kepemimpinan yang biasa memakai cara yang lazim digunakan dalam kemiliteran. Ciri- ciri gaya ini adalah

- a) Disiplin yang tinggi dan bersikap kaku.
- b) Menggunakan upacara- upacara untuk berbagai keadaan.
- c) Formalitas yang berlebih-lebihan.
- d) Sukar menerima kritik dan saran.
- e) Senang bergantung pada pada pangkat jabatannya.

8) Gaya Kepemimpinan Visioner

Pemimpin visioner mengartikulasikan kemana kelompok berjalan, tetapi bukan bagaimana cara mencapai tujuan membebaskan orang yang berinovasi, bereksperimen, dan menghadapi resiko yang sudah diperhitungkan.

d. Kompetensi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Menurut Permendiknas RI No. 13 tahun 2007 tentang standar kompetensi kepala Madrasah dan buku mengenai Standar Kompetensi Kepala Madrasah TK, SD, SMP, SMA, SMK&SLB, menyebutkan bahwa kepala Madrasah sebagai seorang pemimpin memiliki lima kompetensi yaitu sebagai berikut:

- 1) Dimensi Kompetensi Kepribadian
- 2) Dimensi Kompetensi Manajerial
- 3) Dimensi Kompetensi Kewirausahaan
- 4) Dimensi Kompetensi Supervisi
- 5) Dimensi Kompetensi Sosial

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepala Madrasah sekarang begitu diperhatikan dan selektif dengan adanya standar kompetensi kepala Madrasah tersebut diharapkan dapat meningkatkan profesionalitas kepala Madrasah dalam mengatur Madrasahnyanya sehingga menghasilkan Madrasah yang bermutu karena keberhasilan Madrasah tidak terlepas dari kepala Madrasah sebagai

pemimpin pendidikan yang selayaknya dapat memberikan pembaharuan bagi Madrasahny.

2. Efektivitas Kepemimpinan Kepala Madrasah

Menurut Sondang P. Siagian Efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa yang dijalankannya. Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran, berarti makin tinggi efektivitasnya. (Hari Suahyowati, 2017: 11)

Efektivitas adalah suatu pencapaian tujuan secara tepat atau memilih tujuan-tujuan yang tepat dari serangkaian alternatif atau pilihan cara dan menentukan pilihan dari beberapa pilihan lainnya.

Dikemukakan oleh Emitai Etzion bahwa pengukuran efektivitas organisasi meliputi:

- a. Adaptasi, kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya secara internal untuk menghadapi perubahan eksternal.
- b. Integrasi, tingkat kemampuan organisasi mengadakan sosialisasi, pengembangan konsensus dan komunikasi dengan organisasi lainnya.

- c. Motivasi, keterkaitan hubungan antara pelaku organisasi dengan organisasinya dan kelengkapan sarana bagi pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi.
- d. Produksi, jumlah dan mutu keluaran organisasi serta intensitas kegiatan suatu organisasi. (Indrawijaya, 2010:187)

Syaiful Sagala menyebut, karakteristik kepala madrasah yang efektif, yaitu: 1) Manusiawi. 2) Memandang jauh ke depan. 3) Inspiratif (kaya akan gagasan). 4) Percaya diri. (Syaiful Sagala, 2009:149)

Menurut Gayla Hodge yang menjelaskan bahwa ada sepuluh karakteristik pemimpin yang efektif, yaitu: 1) Memiliki visi. 2) Memiliki fokus untuk mencapai tujuan-tujuan yang akan membuat visi menjadi kenyataan. 3) Memenangkan dukungan untuk visinya dengan memanfaatkan gaya dan aktivitas yang paling cocok untuk mereka sebagai individu. 4) Lebih terfokus untuk menjadi daripada melakukannya. 5) Mengetahui bagaimana mereka bekerja paling efisien dan efektif. 6) Mengetahui bagaimana memanfaatkan kekuatan mereka untuk mencapai tujuan. 7) Tidak mencoba untuk menjadi orang lain. 8) Mampu mencari orang-orang dengan berbagai ciri efektivitas alam 9) Mampu menarik orang lain. 10) Selalu mengembangkan kekuatan dalam rangka memenuhi kebutuhan baru dan mencapai tujuan baru. (Sudarwan Danim, Kepemimpinan Pendidikan, (Sudarwan Danim, 2010: 22).

Seorang kepala madrasah dikatakan kepemimpinannya efektif menurut Gayla Hodge harus memiliki berbagai kemampuan yang dapat membantunya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai seorang pemimpin dengan baik. Berbagai kemampuan tersebut antara lain kemampuan dalam merumuskan visi dan misi madrasah yang dipimpinnya, memiliki kemampuan dalam menyusun strategi dalam mencapainya, memiliki kemampuan dalam menggerakkan semua unsur madrasah untuk melaksanakan strategi tersebut dan melakukan inovasi-inovasi baru agar tercapai tujuan madrasah dengan lebih efektif dan efisien.

Pendapat lainnya juga menjelaskan bahwa karakteristik kepala madrasah yang efektif dalam kepemimpinannya adalah: 1) Memiliki kepribadian yang kuat, yaitu percaya diri, berani, semangat, murah hati, dan memiliki kepekaan sosial. 2) Memahami tujuan pendidikan dengan baik. 3) Memiliki pengetahuan yang luas. 4) Memiliki keterampilan profesional yang terkait dengan tugasnya sebagai kepala madrasah, yaitu: keterampilan teknis, keterampilan hubungan dengan manusia, dan keterampilan konsep. (Syafaruddin, 2005: 164).

Pendapat Syafaruddin tersebut menjelaskan bahwa kepala madrasah yang efektif tidak hanya memiliki kecerdasan secara kognitif, tetapi juga memiliki kepribadian yang baik dan keterampilan dalam melaksanakan kepemimpinannya baik secara teoritis maupun praktis.

Menurut E. Mulyasa kepala madrasah sebagai seorang pemimpin dapat dikatakan efektif dalam kepemimpinannya apabila memiliki kompetensi sebagai berikut: 1) Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif. 2) Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. 3) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan madrasah dan pendidikan. 4) Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan guru lain di madrasah. 5) Bekerja dengan tim manajemen. 6) Berhasil mewujudkan tujuan madrasah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. (E. Mulyasa, 2003: 126)

Pendapat E. Mulyasa tersebut menghendaki bahwa seorang pemimpin yang baik haruslah mampu mengembangkan potensi yang ada dalam madrasah yang dapat mendukung pencapaian tujuan pendidikan dengan lebih baik, mampu berkomunikasi dan berinteraksi dengan semua unsur madrasah, dan bekerjasama dengan seluruh unsur madrasah untuk mencapai tujuan madrasah.

Seorang pemimpin harus melakukan lebih dahulu segala kebijakan yang dibuatnya sebelum dia menyuruh orang lain. Sebab orang yang mendengar seruannya akan senantiasa memperhatikan perilaku orang yang menyerukan kebaikan, apakah penyeru tersebut benar-benar mempraktikkan seruan itu. Bila kenyataannya tidak maka orang lain tentu

saja tidak akan mau mengikuti seruannya. Sikap pemimpin demikian sangat dibenci Allah sebagaimana yang dijelaskan dalam surat ash-Shaff ayat 2-3:

۞ أَيُّ أَيُّ الَّذِينَ هُمْ ۚ قَالُوا وَمَنْ مَطَّلٌ ۚ وَنَعْلٌ ۚ وَنَاقِبٌ ۚ فَسَبَّحُوا بُرْهَانَ رَبِّهِمْ
 ۞ أَنْ قَالُوا ۚ مَا نَعْلٌ ۚ وَنَاقِبٌ ۚ

Artinya: "Wahai orang-orang yang beriman, kenapakah kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan. Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan." (ash-Shaff: 2-3).

Mengenai etos *kerja* dan perilaku kepemimpinan kepala madrasah, Islam merujuk kepada kualitas pribadi Rasulullah Muhammad saw dan sifat-sifat otentik kenabiannya, yaitu: (Yayat Hidayat Amir, 2005: 26)

- 1) *Amanah*, merupakan sifat-wajib yang menjauhkan diri dari maksiat lahiriah (berzina, meminum khamr, berdusta). Sifat mustahil sebagai lawan sifat wajib ini adalah *khianat*.
- 2) *Shiddiq*, adalah sifat-wajib yang berkenaan dengan segala ucapan Rasulullah saw yang selalu benar. Tatkala seorang Rasul mendustakan kebenaran Allah yang harus disampaikan kepada manusia, mengandung arti dan akan menimbulkan kedustaan besar atas firman-Nya. Sifat wajib ini dilawankan dengan sifat-mustahil *kidzib*.

- 3) *Fathonah* merujuk kepada sifat-wajib kesadaran, kebijaksanaan, dan kecerdasan, yang dilawankan dengan sifat-mustahil *gaflah* (lemah) atau *ghabwah* (bodoh).
- 4) *Tabligh*, merupakan sifat wajib Rasulullah saw yang mengandung arti menjelaskan dan menerangkan wahyu Allah SWT. Sifat-mustahilnya adalah *Kitman*, menyembunyikan hal-hal yang seharusnya di-*tabligh*-kan. Tanpa mengecilkan makna sifat-sifat kenabian itu, pemimpin harus pula memiliki sifat *syaja'ah* atau keberanian, yaitu ketetapan hati yang berani untuk berupaya melangkah maju, atau mundur untuk mengatur kembali langkah-langkah perjuangan.

H.Veithzal Rivai dan H. Arviyan Arifin mempersyaratkan pemimpin harus memiliki sifat-sifat mulia sebagai berikut: (H. Veithzal Rivai dan H. Arviyan Arivin, 2009: 248-263)

- 1) Beriman dan bertaqwa kepada Allah

Kepemimpinan terkait erat dengan pencapaian cita-cita, kepemimpinan harus berada di dalam genggam tangan seorang pemimpin beriman. Allah SWT sudah tegas melarang mengangkat atau menjadikan orang-orang kafir sebagai pemimpin.

- 2) Jujur dan bermoral

Pemimpin Islam haruslah jujur baik kepada dirinya sendiri, maupun kepada pengikutnya, sehingga akan menjadi contoh terbaik yang sejalan antara perkataan dengan perbuatannya. Selain itu, perlu memiliki moralitas yang baik, berakhlaq terpuji, teguh memegang amanah, dan tidak suka berma'siat seperti; korupsi, manipulasi, dusta, dan khianat.

3) Kompeten dan berilmu pengetahuan

Pemimpin Islami haruslah memiliki kompetensi dalam bidangnya, sehingga orang akan mengikuti karena yakin dengan kemampuannya. Selayaknya seorang pemimpin, selain memiliki pengetahuan agama yang dalam, juga memiliki pengetahuan yang luas mencakup pengetahuan tentang administrasi kenegaraan, politik, ekonomi, sosial, dan hukum.

4) Peduli terhadap bawahan

Pemimpin dipilih atau diangkat untuk menolong yang mengalami kesulitan, membimbing yang menyimpang, dan menunjukkan jalan bagi yang tersesat.

5) Inspiratif

Pemimpin Islami harus mampu menciptakan rasa aman dan nyaman serta dapat menimbulkan rasa optimis terhadap pengikutnya.

6) Sabar

Seorang pemimpin Islami haruslah mampu bersikap sabar dalam menghadapi segala macam persoalan dan keterbatasan serta tidak bertindak tergesa-gesa dalam pengambilan keputusan.

7) Rendah hati

Pemimpin Islami perlu memiliki sikap rendah hati, dengan tidak suka menampakkan kelebihannya dan menjaga agar tidak merendahkan orang lain.

8) Musyawarah

Kepemimpinan merupakan amanat yang harus dipertanggungjawabkan bukan hanya di hadapan manusia tetapi juga harus dipertanggungjawabkan di hadapan Allah, bahkan dengan ancaman yang sangat keras bagi yang lalai dari amanat yang dipikulnya. Karenanya amanat itu harus dikelola secara profesional untuk bisa dipertanggungjawabkan dengan sebaik-baiknya.

Di samping menekankan profesionalitas, kepemimpinan dalam Islam juga menjunjung tinggi nilai-nilai keadilan, sebagaimana firman Allah dalam Q.S. An-Nahl (16) ayat 90:

﴿إِنَّ أَمْرًا بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ لَمَّا أُنزِلَ فِي هَذِهِ آيَاتِنَا لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ﴾

﴿أَلَا نَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَالْقُرْبَىٰ ذِكْرٍ لِّكُلِّ مَمْلُوكٍ لِّعَلَّ يَتَذَكَّرُ أَلَّا يُكْفَرُوا بِآيَاتِنَا إِنَّ كُفْرَكُمْ كَبِيرٌ﴾

"Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran" (Kemenag, 2012: 377).

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan menurut Islam adalah kegiatan menuntun, membimbing, memandu dan menunjukkan jalan yang diridhai Allah SWT.

Pemimpin yang Islami haruslah mencari dan mengutamakan cara-cara dan jalan musyawarah untuk memecahkan setiap persoalan yang dihadapi.

3. Mutu Pendidikan Islam

Manajemen mutu merupakan aspek dari semua fungsi manajemen yang melaksanakan kebijakan mutu dan juga merupakan filsafat budaya organisasi yang lebih menekankan kepada usaha menciptakan mutu yang konsisten melalui tiap tiap aspek didalam kegiatan organisasi. (Sallies, 2007:23). Mutu pendidikan Islam yang dibahas dalam hal ini bagaimana seorang kepala madrasah menjamin mutu atau kualitas pembelajaran agama islam di madrasah. Kualitas tersebut dimulai dari segi guru yang mengampu, kegiatan pembelajaran, serta siswa yang siap menerima materi pembelajaran.

Adapun kriteria mutu pendidikan yang baik madrasah diharapkan memiliki beberapa indikator yang menunjukkan bahwa madrasah tersebut sudah bisa dibilang bermutu. Indikatornya adalah lingkungan Madrasah yang aman dan tertib, Madrasah memiliki tujuan dan target mutu yang ingin dicapai, madrasah memiliki kepemimpinan yang kuat, adanya pengembangan staff madrasah yang terus menerus sesuai dengan tuntutan iptek dan adanya pelaksanaan evaluasi yang terus menerus terhadap berbagai aspek akademik dan administratif serta pemanfaatan hasilnya untuk penyempurnaan atau perbaikan mutu pendidikan. (E. Mulyasa, 2005: 85).

Mutu pendidikan itu bersifat multi dimensi yang meliputi aspek input, proses dan keluaran. Oleh karena itu, indikator dan standar mutu pendidikan dikembangkan secara holistik mulai dari input, proses dan

keluaran. Dengan demikian yang dimaksud dengan mutu lembaga pendidikan adalah kebermutuan dari berbagai pelayanan atau servis yang diberikan oleh institusi pendidikan kepada peserta didik maupun kepada tenaga staf pengajar untuk terjadinya proses pembelajaran. (Hasnani, 2019: 11)

Kepala Madrasah dapat merencanakan dan melakukan pengendalian mutu pendidikan sejak input siswa masuk, kemudian dididik di Madrasah hingga menjadi lulusan dari Madrasah. Perencanaan yang jelas, lengkap dan terintegrasi diperlukan agar para pemimpin seperti kepala Madrasah, wakil kepala Madrasah, kepala tata usaha, serta pimpinan unit lainnya dapat melaksanakan dan mengendalikan kegiatan dengan baik. Selain itu, dalam pengendalian membutuhkan adanya struktur yang jelas, artinya siapa yang bertanggung jawab terhadap penyimpangan yang terjadi serta tindakan perbaikan apa yang perlu diberikan dan oleh siapa tindakan perbaikan itu dilakukan. Kegiatan pengendalian mutu mencakup metoda secara umum seperti pemeriksaan yang akurat terhadap data yang diperoleh dan diolah dengan menggunakan prosedur yang standar yang ditetapkan.

Proses pengendalian tidak bisa dipisahkan dengan perencanaan. Pimpinan membuat rencana, dan rencana tersebut merupakan standar, artinya sejumlah kegiatan dapat dilakukan dan dapat diukur atau dinilai dengan membandingkan standar dengan kegiatan yang dilakukan. Sistem dan teknik-teknik pengendalian dapat dikembangkan dari perencanaan

yang telah dibuat. Pada pengendalian merupakan suatu proses karena terdiri dari rangkaian kegiatan yang sistematis . (Hasnani, 2019: 17)

Oleh karena itu, salah satu yang melandasi pentingnya guru harus terus berusaha mengembangkan diri karena pendidikan berlangsung sepanjang hayat. Hal ini berlaku untuk diri guru dan siswa di mana usaha seseorang untuk mencapai perkembangan diri serta karyanya tidak pernah selesai. Selain itu bahwa sistem pengajaran, materi pengajaran dan penyampaiannya kepada siswa selalu perlu dikembangkan. Hal ini merupakan dampak dari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Upaya pengembangan sistem pengajaran, pembenahan isi serta teknologi organisasi materi pengajaran dan pencarian pendekatan strategi, metode, teknik pengajaran (perkembangan diri siswa) selalu perlu dikaji dan atau dikembangkan demi efektivitas dan efisiensi kerja kependidikan.

Mutu yang baik memiliki standar. Secara nasional diberlakukanlah standar-standar mutu pendidikan, yang disebut Standar Nasional Pendidikan (SNP). Menurut PP No. 32 Tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 1 ayat (1) dinyatakan bahwa ruang lingkup SNP meliputi 8 standar yang harus dipenuhi oleh semua satuan pendidikan. Penjelasan masing-masing standar adalah: (1) standar isi, meliputi: kerangka dasar dan struktur kurikulum, beban belajar, KTSP, dan kalender pendidikan/akademik; (2) standar proses, meliputi: pelaksanaan perencanaan pembelajaran, proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran; (3) standar kompetensi lulusan, meliputi: kualifikasi

kemampuan lulusan mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan; (4) standar pendidik dan tenaga kependidikan, meliputi: kualifikasi akademik dan kompetensi kualifikasi akademik dibuktikan dengan ijazah untuk tingkat SMA/MA minimal D-IV atau SI. kompetensi yang harus dipenuhi ada 4, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial; (5) standar sarana dan prasarana, meliputi: sarana dan prasarana yang harus dimiliki satuan pendidikan; (6) standar pengelolaan Madrasah, meliputi: standar pengelolaan oleh satuan pendidikan, standar pengelolaan oleh pemerintah daerah, dan standar pengelolaan oleh pemerintah; (7) standar pembiayaan, meliputi: pembiayaan yang terdiri dari biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal; (8) standar penilaian pendidikan, meliputi: penilaian hasil belajar oleh pendidik, penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan, penilaian hasil belajar oleh pemerintah, dan kelulusan.

Dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu maka pemerintah membuat standar nasional pendidikan yang berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu, dan bertujuan mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat.

Bila dikaitkan dengan madrasah, maka pengertian mutu akan berkenaan dengan segala aspek yang berhubungan dengan segala kegiatan yang dilaksanakan dalam rangka mendidik di dalam suatu madrasah yang

mempunyai 4 (empat) unsur pokok, yaitu masukan, proses dan hasil. Ini sering dikenal dengan istilah input, proses, output, dan outcome. Oleh karena itu, antara input, proses, output dan outcome tidak bisa berdiri sendiri, antara keempatnya selalu ada keterkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lain.

Untuk lebih jelasnya, akan diuraikan satu persatu unsur-unsur tersebut. Uraian berikut dimulai input, karena input merupakan sumber daya yang mendukung peningkatan mutu pendidikan suatu lembaga pendidikan; lalu menjelaskan tentang proses, dan terakhir tentang output dan outcome.

a. Input

Madrasah merupakan sebuah perusahaan pendidikan mendasarkan kepada output, proses, input. Memandang bahwa output, dalam hal ini prestasi siswa, akan dapat dipenuhi atau dicapai dengan sendirinya jika input nya telah dipenuhi. Yang dimaksud input disini ialah Man (manusia), Money (uang), Materials (bahan), Methods (cara), Machin (alat). Input pendidikan adalah semua perangkat yang mendukung berlangsungnya proses, perangkat yang dimaksud berupa kebijakan-kebijakan dan sumber daya yang mendukung peningkatan mutu pendidikan suatu lembaga pendidikan. Input kebijakan mulai dari perumusan kebijakan mutu (terumusya mutu, terumusya strategi pencapaian mutu, terumusya kendali mutu, terumusya pengukuran mutu, dan kebijakan tersebut sampai tersosialisasi

(terpahaminya kebijakan mutu oleh warga madrasah, terwujudnya komitmen mutu oleh warga madrasah, terbentuknya karakter budaya oleh warga madrasah) dan input pendidikan yang mengarah pada sumber daya yakni perencanaan yang matang (memiliki visi, misi, tujuan, strategi, target, sesuai dengan kebutuhan nasional, daerah, masyarakat, orang tua, siswa, memiliki rencana pengembangan madrasah dan rencana program). Memiliki adanya anggaran yang layak, memiliki strategi pencapaian dana, memiliki manajemen keuangan dan manajemen perlengkapan yang baik. (TIM Dosen Administrasi Pendidikan UPI, 2010: 298-302).

Input pendidikan merupakan segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses hingga pada tahap inputnya yang terdiri dari memiliki kebijakan, tujuan dan sasaran mutu yang jelas, sumber daya yang tersedia dan siap, staf yang berkompeten dan berdedikasi tinggi, memiliki harapan prestasi yang tinggi, fokus pada pelanggan, input manajemen. (Abdul Rahman Shaleh, 2006: 242-244.)

1) Input Pendidikan

a) Memiliki kebijakan mutu

Lembaga pendidikan secara eksplisit menyatakan kebijakannya tentang mutu yang diharapkan. Dengan demikian gerakan nadi semua komponen lembaga tertuju pada peningkatan mutu sehingga semua pihak menyadari akan pentingnya mutu. Kesadaran akan pentingnya mutu yang

tertanam pada semua gerak komponen madrasah akan memberikan dorongan kuat pada upaya-upaya atau usaha-usaha peningkatan mutu.

b) Sumber daya tersedia dan siap

Sumber daya merupakan input pendidikan penting yang diperlukan untuk berlangsungnya proses pendidikan di madrasah. Tanpa sumber daya yang memadai, proses pendidikan di madrasah tidak akan berlangsung secara memadai, yang pada gilirannya mengakibatkan sasaran madrasah tidak akan tercapai. Sumber daya dapat dibagi menjadi dua, sumber daya manusia dan sumber daya selebihnya (uang, peralatan, perlengkapan, bahan, dan lain sebagainya) dengan penegasan bahwa sumber daya selebihnya tidak akan mempunyai arti apapun bagi perwujudan sasaran madrasah tanpa adanya campur tangan sumber daya manusia.

c) Memiliki harapan prestasi tinggi

Madrasah mempunyai dorongan dan harapan yang tinggi untuk meningkatkan prestasi peserta didik dan madrasahnyanya. Kepala madrasah memiliki komitmen dan motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu madrasah secara optimal. Demikian juga dengan guru dan peserta didik, harus memiliki kehendak kuat untuk berprestasi sesuai dengan tugasnya.

d) Fokus pada pelanggan yaitu peserta didik

Pelanggan, terutama peserta didik, harus menjadi fokus dari semua kegiatan madrasah, artinya, semua input dan proses yang dikerahkan di madrasah, tertuju utamanya untuk meningkatkan mutu dan kepuasan peserta didik. Konsekuensi logis dari ini semua adalah bahwa penyiapan input pendidikan dan proses belajar mengajar harus benar-benar mewujudkan sosok utuh mutu dan kepuasan yang diharapkan dari peserta didik.

2) Input Manajemen

Madrasah memiliki input yang memadai untuk menjalankan roda Madrasah. Kepala madrasah dalam mengatur dan mengurus Madrasah menggunakan sejumlah input manajemen. Kelengkapan dan kejelasan input manajemen akan membantu kepala madrasah dalam mengelola madrasah secara efektif. Input manajemen yang dimaksud adalah tugas yang jelas, rencana yang rinci, dan sistematis, program yang mendukung bagi pelaksanaan rencana, ketentuan-ketentuan (aturan main) yang jelas sebagai panutan bagi warga madrasah untuk bertindak, dan adanya sistem pengendali mutu yang efektif dan efisien untuk menyakinkan agar sasaran yang telah disepakati dapat dicapai.

b. Proses

Proses adalah prosedur atau mekanisme dalam rangkaian aktivitas untuk menyampaikan jasa dari produsen ke konsumen.

Proses merupakan proses pendidikan yang meliputi segala kegiatan yang mendukung terselenggaranya proses kegiatan belajar mengajar guna terbentuknya produk/ lulusan (output) yang diinginkan dalam SNP (Standar Nasional Pendidikan) proses mencakup standar isi, standar proses, standar pengelolaan (perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan), dan standar penilaian pendidikan.(Dedy Mulyasa, 2012: 149).

Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengelolaan input pendidikan dilakukan secara harmonis sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan, mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik yaitu peserta didik tidak sekedar menguasai pelajaran yang diberikan oleh gurunya akan tetapi peserta didik dapat menghayati memahami dan merasuk didalam nurani dan dapat mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari serta yang lebih penting lagi mampu belajar terus menerus. Proses pendidikan yang dimaksud mengarah kepada kepemimpinan yang kuat; proses pembelajaran yang efektif; tenaga kependidikan terkelola secara baik, kompak, dinamis adanya kemandirian madrasah, partisipasi warga madrasah dan masyarakat; transparan manajemen, kemampuan untuk berubah responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan serta memiliki akuntabilitas.(Jamal Ma`mur, 2009: 108).

1) Efektifitas proses belajar mangajar tinggi

Madrasah memiliki efektifitas proses belajar mengajar (PBM) yang tinggi. Proses belajar mengajar yang menjadikan peserta didik sebagai faktor utama pendidikan. Karena pembelajaran bukanlah proses memorisasi dan recall, bukan pula sekedar penekanan pada pengimasaan pada apa yang diajarkan. Dalam hal ini guru harus menjadikan peserta didik memiliki kecakapan untuk belajar dan memperoleh pengetahuan tentang cara belajar yang efektif (learning how to learn). Untuk itu guru harus mampu menciptakan iklim belajar yang menyenangkan (joyful learning) sehingga peserta didik tidak merasa tertekan atau terpaksa ketika menghadapi pembelajaran di dalam kelas. (E. Mulyasa, 2002: 149)

2) Kepemimpinan yang kuat.

Kepala madrasah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyetarakan semua sumber daya yang tersedia. Kepemimpinan kepala madrasah merupakan faktor utama dalam mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran Madrasah. Oleh karena itu kepala madrasah dikatakan berkualitas apabila kepala madrasah dapat memberi pengaruh yang lebih baik dalam tindakan-tindakan kerjanya. Sehingga warga madrasah dapat bekerja maksimal sesuai dengan program yang telah ditentukan. Guru dan karyawan lainnya, akan termotivasi melakukan perbaikan-perbaikan dalam kerjanya, karena kinerja

para anggota organisasi madrasah lahir dari ketrampilan dan kepemimpinan kepala madrasah. (Jerome S. Arcaro, 2006: 66)

3) Pengelolaan yang efektif tenaga kependidikan

Tenaga kependidikan adalah tenaga atau pegawai yang bekerja pada satuan pendidikan, merupakan jiwa dari madrasah. Madrasah hanyalah merupakan wadah. Oleh karena itu, pengelolaan tenaga kependidikan, mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kinerja, hubungan kerja, hingga pada tahap imbal jasa, merupakan garapan penting bagi seorang kepala madrasah, karena itu madrasah yang bermutu mensyaratkan adanya tenaga kependidikan yang memiliki kompetensi dan berdedikasi tinggi terhadap madrasahnyanya.

4) Madrasah memiliki budaya mutu

Budaya mutu tertanam di sanubari semua warga madrasah, sehingga setiap perilaku selalu didasari oleh profesionalisme. Budaya mutu memiliki elemen-elemen sebagai berikut: (a) informasi kualitas harus digunakan untuk perbaikan, bukan untuk mengadili atau mengontrol orang; (b) kewenangan harus sebatas tanggungjawab; (c) hasil harus diikuti rewards dan punishment; (d) kolaborasi, sinergi, bukan kompetisi, harus merupakan basis atau kerjasama; (e) warga madrasah harus merasa aman terhadap pekerjaannya; (f) atmosfer keadilan (fairnes) harus ditanamkan; (g) imbal jasa harus sesuai dengan pekerjaannya; dan (h) warga

madrasah merasa memiliki madrasah. Perilaku ingin menjadi lebih baik harus selalu tertanam dalam sanubari setiap komponen madrasah, sehingga apa yang diberikan kepada madrasah merupakan karya terbaik sesuai dengan kemampuan yang dimiliki masing komponen-komponen.

5) Madrasah memiliki teamwork yang kompak, cerdas, dan dinamis.

Output pendidikan merupakan hasil kolektif warga madrasah, bukan hasil individual. Karena itu, budaya, kerjasama antar fungsi dalam madrasah, antar individu dalam madrasah, harus merupakan kebiasaan hidup sehari-hari dalam madrasah. Budaya, kolaboratif antar fungsi yang harus selalu ditumbuhkembangkan hingga tercipta iklim kebersamaan.

6) Madrasah memiliki kewenangan (kemandirian).

Madrasah memiliki kewenangan untuk melakukan yang terbaik, bagi dirinya, sehingga dituntut untuk memiliki kemampuan dan kesanggupan pada atasan. Untuk menjadi mandiri madrasah harus memiliki sumberdaya yang cukup untuk menjalankannya. Iklim otonomi yang digalakkan harus dimanfaatkan secara optimal oleh madrasah. Oleh karena itu inovasi, kreasi dan aksi harus diberi gerak yang cukup, yang pada akhirnya akan menumbuhkan kemandirian.

7) Partisipasi warga madrasah dan masyarakat.

Madrasah memiliki karakteristik bahwa partisipasi warga madrasah dan masyarakat merupakan bagian dari kehidupannya. Hal ini dilandasi keyakinan bahwa makin tinggi tingkat partisipasi, makin besar pula rasa memiliki. Makin besar pula rasa tanggungjawab, makin besar pula tingkat dedikasinya.

8) Madrasah memiliki keterbukaan (transparansi) manajemen.

Keterbukaan atau transparansi ini ditunjukkan dalam pengambilan keputusan, penggunaan uang, dan sebagainya, yang selalu melibatkan pihak-pihak terkait sebagai alat pengontrol. Pengelolaan madrasah yang transparan akan menumbuhkan sikap percaya dari warga madrasah dan orang tua yang akan bermuara pada perilaku kolaboratif warga madrasah dan perilaku partisipatif orang tua dan masyarakat.

9) Madrasah memiliki kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik).

Madrasah harus merupakan kenikmatan bagi warga madrasah. Sebaiknya, kemapanan merupakan musuh madrasah. Tentunya yang dimaksud perubahan disini adalah berubah kepada kondisi yang lebih baik atau terjadi peningkatan. Artinya, setiap dilakukan perubahan, hasilnya diharapkan lebih baik dari sebelumnya terutama mutu peserta didik.

10) Madrasah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan

Evaluasi belajar secara teratur bukan hanya, ditujukan yang terpenting adalah bagaimana memanfaatkan hasil evaluasi belajar tersebut untuk memperbaiki dan menyempurnakan proses belajar mengajar di madrasah. Evaluasi harus digunakan oleh warga madrasah, terutama guru untuk dijadikan umpan balik (feed back) bagi perbaikan. Oleh karena itu fungsi evaluasi menjadi sangat penting dalam rangka peningkatan mutu peserta didik dan mutu pendidikan madrasah secara berkelanjutan.

11) Madrasah responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan.

Madrasah selalu tanggap dan responsif terhadap berbagai aspirasi yang muncul bagi peningkatan mutu. Karena itu, madrasah selalu membaca lingkungan dan menanggapi secara cepat dan tepat, bahkan, madrasah tidak hanya mampu menyesuaikan terhadap perubahan atau tuntutan, akan tetapi juga mampu mengantisipasi hal-hal yang mungkin akan terjadi.

12) Madrasah memiliki akuntabilitas

Akuntabilitas adalah bentuk pertanggungjawaban, yang harus dilakukan madrasah terhadap keberhasilan program yang telah dilaksanakan. Akuntabilitas ini berbentuk laporan presensi yang dicapai, baik kepada pemerintah maupun kepada orang tua peserta didik dan masyarakat.

c. Output

Output madrasah pada umumnya diukur dari tingkat kinerjanya. Kinerja madrasah adalah pencapaian atau prestasi madrasah yang dihasilkan melalui proses permadrasahan. Kinerja madrasah diukur dari efektifitas, produktivitas, efisiensi, dan inovasinya

d. Outcome

Sebuah madrasah dikatakan bermutu bukan hanya karena kualitas lulusannya yang baik dalam hasil belajar, tetapi mencakup karakteristik personal seperti gambaran diri dan kepercayaan diri. Ini yang disebut outcome madrasah. Unsur madrasah yang lebih luas cakupannya dari output adalah outcome, adalah dampak setelah output dikeluarkan. Outcome merupakan ukuran hasil pendidikan dalam dunia kerja sesuai dengan tujuan dan konsentrasi pendidikan yang diperoleh.

C. Kerangka Berpikir

Pemimpin merupakan seorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain didalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Semakin banyak jumlah sumber kekuasaan yang tersedia bagi pemimpin, akan makin besar potensi kepemimpinan yang efektif. Kepala Madrasah adalah orang yang pertama di suatu Madrasah juga orang yang bertanggung jawab atas jalannya proses belajar mengajar di Madrasah yang dipimpinnya. Kepala Madrasah memegang peranan penting dalam segala sesuatu yang berhubungan dengan tugas Madrasah kedalam maupun keluar.

Maka dari itu dalam struktur organisasi Madrasah pun, kepala Madrasah biasanya ditempatkan yang paling atas.

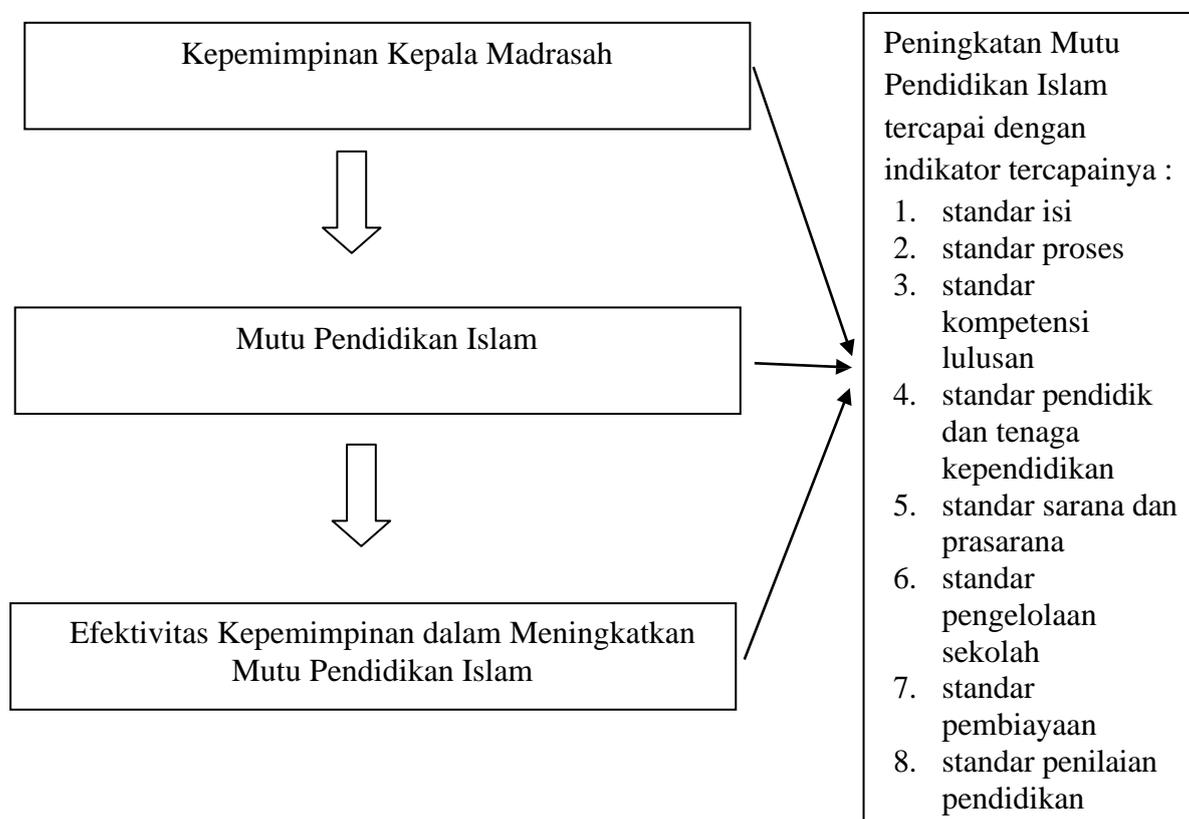
Peningkatan mutu pendidikan di Madrasah perlu didukung kemampuan manajerial para kepala Madrasah. Madrasah perlu berkembang maju dari tahun ke tahun. Karena itu, hubungan baik antara guru perlu diciptakan agar terjalin iklim dan suasana kerja yang kondusif yang menyenangkan. Demikian halnya penataan penampilan fisik dan manajemen Madrasah perlu dibina agar Madrasah menjadi lingkungan pendidikan yang dapat menumbuhkan kreativitas, disiplin, dan semangat belajar peserta didik.

Bagan Kerangka Berpikir

Efektivitas Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan

Mutu Pendidikan Islam

di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus



Keberhasilan dan kebermutuan suatu Madrasah tidak terlepas dari peran serta para stakeholder, terutama kepala Madrasah sebagai pimpinan Madrasah. Sebagai pemimpin Madrasah, kepala Madrasah sangatlah berpengaruh terhadap mutu pendidikan Madrasah, karena ia lah pemegang kekuasaan tertinggi di madrasah tersebut dan memiliki wewenang dalam pengambilan keputusan dan kebijakan-kebijakan.

Semakin tinggi kemampuan kepala Madrasah dalam menjalankan tugas, tanggung jawab serta fungsinya, dengan berbagai pemenuhan kualifikasi kriteria, kompetensi kemampuan yang telah ditentukan maka semakin tinggi pula mutu pendidikan suatu Madrasah. Sehubungan dengan hal tersebut, maka kepala Madrasah harus mengupayakan untuk dapat menggerakkan segala sumber daya yang dimiliki oleh Madrasah, baik sumber daya yang berupa harta benda maupun yang berupa sumber daya manusia. Untuk itu kepala Madrasah harus memiliki kiat-kiat agar dapat menggerakkan sumber daya tersebut secara efektif dan efisien sehingga dapat mewujudkan pendidikan yang bermutu.

Oleh karena itu kepemimpinan kepala Madrasah di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan tersebut diharapkan mampu mendongkrak dan mendorong mutu pembelajaran. Maka kepemimpinan kepala harus memiliki manajemen dalam pendidikan demi peningkatan mutu pendidikan serta organisasi yang baik dengan bawahan yang dipimpin.

HALAMAN INI TIDAK TERSEDIA

BAB III DAN BAB IV

DAPAT DIAKSES MELALUI

UPT PERPUSTAKAAN UNWAHAS



BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang efektivitas kepemimpinan dalam meningkatkan mutu pendidikan islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus dapat disimpulkan sebagai:

1. Konsep Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus adalah lebih cenderung menggunakan kepemimpinan demokrasi. Dalam hal ini, kepala sekolah lebih mengutamakan musyawarah mufakat dalam menyelesaikan suatu masalah.
2. Pelaksanaan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus dapat dikatakan cukup baik, hal ini dapat dilihat dari segi input, proses dan outputnya. Dari segi input, siswa-siswi MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus mempunyai motivasi untuk selalu meningkatkan diri dalam berprestasi sesuai dengan bakat dan kemampuannya, para guru, staf, TU yang mempunyai keahlian dibidangnya dan juga didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai. Dari segi proses, guru di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus telah menggunakan metode pengajaran yang bervariasi sehingga membuat peserta didik lebih mudah memahami materi pendidikan Islam. Adapun dari segi outputnya, siswa lulusannya rajin melaksanakan shalat, bisa membaca Al-Qur'an dan berakhlaqul karimah.

3. Efektivitas Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus meliputi: a) adaptasi, b) integrasi, c) motivasi, dan d) produksi secara keseluruhan baik. Hal ini bisa ditinjau melalui aspek perilaku, akademik, dan non akademik. Ketiga aspek ini menampilkan kemajuannya masing-masing. Pada aspek perilaku, mampu menjadikan para peserta didik semakin rajin dalam beribadah, para pendidik lebih mengerti akan perannya untuk mendampingi para peserta didiknya dan sebagainya. Pada aspek akademik salah satunya menampilkan prestasi akademik dengan lulusan MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus dapat melanjutkan ke tingkat lebih tinggi. Telah Mengikuti keputusan Menteri Agama Nomor 184 Tahun 2019 tentang Pedoman Implementasi Kurikulum pada Madrasah yang diterbitkan sebagai pengganti atas keputusan Menteri Agama Nomor 117 Tahun 2014 tentang Implementasi Kurikulum 2013. Sedangkan, pada aspek non-akademik terdapat sejumlah prestasi yang ditorehkan oleh peserta didik yang dapat dalam segi keagamaan.

B. Saran

Dari hasil hasil penelitian tersebut, maka peneliti berusaha memberikan beberapa saran yang mungkin dapat membantu dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus Adapun beberapa saran tersebut ialah:

1. Bagi kepala madrasah, hendaknya lebih banyak inovasi atau terobosan baru dan konsisten dalam pelaksanaan program-program madrasah supaya lebih maksimal dalam mencapai mutu pendidikan Islam.
2. Bagi guru, hendaknya turut berperan aktif dalam kedisiplinan untuk mencapai mutu pendidikan Islam, sehingga siswa lebih meningkat kuantitas dan kualitasnya.
3. Bagi siswa, hendaknya siswa lebih meningkatkan lagi prestasi akademik dan non akademik serta akhlak. Karena itu, akan membangun lembaga pendidikan MI NU Mafatihul Ulum Sunggingan Kota Kudus terutama dalam mutu pendidikan Islam.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Rahman Shaleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo persada, Jakarta, 2006)
- Ahmad Susanto, *Manajemen peningkatan kinerja guru konsep, strategi, dan implementasinya*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2016)
- Azyanti, Sri, *Motivasi Kepala Sekolah*, (Jakarta: Yudha English Gallery, 2018)
- Andi Rasyid Pananrangi, *Manajemen Pendidikan*, (Makassar: Celebes Media Perkasa, 2017)
- Amir, Yayat Hidayat, *Kepemimpinan Pendidikan di Sekolah*, (Bandung : Universitas Pendidikan Indonesia (UPI), 2005)
- Arifah, Anita Dian, *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah NU Banat Kudus*, (Kudus: STAIN Kudus, 2010). Skripsi tidak diterbitkan
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), edisi revisi V
- Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994)
- Dedy Mulyasa, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2012)
- Djafri, Novianty, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektifitas, Kemandirian Keunggulan dan Kecerdasan Emosi)*, (Yogyakarta: Deepublish, 2017)
- Didi Pianda, *Kinerja Guru, Kompetensi Guru, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jawa Barat: CV Jejak, 2018
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahan*, (Jakarta: Al-Kafiah, 2012)
- E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003)
- Engkoswara, *Manajemen Pengajaran*, (t.p., t.kt., 1989).
- Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2017)
- Fattah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, Bandung, 2001)

- Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Haji Masagung, 1989)
- Hari Sucahyowati, *Manajemen Sebuah Pengantar*, Malang: Wilis, 2017
- Hadi, Sutrisno, *Metodologi Reseach, Jilid I*, (Yogyakarta: Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi UGM, 1995)
- Hasnani, *Pengendalian Mutu Sekolah*, (Riau: PT.Indragiri Dot Com, 2019)
- Hidayatullah, Nur, dan Moh.Zaini Dahlan, *Menjadi Kepala Sekolah Ideal, Efektif dan Efisien*, (Malang: Literasi Nusantara: 2019)
- Jamal Ma`mur, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional*, (Yogyakarta: Diva Press, 2009)
- Junaedi, Mahfud, *Paradigma Baru Filsafat Pendidikan Islam*, (Depok: Kencana, 2017)
- Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu*, (Jogjakarta: Pustaka Pelajar, , 2006)
- Kartono, Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali, t.th.)
- Komariah, Aan, dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005)
- Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, (Jakarta: Kencana, 2017)
- HR Mahmutarom, *Konsep Manunggaling Kawulo-Gusti dalam Pengelolaan Perguruan Tinggi (Implementasi Sistem Egaliter Berbasis Nilai-Nilai Islam Nusantara)*, (semarang: Wahid Hasyim University Press – FORMAPI, 2018)
- M. Syarif Misbakhul Munir, *Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah di Lembaga Pendidikan Islam dan Implikasinya terhadap Mutu Peserta Didik (Studi Kasus SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kabupaten Kendal)*, (Semarang: SKRIPSI Fakultas Agama Islam Universitas Wahid Hasyim, 2017).
- Masduki, M., *Leadership Teori Kepemimpinan Sebuah Tetapan Perkembangan Zaman*, (Pasuruan: PT Garuda Buana Indah, 1993)
- Maskur, *Manajemen Humas Pendidikan Islam: Teori dan Aplikasi*, (Yogyakarta: deepublish, 2018)
- Misbahuddin, M., *Studi Analisis Peran Kepala Madrasah sebagai Supervisor di MA Mazro'atul Huda Karanganyar Demak*, (Kudus: STAIN Kudus, 2010) skripsi tidak diterbitkan.

- Moleong, Lexy J., *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1991)
- Mulyasa, E, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Cet.III, (Jakarta, Bumi Aksara, 2013)
- _____, *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, Karakteristik dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002)
- _____, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, dalam Konteks menyukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005)
- _____, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000)
- Nawawi, Hadari, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Gunung Agung, 1991)
- Purwanto, Ngalim *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Mutiara, 1994)
- Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1988)
- Rivai, H. Veithzal dan H. Arviyan Arivin, *Islamic Leadership, Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2009)
- Sagala, Syaiful, *Pendekatan Dan Model Kepemimpinan*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018)
- _____, *Memahami Organisasi Pendidikan Budaya dan Reinventing, Organisasi Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2016)
- S. Margono, S., *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, Cet.IV, 2004).
- S. Nasution, S., *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*, (Jakarta: Bumi Aksara, Cet.VI, 2003).
- Sallies, Edward, *TQM In Education*, (Yogyakarta:Irosda, 2007)
- Soekarno K., *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: Miswar, Cet. VX, 1986)
- Soekarso, Iskandar Putong, dan Cecep Hidayat, *Kepemimpinan. Kajian Teoritis dan Praktis* (Bogor: Mitra Wacana Media, 2015)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2006)

- Sunaesih, Cucun dkk, *Buku Ajar Pengelolaan Pendidikan*, (Sumedang: UPI Sumedang Press, 2017)
- Suwanto , *Peran Kepala Sekolah dalam Manajemen Budaya Islami Berbasis Pendidikan Karakter di SMP Islam Sultan Agung (Issa) 1 Seroja Semarang*, (Semarang: PROGRES Jurnal Pendidikan Agama Islam PAI-FAI Universitas Wahid Hasyim Semarang , 2016)
- Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010)
- Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2009)
- Syamsul Nizar, Zainal Effendi Hasibuan, *Kepemimpinan Pendidikan Dalam Perpektif Hadis Telaah Historis Filosfis*, (Jakarta Timur: Prenadamedia, 2019)
- Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan, Konsep, Strategi dan Aplikasi*, (Jakarta: Grasindo, 2002)
- _____, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005)
- Tim Penyusun Kamus Pusat Pembina dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1995).
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada , 2001)
- TIM Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta,, 2010)