

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENGELOLA MUTU
PENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH SWASTA
AL-WASHLIYAH GADING KOTA TANJUNGBALAI**

TESIS

**Diajukan Untuk Memenuhi Syarat
Guna Memperoleh Gelar Magister
Pendidikan Islam Program
Studi Pendidikan Islam**

OLEH

**SUSI ARNIDA
3003194051**

**PROGRAM STUDI
S2 PENDIDIKAN ISLAM**



**PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
MEDAN
2021**

SURAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Susi Arnida

NIM : 3003194051

Tempat/tanggal Lahir : Tanjungbalai 06 Mei 1973

Pekerjaan : Mahasiswa Program Pasca Sarjana UIN-SU Medan

Alamat : Jl. Burhanuddin Lk. 1. Kec. Teluk Nibung. Kota

Tanjungbalai

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul: **“PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENGELOLA MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH SWASTA AL-WASHLIYAH GADING KOTA TANJUNGBALAI”**, benar-benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya.

Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan didalamnya maka kesalahan dan kekeliruan tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sepenuhnya.

Medan, 10 Desember 2021
Yang membuat pernyataan

Susi Arnida
3003194051

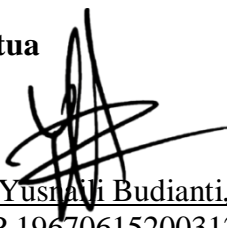
PENGESAHAN

Tesis berjudul “Peran Kepala Madrasah Dalam Mengelola Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai ” oleh an. Susi Arnida NIM: 3003194051 Program Studi Pendidikan Islam telah di uji dalam seminar hasil tesis pada tanggal 28 Deseember 2021.

Tesis ini telah diperbaiki sesuai masukan dari penguji dan telah memenuhi syarat untuk diajukan dalam Sidang Tesis Program Studi Pendidikan Islam.

Medan, 28 Desember 2021
Panitia Seminar Hasil Tesis
Pascasarjana UIN-SU
Medan

Ketua



Dr. Yusnaji Budianti, M.Ag
NIP.196706152003122001
NIDN. 2015066702

Sekretaris



Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag
NIP.196903232007012030
NIDN. 2023036901

Anggota

Penguji I



(Dr. Syamsu Nahar, M.Ag)
NIP 195807191990011001
NIDN 2019075801

Penguji II



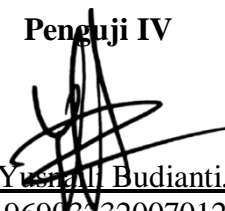
(Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag)
NIP.196903232007012030
NIDN. 2023036901

Penguji III



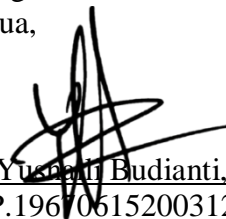
(Dr. Achya Zein, M.Ag)
NIP 196702161997031001
NIDN.2016026701

Penguji IV



(Dr. Yusnaji Budianti, M.Ag)
NIP196903232007012030
NIDN. 2015066702

Mengetahui,
Ketua,



Dr. Yusnaji Budianti, M.Ag
NIP.196706152003122001
NIDN. 2015066702

PERSETUJUAN

Tesis berjudul:

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENGELOLA MUTU
PENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH SWASTA
AL-WASHLIYAH GADING KOTA TANJUNGBALAI**

Oleh

**Susi Arnida
NIM. 3003194051**

Dapat Disetujui dan Disahkan Untuk Diujikan Pada Ujian Tesis
Memperoleh Gelar Magister (S2) Pada Program Studi Pendidikan Islam
Pascasarjana UIN Sumatera Utara Medan

Medan, Desember 2021

Pembimbing I



Dr. Syamsu Nahar. M.Ag
NIP 195807191990011001
NIDN 2019075801

Pembimbing II



Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag
NIP 196903232007012030
NIDN. 2023036901

ABSTRAK
PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENGELOLA MUTU
PENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH SWASTA AL-WASHLIYAH
GADING KOTA TANJUNGBALAI



Nama : Susi Arnida
NIM : 3003194051
Nama Ayah : H. Idham Sirait
Nama Ibu : Hj. Nikmah
Pembimbing 1 : Dr. Syamsu Nahar. M.Ag
Pembimbing 2 : Dr. Azizah Hanum OK. M.Ag

Adapun tujuan penelitian ini untuk mengetahui: (1) Program kepala madrasah dalam mengelola mutu pendidik, (2) Kebijakan kepala madrasah dalam mengelola mutu kualifikasi pendidik, (3) Pelaksanaan pengelolaan mutu pendidik, (4) Pengawas dan evaluasi yang dilakukan kepala madrasah terhadap mutu pendidik, (5) Faktor-faktor yang mempengaruhi kepala madrasah dalam mengelola mutu pendidik, (6) Hambatan-hambatan kepala madrasah dalam mengelola mutu pendidik, (7) Solusi kepala madrasah dalam mengelola mutu pendidik dan (8) Strategi kepala madrasah dalam mengelola mutu pendidik. Metode yang digunakan adalah kualitatif. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan fenomenologi. Sumber data yang didapatkan melalui lima orang sebagai informan. Prosedur pengumpulan data antara lain menggunakan teknik wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah model Miles dan Huberman melalui reduksi data, penyajian data, dan kemudian memverifikasi. Untuk menguji validitas data dilakukan uji kredibilitas dengan menggunakan teknik triangulasi, uji transferabilitas, dependabilitas, dan confirmabilitas.

Hasil penelitian di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah: (1) Program kepala madrasah terhadap mutu pendidik adalah Pelatihan RPP, metode pembelajaran kitab kuning berbasis keaktifan siswa, dan study banding guru (2) Kebijakan kepala madrasah dalam mengelola mutu pendidik dan kualifikasi pendidik adalah menetapkan aturan selama pelatihan berlangsung, (3) Pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik sudah terlaksana dengan baik melalui penerapan fungsi-fungsi manajemen, (4) Pengawasan dan evaluasi kepala madrasah sudah berjalan dengan baik melalui supervisi kelas dan evaluasi kerja guru diakhir semester, (5) Faktor pendukung kepala madrasah mengelola mutu pendidik adalah manajemen waktu, dana, fasilitas, motivasi guru dan tuntutan masyarakat, (6) Hambatan kepala madrasah dalam mengelola mutu pendidik adalah keterbatasan dana dan kurang disiplinnya pendidik, (7) Solusi kepala madrasah mengelola mutu pendidik adalah kerjasama dan berkomunikasi dengan baik (8) Strategi kepala madrasah terhadap mutu pendidik adalah motivasi pendidik dan memperluas relasi.

Kata Kunci: *Kepemimpinan, Mutu Pendidikan*

ABSTRACT

LEADERSHIP OF THE HEAD OF MADRASAH IN MANAGING THE QUALITY OF EDUCATORS IN MADRASAH ALIYAH SWASTA AL. WASHLIYAH GADING TANJUNGBALAI CITY



Name	: Susi Arnida
NIM	: 3003194051
Father's Name	: H. Idham Sirait
Mather's Name	: Hj. Nikmah
Advisor 1	: Dr. Syamsu Nahar. M.Ag
Advisor 2	: Dr. Azizah Hanum. M.Ag

The objectives of this study were to determine: (1) Madrasah principals' program in managing the quality of educators, (2) Madrasah principals' policies in managing the quality of educator qualifications, (3) Implementation of educator quality management, (4) Madrasah principals' supervisory and evaluation of quality educators, (5) Factors influencing madrasah principals in managing the quality of educators, (6) Madrasah principals' barriers in managing the quality of educators, (7) Madrasah principals' solutions in managing the quality of educators and (8) Madrasah principals' strategies in managing quality educator. The method used is qualitative. The approach used is a phenomenological approach. Sources of data obtained through five people as informants. Data collection procedures include using interview techniques, observation and documentation studies. The data analysis used is the Miles and Huberman model through data reduction, data presentation, and then verification. To test the validity of the data, the credibility test was carried out using triangulation techniques, transferability, dependability, and confirmability tests.

The results of the research at MAS Al.Washliyah Gading Tanjungbalai City are: (1) The madrasa principal program on the quality of educators is RPP training, the yellow book learning method based on student activity, and teacher comparative studies, (2) The policy of the head of madrasa in managing the quality of educators and the qualifications of educators is to set rules during the training, (3) The implementation of the quality development program for educators has been carried out well through the implementation of management functions, (4) Supervision and evaluation of madrasah principals have been going well through class supervision and evaluation of teacher work at the end of the semester, (5) Supporting factors for madrasah principals in managing the quality of educators are time management, funds, facilities, teacher motivation and community demands, (6) Barriers Madrasah principals in managing the quality of educators are ah limited funds and lack of discipline of educators, (7) The solution for the head of madrasahs to manage the quality of educators is cooperation and good communication (8) The principal's strategy for the quality of educators is to motivate educators and expand relationships

Keywords: *Leadership, Education Quality*

نبذة مختصرة

قيادة رئيس مدرسة في إدارة جودة المعلمين في ماس الوشلية جادنج ، مدينة

تانجونجبلاي



الاسم : سوزي أرنيده

رقم التعريف : ٣٠٠٣١٩٤٠٥١

اسم الأب : حسن إدهم صريط

اسم الأم : نيك ماه

المستشار 1 : دكتور. سيامسو نهار ، ماجستير

المستشار 2 : دكتور. عزيزة هانوم. يا ك. ماجستير

كانت أهداف هذه الدراسة هي تحديد: (1) برنامج مديري المدرسة في إدارة جودة المعلمين ، (2) سياسات مديري المدرسة في إدارة جودة مؤهلات المعلمين ، (3) تنفيذ إدارة جودة المعلمين ، (4) إشراف مديري المدرسة وتقييمهم لمعلمي الجودة ، (5) العوامل التي تؤثر على مديري المدرسة في إدارة جودة المعلمين ، (6) حواجز مديري المدرسة في إدارة جودة المعلمين ، (7) حلول مديري المدرسة في إدارة جودة المعلمين. التربويين و (8) استراتيجيات مديري المدرسة في إدارة المعلم الجيد. الطريقة المستخدمة هي الطريقة النوعية. النهج المستخدم هو نهج الظواهر. تم الحصول على مصادر البيانات من خلال خمسة أشخاص كمخبرين. تشمل إجراءات جمع البيانات استخدام تقنيات المقابلة والملاحظة ودراسات التوثيق. تحليل البيانات المستخدم هو نموذج Miles and Huberman من خلال تقليل البيانات ، وعرض البيانات ، ثم التحقق. لاختبار صحة البيانات ، تم إجراء اختبار المصادقية باستخدام تقنيات التثليث ، وقابلية النقل ، والاعتمادية ، واختبارات التحقق. نتائج البحث في: (1) البرنامج الرئيسي للمدرسة حول جودة المعلمين هو تدريب RPP ، وطريقة تعلم الكتاب الأصفر القائمة على النشاط الطلابي ، والدراسات المقارنة للمعلمين ، لكن اثنين فقط لديهم تم تنفيذه والبرنامج لم يحقق جميع كفاءات المربين. معايير التأهيل ، (3) تم تنفيذ برنامج تطوير الجودة للمعلمين بشكل جيد من خلال تنفيذ وظائف الإدارة ، (4) كان الإشراف على مديري المدارس وتقييمهم يسير بشكل جيد من خلال الإشراف على الفصل وتقييم عمل المعلم في نهاية الفصل الدراسي ، (5) العوامل الداعمة لمديري المدارس الإسلامية في إدارة جودة المعلمين هي إدارة الوقت ، والتمويل ، والتسهيلات ، وتحفيز المعلمين ومتطلبات المجتمع ، (6) العوائق التي يواجهها مديرو المدرسة في إدارة جودة المعلمين هي آه محدودية الأموال وقلة انضباط المعلمين ، (7) الحل الذي يجب أن يديره رئيس المدارس الدينية لجودة المعلمين هو التعاون والتواصل الجيد (8) تتمثل استراتيجية المدير لجودة المعلمين في تحفيز المعلمين وتوسيع العلاقات.

الكلمات المفتاحية: القيادة ، جودة التعليم

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Tranliterasi yang dipakai dalam penulisan tesis ini adalah pedoman transliterasi arab latin keputusan bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, Nomor: 158 th. 1987 dan Nomor: O543bJU/1987

1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lain lagi dengan huruf dan tanda sekaligus. Di bawah ini daftar huruf Arab dan transliterasinya dengan huruf Latin.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	A	A
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Tsa	Ṣ	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	Ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Ḍ	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syim	Sy	es dan ye
ص	Sad	Ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	Ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ta	Ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	Ḍ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'Ain	`	koma terbalik di atas
غ	Ghin	GH	Ghe
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Waw	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

2. Vokal

Vokal bahasa Arab adalah seperti vokal dalam bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal dalam bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
ـَ	fathah	A	A
ـِ	Kasrah	I	I
ـُ	dammah	U	U

b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
ـِـي	Fathah dan ya	Ai	a dan i
ـِـو	Fathah dan waw	Au	a dan u

Contoh:

Arab	Latin	Arab	Latin
كُتِبَ	Kataba	فَعَلَ	fa'ala
ذُكِرَ	Žukira	يَذْهَبُ	Yazhabu

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan huruf	Nama	Huruf dan tanda	Nama
ـَـا	fathah dan alif	Â	a dan garis di atas
ـِـي	kasrah dan ya	Î	i dan garis di atas
ـُـو	dammah dan wau	Û	u dan garis di atas

Contoh :

Arab	Latin	Arab	Latin
قَالَ	Qâla	قِيلَ	Qîla
دَنَا	Danâ	يَقُومُ	Yaqûmu

4. *Tâ' al-Marbûṭah* (ة)

Transliterasi untuk *tâ' al-marbûṭah* ada tiga:

- 1) *Tâ' al-marbûtah* hidup. Adapun yang dimaksud dengan *tâ' al-marbûtah* hidup ialah yang mendapat baris *fathah*, *kasrah* dan *damamah*, transliterasinya adalah /t/. Contoh:
روضة الاطفال : raudatul atfâl
- 2) *Tâ' al-marbûtah* mati. Adapun yang dimaksud dengan *tâ' al-marbûtah* mati ialah yang mendapat baris *sukun*, transliterasinya adalah /h/. Contoh:
طلحة : Ṭalḥah
- 3) Kalau pada kata yang terakhir dengan *tâ' al-marbûtah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang "al" (ال) serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *tâ' al-marbûtah* itu ditransliterasikan dengan ha (h). Contoh:
المدينة المنورة : al-Madînah al-Munawwarah

5. Syaddah (Tasydîd)

Syaddah atau *tasydîd* yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syaddah* atau tanda *tasydid*, dalam transliterasi ini tanda *syaddah* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

Contoh:

Arab	Latin	Arab	Latin
رَبَّنَا	Rabbanâ	الْبِرِّ	al-birr
نَزَّل	Nazzala	نَعَم	nu`ima

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu: ال, namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiah* atau huruf *qamariah*.

- 1) Kata sandang diikuti oleh huruf *syamsiah*.

Kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiah* ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

Contoh:

الرجل menjadi *ar-rajulu*, الشمس menjadi *asy-syamsu*.

- 2) Kata sandang diikuti oleh huruf *qamariah*.

Kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariah* ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai pula dengan bunyinya. Baik diikuti huruf *syamsiah* maupun huruf *qamariah*, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sempang (-).

Contoh:

المدرسة menjadi *al-madrasah*, البستان menjadi *al-bustân*

7. Hamzah

Dinyatakan di depan bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof, namun itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kata. Bila hamzah itu terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

Arab	Latin	Arab	Latin
تأخذون	ta'khuzûn	أمرت	Umirtu
شيء	syai'un	أكل	Akala

8. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il* (kata kerja), *isim* (kata benda) maupun *ḥarf*, ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harkat yang dihilangkan, maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya:

Contoh:

Arab	Latin
وإن الله لهو خير الرازقين	<ul style="list-style-type: none"> • Wa innallâha lahua khair ar-râziqîn • Wa innallâha lahua khairurrâziqîn
فاوفوا الكيل والميزان	<ul style="list-style-type: none"> • Fa aufû al-kaila wa al-mîzâna • Fa auful-kaila wal-mîzâna
ابراهيم الخليل	<ul style="list-style-type: none"> • Ibrâhîm al-Khalîl • Ibrâhîmul-Khalîl

9. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, di antaranya: Huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

Arab	Latin
شهر رمضان الذين أنزل فيه القرآن	Syahru Ramaḍânal-lazî unzila fihil-Qur'ânu
الحمد لله رب العالمين	Alḥamdu lillâhi rabbil-'âlamîn

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harkat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan

Contoh:

Arab	Latin
نصر من الله وفتح قريب	Naṣrun minallâhi wa fathun qarîb
والله بكل شيء عليم	Wallâhu bikulli syai'in 'alim

10. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan ilmu tajwid. Karena itu, peresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan ilmu tajwid.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah Swt. atas rahmat dan karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul **Peran Kepala Madrasah Dalam Mengelola Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai** Selanjutnya selawat beriring salam penulis persembahkan kepada Rasulullah Saw. yang telah membimbing umat manusia dari zaman kegelapan menuju zaman yang diridhai Allah Swt.

Adapun tujuan penulisan tesis ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan program pendidikan Strata II (S2) pada Program Studi (Prodi) Pendidikan Islam di Universitas Islam Negeri (UIN) Sumatera Utara.

Dalam proses penyusunan tesis ini, penulis banyak mengalami rintangan dan tidak terlepas dari dukungan, bantuan dan kerja sama dari berbagai pihak. Terwujudnya tesis ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Syahrin Harahap. MA selaku Rektor UIN Sumatera Utara Medan
2. Bapak Prof. Dr. Hasan Bakti, MA Direktur dan Ibu Dr. Phil Zainul Fuad, MA selaku Wakil Direktur UIN Sumatera Utara Medan, yang telah membantudan memberikan masukan dan arahan kepada penulis dengan berbagai ilmu pengetahuan dan keterampilan
3. Ibu Dr. Yusnaili Budianti, M.Ag selaku Ketua Program Studi Pendidikan Islam dan Ibu Dr. Azizah Hanum, M.Ag telah yang telah membantudan memberikan masukan dan arahan kepada penelitiselama menempuh pendidikan pada Program Studi Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Syamsu Nahar. M.Ag selaku Pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan demi terselesainya tesis ini dengan baik.
5. Ibu Dr. Azizah Hanum. OK. M.Ag selaku Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan demi terselesainya tesis ini dengan baik.
6. Bapak Mery Simargolang. S.Pd selaku Kepala MAS Alwashliyah Gading kota Tanjungbalai beserta seluruh stafnya yang telah memberikan informasi dan

mengizinkan memberikan melaukan penelitian di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai.

7. Orangtua tercinta, Ayah (Alm) H. Idham Sirait dan Ibu (Alm) Nikmah Margolang yang menjadi semangat dan doa yang tiada hentinya kepada peneliti demi terselesainya tesis ini dengan baik.
8. Suami tersayang, Hendra yang menjadi semangat dan doa, demi terselesainya tesis ini dengan baik.
9. Anak tersayang Nurhasanah Khansa yang menjadikan semangat dan motivasi terselesaikannya tesis ini.
10. Seluruh keluarga besar MAS YMPI ST.Raso yang senantiasa memberikan semangat dan sumbangsih saran kepada Peneliti.
11. Seluruh teman kelas PEDI selaku teman seperjuangan yang senantiasa memberikan semangat dan sumbangsih saran kepada Peneliti.

Peneliti menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam tesis ini, oleh karena itu, peneliti mengharapkan adanya kritik dan saran membangun demi penyempurnaan tesis ini. Dan Peneliti sangat berharap agar tesis ini dapat memberikan manfaat baik bagi penulis maupun pembaca untuk menambah wawasan dan bahan kajian pada masa yang akan datang.

Medan, 10 Desember 2021

Peneliti,

Susi Arnida

DAFTAR ISI

ABSTRAK	
TRANSLITERASI ARAB LATIN	i
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
BAB I: PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Identifikasi Masalah	8
C. Fokus Penelitian	9
D. Rumusan Masalah	9
E. Tujuan Penelitian	10
F. Manfaat Penelitian	10
BAB II: KAJIAN TEORI DAN KERANGKA BERFIKIR	
A. Kajian Teori	12
1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah	12
2. Jenis Kepemimpinan Kepala Madrasah	15
3. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah	16
4. Tugas dan Peran Kepala Madrasah	19
5. Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin	23
6. Mutu Pendidik	29
7. Kepemimpinan Kepala Madrasah Mengelola Mutu Pendidik	40
B. Kerangka Berpikir	46
C. Penelitian yang Relevan	47
BAB III: METODE PENELITIAN	
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	51
B. Sumber Data dan Subjek Penelitian	53
C. Prosedur Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian	54
D. Analisis Data: Model Miles dan Huberman	57
E. Pemeriksaan Keabsahan Data	61
BAB IV: TEMUAN DAN PEMBAHASAN PENELITIAN	
A. Temuan Umum	66
B. Temuan Khusus	84
C. Pembahasan	111
BAB V: PENUTUP	
Kesimpulan	121
Saran	123
DAFTAR PUSTAKA	124
LAMPIRAN	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Organisasi merupakan sekumpulan individu yang menyatu dalam kesamaan tujuan, saling berinteraksi dan bekerjasama dalam mengembangkan sumber daya organisasi secara efektif dan efisien sehingga tujuan tersebut dapat tercapai dengan optimal. Organisasi yang baik merupakan organisasi yang mampu mengelola internal dan eksternal organisasi, cepat tanggap terhadap perubahan serta tuntutan kebutuhan *stakeholder* dan masyarakat.

Untuk bisa mengelola sumber daya dan faktor organisasi tersebut, maka dibutuhkanlah pimpinan dan aktivitas kepemimpinannya. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang paling penting sebagai kunci keberhasilan untuk menggerakkan dan mengembangkan suatu organisasi. Kepemimpinan merupakan hal yang terpenting dijelaskan oleh Covey yang menyatakan bahwa 90 persen kegagalan yang terjadi didalam suatu organisasi dikarenakan kegagalan faktor kepemimpinan dan merupakan kegagalan dari karakter pemimpin organisasi tersebut.¹ Berdasarkan pemaparan tersebut sudah jelas bahwa masa depan dan keruntuhan organisasi berada ditangan pemimpin organisasi. Oleh karena itu, pemimpin organisasi harus serius dalam mengembangkan organisasinya yang mampu menghasilkan produk yang bermutu dan memenuhi kebutuhan masyarakat dan *stakeholder*.

Lembaga pendidikan, khususnya madrasah juga merupakan salah satu organisasi yang memerlukan faktor kepemimpinan dalam mengelola dan mengembangkan madrasah yang bermutu. Menurut Gilbert Austin, perbedaan antara lembaga pendidikan yang berprestasi tinggi dan rendah, terletak pada pengaruh pemimpinnya.² Maka pemimpin pendidikan khususnya kepala madrasah merupakan orang yang mampu memberi pengaruh besar dalam menentukan masa depan madrasah yang dipimpinnya.

¹ Muhaimin, dkk, *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. (Jakarta: Kencana, 2011), h. 29.

² Ali Imron, *Proses Manajemen Tingkat Satuan Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 117.

Pendidikan di era globalisasi ini mengalami perubahan yang pesat dengan berkembangnya kemajuan teknologi dan informasi. Perubahan-perubahan tersebut mempengaruhi segala aspek kehidupan termasuk pendidikan. Perubahan yang terjadi membuat semakin meningkatnya kebutuhan dan permintaan masyarakat. Tidak hanya itu, perubahan yang terjadi juga memunculkan persaingan antar bangsa dengan mengandalkan keunggulan kualitas sumber daya manusia di masing-masing negara.

Berdasarkan laporan dari UNDP (*United Nations Development Program*) dalam *Human Development Report 2015* menyatakan bahwa posisi HDI (*Human Development Index*) Indonesia berada diperingkat 110 dengan kategori *Medium Human Development*.³Riset ini menjelaskan secara fakta, ternyata masih lemahnya sumber daya manusia di Indonesia, padahal perubahan zaman terus semakin meningkat. Indonesia kalah saing dengan Thailand yang berada di posisi 93, Malaysia peringkat 62, dan Brunei Darussalam diperingkat 31.⁴ Hal ini menunjukkan masih banyaknya permasalahan diberbagai bidang di negara Indonesia, termasuk salah satunya bidang pendidikan. Untuk bisa mengejar ketertinggalan tersebut dengan meningkatkan SDM yang lebih bermutu, maka kualitas pembangunan pendidikan nasional harus dilakukan secara serius dan berkesinambungan.

Pendidikan nasional merupakan investasi sumber daya manusia yang diharapkan dapat menghasilkan manusia unggul, terampil, berakhlak terpuji, cerdas dan bijaksana.⁵ Untuk itu lembaga pendidikan termasuk madrasah harus terus melakukan upaya peningkatan mutu pendidikan demi menghasilkan sumber daya manusia yang mampu berdaya saing ditaraf nasional, regional maupun internasional. Permasalahan ini menjadi tanggungjawab dan tugas kepala madrasah agar mampu membawa perubahan dan mengembangkan potensi madrasah yang bermutu dan berdaya saing, sehingga mampu memberikan kepuasan terhadap ekspektasi dan kebutuhan masyarakat.

³ Human Development Report..*Human Development Index*, New york: UNDP. 2015

⁴ *Ibid.*

⁵Firdaus Basuni. "Membangun Pendidikan Madrasah yang Kompetitif di Era Globalisasi". *Jurnal Analisis*, vol. XIII, No. 2, Desember 2013, h. 428.

Perlu diketahui bahwa madrasah telah banyak memberikan kontribusi terhadap pembangunan pendidikan nasional. Sebanyak 44.979 madrasah pada tahun 2011/2012 yang berdiri sebagai salah satu dari sistem pendidikan nasional turut berpartisipasi untuk terus melakukan perbaikan mutu pendidikan.⁶ Namun perlu diketahui bahwa lembaga madrasah masih dinomorduakan oleh masyarakat karena dianggap pendidikan madrasah belum mampu memenuhi ekspektasi dan kebutuhan masyarakat. Belum lagi kasus lain, bahwa status madrasah ternyata sebanyak 88,63 persen merupakan madrasah yang berstatus swasta, dengan kondisi yang masih banyak memiliki keterbatasan baik itu dari standar isi, pendidik, biaya, sarana prasarana dan lainnya yang belum sesuai dengan standar nasional pendidikan yang telah ditentukan.⁷ Selain itu, ilmu pengetahuan yang diajarkan belum bisa diintegrasikan dengan ilmu agama, padahal proses pembelajaran yang berkualitas, akuntabel, dan kontekstual merupakan realitas tuntutan masyarakat sekarang.⁸

Fenomena yang terjadi merupakan tantangan dan sekaligus menjadi peluang bagi lembaga pendidikan terutama madrasah di Indonesia. Sebab pendidikan merupakan salah satu cara untuk dapat mencetak sumber daya manusia yang mampu berdaya saing. Hal ini sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yang tercantum pada Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 Pasal 3 yaitu:

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.⁹

Dengan demikian, kepala madrasah harus mampu menanggapi permasalahan dan tantangan tersebut serta menghadapi tuntutan masyarakat terhadap mutu pendidikan di madrasah sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yang telah diamanahkan dalam undang-undang. Kepala madrasah harus bisa melakukan aktivitas kepemimpinannya dengan berbagai program, usaha-usaha dan berbagai kebijakan,

⁶ *Ibid*, h. 432.

⁷ *Ibid*, h. 433.

⁸ *Ibid*, h. 437.

⁹ Undang-Undang Republik Indonesia tentang *Sistem Pendidikan Nasional* Nomor 20 Tahun 2003, Bab II, Pasal 3.

agar pengelolaan mutu pendidikan di madrasah dapat tercapai dan sesuai dengan standar yang ditentukan. Bila komponen-komponen madrasah telah mencapai standar, maka madrasah tersebut dapat dikatakan bermutu. Dengan demikian, kepemimpinan kepala madrasah sangat berperan dalam melakukan perubahan dan inovasi untuk pengendalian mutu pendidikan madrasah.

Pengendalian mutu pendidikan madrasah dapat dilakukan dengan tiga program utama, salah satunya adalah dengan cara melakukan pengelolaan sumber daya manusia yaitu peningkatan kompetensi pendidik atau disebut dengan guru.¹⁰ Guru merupakan salah satu indikator sebagai kunci keberhasilan dalam melakukan pelaksanaan proses pembelajaran dan membimbing peserta didik menjadi manusia yang memiliki potensi dan sumber daya bermutu. Sebab lembaga pendidikan, berfungsi sebagai tempat melaksanakan proses pembelajaran dan mengajar. Pendidiklah yang secara konkrit melaksanakan tujuan pendidikan nasional yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa. Pendidik melaksanakan kegiatan belajar mengajar dan berinteraksi dengan peserta didik secara langsung. Pendidik merupakan komponen sistem pendidikan madrasah yang paling utama dikarenakan guru memberikan pengaruh langsung terhadap kualitas dan mutu prestasi peserta didik dan lulusan yang mampu berdaya saing, sehingga memberikan dampak yang positif terhadap perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan di madrasah.

Pendidik merupakan indikator utama dalam perbaikan kualitas SDM dan mutu lulusan yang berdampak pada mutu pendidikan, hal tersebut dibuktikan dengan hasil dari penelitian tentang posisi guru atau pendidik dalam kancah dunia pendidikan adalah bahwa menurut Murphy dalam buku E. Mulyasa dijelaskan bahwa keberhasilan pembaharuan sekolah/madrasah sangat ditentukan oleh gurunya, karena guru merupakan pemimpin pembelajaran, fasilitator, dan sekaligus merupakan pusat inisiatif pembelajaran.¹¹ Adapun penelitian lain yang dikemukakan oleh Supriadi bahwa mutu pendidikan yang dinilai dari prestasi belajar peserta didik sangat

¹⁰ Firdaus Basuni. "Membangun... h. 427.

¹¹ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, .2007), h. 8.

ditentukan oleh guru, yaitu 34 persen pada negara sedang berkembang, dan 36 persen pada negara industri.¹²

Berdasarkan hasil penelitian dari para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa pendidik merupakan komponen dalam sistem lembaga pendidikan termasuk madrasah. Pendidik merupakan komponen yang paling memberikan kontribusi yang tinggi terhadap kualitas dan mutu pendidikan. Serta dengan meningkatnya kualitas dan mutu pendidik merupakan suatu penawaran bagi lembaga pendidikan terhadap masyarakat dan sebagai jaminan terhadap mutu lulusan dan prestasi madrasah yang mampu memenuhi ekspektasi dan kebutuhan masyarakat.

Hasil penelitian lain yang menunjukkan tentang problematika yang dihadapi oleh lembaga madrasah berfokus pada masalah pendidik yang dilakukan oleh Firdaus Basuni bahwa:

Terdapat disparitas sumber daya manusia (pendidik) yang tinggi pada madrasah, jumlah pendidik yang bersertifikat persentasinya masih kecil, masih ada pendidik yang tingkat kompetensinya masih rendah, distribusi pendidik yang masih belum merata lebih banyak menumpuk diperkotaan, yang berstatus Non-PNS jumlahnya masih jauh lebih dengan tingkat penghasilan yang sangat rendah dan masih ada pendidik yang belum memenuhi kualifikasi pendidikan, sehingga harus diberi kesempatan menempuh pendidikan S1.¹³

Dengan demikian, berdasarkan permasalahan-permasalahan yang terjadi pada pendidik di madrasah menjadi tugas dan tanggungjawab kepala madrasah sehingga kepala madrasah harus terus memperhatikan dan terus melakukan perbaikan dan pemberdayaan terhadap mutu dan kualitas pendidik.

Pengelolaan mutu pendidik dapat dilakukan oleh kepala madrasah dengan cara memperhatikan kualifikasi dan kompetensi pendidik. Seorang pendidik dapat dikatakan bermutu jika pendidik memiliki standar kualifikasi dan standar kompetensi pendidik. Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 10 Ayat 1 tentang Guru dan Dosen, bahwa terdapat empat kompetensi yang harus dimiliki guru yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi

¹² E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 9.

¹³ Firdaus Basuni. "Membangun..." h.434.

professional dan kompetensi sosial.¹⁴ Untuk itu, kepala madrasah harus mampu mengelola kompetensi pendidik agar mutu pendidik dapat terus meningkat dan mampu memberikan perubahan terhadap prestasi madrasah dan berdampak positif terhadap mutu komponen pendidikan madrasah lainnya.

Dalam pengendalian dan pengelolaan mutu pendidikan di madrasah sudah dapat disimpulkan bahwa indikator kepemimpinan kepala madrasah dan indikator mutu pendidik merupakan indikator yang paling determinan. Namun, indikator lainnya juga penting dan saling berkaitan dengan komponen pendidikan lainnya. Namun, dalam hal ini peneliti lebih berfokus kepada kepemimpinan kepala madrasah dan mutu pendidik yang bertitik pada usaha yang dilakukan kepala madrasah terhadap mutu pendidik melalui kualifikasi dan kompetensi pendidik.

Berdasarkan uraian mengenai kepemimpinan kepala madrasah dan mutu pendidik, peneliti tertarik untuk mengklarifikasi cara atau usaha kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan terkhusus dengan peningkatan mutu pendidiknya. Adapun lembaga pendidikan yang menjadi lokasi penelitian adalah di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai. Madrasah ini merupakan milik Yayasan Amal dan Sosial dari organisasi kemasyarakatan (Ormas) Islam yaitu Al Jam'iyatul Washliyah (Al Washliyah). Berdasarkan observasi sementara yang peneliti lakukan di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, bahwa madrasah tersebut merupakan madrasah dengan sistem pembelajaran yang sama dengan sistem pembelajaran pesantren yaitu menggunakan media kitab kuning. Madrasah ini memiliki keunikan tersendiri dan berbeda dengan madrasah aliyah lainnya sebab tidak semua madrasah aliyah menggunakan kitab kuning sebagai media pembelajaran. Selanjutnya lulusan-lulusan dari madrasah tersebut ada sebagian lulusan yang melanjutkan jenjang pendidikan tinggi di Universitas Al Azhar, Kairo. Hal ini menjadi suatu keunggulan dari Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai.

¹⁴ Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, Bab IV, Pasal 10, Ayat 1.

Selain itu, sebagian pendidik di madrasah ini juga merupakan alumni dari Universitas Al Azhar Kairo, sehingga pendidik memiliki kemampuan berbahasa Arab yang sangat fasih. Berdasarkan fenomena yang peneliti amati terdapat beberapa kelemahan yang ada di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai. Walaupun madrasah ini memiliki kualifikasi pendidik yang baik, namun dalam perekrutannya madrasah ini kurang optimal sebab madrasah menerima dan menyeleksi calon tenaga pendidik hanya berdasarkan ijazah tanpa ada melakukan tes ujian. Tes ujian sangat penting dilakukan agar dapat mengetahui kemampuan calon pendidik untuk pertimbangan diterima atau tidak di madrasah tersebut.

Selanjutnya dalam kompetensi pendidik terdapat beberapa kelemahan lainnya yaitu pada kompetensi pedagogik. Sebagian pendidik masih belum menyiapkan RPP dan Silabus sebelum melakukan kegiatan pembelajaran padahal sudah merupakan tugas bagi seorang pendidik untuk menyiapkan perencanaan dan persiapan seperti membuat RPP dan Silabus sebelum mengajar. Dalam kegiatan pembelajaran kitab kuning, pendidik masih menggunakan metode pembelajaran ceramah yang mengakibatkan kurang partisipasi aktif siswa dalam pembelajaran, padahal tuntutan di kurikulum sekarang adalah menciptakan siswa yang aktif pada pembelajaran.

Dalam kompetensi professional juga terdapat sebagian pendidik yang mengajar belum sesuai dengan bidangnya. Beberapa pendidik ada yang mengambil mata pelajaran yang tidak sesuai dengan disiplin ilmunya. Dan sebagian lainnya memiliki mata pelajaran yang sesuai dengan bidang ilmunya, namun juga merangkap mengajar pada mata pelajaran lainnya yang bukan bidangnya. Bahkan sebagian pendidik ada yang merupakan alumni non pendidikan bekerja sebagai pendidik dan tenaga pendidik di madrasah tersebut.

Dengan demikian berdasarkan uraian tersebut peneliti tertarik untuk meneliti cara dan usaha yang dilakukan kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengatasi kelemahan-kelemahan tersebut khususnya pada mutu pendidiknya. Hal tersebut penting dilakukan karena kepala madrasah sebagai pemimpin dan manajer pendidikan memiliki peran penting dalam mengelola permasalahan dan memperbaiki mutu madrasah termasuk mutu pendidik.

Berdasarkan uraian dan fenomena yang telah peneliti amati di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, maka peneliti tertarik untuk mengkajitentang “Peran Kepala Madrasah Dalam Mengelola Mutu Pendidikan Di Mas Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai”.

A. Identifikasi Masalah

Berikut ini berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka yang dapat menjadi identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai memiliki kualifikasi pendidik yang baik, namun dalam perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan di madrasah ini belum optimal sebab kepala madrasah dalam menerima dan menyeleksi calon tenaga pendidik hanya berdasarkan ijazah tanpa ada melakukan tes ujian.
2. Sebagian pendidik di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai masih belum menyiapkan RPP dan Silabus sebelum melakukan kegiatan pembelajaran padahal sudah merupakan tugas bagi seorang pendidik untuk menyiapkan perencanaan dan persiapan seperti membuat RPP dan Silabus sebelum mengajar.
3. Masih terdapat sebagian pendidik yang menggunakan metode ceramah, padahal sesuai dengan tuntutan model pembelajaran sekarang bahwa peserta didik juga ikut berperan aktif dalam pembelajaran.
4. Beberapa pendidik di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai ada yang mengambil mata pelajaran yang tidak sesuai dengan disiplin ilmunya. Dan sebagian lainnya memiliki mata pelajaran yang sesuai dengan bidang ilmunya, namun juga merangkap mengajar pada mata pelajaran lainnya yang bukan bidangnya. Selain itu, juga terdapat beberapa pendidik yang bukan alumni non pendidikan mengajar sebagai guru di madrasah tersebut.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian penelitian ini adalah: Bagaimana Peran Kepala Madrasah Dalam Mengelola Mutu Pendidikan Di Mas Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai?

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah program-program yang dibuat Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik?
2. Bagaimana pelaksanaan yang dilakukan Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik?
3. Bagaimana pengawasan dan evaluasi Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai pengawasan dan evaluasi dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik?
4. Bagaimana hambatan-hambatan yang dihadapi Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik?
5. Bagaimana solusi Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik untuk mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi tersebut?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui:

1. Program-program yang dibuat Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik.
2. Pelaksanaan yang dilakukan Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik.
3. Pengawasan dan evaluasi Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik.

4. Hambatan-hambatan yang dihadapi Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik.
5. Solusi Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik dan mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi tersebut.

E. Manfaat Penelitian

Berikut ini manfaat penelitian ini adalah:

1. Secara teoritis.

Secara teoritis manfaat penelitian ini adalah:

- a. Diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu Manajemen Pendidikan Islam khususnya kajian tentang teori kepemimpinan terhadap mutu pendidikan di madrasah.
- b. Selain itu, penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk memberikan sumbangan sebagai dasar rujukan atau penelitian yang relevan tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola mutu pendidikan khususnya mutu pendidik.

2. Manfaat Praktis

Berikut ini manfaat secara praktis dalam penelitian ini adalah:

- a. Bagi kepala madrasah agar lebih meningkatkan kemampuan dan keterampilan serta mengasah kemampuan kepemimpinannya dalam mengelola madrasah dan mengelola mutu pendidik agar sesuai dengan standar nasional pendidikan.
- b. Bagi pendidik untuk mengetahui perannya dalam komponen sistem pendidikan nasional khususnya madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan melalui proses pembelajaran dengan cara selalu mengembangkan kompetensi dan memperbaiki kualifikasinya sesuai dengan bidangnya.
- c. Bagi Pimpinan Daerah bidang pendidikan Yayasan Amal dan Sosial Al Washliyah supaya lebih memperhatikan kondisi mutu dan kualitas pendidikan MAS Al Washliyah dan memilih kepala madrasah yang terampil dalam kepemimpinannya dalam merekrut dan mengelola pendidik di madrasah tersebut.
- d. Bagi peneliti selanjutnya dapat menjadi rujukan dan bahan pemikiran.

BAB II

KAJIAN TEORI DAN KERANGKA BERPIKIR

A. Kajian Teori

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Sebelum memahami lebih dalam tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola mutu pendidik, terlebih dahulu membahas secara mendasar mengenai terminologi pemimpin (*leader*) dan kepemimpinan (*leadership*). Kepemimpinan memiliki konsep yang berbeda dengan pemimpin. Kepemimpinan merupakan sifat dari pemimpin dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya serta tanggung jawabnya secara formal dan legalitas atas seluruh pelaksanaan wewenangnya yang telah didelegasikan kepada orang-orang yang dipimpinnya.¹⁵ Berarti kepemimpinan merupakan bagian dari karakter dan aktivitas seorang pemimpin dalam menjalankan tugas dan fungsinya yang telah diamanahkan kepadanya dalam mengelola suatu organisasi. Dengan demikian berarti kepemimpinan merupakan jiwa dari seorang pemimpin. Dan pemimpin tidak pernah terlepas dari aktivitas kepemimpinannya.

Dalam kepemimpinan terdapat empat elemen utama, yaitu pemimpin, pengikut, tujuan dan situasi.¹⁶ Pemimpin merupakan inti dari kepemimpinan sebab pemimpinlah yang menjalankan kepemimpinan yang memberikan pengaruh dan mengendalikan serta mengarahkan seluruh komponen dan elemen dalam aktivitas kepemimpinannya. Pengikut berarti anggota ataupun orang-orang yang berada dibawah pengaruh seorang pemimpin yang digerakkan dan untuk dikerjakan dalam bentuk pemberian tugas. Situasi merupakan yang berhubungan dengan lingkungan dan budaya yang mempengaruhi proses berjalannya kepemimpinan. Berikutnya, adalah tujuan yang merupakan suatu perwujudan kesamaan keinginan dan harapan yang sama oleh pengikut dan pemimpin sehingga terjadilah kesepakatan yang membentuk suatu visi, misi dan tujuan yang menjadi suatu patokan untuk mencapai yang dicita-citakan bersama tersebut. Keempat elemen tersebut menjadi sebuah rantai siklus pelaksanaan kepemimpinan yang saling berkaitan dan berhubungan

¹⁵U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*. (Bandung: Pustaka Setia, 2012), h. 139.

¹⁶Ulber Silalahi, *Asas-Asas Manajemen*. (Bandung: Refika Aditama, 2011), h. 310.

sehingga membuat proses kepemimpinan dapat berjalan. Proses kepemimpinan dapat berjalan dengan baik jika hubungan keempat elemen tersebut dapat berinteraksi dengan baik, namun sebaliknya jika hubungan antara empat elemen kepemimpinan tidak berjalan dengan baik maka proses kepemimpinan perlu dibenahi kembali oleh pemimpinnya.

Fokus pembahasan dalam penelitian ini adalah lebih kepada mengenai pemimpin dan kepemimpinannya. Untuk itu, agar lebih memahami tentang makna dan perbedaan dari pemimpin dan kepemimpinan, terlebih dahulu akan dibahas secara rinci mengenai pemimpin terlebih dahulu. Pemimpin merupakan seseorang yang tugasnya memberikan pengarahan dan memberi contoh.¹⁷ Definisi ini menjelaskan bahwa pemimpin merupakan orang yang menjadi sebuah keteladanan kepada orang lain dan memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan anggotanya dalam melakukan kegiatan-kegiatan untuk mencapai suatu tujuan yang sudah disepakati bersama. Pemberian arahan dimaksudkan bahwa seorang pemimpin bertugas membimbing, memberdayakan dan mengatur anggotanya dibawah pengaruh dan kendalinya untuk berkerja secara bersama-sama dalam mencapai suatu tujuan. Selain itu pemimpin bertindak sebagai pemberi contoh dengan menjadi pribadi yang membuat daya tarik dan menjadi keteladanan serta panutan bagi anggotanya.

Definisi lain mengatakan bahwa, pemimpin merupakan seorang yang memiliki kecakapan tertentu yang dapat memengaruhi para pengikutnya untuk melakukan kerja sama kearah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.¹⁸ Selain memiliki kekuatan, kekuasaan dan juga pengaruh yang besar dalam mengendalikan anggotanya, pemimpin juga dituntut memiliki kecakapan tertentu dan kecerdasan serta keterampilan yang membuat dirinya memiliki kemampuan yang melebihi orang lain.

Tidak hanya memiliki kecakapan, seorang pemimpin bisa mendapatkan posisinya melalui kedudukan. Seseorang yang mempunyai kedudukan tertentu dan berada di atas kedudukan orang lain dalam suatu kelompok pada dasarnya adalah

¹⁷Ulber Silalahi, *Asas-Asas Manajemen*. (Bandung: Refika Aditama, 2011), h. 144.

¹⁸Herabudin, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. (Bandung: Pustaka Setia, 2009), h. 183.

seorang pemimpin.¹⁹ Definisi ini menjelaskan bahwa pemimpin merupakan seseorang yang mendapatkan posisi urutan pertama atau seseorang yang mendapatkan jabatan dan kedudukan yang paling tinggi diantara anggotanya. Pemimpin dalam hal ini didapatkan dari posisi dan kedudukannya sebagai orang yang memiliki kedudukan yang paling utama dari para anggotanya sehingga ia memiliki suatu fungsi dan tugas berdasarkan kedudukannya tersebut.

Adapun definisi lain yang lebih rinci tentang pemimpin adalah bahwa pemimpin merupakan seseorang yang memimpin dengan memprakarsai perilaku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir bawahan agar menjadi tim kerjasama untuk dapat mencapai tujuan organisasi yang dipimpinnya.²⁰ Dengan demikian, terlihat jelas perbedaan antara kepemimpinan dengan pimpinan. Pemimpin merupakan orang yang memiliki tanggungjawab dan dipilih oleh orang lain untuk memberikan arahan dan bimbingan terhadap anggotanya. Dengan kata lain pemimpin merupakan orang yang terdepan. Sedangkan kepemimpinan merupakan aktivitas seorang pemimpin untuk mempengaruhi anggotanya untuk beraktifitas ataupun melakukan pekerjaan di suatu organisasi.

Penelitian ini lebih membahas tentang kepemimpinan yang menjelaskan mengenai cara-cara atau usaha seorang pemimpin yang menjabat posisi tersebut secara formal untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain dalam mencapai suatu tujuan yang sudah disepakati bersama.

Setelah membahas tentang konsep pemimpin, selanjutnya adalah konsep kepemimpinan. Secara teoritis menurut para ahli, definisi kepemimpinan menurut Stoner yaitu suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh kepada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya.²¹ Kepemimpinan merupakan suatu perilaku pemimpin untuk memberi pengaruh kepada kelompoknya dengan cara memberikan suatu pengarahan kepada kelompoknya untuk digerakkan dan bekerja berkaitan dengan pengerjaan suatu tugas.

¹⁹.*Ibid.*,h. 185.

²⁰ Yusuf Hadi Jaya, *Administrasi Pendidikan*. (Medan: Perdana Publishing, 2012), h. 134.

²¹ T. Hani Handoko. *Manajemen*. ed. II. (Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA, 2009), .h. 294.

Pengertian lain tentang kepemimpinan menurut Good, kepemimpinan merupakan *the ability and readiness to inspire, guide, direct, organization manage other* berarti kepemimpinan yaitu kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing, dan mengarahkan orang lain untuk melakukan sesuatu demi mencapai tujuan bersama.²² Definisi ini lebih merincikan aktivitas kepemimpinan yang meliputi mempengaruhi, membimbing dan mengarahkan anggotanya.

Adapun menurut Gibson, dkk kepemimpinan merupakan suatu upaya penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan (*concoersive*) untuk memotivasi orang-orang mencapai tujuan tertentu.²³ Definisi ini menegaskan bahwa aktivitas kepemimpinan dalam mempengaruhi dan menggerakkan orang lain tidak didasari dengan paksaan, tetapi didasari atas kerjasama dengan orang lain untuk bisa mewujudkan tujuan yang disepakati bersama.

Berdasarkan beberapa definisi para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu aktivitas untuk mempengaruhi dan mengendalikan serta mengarahkan para anggotanya agar bekerja secara bersama-sama dalam mengelola potensi-potensi yang ada di dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang disepakati bersama.

Kepemimpinan merupakan suatu aktivitas dan sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin termasuk salah satunya adalah kepala madrasah. Dan kepala madrasah merupakan pemimpin yang secara resmi didelegasikan oleh pihak tertentu untuk memimpin madrasah dengan kata lain bahwa pemimpin suatu madrasah adalah disebut sebagai kepala madrasah. Kepala madrasah diharapkan dapat memahami makna dari pemimpin dan kepemimpinan dalam pendidikan. Menurut Al Hamdani, kepemimpinan pendidikan dalam konteks Islam merupakan kepemimpinan yang mampu berkreasi, memberi inspirasi dan mampu memotivasi segenap potensi yang dimiliki oleh lembaga pendidikan Islam, baik potensi internal maupun potensi eksternal.²⁴ Dengan demikian, kepala madrasah harus memiliki kemampuan dan

²²Mesiono, *Manajemen dan Organisasi*. (Medan: Citapustaka Media Perintis, 2012), h. 59.

²³Gibson, dkk., *Organisasi: Perilaku, Struktur dan Proses*. Terj. ed. Ke-5. (Jakarta: Erlangga, 1992), h. 334.

²⁴Syafaruddin & Asrul., *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. cet. II. (Bandung: Citapustaka Media, 2015), h. 89.

keterampilan yang agar pelaksanaan kepemimpinannya dapat memberikan pengaruh dalam pengembangan madrasah yang dipimpinnya.

Selain itu kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong madrasah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran madrasah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.²⁵

Dengan demikian kepemimpinan kepala madrasah memiliki urgensi yang penting dalam mengelola potensi madrasah. Sehingga posisi kepala madrasah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan Islam tersebut memberikan posisi yang paling utama dan terpenting dalam membuat keputusan dan kebijakan terkait dengan permasalahan yang ada didalam madrasah yang ia pimpin.

Pentingnya konsep kepemimpinan kepala madrasah sebagai penengah dan pembuat kebijakan terhadap permasalahan yang ada di dalam lingkup pendidikan madrasah. Kepemimpinan kepala madrasah melalui peran dan tugasnya harus menjadi pemimpin yang melakukan perbaikan dan perubahan demi meningkatkan kualitas dan mutu madrasah yang mampu menjawab permasalahan-permasalahan era globalisasi serta mampu memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat.

Dengan demikian berdasarkan teori-teori tentang pemimpin (*leader*) dan kepemimpinan kepala madrasah bahwa kepala madrasah merupakan pemimpin yang mendapatkan posisi, tugas dan fungsinya secara resmi dan melakukan aktivitas kepemimpinannya dalam mempengaruhi dan mengarahkan seluruh personil anggota madrasah untuk berkerja secara bersama-sama dalam mengelola dan mengembangkan potensi sumber daya madrasah dalam mencapai visi, misi dan tujuan madrasah serta tujuan Pendidikan Nasional.

2. Jenis Kepemimpinan Kepala Madrasah

Secara umum pemimpin terbagi atas dua jenis kepemimpinan yaitu pemimpin formal dan informal. Berikut ini adapun penjelasannya mengenai pemimpin formal dan informal adalah:

²⁵Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi dan Implementasinya*. Jakarta: Kencana, 2016), h. 13.

- 1) Pemimpin formal. Pemimpin formal adalah pemimpin yang diangkat berdasarkan surat keputusan resmi oleh atasannya.²⁶ Pemimpin formal memiliki jabatan dan posisi yang didapatkan bersifat formal berdasarkan surat keputusan pengangkatan jabatan yang didelegasikan kepada orang-orang yang memilihnya sehingga ia secara resmi mendapatkan posisi tersebut untuk menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan tujuan organisasi yang dijabatinya. Adapun contoh pemimpin jenis pemimpin formal adalah Kepala Kementerian Pendidikan, Kepala Rektor Universitas, Kepala Bidang Keuangan dan termasuk salah satunya Kepala Sekolah/Madrasah.
- 2) Pemimpin nonformal. Pemimpin nonformal merupakan pemimpin yang diangkat oleh anggota lainnya tanpa surat keputusan resmi.²⁷ Pemimpin nonformal didasari oleh kemampuan yang memiliki pengaruh yang besar dalam mempengaruhi sesuatu dan menyelesaikan suatu permasalahan termasuk anggotanya dikarenakan pemimpin tersebut memiliki kemampuan yang lebih dan kharismatik sehingga menjadi keteladanan dan panutan anggotanya. Contohnya adalah Kepala Adat, Tokoh Agama dan Kiyai.

Dengan demikian berdasarkan teori tersebut dapat disimpulkan bahwa jenis kepemimpinan kepala madrasah adalah kepemimpinan yang bersifat sebagai pemimpin formal sebab kepala madrasah diangkat oleh Kepala Kementerian Pendidikan Agama setempat melalui Surat Keputusan Resmi jabatan untuk melakukan tugas, fungsi dan perannya terhadap suatu madrasah yang menjadi tanggungjawabnya.

3. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepala madrasah dalam melakukan aktivitas kepemimpinannya memiliki karakteristik dan gaya tertentu dalam mempengaruhi dan mengajak anggota madrasah dalam mengembangkan potensi madrasah. Berikut ini beberapa gaya kepemimpinan dalam melakukan aktivitas sebagai kepala madrasah dalam mengelola madrasah adalah:

²⁶Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Riset dan Praktik Pendidikan*. cet. 2. (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), h. 313.

²⁷*Ibid*, h. 313.

- a. Kepemimpinan otoriter. Gaya kepemimpinan ini cenderung bertindak otoriter atau sewenang-wenang. Mengandalkan jabatannya dan kekuasaannya untuk menyuruh dan memerintah bawahannya tanpa menerima kritikan dan pendapat orang lain, sebab gaya kepemimpinan ini pemimpin merasa dirinya paling benar.
- b. Kepemimpinan *laissez faire*. Kepemimpinan ini memberikan kebebasan kepada yang seluas-luasnya kepada anggotanya. Kelemahannya gaya kepemimpinan ini pemimpin memberikan tanggung jawab sepenuhnya kepada kelompok dan arahan kepada bawahan untuk membuat keputusan secara individual.²⁸
- c. Kepemimpinan demokratis. Kepemimpinan ini memberikan motivasi dan membimbing anggota untuk terus berinovasi dan berkreasi dilakukan dengan cara berkerja bersama-sama dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Anggota bekerja sesuai dengan bidangnya dan ikut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.
- d. Kepemimpinan karismatik. Kepemimpinan ini cenderung mengandalkan gaya tarik diri.²⁹ Gaya kepemimpinan ini merupakan sifat alami atau sudah menjadi karakter dalam diri seorang pemimpin, bukan terbentuk karena faktor formalitas sebagai pimpinan.
- e. Kepemimpinan Paternalistik. Gaya kepemimpinan ini lebih dikenal dengan sebutan seperti seorang bapak, dikarenakan pemimpin suka mengayomi anggotanya. Namun kepemimpinan ini cenderung kurang percaya dengan hasil kerja para anggotasehingga meremehkan mutu dan kinerja anggotanya.³⁰

Dengan beragamnya gaya kepemimpinan kepala madrasah yang telah dipaparkan, perlu diketahui bahwa anggota madrasah meliputi peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan madrasah tentu menginginkan kepemimpinan kepala madrasah nya mampu membawa perubahan dan perbaikan terhadap mutu madrasah. Berikut ini ada empat kriteria gaya kepemimpinan yang baik dalam melakukan aktivitas kepemimpinan adalah sebagai berikut.³¹

²⁸ Mesiono. *Manajemen dan Organisasi*. (Medan: Citapustaka Media Perintis, 2012), h. 94.

²⁹ Nasyrul Syakur Chaniago, *Manajemen Organisasi*. (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2011), h. 75.

³⁰ *Ibid.*

³¹ Abu Huraerah dan Purwanto, *Dinamika Kelompok: Konsep dan Aplikasi*. cet. II. (Bandung: Refika Aditama, 2010), h. 68-69.

- a. *Instrumental*. Gaya kepemimpinan ini melakukan aktivitas kepada anggotanya dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Sehingga pelaksanaan kepemimpinannya dapat berjalan dengan sistematis dan mampu mengarahkan tujuan organisasi dalam pencapaian yang efektif dan efisien.
- b. *Supportive*. Tipe kepemimpinan ini lebih memperhatikan kondisi psikologis anggotanya dengan cara memberikan motivasi kepada anggotanya dengan memberikan suatu *reward*, menciptakan iklim yang harmonis, dan upah yang sesuai dengan kinerjanya.
- c. *Participative*. Tipe kepemimpinan ini menggunakan metode kerjasama dan mengajak anggotanya untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan serta menampung ide-ide dari anggotanya.
- d. *Achievement*. Tipe kepemimpinan ini mendorong anggotanya untuk terus berinovasi dengan kreativitas masing-masing, menciptakan hal-hal yang menantang untuk mendapatkan hasil yang tinggi dan melakukan perbaikan-perbaikan bila terjadi kekurangan.

Selain gaya kepemimpinan kepala madrasah yang merupakan cara kepala madrasah memimpin anggotanya, kepala madrasah juga memiliki beragam perilaku dalam melakukan aktivitas kepemimpinan mengelola madrasah. Menurut Mintzberg mengemukakan ada empat beberapa aktivitas kepemimpinan yang dikategorikan sebagai berikut:³²

- a. Kepemimpinan *interpersonal*. Perilaku pemimpin yang memiliki tanggung jawab memotivasi, mengarahkan staf dan berfokus kepada hubungan berkomunikasi dengan bawahannya. Perannya sebagai tokoh dan simbolik.
- b. Kepemimpinan *informasional*. Pemimpin bertindak sebagai pemonitor informasi, melakukan penyebaran informasi kepada stafnya dan sebagai juru bicara.

³² Syafaruddin & Nurmawati, *Pengelolaan Pendidikan*. (Medan: Perdana Publishing, 2011), h. 192-193.

- c. Kepemimpinan *decision*. Pemimpin bertindak sebagai pengambil keputusan dengan melakukan pencarian peluang dalam meningkatkan perubahan kualitas organisasi dengan pemanfaatan pengelolaan sumberdaya organisasi.
- d. Kepemimpinan *visioner*. Pemimpin berorientasi kepada visi, misi dan tujuan sekolah/madrasah. Membuat inovasi, mengembangkan potensi madrasah dan melakukan usaha perbaikan dan perubahan berkelanjutan.

Keempat aktivitas pemimpin diatas merupakan kategori perilaku seorang pimpinan dalam mengelola dan mengembangkan organisasinya. Bagaimanapun usaha yang dilakukan kepala madrasah harus tetap berorientasi kepada perkembangan mutu pendidikan madrasah. Dalam melakukan usaha peningkatan mutu pendidikan seorang kepala madrasah tidak hanya cukup menjadi seorang visioner, tetapi juga mampu melakukan komunikasi yang interpersonal, menjadi seorang yang informan dan juga mampu membuat kebijakan, serta tidak hanya perilaku saja tetapi juga mempertimbangkan kompetensi dan keterampilannya sebagai pemimpin demi peningkatan kualitas mutu pendidikan madrasah.

4. Tugas dan Peran Kepala Madrasah

Peraturan Pemerintahan No. 28 Tahun 1990 Pasal 12 ayat 1 kepala madrasah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana prasarana.³³ Dengan demikian kepala madrasah memiliki tanggungjawab yang besar dalam mengelola dan mengembangkan potensi disetiap masing-masing komponen-komponen madrasah dalam rangka mencapai tujuan pendidikan madrasah dan pendidikan nasional. Berikut ini adapun tugas dan peran kepala madrasah dalam menjalankan tanggungjawabnya adalah sebagai berikut.

a. Tugas Kepala Madrasah

Secara umum tugas utama kepala madrasah adalah menjalankan dan melaksanakan keberhasilan suatu proses pembelajaran yang efektif dengan menghasilkan suatu mutu kompetensi dari peserta didik melalui proses pembelajaran yang dikelola bersama dengan pendidik yang juga memiliki mutu dan kualitas, serta

³³Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi dan Implementasinya*. (Jakarta: Kencana, 2016), h. 11.

tugas kepala madrasah selanjutnya adalah mengelola administrasi madrasah yang efektif dan efisien sebagai pendukung terciptanya proses pembelajaran yang bermutu.

Adapun tugas kepala madrasah secara khusus adalah sebagai berikut:

- 1) Menentukan tujuan madrasah.
- 2) Mengembangkan dan memacu harapan peserta didik untuk mencapai keberhasilan.
- 3) Menentukan dan memacu standar akademi yang tinggi.
- 4) Menilai dan memonitor penempatan peserta didik.
- 5) Mempertahankan bobot waktu jam pengajaran.
- 6) Mensyaratkan adanya pengetahuan kurikuler dan penyampaiannya yang berbibit.
- 7) Mengkoordinasikan kurikulum.
- 8) Memacu dan memandu perbaikan pengajaran.
- 9) Mengadakan supervisi dan evaluasi terhadap pengajaran.
- 10) Menciptakan lingkungan dan iklim kerja yang produktif.³⁴

Dengan demikian sesuai dengan tujuan pendidikan nasional dan tujuan pendidikan secara umum bahwa tujuan utama dari lembaga pendidikan baik itu sekolah, madrasah dan pesantren adalah melaksanakan dan menciptakan proses pembelajaran dalam rangka mencapai hasil pembelajaran yang bermutu sehingga sekolah/madrasah dapat memberikan penawaran terhadap kualitas dan layanan proses pembelajaran kepada masyarakat.

Keberhasilan proses pembelajaran tersebut merupakan tanggungjawab kepala madrasah. Oleh karena itu, kepala madrasah harus bertindak secara serius dan terus memperbaiki dan mengembangkan potensi sumber daya madrasah yang mendukung terlaksananya proses pembelajaran serta selalu melakukan pengawasan dan evaluasi agar hasil pembelajaran yang diperoleh dapat diketahui sudah optimal atau belum, sehingga kepala madrasah beserta para pendidik dan tenaga pendidik lainnya terus berusaha bersama-sama dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah tersebut.

³⁴Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi dan Implementasinya*. (Jakarta: Kencana, 2016), h. 24.

Dalam hal kepala madrasah memiliki tugas yang sangat besar dalam menentukan keberhasilan proses pembelajaran di madrasah.

b. Peran Kepala Madrasah

Kepala madrasah selain memiliki tugas dan tanggungjawabnya, kepala madrasah juga memiliki peranan yang penting dalam mengelola madrasah. Adapun peran utama kepala madrasah menurut Depdiknas dalam mengelola madrasah dan khususnya mengelola mutu pendidik adalah bahwa kepala madrasah berperan sebagai *educator* (pendidik), manajer, administrator, supervisor, *leader* (pemimpin), pencipta iklim kerja dan wirausahawan.³⁵ Berikut ini penjelasan secara rinci mengenai peran kepala madrasah adalah:

- 1) Peran kepala madrasah sebagai *educator* (pendidik). Peran kepala madrasah dalam hal ini menunjukkan komitmen yang tinggi, berfokus kepada pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran.³⁶ Dalam hal ini karena peran kepala sekolah sebagai pendidik yang berorientasi kepada proses pembelajaran yang merupakan inti dari kegiatan pendidikan di madrasah maka kepala madrasah harus memperhatikan dan meningkatkan kompetensi pendidik, sebab pendidik merupakan komponen yang penting dan aktor utama dalam pelaksanaan proses kegiatan belajar mengajar. Dengan demikian kepala madrasah harus terus melakukan upaya peningkatan mutu kompetensi pendidik dengan cara memfasilitasi, membimbing dan memotivasi pendidik agar pendidik terus mengembangkan mutu kompetensinya.
- 2) Kepala madrasah sebagai manajer. Peran kepala madrasah berikutnya adalah melakukan pemeliharaan dan pengembangan profesi guru atau pendidik.³⁷ Pengembangan profesi tersebut juga berhubungan dengan pengembangan kompetensi pendidik serta peningkatan kualifikasi melalui melanjutkan jenjang pendidikan selanjutnya. Selain itu, kepala madrasah sebagai manajer mengelola mutu pendidiknya melalui pembuatan program-program, melaksanakan pelatihan dan pengembangan kinerja pendidik, memonitoring, mengawasi dan

³⁵Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi dan Implementasinya*. (Jakarta: Kencana, 2016), h. 15-17.

³⁶ *Ibid.*

³⁷ *Ibid.*, h. 16.

mengevaluasi hasil dari apa yang sudah dicapai oleh pendidik melalui program-program yang sudah dilaksanakan baik itu program dari pihak madrasah sendiri ataupun program dari pemerintah dinas pendidikan agama dan lainnya. Orientasi dari peran kepala madrasah sebagai manajer adalah hasil yang dicapai.

- 3) Kepala madrasah sebagai administrator. Kepala madrasah mendapatkan peran selanjutnya sebagai pengelola keuangan madrasah. Dalam melaksanakan proses pembelajaran faktor biaya juga dibutuhkan sebagai pendanaan terhadap segala aktivitas-aktivitas serta fasilitas yang mendukung terlaksananya pembelajaran di madrasah. Dalam pengembangan kompetensi pendidik pun juga memerlukan biaya, maka peran kepala madrasah harus dapat membuat pengalokasian dana yang digunakan untuk keperluan peningkatan mutu pembelajaran dan mutu pendidik agar kegiatan proses pembelajaran dapat menuai hasil yang efektif dan efisien.
- 4) Kepala madrasah sebagai supervisor. Peran kepala madrasah sebagai pengawas pendidikan bertujuan untuk mengetahui sejauh mana tingkat kompetensi dan kualitas yang dimiliki oleh para pendidik dalam melakukan proses pembelajaran. Peran supervisor tersebut akan membantu kepala madrasah dalam melakukan penilaian dan pengontrolan terhadap kompetensi mutu pendidik sehingga kepala madrasah dapat mengetahui kemampuan dan kelemahan yang perlu diperbaiki dan ditingkatkan kembali oleh pendidik.
- 5) Kepala madrasah sebagai *leader* (pemimpin). Kepala madrasah sebagai pemimpin lebih kepada cara kepala madrasah dalam memperbaiki sistem pendidikan di madrasah. Selaku seorang pemimpin, kepala madrasah berusaha menetapkan dan mengembangkan suatu visi dan misi madrasah yang akan menentukan arah masa depan madrasah tersebut dengan cara mengembangkan dan melakukan inovasi serta membuat perubahan-perubahan yang bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan madrasah. Dalam konteks peningkatan mutu pendidik, peran pemimpin kepala madrasah lebih menekankan kepada usaha untuk mengarahkan, memberdayakan, melatih, memperdulikan dan terus memotivasi pendidiknya agar mereka terus meningkatkan kompetensinya.

Dengan demikian bila kompetensi pendidik dan komponen madrasah lainnya bermutu maka pelaksanaan pembelajaran akan tercapai.

- 6) Kepala madrasah sebagai pencipta iklim kerja. Kepala madrasah dalam perannya sebagai pencipta iklim kerja adalah menciptakan suasana iklim kerja dan budaya kerja yang aman, menyenangkan, menantang dan kondusif. Tujuannya adalah dengan menciptakan suasana kerja yang kondusif membuat pendidik merasa lebih nyaman dan antusias dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu memberikan rangsangan kepada para pendidik lebih termotivasi dan memiliki semangat kerja yang tinggi menjadikan para pendidik berusaha melaksanakan tugasnya menjadi lebih optimal dan berusaha mengembangkan kompetensinya.
- 7) Kepala madrasah sebagai wirausahawan. Dalam hal ini kepala madrasah bertindak sebagai seorang wirausahawan yang memiliki sifat yang mandiri, aktif, kreatif dan berani dalam mengambil resiko untuk melakukan perubahan-perubahan dan inovasi serta selalu memanfaatkan peluang yang ada berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan dan mutu pendidik.

Demikianlah ketujuh peran utama kepala madrasah dalam melakukan kepemimpinan dan mengelola madrasah. Kepala madrasah harus benar-benar memahami perannya tersebut agar memudahkan bagi kepala madrasah untuk dapat mengelola dan mengembangkan madrasah termasuk mengelola mutu pendidiknya dalam rangka mencapai tujuan pembelajaran yang efektif dan efisien.

5. Kepala Madrasah sebagai Pemimpin (*Leader*) dan Manajer

Ada dua peran besar yang diperankan kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya yaitu pertama sebagai pemimpin (*leader*) dan kedua sebagai manajer.³⁸ Dalam penelitian ini lebih membahas bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola mutu pendidikan terutama mutu pendidik dimadrasah. Bila dikaitkan dengan kepemimpinan dan mengelola mutu pendidik, maka terdapat dua peran yang dijalankan oleh kepala madrasah terhadap mutu pendidik yaitu kepala madrasah sebagai pemimpin dan manajer yang bertujuan untuk mengelola dan meningkatkan mutu pendidiknya. Dengan demikian fokus pembahasan kepemimpinan kepala madrasah dalam penelitian ini adalah mengenai

³⁸Rohiat, *Manajemen Sekolah*. cet. 3. (Bandung: Refika Adiatama, 2010), h. 33.

peran kepala madrasah sebagai pemimpin dan manajer dalam mengelola mutu pendidik yang akan dibahas sebagai berikut:

a. Kepala Madrasah sebagai Pemimpin (*Leader*)

Peran kepala madrasah yang dibahas pertama adalah pemimpin (*leader*). Aspek yang penting dari tugas pemimpin madrasah adalah melaksanakan kepemimpinan pendidikan untuk seluruh warga madrasah.³⁹ Sesuai dengan pembahasan disub pertama yaitu tentang konsep *leader* dan kepemimpinan bahwa seorang pemimpin tidak akan pernah terlepas dari aktivitas kepemimpinannya dalam mempengaruhi anggotanya. Begitu juga dengan kepala madrasah dengan perannya sebagai pemimpin memberikan pengaruh kepemimpinannya untuk mengarahkan dan mengajak warga madrasah agar mau bekerja sama dalam mencapai tujuan pendidikan khususnya tujuan inti kegiatan madrasah yaitu pembelajaran yang optimal.

Sebagai pemimpin pendidikan, kepala madrasah harus mampu mendorong stafnya untuk memahami tujuan yang dicapai.⁴⁰ Definisi ini menjelaskan bahwa sebagai seorang pemimpin pendidikan, kepala madrasah harus memiliki kemampuan memotivasi dan mendorong semangat kerja para pendidik dan tenaga pendiknnya untuk memahami visi dan misi madrasah yang mau diraih sehingga memudahkan bagi kepala madrasah beserta anggotanya untuk mengembangkan dan membangun visi yang mau dicapai tersebut.

Peran kepala madrasah sebagai seorang pemimpin adalah menjadi kunci peningkatan atau perkembangan madrasah.⁴¹ Maka kepala madrasah merupakan peran yang determinan terhadap perubahan-perubahan dan menciptakan suatu inovasi dalam rangka melakukan pengembangan disetiap komponen madrasah dan terus melakukan upaya peningkatan mutu madrasah secara berkesinambungan sebagai pendukung yang kuat dalam proses pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran. Dengan demikian pendidik sebagai komponen utama juga memiliki

³⁹Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi dan Implementasinya*. (Jakarta: Kencana, 2016), h. 23.

⁴⁰ *Ibid*, h. 12.

⁴¹ *Ibid*, h. 23

kaitan yang erat dalam membantu terlaksananya proses pembelajaran melalui peningkatan secara terus menerus terhadap mutu kompetensinya.

Selain itu adapun menurut Herabudin memberikan pemahaman lebih spesifik lagi bahwa yang dikatakan kepala sekolah/madrasah sebagai pemimpin adalah:

Sebagai pemimpin, peran kepala madrasah harus mempertaruhkan jiwa kepemimpinannya dalam proses melakukan pembinaan para pendidik, pegawai tata usaha, dan lainnya. Sebagai pemimpin, kepala sekolah/madrasah harus mengetahui, mengerti, dan memahami semua hal yang berkaitan dengan administrasi sekolah/madrasah.⁴²

Dengan demikian bahwa kepala madrasah sebagai pemimpin lebih berfokus terhadap pengembangan dan pembinaan anggotanya yaitu pendidik dan tenaga pendidik. Untuk itu kepala madrasah harus benar-benar memiliki pengetahuan, kecerdasan, keterampilan dan wawasan yang luas berkaitan dengan seluruh bidang-bidang yang ada di madrasah termasuk lebih memahami delapan standar nasional pendidikan meliputi kurikulum, proses pembelajaran, kompetensi lulusan, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan madrasah, pembiayaan dan evaluasi/penilaian.

Kepala madrasah sebagai pemimpin memiliki fungsi dalam pengembangan mutu di madrasah. Adapun fungsi utama dari kepala madrasah sebagai pemimpin madrasah menurut Ahmad Susanto adalah:

Menciptakan situasi belajar mengajar sehingga para pendidik dapat mengajar dan peserta didik dapat belajar dengan baik (terjadi proses pembelajaran yang baik dan kondusif). Dalam melaksanakan fungsi tersebut, kepala madrasah memiliki tanggungjawab ganda, yaitu melaksanakan administrasi madrasah sehingga tercipta situasi pembelajaran yang baik dan melaksanakan supervisi sehingga kemampuan para pendidik meningkat dalam membimbing pertumbuhan peserta didik.⁴³

Dengan demikian fungsi utama kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan adalah lebih berfokus kepada pelaksanaan kegiatan inti dari madrasah yaitu proses kegiatan belajar mengajar. Proses pembelajaran tersebut yang menjadi indikator utamanya adalah pendidik dan peserta didik sebab merekalah yang terlibat aktif dalam proses pembelajaran. Selain itu pelaksanaan pembelajaran juga harus didukung oleh kualitas administrasi dan melakukan supervise yang dapat membantu

⁴²Herabudin, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. (Bandung: Pustaka Setia, 2009), h. 201.

⁴³Ahmad Susanto. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi dan Implementasinya*, (Jakarta: Kencana, 2016), h. 14.

kepala madrasah dalam meninjau sejauh mana tingkat keberhasilan yang tercapai. Dengan demikian kepala madrasah harus mampu menciptakan situasi pembelajaran yang kondusif didukung oleh kualitas administrasi dan pelaksanaan supervisi yang berkesinambungan.

Berikut ini adapun tugas-tugas kepala madrasah sebagai pemimpin dalam pengembangan dan pengelolaan mutu pendidikan madrasah adalah:

- a. Membuat perencanaan; perencanaan ini berkaitan dengan program pengajaran kesiswaan, pembinaan guru, pengembangan kurikulum, dan pelaksanaan pengembangan aktivitas siswa yang bersifat intra dan ekstrakurikuler.
- b. Pengembangan dan pemberdayaan kepegawaian
- c. Pengelolaan administrasi keuangan sekolah
- d. Pengembangan sarana dan prasarana sekolah.⁴⁴

Berdasarkan indikator dari tugas-tugas kepala madrasah sebagai pemimpin dalam pengembangan mutu pendidikan madrasah tersebut menjelaskan bahwa sebagai pemimpin madrasah harus mampu membuat rencana-rencana yang merealisasikan pengembangan terhadap mutu komponen madrasah.

Dengan demikian karena pemimpin lebih berorientasi kepada perbaikan sistem maka lebih berfokus kepada peningkatan mutu sumber daya manusia (pendidik dan tenaga pendidik) yang juga harus didukung oleh komponen lainnya seperti mengelola administrasi dan perbaikan sarana dan prasarana madrasah.

b. Kepala Madrasah sebagai Manajer

Selanjutnya pembahasan kedua setelah peran kepala madrasah sebagai pemimpin (*leader*) adalah manajer. Menurut Rohiat tentang kepala madrasah sebagai manajer dan perbedaannya dengan pemimpin adalah

Sebagai seorang manajer pendidikan madrasah, perhatian kepala madrasah sebagai seorang manajer terutama tertuju pada pemeliharaan struktur, prosedur, dan tujuan yang berlaku. Oleh karena itu, seorang kepala madrasah sebagai manajer dapat dilihat sebagai suatu kekuatan stabilisasi. Seorang pemimpin sebaliknya dapat dilihat sebagai orang yang melakukan perubahan.⁴⁵

⁴⁴Herabudin, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. (Bandung: Pustaka Setia, 2009), h. 202.

⁴⁵Rohiat, *Manajemen Sekolah*. cet. 3. (Bandung: Refika Adiatama, 2010), h. 34.

Kepala madrasah sebagai manajer pendidikan lebih berfokus kepada pencapaian hasil. Pencapaian hasil dilakukan dengan cara memelihara dan melakukan aktivitas yang sesuai dengan standar atau prosedur yang sudah ditentukan sehingga menciptakan keseimbangan antar komponen madrasah sementara pemimpin lebih kepada melakukan perubahan dan perbaikan serta pengembangan yang bertujuan untuk lebih meningkatkan kualitas pendidikan.

Peran manajer kepala madrasah adalah usaha yang dilakukan oleh kepala madrasah dengan kemampuan secara teknis dalam mengaplikasikan fungsi-fungsi manajerial meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan pengevaluasian terhadap pengelolaan dan pencapaian tujuan madrasah. Berikut ini tugas-tugas yang harus dilakukan kepala madrasah sebagai manajer pendidikan adalah:

- 1) Mampu menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- 2) Mampu mengembangkan organisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Memimpin pendidik dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- 4) Mampu mengelola pendidik dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- 5) Mampu mengelola sarana dan prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- 6) Mampu mengelola hubungan madrasah-masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar dan pembiayaan madrasah.⁴⁶

Kesanggupan manajemen yang dituntut dalam mengelola pendidik adalah:

- 1) Memeroleh dan memilih anggota yang cakap
- 2) Membantu anggota menyesuaikan diri pada tugas-tugas barunya
- 3) Menggunakan anggota dengan lebih efektif, dan
- 4) Menciptakan kesempatan untuk perkembangan anggota secara berkesinambungan.⁴⁷

⁴⁶Ahmad Susanto, *Manajemen...* h. 18.

⁴⁷Rohiat. *Manajemen...* h. 27.

Dengan demikian tugas-tugas manajer tersebut harus dapat dipahami oleh kepala madrasah dan dilaksanakan berdasarkan fungsi-fungsi manajemen. Tujuannya adalah agar pencapaian yang telah direncanakan dan diprogramkan madrasah dapat dicapai secara efektif dan efisien, dengan cara sistematis dan terarah sehingga proses pencapaiannya tidak menyimpang dan lari dari tujuan madrasah yang ingin dicapai.

Agar lebih memahami peran kepala madrasah sebagai pemimpin dan manajer berikut ini adapun perbedaan tugas dan cakupan antara kepemimpinan dan manajer dalam pendidikan adalah:

Tabel 2.1. Perbandingan manajemen dan kepemimpinan⁴⁸

Tugas	Manajemen	Kepemimpinan
Membuat agenda	Perencanaan dan pembuatan anggaran: membangun langkah detail dan jadwal untuk mencapai hasil yang diinginkan dan alokasi sumberdaya yang dibutuhkan sehingga terlaksana	Membangun arah pengembangan visi bagi masa depan, menjadi jarak untuk masa depan, dan strategi bagi menghasilkan perubahan yang dibutuhkan untuk mencapai visi.
Membangun jaringan manusia untuk mencapai agenda	Pengorganisasian dan menyusun staf: membangun struktur untuk pencapaian rencana yang diperlukan, penempatan dalam struktur dengan individu-individu, pendelegasian tanggungjawab dan kewenangan bagi pelaksana rencana, menyediakan kebijakan dan prosedur untuk membantu membimbing orang dan menciptakan metode memantau pelaksanaan.	Pencerahan orang-orang mengkomunikasikan arah-dengan kata-kata dan tindakan kepada semua orang bekerjasama yang dibutuhkan sebagaimana untuk mempengaruhi penciptaan tim dan kondisi yang memahami visi dan strategi serta penerimaan validitasnya.
Pelaksanaan	Pengawasan dan pemecahan masalah: memantau hasil versus rencana yang rinci, mengidentifikasi penyimpangan dan kemudian rencana serta pengorganisasian pemecahan masalah ini.	Memotivasi dan memberi inspirasi-energi orang-orang untuk mengatasi politik utama, birokrasi dan sumberdaya untuk perubahan dengan memuaskan hal mendasar tetapi sering tidak terpenuhi kebutuhan manusia.
Hasil	Prosedur tingkat peramalan dan aturan, serta potensi tentang hasil secara konsisten	Menghasilkan perubahan, sering tingkatan dramatis, dan memiliki potensi menghasilkan perubahan

⁴⁸ Syafaruddin & Asrul., *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. cet. II. (Bandung: Citapustaka Media, 2015), h. 92-93.

	diharapkan oleh semua stakeholders (pelanggan terkait dengan waktu, dan anggaran)	besar bermakna (produk baru, yang diinginkan pelanggan, pendekatan baru dalam hubungan perburuhan, yang membantu membuat perusahaan lebih kompetitif).
--	---	--

Demikianlah perbedaan antara manajemen dengan kepemimpinan. Perbedaan tersebut dapat membantu kepala madrasah dalam menjalankan tugas dan fungsinya disaat kapan kepala madrasah sebagai *leader* dan disaat kapan kepala madrasah menjadi manajer pendidikan. Tujuannya adalah agar terjadinya kejelasan yang memberikan kemudahan dalam pelaksanaan tanggungjawabnya sebagai kepala madrasah dalam mengelola mutu madrasah terutama mutu pendidik.

6. Mutu Pendidik

Berkaitan dengan peran kepala madrasah sebagai pemimpin dan manajer dalam mengelola mutu pendidik maka aktivitas kepala madrasah tersebut tidak pernah terlepas dari kegiatan manajemen, sebab kepemimpinan merupakan bagian dari inti manajemen yang bersama-sama mengelola dan mengembangkan organisasi madrasah termasuk didalamnya sumber daya manusia yaitu pendidik.

Secara umum manajemen menurut Mary Parker Follet adalah seni dalam menyelesaikan sesuatu melalui orang lain.⁴⁹ Berarti manajemen merupakan suatu seni untuk memecahkan suatu permasalahan yang ada didalam organisasi dengan cara melalui aktivitas dan kerja orang lain. Adapun definisi yang lebih rinci lagi adalah menurut G.R. Terry bahwa manajemen merupakan suatu proses membedakan atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan/pelaksanaan, dan pengawasan dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.⁵⁰ Dengan demikian berdasarkan definisi dari Terry bahwa manajemen tidak hanya merupakan seni tata cara menyelesaikan suatu pekerjaan tetapi manajemen juga merupakan suatu ilmu dalam menerapkan dan mencapai suatu tujuan yang sudah disepakati bersama.

⁴⁹ Nasyrul Syakur Chaniago, *Manajemen Organisasi*. (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2011), h. 36.

⁵⁰ *Ibid*, h. 37.

Merujuk kepada pendapat G.R. Terry bahwa dalam melakukan manajemen terdapat empat fungsi manajemen yang harus diterapkan dalam mengelola suatu organisasi yaitu:

- 1) *Planning* (perencanaan) yaitu membuat suatu rencana atau program-program yang dilakukan sebagai pedoman organisasi dalam melaksanakan tujuan yang ingin dicapai.
- 2) *Organizing* (pengorganisasian) yaitu melakukan pengorganisasian seperti pendelegasian tugas, spesialisasi pekerjaan dan pembuatan struktur dan menentukan sumberdaya yang digunakan dengan tujuan adanya kejelasan dalam pencapaian tujuan dan pelaksanaan tugas sehingga anggota dapat memahami perannya dan melakukan pekerjaan menjadi terarah dengan baik.
- 3) *Actuating* (pelaksanaan/penggerakkan) yaitu setelah ditetapkan program-program dan pengorganisasian tugas serta sumber daya organisasi maka dilakukanlah pelaksanaan program tersebut untuk bisa mencapai hasil yang disesuaikan dengan tujuan yang diharapkan.
- 4) *Controlling* (pengawasan), yaitu setelah dilakukan pembuatan rencana, pengorganisasian tugas dan lainnya serta melaksanakan program tersebut maka untuk mengetahui apakah rencana yang dibuat sudah tercapai atau tidak, hasilnya efektif dan efisien atau tidak dilakukanlah suatu bentuk pengawasan yang bertujuan untuk melakukan pengontrolan terhadap pelaksanaan program serta melakukan penilaian dan evaluasi terhadap hasil yang sudah dicapai.

Demikianlah konsep manajemen secara umum. Karena dalam penelitian ini lebih membahas tentang pengelolaan pendidikan terutama pada sumber daya manusianya yaitu pendidik maka spesifikasi manajemen dalam penelitian ini adalah ruang lingkup manajemen pendidikan.

Ruang lingkup manajemen pendidikan adalah berorientasi pada memajemen pembelajaran/kurikulum, peserta didik, pendidik dan tenaga pendidik, sarana prasarana pendidikan, administrasi dan pembiayaan serta hubungan dengan masyarakat. Dalam penelitian ini yang menjadi fokus pembahasannya adalah manajemen pendidik.

Manajemen pendidik merupakan penataan terhadap proses seleksi, penggunaan dan penggajian serta penempatan dan pengembangan sumber daya tenaga pendidikan disekolah.⁵¹ Dengan demikian manajemen pendidik berfokus kepada pengembangan potensi yang dimilikinya dengan cara melakukan penerapan fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan berupa program-program atau pelatihan yang berkaitan dengan pengembangan mutu pendidik. Kepala madrasah harus memperhatikan mutu pendidiknya karena keberhasilan proses pembelajaran akan tercapai bila mutu pendidik yang menjadi aktor utama dalam kegiatan pembelajaran adalah pendidik yang bermutu.

Sebelum memahami lebih lanjut tentang mutu pendidik beserta indikatornya, terlebih dahulu memahami terminologi mutu pendidik. Mutu pendidik terdiri dari dua kata yaitu mutu dan pendidik. Berikut ini adapun secara singkat terhadap penjelasan mengenai mutu dan pendidik adalah sebagai berikut.

a. Pengertian Mutu Pendidikan

Mutu atau kualitas adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat.⁵² Mutu berarti kualitas. Kualitas yang dimaksudkan adalah sejauh mana kualitas suatu barang atau jasa dapat memenuhi kebutuhan dan mampu memuaskan ekspektasi atau harapan penggunanya.

Adapun definisi selanjutnya bahwa mutu adalah sifat-sifat jasa dan hasilnya yang sesuai dengan dan bahkan melebihi harapan, keinginan dan kebutuhan para pelanggan baik masa kini maupun masa yang akan datang.⁵³ Berarti mutu adalah suatu ukuran terhadap barang atau jasa yang memberikan penilaian yang sesuai dengan kebutuhan, keinginan dan ekspektasi terhadap pelanggannya. Sehingga mutu suatu barang atau jasa dinilai oleh para pelanggannya, menjadikan organisasi terus memperbaiki dan meningkatkan kembali kualitas barang dan jasa.

⁵¹Syafaruddin & Nurawati, *Pengelolaan Pendidikan*, (Medan: Perdana Publishing, 2011), h. 237.

⁵²Rohiat, *Manajemen...* h. 52.

⁵³Syafaruddin & Asrul. *Kepemimpinan...* h. 118.

Secara umum kriteria mutu yang diharapkan terhadap suatu barang atau jasa sehingga memberikan kepuasan terhadap penggunaannya adalah apabila terdapat penerapan prinsip-prinsip mutu yaitu:

- 1) Kepuasan pelanggan.
- 2) Respek terhadap setiap orang.
- 3) Manajemen berdasarkan fakta.
- 4) Perbaikan berkesinambungan.⁵⁴

Dengan demikian suatu barang/jasa akan bermutu jika nilai yang dihasilkan dari barang/jasa tersebut terdapat empat prinsip mutu tersebut. Mutu akan diakui jika kualitas dari suatu barang atau jasa mampu memberikan kepuasan dan ekspektasi pelanggannya, cepat tanggap terhadap respond orang laib terkait saran dan kebutuhannya, berorientasi pada fakta bukan sekedar konsep dan buatan belaka dan terus berusaha melakukan perbaikan bila terdapat kesalahan dan kerusakan.

Dalam konteks dunia pendidikan bentuk hasil yang ditawarkan dalam pendidikan adalah berupa layanan jasa. Berikut ini adapun upaya-upaya yang dapat dilakukan dalam peningkatan mutu pendidikan adalah:

- 1) Komitmen pada perubahan.
- 2) Pemahaman yang jelas tentang kondisi yang ada.
- 3) Mempunyai visi yang jelas terhadap masa depan.
- 4) Mempunyai rencana yang jelas.⁵⁵

Dengan demikian suatu lembaga pendidikan termasuk madrasah harus memiliki suatu kejelasan terhadap visi, tujuan dan rencana yang jelas. Selain itu seluruh anggota madrasah terutama kepala madrasah harus komitmen terhadap perubahan-perubahan yang mampu memberikan dampak yang positif terhadap peningkatan mutu madrasah. Dan yang terpenting adalah setiap komponen madrasah harus memahami visi yang ada agar arah dalam proses pelaksanaan tujuan dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

Pembahasan selanjutnya adalah kata pendidik. Pendidik menurut Moh. Fadhil al-Djamil adalah orang yang mengarahkan manusia kepada kehidupan yang baik

⁵⁴M.N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management*. ed. 2, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2005), h. 30.

⁵⁵Rohiat, *Manajemen...* h. 9.

sehingga terangkat derajat kemanusiaannya sesuai dengan kemampuan dasar yang dimiliki oleh manusia.⁵⁶ Definisi ini memberikan penjelasan bahwa pendidik merupakan sosok yang memiliki kemampuan untuk merubah kehidupan orang lain dengan cara membantu mengembangkan potensi yang dimiliki orang lain demi keberlangsungan kehidupannya di masa depan yang lebih baik lagi

Dalam konteks Islam, pendidik merupakan setiap orang dewasa yang karena kewajiban agamanya bertanggung jawab atas pendidikan dirinya dan orang lain.⁵⁷ Dalam hal ini, pendidik dalam konteks Islam adalah orang yang berkewajiban untuk membantu orang lain. Kewajiban tersebut adalah memberikan bantuan seperti latihan, bimbingan dan pengarahan.

Berdasarkan penjelasan mengenai mutu dan pendidik dapat disimpulkan bahwa mutu pendidik adalah suatu gambaran sejauh mana kualitas potensi dan kompetensi yang dimiliki oleh pendidik dan kontribusinya dalam memberikan pelayanan berupa jasa tenaga pengajar terhadap pelaksanaan proses pembelajaran sehingga dapat memenuhi tujuan pendidikan nasional serta kebutuhan dan harapan masyarakat.

Era globalisasi yang ditandai dengan persaingan kualitas atau mutu, menuntut semua pihak dalam berbagai bidang dan sektor pembangunan untuk senantiasa meningkatkan kompetensinya.⁵⁸ Dengan demikian, pendidik mendapat peranan yang penting dalam partisipasinya membangun tujuan pendidikan nasional dan mencetak generasi bangsa yang unggul dan mampu berdaya saing di era globalisasi.

Berdasarkan Undang-Undang No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pasal 28 ayat 1 menyatakan bahwa pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.⁵⁹ Kesimpulannya adalah bahwa peran pendidik dalam pembangunan pendidikan nasional secara regulasi sangat dibutuhkan. Selain itu dalam Islam,

⁵⁶ Syafaruddin, dkk, *Ilmu Pendidikan Islam*. cet. VII, (Jakarta: Hijri Pustaka Utama, 2016), h. 54.

⁵⁷ *Ibid.*

⁵⁸ *Ibid*, h. 155.

⁵⁹ Undang-Undang No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Pasal 28 ayat 1.

kedudukan pendidik memiliki kedudukan yang tinggi sebab Islam mencintai ilmu dan pendidik memiliki peran dalam perkembangan dan penyampaian ilmu agar peserta didik menjadi insan yang intelek dan bertakwa. Hal ini tercantum dalam Al-Qur'an surah Al- Mujadillah ayat 11 yaitu:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ
وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ
دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya: ‘Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: Berlapang-lapanglah dalam majlis, maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: “Berdirilah kamu”, maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.’⁶⁰

Demikianlah peran pendidik sangat besar dalam pendidikan. Sehingga pendidik mendapatkan tugas dan tanggung jawab dalam membenahi pendidikan nasional untuk bisa mengembangkan potensi peserta didik, yang diharapkan melalui prestasi yang dihasilkan peserta didik atas bimbingan guru mampu memberikan pengaruh terhadap peningkatan mutu pendidikan. Untuk bisa mewujudkan semua itu, berdasarkan undang-undang telah ditegaskan bahwa agar mutu pendidikan nasional dapat tercapai maka pendidik harus memiliki kualifikasi dan kompetensi yang telah ditentukan dalam Standar Nasional Pendidikan.

b. Standar Kualifikasi Pendidik jenjang SMA/MA

Dalam penelitian ini kajian teori mengenai standar kualifikasi pendidik lebih dispesifikan pada pendidik di jenjang pendidikan menengah yaitu tingkat SMA/MA. Berikut ini adapun standar kualifikasi pendidik untuk madrasah sesuai dengan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen pasal 9 adalah kualifikasi akademik diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau diploma empat.⁶¹

⁶⁰ Departemen Agama RI. *Alqur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: Mushaf Ar-Rusydi, 2008), h. 542.

⁶¹ Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen Bab IV, Pasal 9.

Berdasarkan peraturan tentang standar kualifikasi pendidik, diharapkan pendidik dapat menjalankan fungsi dan perannya secara professional sesuai dengan bidang dan spesialisasi ilmunya. Bila pendidik mengajar tidak sesuai dengan standar kualifikasi lulusan dan bidangnya maka akan timbul ketidaksesuaian antara pendidik dengan materi yang diajarkan, malah akan membuat pendidik terbebani dan berdampak pada tidak efektifnya proses pembelajaran. Jika itu terjadi maka mutu pendidikan di madrasah tidak akan tercapai.

Pada hakikatnya kompetensi merupakan kemampuan seseorang yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap, yang dapat diwujudkan dalam hasil kerja nyata yang bermanfaat bagi diri dan lingkungannya.⁶² Dengan demikian kompetensi merupakan suatu potensi yang ada di dalam diri seseorang yang diaplikasikan dalam kehidupannya sehingga memberikan manfaat yang baik.

Standar kompetensi pendidik dimaknai berdasarkan Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 1 ayat (10), kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.⁶³ Dalam hal ini kompetensi memiliki tiga indikator, yaitu pengetahuan, keterampilan dan perilaku. Ketiga indikator tersebut dikembangkan dan terus ditingkatkan oleh pendidik agar kompetensi yang dimiliki dapat diterapkan dengan optimal dalam aktivitas profesinya.

Menurut E. Mulyasa, kompetensi pendidik merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang secara kaffah membentuk kompetensi standar profesi guru, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi dan profesionalisme.⁶⁴

Definisi tersebut menjelaskan secara spesifik bahwa begitu banyak kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pendidik. Kompetensi-kompetensi

⁶² Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru: Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktik*, (Jakarta: Kencana, 2011), h. 29.

⁶³ Undang-Undang Nomor 14 Tahun Tentang Guru dan Dosen Bab I, Pasal 1 Ayat 10. 2005

⁶⁴ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 26.

tersebut akan membantu pendidik dalam mengelola pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan. Jika kompetensi tersebut tidak dikuasai secara optimal oleh pendidik, maka pencapaian mutu pembelajaran akan sulit dicapai.

Pendidik yang berkualitas memiliki beberapa karakteristik dimana karakteristik tersebut menggambarkan kemampuan yang dimiliki yaitu kemampuan-kemampuan minimal sehingga dirinya dapat disebut guru yang layak berdiri di depan kelas.⁶⁵ Berikut ini kompetensi minimal bagi seorang pendidik adalah:

- a. Merencanakan proses pembelajaran.
- b. Melaksanakan dan memimpin/mengelola proses belajar mengajar.
- c. Menilai kemajuan proses belajar mengajar.
- d. Menguasai bahan pelajaran.⁶⁶

Kompetensi minimal tersebut, belum cukup untuk mengelola pembelajaran yang sesuai dengan standar nasional. Kompetensi yang dimiliki oleh pendidik harus mampu menjadi daya saing dalam mutu dan kualitas pendidikan sesuai dengan kebutuhan dan harapan masyarakat, mengingat semakin meningkatnya persaingan sumber daya manusia. Berikut terdapat empat standar kompetensi yang harus dimiliki pendidik berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, pasal 10 ayat 1 adalah kompetensi pedagogik, kompetensi pribadi, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.

- a. Kompetensi pedagogik.

Kompetensi pedagogik adalah kompetensi pendidik dalam mengelola peserta didik selama proses pembelajaran berlangsung. Adapun indikator kompetensi pedagogik antara lain:

- 1) Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan
- 2) Pemahaman tentang peserta didik
- 3) Pengembangan kurikulum/silabus
- 4) Perancangan pembelajaran
- 5) Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis
- 6) Pemanfaatan teknologi pembelajarn

⁶⁵Amini, *Profesi Keguruan*. cet. II. (Medan: Perdana Publishing, 2015), h. 17.

⁶⁶Ali Mudlofir, *Pendidik Profesional*. cet. 2. (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), h. 77.

- 7) Evaluasi hasil belajar
- 8) Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.⁶⁷

Indikator kompetensi pedagogik tersebut adalah sebagai kemampuan dan keterampilan yang harus dimiliki oleh pendidik dalam mengelola proses pelaksanaan pembelajaran terhadap peserta didik. Pendidik dituntut untuk terampil dalam melakukan kegiatan belajar mengajar, sebab proses pembelajaranlah yang paling utama dalam lembaga pendidikan. Diharapkan melalui penguasaan terhadap kompetensi pedagogik, pendidik mampu menciptakan proses pembelajaran yang bermutu.

b. Kompetensi kepribadian.

Kompetensi kepribadian adalah kompetensi yang harus dimiliki pendidik yang menuntut pendidik mempunyai kemampuan dalam mengelola kepribadiannya yang baik, sehingga pendidik tidak hanya berperan sebagai pengajar tetapi juga pendidik sebagai teladan dan contoh kepribadian yang baik oleh peserta didik.

Berikut indikator kompetensi kepribadian pendidik adalah:

- 1) Berakhlak mulia
- 2) Mantap, stabil dan dewasa
- 3) Arif dan bijaksana
- 4) Menjadi teladan
- 5) Mengevaluasi kinerja sendiri
- 6) Mengembangkan diri
- 7) Dan religius.⁶⁸

Dengan demikian indikator kompetensi kepribadian dalam diri pendidik akan membuat pendidik sadar, bahwa proses pembelajaran tidak hanya sekedar mentransfer ilmu tetapi juga membentuk akhlak dan karakter peserta didik. Sesuai dengan tujuan pendidikan nasional Sisdiknas, bahwa pendidikan tidak hanya menciptakan manusia yang intelek tetapi juga manusia yang berakhlaktul karimah.

⁶⁷E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 75.

⁶⁸Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru: Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktik*. (Jakarta: Kencana, 2011), h. 42-43.

c. Kompetensi sosial.

Kompetensi sosial adalah kemampuan pendidik mampu membawa dirinya berperan dan menjadi anggota bagian masyarakat sekitar. Pendidik tidak hanya sekedar berinteraksi di lingkup madrasah saja, tetapi pendidik juga menjalin komunikasi yang baik dengan masyarakat lainnya untuk menjalankan silaturahmi.

Berikut ini indikator kompetensi sosial pendidik sebagai bagian dari masyarakat adalah:

- 1) Berkomunikasi lisan dan tulisan
- 2) Menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional
- 3) Bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua/wali peserta didik, dan
- 4) Bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar.⁶⁹

Dengan demikian pendidik tidak hanya menjadi contoh yang baik di madrasah, tetapi guru harus menjadikan dirinya teladan dalam lingkungan masyarakat sekitarnya. Pendidik merupakan makhluk sosial yang saling berinteraksi dengan lainnya, sehingga pendidik harus mampu menjadi pribadi yang baik dan diandalkan dalam masyarakat. Sehingga peserta didik akan merasa senang dengan pendidik yang memiliki kemampuan hubungan sosial dan interaksi yang baik.

d. Kompetensi professional.

Kompetensi professional adalah kemampuan pendidik dalam aspek pengetahuan yang dimilikinya. Pendidik tidak hanya sekedar memahami materi yang menjadi bahan ajarnya, tetapi pendidik harus memiliki pengetahuan yang luas. Wawasan yang luas bagi pendidik akan membuat pendidik menjadi professional, serba bisa dan multifungsi.

Indikator dari kompetensi professional adalah:

- 1) Konsep, struktur, metode, keilmuan, teknologi, dan seni yang menaungi serta koheren dengan materi ajar.
- 2) Materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah.
- 3) Hubungan konsep antara mata pelajaran yang terkait.
- 4) Penerapan konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.

⁶⁹ *Ibid*, h. 52-53.

- 5) Dan kompetensi secara professional dalam konteks global dengan tetap melestarikan nilai dan budaya nasional.⁷⁰

Indikator dari kompetensi professional tersebut mengharuskan pendidik memiliki kemampuan wawasan yang luas terhadap penguasaan materi pembelajarannya, agar materi yang disajikan dapat memberikan daya tarik dan motivasi peserta didik dalam proses pembelajaran dengan harapan dapat meningkatkan kualitas pembelajaran.

Demikianlah standar kompetensi yang harus dikuasai oleh pendidik. Pendidik harus terus mengasah dan mengembangkan kompetensinya. Kepala Madrasah juga harus mendukung dan memotivasi serta membimbing pendidik dengan memberikan pelatihan dan fasilitas yang dibutuhkan pendidik sebagai media pengembangan kompetensinya agar sesuai dengan standar yang ditentukan dalam rangka pencapaian mutu.

Berikut ini beberapa indikator ukuran bagi pendidik dalam menilai mutu kompetensinya adalah:

- a. Mampu mengembangkan tanggung jawab dengan baik.
- b. Mampu melaksanakan peran dan fungsinya dengan tepat.
- c. Mampu bekerja untuk mewujudkan tujuan pendidikan di sekolah.
- d. Mampu melaksanakan peran dan fungsinya dalam pembelajaran di kelas.⁷¹

Pendidik harus benar-benar serius dalam memahami peran dan tanggung jawabnya. Pendidik harus selalu melakukan penilaian dan mengevaluasi dirinya agar pendidik dapat mengetahui kelemahan dan memperbaikinya dalam rangka perbaikan kualitas kompetensinya untuk bisa mencapai mutu pendidik yang berstandar nasional. Kepala madrasah harus terus mengarahkan dan mengelola standar pendidiknya dengan kepemimpinannya yang sesuai dengan kebutuhan dan kondisi pendidik.

Pengelolaan standar kompetensi pendidik dimaksudkan untuk mengangkat harkat dan martabat pendidik dalam kesejahteraannya, hak-haknya, dan memiliki

⁷⁰ *Ibid*, h. 54.

⁷¹ Syafaruddin, dkk. *Inovasi...* h. 156.

posisi yang seimbang dengan profesi lain yang lebih mapan kehidupannya.⁷² Tidak hanya berfungsi sebagai kualitas penjamin mutu madrasah, tetapi dengan meningkatnya kualitas kompetensi pendidik, akan menjadikan kehidupan pendidik lebih baik lagi.

Kompetensi guru diperlukan dalam rangka mengembangkan dan mendemostrasikan perilaku pendidikan, bukan sekedar mempelajari keterampilan-keterampilan mengajar tertentu, tetapi merupakan penggabungan dan aplikasi suatu keterampilan dan pengetahuan yang saling bertautan dalam bentuk perilaku nyata.⁷³ Dengan demikian, kompetensi guru juga dapat diaplikasikan dalam kehidupan sehari-hari. Tidak hanya diterapkan dalam madrasah, tetapi kompetensi pendidik juga berguna dalam keseharian pendidik yang mendatangkan manfaat.

Dengan demikian kepala madrasah dalam mengelola mutu pendidik dari aspek kompetensinya untuk melakukan pemberdayaan dengan cara humanistik.⁷⁴ Sebab, pendidik adalah makhluk sosial yang juga membutuhkan rasa manusiawi. Pendidik akan termotivasi jika Kepala madrasah menggunakan kepemimpinannya yang mampu memahami dan membimbing pendidik.

Pendidik selain kesejahteraan, juga membutuhkan sebuah penghargaan atau reward. Pengakuan terhadap potensi pendidik untuk diaktualisasikan melalui pembinaan dan penyediaan iklim yang kondusif, serta melakukan pekerjaan secara kreatif.⁷⁵ Dengan demikian kepala madrasah dalam mengelola mutu pendidik juga harus mampu menggunakan kemampuan kepemimpinannya. Dalam mengelola mutu, kepala madrasah harus mampu memerankan kepemimpinan yang demokratis dan visioner dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin.⁷⁶ Sebab kepemimpinan demokratis dan visioner adalah gaya kepemimpinan yang berciri pemimpin mempunyai visi yang terdepan dalam berinovasi melakukan perbaikan dalam rangka mencapai mutu pendidik.

⁷²E. Mulyasa, *Standar ...* h.23.

⁷³ *ibid.* h. 31.

⁷⁴Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan: Konsep, Strategi, dan Aplikasi*. (Jakarta: Grasindo, 2002), h. 66.

⁷⁵*Ibid*

⁷⁶Firdaus Basuni. Membangun Pendidikan Madrasah yang Kompetitif di Era Globalisasi. *Jurnal Analisis*, vol. XIII, No. 2, Desember 2013, h. 433.

7. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengelola Mutu Pendidik

Sebagai lembaga pendidikan, madrasah memerlukan kepemimpinan yang memiliki bakat, minat, kecerdasan, dan di tambah dengan pengalaman sebagai tenaga kependidikan.⁷⁷ Untuk itu kepala madrasah harus terus mengasah kemampuan kepemimpinannya agar madrasah yang dipimpinnya dapat menghasilkan produk yang bermutu sesuai dengan harapan dan kebutuhan masyarakat.

Untuk pengelolaan mutu, lembaga pendidikan islam yaitu madrasah memerlukan pimpinan yang kredibel dan visioner untuk melakukan perbaikan mutu kebijakan sekolah.⁷⁸ Sebab dalam perbaikan mutu, kepala madrasah harus terus mengembangkan visi, misi, dan tujuan madrasah yang relevan dengan kebutuhan masyarakat di masa kekinian dan kebutuhan di masa mendatang. Sehingga perkembangan kualitas madrasah mampu berdaya saing.

Madrasah hanya akan maju bila dipimpin oleh kepala madrasah yang visioner, memiliki keterampilan manajerial, serta integritas kepribadian dalam melakukan perbaikan mutu.⁷⁹ Sudah menjadi tugas dan tanggung jawab kepala madrasah untuk terus memperbaiki dan mengembangkan potensi madrasah kearah yang lebih baik, agar mutu pendidikan di madrasah yang dipimpinnya dapat memberikan harapan bagi bangsa. Tugas dan tanggung jawab kepala madrasah tersebut dapat berjalan melalui keterampilannya dalam melakukan kepemimpinan. Berkaitan dengan tugas kepala madrasah untuk melakukan perbaikan tercantum dalam Q.S. Al-Baqarah ayat 30-32 yaitu:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ

Artinya: 30. Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi.”

⁷⁷Amiruddin Siahaan, dkk. *Administrasi Satuan Pendidikan: Pendekatan Sistematis dalam Pengelolaan Pendidikan Untuk Meningkatkan Efektivitas Pencapaian Tujuan pada Satuan Pendidikan*. cet. II. (Medan: Perdana Publishing, 2013), h. 185.

⁷⁸Syafaruddin & Asrul. *Kepemimpinan...* h. 122.

⁷⁹Syafaruddin, *Manajemen...* h. 50.

Mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”⁸⁰ Dan Dia mengajarkan kepada Adam nama-nama (benda-benda) seluruhnya, kemudian mengemukakannya kepada para Malaikat lalu berfirman: “Sebutkanlah kepada-Ku nama benda-benda itu jika kamu mamang benar orang-orang yang benar!”³² Mereka menjawab: “Maha Suci Engkau, tidak ada yang kami ketahui selain dari apa yang telah Engkau ajarkan kepada kami; sesungguhnya Engkaulah Yang Maha Mengetahui lagi Maha Bijaksana.”⁸⁰

Kepemimpinan kepala madrasah juga memiliki tugas untuk bisa mencari peluang agar bisa menjawab tantangan dari tuntutan masyarakat. Berikut ini adapun peluang bagi kepemimpinan kepala madrasah dalam menghadapi tantangan di era globalisasi ini adalah:

- a. Pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi,
- b. Keikutsertaan seluruh jajaran organisasi dalam pelaksanaan dan pencapaiannya,
- c. Kemampuan memanfaatkan berbagai sumber daya untuk terlibat,
- d. Kepuasan pelanggan dari program yang telah dilaksanakan, dan
- e. Keberlangsungan atau eksistensi organisasi sebagai implikasi dari seluruh program yang telah dilaksanakan.⁸¹

Dalam melakukan pengelolaan mutu pendidik, kepala madrasah harus memiliki suatu keterampilan yang berkaitan dengan pengelolaan pendidikan khususnya mutu pendidik. Menurut Mudjahid dan Kailani terdapat tiga keterampilan kepemimpinan yang harus dimiliki oleh kepala madrasah yaitu:⁸²

- a. Keterampilan Konseptual, yaitu suatu keterampilan dalam mengelola dan menggerakkan sistem organisasi.
- b. Keterampilan manusiawi, yaitu suatu keterampilan dalam melakukan interaksi dan mempengaruhi terhadap para anggotanya.
- c. Keterampilan teknik, yaitu suatu keterampilan dalam menggunakan metode, taktik, strategi, dan teknik dalam menyelesaikan suatu permasalahan atau tugas.

⁸⁰ Departemen Agama RI.. *Alqur'an dan Terjemahannya*. Jakarta: Mushaf Ar-Rusydi, 2008), h. 17.

⁸¹ Amiruddin Siahaan, *Administrasi...* h. 187.

⁸² *Ibid.*, h. 191.

Kepala madrasah dalam mengelola mutu pendidik perlu memiliki keterampilan teknik yaitu menetapkan suatu taktik atau strategi agar pengelolaan terhadap mutu pendidik dapat tercapai. Berikut ada tiga taktik dalam melakukan kepemimpinan untuk mempengaruhi lembaga pendidikan yang dapat digunakan kepala madrasah adalah:⁸³

- a. Memulai komunikasi yang baik. Kepala madrasah melakukan interaksi terhadap pendidik, agar pendidik memahami hal yang disampaikan oleh kepala madrasah dalam memberikan tugas. Dalam Islam hendaknya kepemimpinan kepala madrasah berinteraksi dengan lemah lembut agar pendidik selain memahami informasi yang disampaikan, juga mendukung setiap kebijakan kepala madrasah.

Hal ini tercantum dalam Q.S. Ali-Imran ayat 159:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya: Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.⁸⁴

- b. Keputusan yang melibatkan personil sekolah. Kepala madrasah dalam membuat keputusan melibatkan pendidik agar pendidik yang memiliki potensi dapat memberikan ide terhadap perbaikan mutu madrasah. Selain itu, pendidik juga dapat memahami persoalan yang dihadapi madrasah, sehingga pendidik akan termotivasi untuk memperbaiki mutu kompetensinya. Perlibatan tersebut dapat dilakukan kepala madrasah melalui musyawarah.
- c. Kepemimpinan kepala madrasah yang membangun visi. Kepala madrasah harus mampu mengembangkan visi, misi dan tujuan madrasah agar cita-cita yang diharapkan dapat tercapai. Terus melakukan inovasi dan meningkatkan prestasi

⁸³Syafaruddin & Asrul. 2015. *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. cet. II. Bandung: Citapustaka Media, h. 94-96.

⁸⁴Departemen Agama RI. 2008. *Alqur'an dan Terjemahannya*. Jakarta: Mushaf Ar-Rusydi, h. 31.

madrasah dengan membuat program tahunan, menengah dan pendek agar pencapaian visi dapat tercapai secara sistematis.

Dengan demikian selain taktik kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pendidik, kepala madrasah harus berfokus dalam memperbaiki mutu pendidik. Berikut ini beberapa fokus pengelolaan pemberdayaan mutu pendidik oleh kepala madrasah adalah:

- a. Melibatkan dalam pengambilan keputusan-mempengaruhi mereka.
- b. Mendelegasikan tanggung jawab dan wewenang dalam aktivitas penting.
- c. Melibatkan pribadi dengan memotivasi dan keterampilan berbeda.
- d. Memberi akses informasi yang relevan.
- e. Menyediakan sumber daya bagi pelaksanaan tanggung jawab baru.
- f. Memberikan semangat dan dukungan inisiatif pemecahan masalah.
 - a. Ada *reward* bagi pelaksanaan tanggung jawab baru.
- g. Mengakui kontribusi atas tanggung jawab baru.⁸⁵

Dengan demikian bila kepala madrasah dapat berkonsentrasi dan fokus dalam pengelolaan mutu pendidik, maka pendidik akan merasa dihargai dan diperhatikan dalam partisipasinya membangun mutu madrasah, sehingga motivasi pendidik akan meningkat untuk memperbaiki mutu kompetensinya dalam proses pembelajaran. Selain itu dalam pendelegasian tanggung jawab dan wewenang, Kepala madrasah memberikan tugas harus sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi pendidik. Memberikan kewenangan berarti menginvestasikan dan mengembangkan kemampuan-kemampuan yang tersimpan pada diri orang lain.⁸⁶ Sehingga pendidik dapat melakukan tugasnya dengan baik.

Kepala madrasah harus serius dalam membenahi mutu pendidik, sebab pendidiklah yang secara langsung melakukan proses pembelajaran yang menjadi alat menghasilkan lulusan berkualitas dan meraih prestasi bagi peserta didik, yang memberikan pencitraan mutu madrasah.

Kepala madrasah dalam mengelola mutu pendidik dilakukan dengan cara memperhatikan dan bertanggungjawab dalam membantu pendidik mengenai

⁸⁵Syafaruddin & Asrul. *Kepemimpinan...* h. 129-130.

⁸⁶Ali Muhammad Taufiq, *Praktik Manajemen Berbasis Alquran*. (Jakarta: Gema Insani, 2004), h. 72.

kebutuhan masyarakat, membina guru tentang kurikulum yang sesuai dengan minat, kebutuhan dan kemampuan peserta didik.⁸⁷Sudah menjadi tanggungjawab bagi kepala madrasah untuk terus melakukan pembinaan terhadap pendidiknyanya sehingga pendidik mampu memberikan pelayanannya terhadap peserta didik dan kebutuhan masyarakat.

Ahmad Susanto berpendapat bahwa:

Terciptanya mutu pembelajaran disekolah dikarenakan kompetensi pendidik yang dimilikinya mampu dimanfaatkan dan dikelola dengan baik, oleh karena itu dilakukan pembinaan kompetensi yang dilakukan secara terus menerus dan salah satu pihak yang membantu dalam memecahkan permasalahan yang berhubungan dengan peningkatan mutu pendidikan adalah kepala madrasah.⁸⁸

Dengan demikian untuk dapat menciptakan mutu pembelajaran yang baik maka pendidikan dimadrasah membutuhkan tenaga dan profesional dari pendidiknyanya yang memiliki kompetensi yang bermutu dan berkualitas. Agar dapat mewujudkan mutu pembelajaran yang baik dengan kompetensi pendidik yang bermutu juga, maka kepala madrasah harus terus melakukan pengelolaan mutu pendidik meliputi pemberdayaan dan pembinaan secara terus menerus agar tujuan dari pendidikan nasional dan madrasah dapat tercapai dan memenuhi harapan masyarakat, bangsa dan negara.

B. Kerangka Berpikir Penelitian

Untuk menentukan kelayakan suatu lembaga pendidikan terkhusus madrasah dalam memberikan kualitas layanan pendidikan kepada masyarakat maka diperlukan suatu standar (kriteria minimal) sebagai acuan dan pagu (*benchmark*) dalam mengelola potensi madrasah menuju pengembangan kualitas dan mutu madrasah sehingga penawaran mutu madrasah tersebut dapat memberikan kepuasan dan layak bagi kebutuhan masyarakat.

Untuk bisa mengembangkan mutu madrasah maka madrasah tersebut harus dapat memenuhi 8 Standar Nasional Pendidikan (8 SNP) yang telah ditentukan yang menjadi tolok ukur bagi suatu lembaga pendidikan dalam memperbaiki dan mengembangkan mutu pendidikan di madrasah. Pengelolaan mutu madrasah melalui pencapaian dan pemenuhan 8 Standar Nasional Pendidikan tersebut dilakukan agar

⁸⁷Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi dan Implementasinya*. (Jakarta: Kencana, 2016), h. 14.

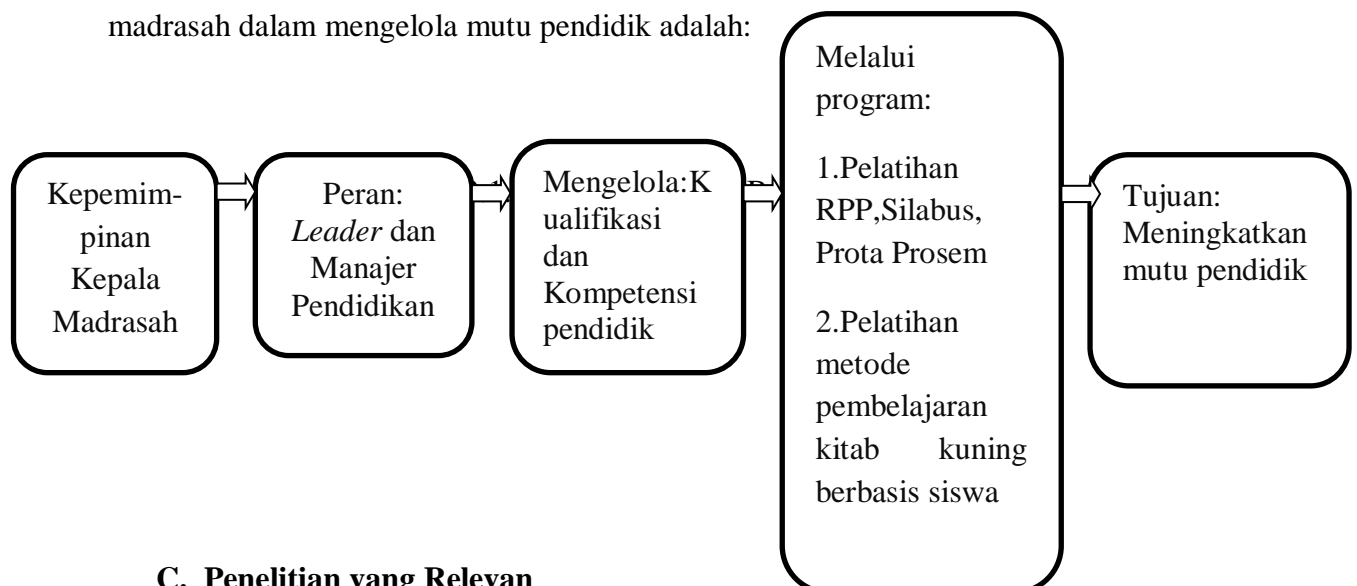
⁸⁸ *Ibid.*, h. 125.

setiap komponen pendidikan dapat memiliki kompetensi yang optimal dan memadai terutama pada aspek standar pendidik/guru yang bertanggungjawab terhadap keberhasilan proses pembelajaran yang merupakan inti dari kegiatan suatu madrasah.

Agar madrasah dapat mengoptimalkan pencapaian standar mutu pendidikan maka dibutuhkanlah kepemimpinan kepala madrasah yang bertugas memberikan pengaruh terhadap seluruh komponen pendidikan madrasah termasuk pendidik dalam mengarahkan dan mengorganisir potensi-potensi madrasah dalam mencapai tujuan dan standar mutu madrasah. Jadi kepemimpinan kepala madrasah memberikan peran penting dalam pengelolaan mutu pendidikan madrasah termasuk mengelola mutu pendidik.

Dengan demikian bila kepemimpinan kepala madrasah merupakan kunci kesuksesan dan faktor determinan dalam memberikan pengaruh untuk mengembangkan kompetensi dan mutu di setiap komponen madrasah, maka pengaruh tersebut dapat mengembangkan pengelolaan standar mutu pendidik di madrasah tersebut.

Berikut ini skema kerangka berpikir peneliti tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola mutu pendidik adalah:



C. Penelitian yang Relevan

Berdasarkan telaah pustaka yang dilakukan, berikut ini dikemukakan beberapa penelitian yang relevan dan ada kaitannya dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah:

1. Berdasarkan hasil penelitian dalam Tesis yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Professional Guru di Madrasah Al Jam’iyatul Washliyah Tembung” oleh Rahmat May Sandi, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN SU. Hasil penelitiannya adalah: kepemimpinan kepala madrasah tsanawiyah Al Jam’iyatul Al Washliyah Tembung dalam meningkatkan kompetensi professional guru sudah baik, bertanggung jawab serta demokratis. Kepala madrasah senantiasa bersahabat, memiliki sikap kekeluargaan dengan para guru dan juga sering melakukan evaluasi kerja seperti pengawasan langsung ke kelas-kelas. Kepala madrasah tidak pilih kasih dalam menentukan siapa guru yang diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan seperti diklat, seminar ataupun workshop
2. Berdasarkan hasil penelitian dalam Tesis yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang 2” oleh Azizil Alim, Program Magister Manajemen Pendidikan Islam, UIN Malang. Hasil penelitiannya adalah: beberapa strategi kepala madrasah yang digunakan untuk mencapai sebuah target yang telah ditetapkan bersama oleh semua komponen sekolah. Strategi yang ditetapkan oleh kepala madrasah MIN Malang 2 ini tentunya mengacu pada paparan teori tentang mutu sebuah pendidikan yang mencakup *input, process and output* yang sudah ada. Dari pelaksanaan strategi ini dapat dilihat juga tentang bagaimana karakter atau tipe kepemimpinan kepala madrasah MIN Malang 2 yang ternyata menurut beberapa sumber data yang mengarah pada sebuah kepemimpinan yang demokratis. Hal ini dapat dilihat dari campur tangan pemikiran pihak-pihak terkait dalam mengeluarkan sebuah kebijakan sekolah.
3. Penelitian yang dilakukan Nuryati Djihadah dengan judul “Kecerdasan Emosional Dan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Aplikasi Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) Di Madrasah” dengan hasil penelitian Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kecerdasan emosional dan efektivitas kepemimpinan kepala madrasah menjadi faktor yang sangat penting dalam keberhasilan mengaplikasikan Penguatan Pendidikan Karakter di

madrasah. Implikasi, dari penelitian ini mengungkapkan bahwa untuk mengaplikasikan PPK di madrasah, kepala madrasah perlu meningkatkan efektivitas kepemimpinan dan kecerdasan emosional. Upaya tersebut penting dilakukan sejalan dengan usaha lembaga pendidikan dalam mengaplikasikan peningkatan PPK di madrasah. Usaha tersebut harus jelas dan objektif agar dapat digunakan sebagai pedoman dalam rangka meningkatkan kualitas madrasah yang hebat, kuat dan bermartabat.⁸⁹

4. Penelitian yang dilakukan Ahmad Fauzi dengan judul “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam” dengan hasil penelitian Kualitas kepemimpinan harus dilaksanakan melalui pengembangan kemampuan dalam berfikir dan tetap dalam kendali iman. Peningkatan kemampuan berfikir itu secara langsung berpengaruh pada kemampuan menetapkan keputusan yang akan mewarnai kualitas kegiatan setiap orang yang akan memimpin bawahannya, disamping itu juga harus diiringi dengan peningkatan kemampuan berkomunikasi agar mampu mewarnai dan mempengaruhi cara berfikir dan berperilaku orang-orang yang dipimpinnya.⁹⁰
5. Penelitian yang dilakukan Asmiyati dengan judul “Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya di Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif Giriliyo I Wukirsari Imogiri Bantul” dengan hasil penelitian Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa; Kepemimpinan berbasis nilai yang merupakan model kepemimpinan di Madrasah Ibtidaiyah Giriloyo I pada dasarnya merupakan kepemimpinan yang mendasarkan pada prinsip kerjasama dari kepala madrasah kepada seluruh komponen sumberdaya madrasah dengan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi serta sejalan dengan nilai agama, social dan budaya Islami yang berada di sekitar madrasah. Dalam

⁸⁹ Nuryati Djihadah, “*Kecerdasan Emosional Dan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Aplikasi Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) Di Madrasah*” Jurnal Pendidikan Madrasah, Volume 5, Nomor 1, Mei 2020

⁹⁰ Ahmad Fauzi, “*Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam*” Nidhomul Haq Vol 2 No: 2 Juli, 2017 h. 53

menjalankan kepemimpinannya kepala madrasah menggunakan prinsip manajemen yakni input, process dan output.⁹¹

6. Penelitian yang dilakukan Murni Yanto dengan judul “Manajemen kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan” Manajemen Kebijakan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Rejang Lebong adalah dengan menerapkan (1). Kebijakan Kepala Madrasah dengan memprioritaskan madrasah dalam pengembangan kurikulum dan pengembangan profesionalitas guru melalui kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG). (2). Kebijakan kepala Madrasah dilakukan melalui faktor internal dan eksternal Madrasah sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Rejang Lebong: menumbuhkan sikap jujur guru, penghargaan, iklim komunikasi demokrasi yang serasi dan manusiawi dalam lingkungan sekolah. (3). Kepala sekolah menumbuhkan suasana Madrasah yang kondusif, menumbuhkan rasa tanggungjawab kepada guru dalam mengajar, sehingga melalui koordinasi dengan pimpinan kabupaten, komite madrasah dan masyarakat, sehingga mutu pendidikan dapat meningkat.⁹²

Penelitian ini sangat berbeda dengan penelitian terdahulu seperti di atas, penelitian ini memiliki keunikan tersendiri yang tidak terdapat dipenelitian sebelumnya. Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak dari salah satu variable saja, penelitian sebelumnya berbicara tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu dan meningkatkan kompetensi, sedangkan penelitian sendiri berbicara tentang Kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola mutu, kita memahami bahwa untuk mengelola mutu pendidikan diperlukan keahlian tersendiri dari kepala madrasah sehingga menjadikan madrasah tersebut unggul dalam berbagai bidang keilmuan dan menjadikan madrasah mendapat akreditasi unggul. Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan harus dapat mengenal dan mengerti berbagai kedudukan, keadaan dan apa yang diinginkan

⁹¹ Asmiyati, “Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya di Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif Giriliyo I Wukirsari Imogiri Bantul”, Jurnal Pendidikan Madrasah, Volume 3, Nomor 1, Mei, 2018, h. 41

⁹² Murni Yanto, “Manajemen kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan”, Jurnal Konseling dan Pendidikan, Vol. 7, No. 3, 2019, h. 130

baik oleh guru maupun pegawai tata usaha serta pembantu lainnya. Sehingga dengan adanya kerjasama yang baik dapat menghasilkan pikiran yang harmonis dalam usaha perbaikan madrasah. Kepala madrasah merupakan motor penggerak penentu arah kebijakan madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan madrasah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Kepala madrasah dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektifitas kinerja sehingga dapat memberikan hasil yang memuaskan. Mutu pendidikan bukanlah suatu yang berdiri sendiri tetapi merupakan suatu kesatuan yang saling berhubungan dan terkait sebagai suatu proses dalam sebuah sistem, bila membicarakan masalah mutu pendidikan maka tidak akan terlepas dari tiga unsur pendidikan yaitu, input, proses, dan lulusan

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian yang Digunakan

1. Jenis Penelitian

Penelitian tentang “Peran Kepala Madrasah Dalam Mengelola Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai” ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif menurut Bogdan dan Taylor adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif tentang orang melalui tulisan atau kata-kata yang diucapkan dan perilaku yang dapat diamati.⁹³ Penelitian kualitatif lebih menekankan pada penjabaran suatu fenomena yang naturalistik, dideskripsikan dan narasi berdasarkan data yang terkumpul berupa tulisan dan gambar-gambar.

Sugiyono berpendapat mengenai penelitian kualitatif yaitu:

Penelitian kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*); disebut juga sebagai metode etnographi, karena pada awalnya metode ini lebih banyak digunakan untuk penelitian di bidang antropologi budaya; disebut sebagai metode kualitatif, karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif.⁹⁴

Dengan demikian penelitian kualitatif bersifat naturalistik yang berarti mengamati suatu subjek permasalahan yang timbul secara alamiah. Data-data yang terkumpul berupa narasi, teks, tulisan, lisan ataupun berupa gambar. Penelitian kualitatif dilakukan untuk memahami aktivitas, perilaku dan cara-cara kehidupan orang lain, gejala sosial atau lainnya yang bersifat natural.

Berdasarkan landasan teori tersebut maka jenis penelitian tentang Peran Kepala Madrasah Dalam Mengelola Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, menggunakan pendekatan penelitian kualitatif sebab berdasarkan definisi dari pendekatan kualitatif, peneliti ingin memperoleh pemahaman terhadap upaya-upaya dan usaha yang dilakukan oleh kepemimpinan Kepala Madrasah dalam mengelola mutu pendidikannya. Selain itu, peneliti juga ingin mengetahui sejauh mana kompetensi yang dimiliki oleh pendidik

⁹³Salim & Syahrums, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. cet. 4. (Bandung: Citapustaka Media, 2011), h. 46.

⁹⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. cet. 7. (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 13.

di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah tersebut.

2. Pendekatan Penelitian yang Digunakan

Dalam penelitian kualitatif terdapat beberapa pendekatan yang mempengaruhi pada proses pengumpulan dan memperoleh data terhadap permasalahan atau gejala-gejala yang akan diteliti. Menurut Creswell ada lima macam pendekatan dalam penelitian kualitatif yaitu *phenomenology*, *grounded theory*, *ethnography*, *case study* dan *narrative*.⁹⁵ Pendekatan-pendekatan tersebut dalam penelitian kualitatif membantu para peneliti untuk menentukan dan melakukan proses pengumpulan data dan pencarian informasi berdasarkan masalah yang akan diteliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian Peran Kepala Madrasah Dalam Mengelola Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah *phenomenological research*. Pendekatan yang disebut dengan fenomena ini merupakan salah satu jenis penelitian kualitatif, di mana peneliti melakukan pengumpulan data dengan observasi partisipan untuk mengetahui fenomena esensial partisipan dalam pengalaman hidupnya.⁹⁶ Dengan melakukan pendekatan fenomenologi peneliti akan melakukan penelitian terhadap fenomena alami berdasarkan situasi dan peristiwa-peristiwa yang terjadi yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam melakukan aktivitas kepemimpinannya dan upaya-upaya kepala madrasah melakukan pengelolaan mutu pendidikannya.

Peneliti dalam pandangan fenomenologis berusaha memahami arti peristiwa dan kaitan-kaitannya terhadap orang-orang yang berada dalam situasi-situasi tertentu.⁹⁷ Dengan demikian dalam penelitian mengenai Peran Kepala Madrasah Dalam Mengelola Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi yang dimaksudkan agar peneliti memperoleh pemahaman

⁹⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. cet. 7. (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 14.

⁹⁶*Ibid.*

⁹⁷Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*. cet. 33. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), h. 17.

tentang aktivitas kepemimpinan kepala madrasah dan pengelolaan mutu pendidik yang melibatkan posisi peneliti ikut berpartisipasi secara aktif dalam aktivitas-aktivitas kepemimpinan kepala madrasah dan pendidik di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah tersebut.

B. Sumber Data dan Subjek Penelitian

1. Sumber Data

Selain subjek penelitian, adapun sumber data dalam penelitian kualitatif merupakan suatu data utama dan yang paling dibutuhkan bagi peneliti untuk dapat memperoleh informasi dan data yang sesuai dengan harapan peneliti yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti. Sumber data dalam penelitian kualitatif terdiri dari dua jenis yaitu:

a. Data Primer.

Data primer merupakan jenis data yang paling utama dalam penelitian kualitatif. Data primer adalah sumber data utama yang dicatat melalui catatan tertulis berdasarkan wawancara atau pengamatan berperanserta merupakan hasil dari usaha gabungan dari kegiatan melihat, mendengar dan bertanya.⁹⁸ Dengan demikian data primer merupakan data yang diperoleh dari kegiatan wawancara dan observasi terhadap informan atau orang yang memiliki pemahaman dan ahli terhadap masalah yang diteliti. Data primer dalam penelitian Peran Kepala Madrasah Dalam Mengelola Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai ini adalah Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah I dan II, Tata Usaha dan Pendidik di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai.

b. Data Sekunder.

Data selanjutnya dalam penelitian kualitatif adalah data sekunder. Data sekunder merupakan data pelengkap setelah data primer yang berposisi sebagai sumber data kedua. Sumber data primer berasal dari sumber tertulis yang dapat dibagi atas sumber buku dan majalah ilmiah, sumber dari arsip, dokumen pribadi dan dokumen resmi.⁹⁹ Dengan demikian berdasarkan definisi tersebut yang menjadi

⁹⁸ *Ibid*, h. 157.

⁹⁹ *Ibid*, h. 159.

sumber data sekunder dalam penelitian Peran Kepala Madrasah Dalam Mengelola Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah berupa data dokumen dan arsip resmi Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah serta dokumen pribadi milik Kepala Madrasah dan Pendidik yang dapat menambah informasi mengenai permasalahan dalam penelitian tersebut.

2. Subjek Penelitian

Untuk bisa memperoleh informasi dan data dalam penelitian kualitatif, maka dibutuhkanlah sumber informasi agar lebih mengetahui dan memahami permasalahan yang akan diteliti. Subjek penelitian disebut sebagai informan yang digunakan sebagai bahan menggali informasi yang dibutuhkan peneliti.¹⁰⁰ Informan inilah yang akan memberikan peneliti informasi dan data yang diperlukan peneliti dalam menjawab permasalahan yang diteliti.

Spradley mengatakan bahwa informan yang dipilih harus orang yang benar-benar memahami kultur atau situasi yang akan diteliti oleh peneliti.¹⁰¹ Dengan demikian informan yang dibutuhkan peneliti harus orang-orang yang memahami dan ahli dalam permasalahan tersebut, sehingga informasi dan data yang akan diperoleh peneliti nanti relevan dengan permasalahan yang ingin diteliti.

Berdasarkan definisi dari subjek penelitian tersebut, maka informan yang dapat digunakan dalam melakukan penelitian Peran Kepala Madrasah Dalam Mengelola Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah:

1. Kepala Madrasah Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai.
2. Wakil Kepala Madrasah I bagian kurikulum dan Wakil Kepala Madrasah II bagian keuangan Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai.
3. Guru Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai.
4. Tenaga Pendidik bagian Tata Usaha Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai.

¹⁰⁰ Salim & Syahrums, *Metodologi...* h. 142.

¹⁰¹ *Ibid*, h. 143.

C. Teknik Pengumpulan Data

Dalam memperoleh informasi dan data yang dibutuhkan untuk penelitian, peneliti memerlukan suatu prosedur dalam pengumpulan data. Prosedur pengumpulan data menggunakan teknik-teknik yang dapat membantu peneliti mendapatkan data yang akurat dari sumbernya. Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utamanya untuk mendapatkan data.¹⁰² Dengan demikian teknik pengumpulan data sangat penting digunakan oleh peneliti. Jika peneliti tidak menggunakan teknik penelitian dalam menggali informasi dan data, maka peneliti akan mengalami kesulitan.

Dalam proses pengumpulan data maka peneliti tidak akan terlepas dari penggunaan teknik pengumpulan dan instrument penelitian. Instrumen penelitian merupakan alat yang akan digunakan dalam proses pengumpulan data bersama dengan teknik pengumpulan data yang digunakan. Dalam penelitian kualitatif peneliti merupakan instrument kunci atau *key instrument*.

Menurut Sugiyono tentang peneliti sebagai *key instrument* adalah posisi peneliti sebagai kunci utama instrument penelitian dikarenakan peneliti berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya.¹⁰³ Penjelasan tersebut menjelaskan bahwa dalam penelitian kualitatif segala bentuk proses dalam penelitian kualitatif baik itu masalah yang dicari, fokus masalah, objeknya, sumber data, temuan dan hasil kesemuanya itu belum jelas sebelum peneliti terjun langsung kelapangan sehingga penelitalah bertindak sebagai intrumen utamanya.

Berikut ini teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam meneliti Peran Kepala Madrasah Dalam Mengelola Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah:

1. Observasi.

Dalam melakukan penelitian kualitatif, teknik pengumpulan data yang paling mendasar adalah observasi. Observasi adalah teknik pengumpulan data yang

¹⁰² Sugiyono, *Metode...* h. 308.

¹⁰³ *Ibid.*, h. 306.

dilakukan dengan mengamati permasalahan yang mau diteliti. Marshall berpendapat bahwa melalui observasi, peneliti belajar tentang perilaku dan makna dari perilaku tersebut.¹⁰⁴ Dengan demikian, peneliti mengamati dan memahami tentang perilaku dan makna dari perilaku yang diteliti tersebut.

Menurut Sanafiah Faisal ada tiga macam teknik penelitian observasi¹⁰⁵ yaitu observasi partisipatif, observasi terstruktur, dan observasi tidak terstruktur. Dalam penelitian ini, peneliti hanya menggunakan teknik pengumpulan data observasi partisipatif. Perlu diketahui bahwa teknik observasi partisipatif digolongkan dalam empat bagian, yaitu partisipasi pasif, partisipasi moderat, partisipasi aktif dan partisipasi lengkap.¹⁰⁶ Peneliti menggunakan teknik observasi penelitian partisipasi pasif. Observasi partisipasi pasif ini merupakan teknik yang digunakan peneliti tidak terlibat secara langsung dalam kegiatan orang yang akan diamati. Adapun instrument yang digunakan dalam teknik observasi adalah berupa lembar pedoman observasi, buku catatan, alat tulis dan kamera. (Lembar pedoman observasi terlampir).

2. Wawancara.

Teknik pengumpulan data selanjutnya adalah wawancara. Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara Tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan dengan menggunakan pedoman wawancara.¹⁰⁷ Teknik wawancara mengumpulkan informasi melalui orang yang paham dan ahli dalam permasalahan yang akan diteliti. Orang yang menjadi sumber informasi dalam wawancara disebut informan. Teknik ini menggali informasi dengan cara melakukan tanya jawab dan bertatap muka secara langsung.

Ada tiga macam teknik wawancara yang dikemukakan oleh Esterberg yaitu wawancara terstruktur, wawancara semiterstruktur dan wawancara tidak terstruktur.¹⁰⁸ Penelitian tentang Peran Kepala Madrasah Dalam Mengelola Mutu Pendidikan Di Mas Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, peneliti menggunakan teknik wawancara terstruktur sebab peneliti berpedoman dan sudah menyiapkan

¹⁰⁴ *Ibid*, h. 309.

¹⁰⁵ *Ibid*, h. 310.

¹⁰⁶ *Ibid*, h. 311.

¹⁰⁷ M. Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. ed. II. (Jakarta: Kencana, 2007), h. 111.

¹⁰⁸ Sugiyono, *Metode...* h. 317.

instrument wawancara berupa pertanyaan-pertanyaan seputar permasalahan yang akan diperoleh oleh peneliti dari informan. Adapun instrument yang digunakan dalam teknik wawancara berupa *tape recorder* atau alat perekam, pedoman wawancara berupa daftar pertanyaan, buku catatan, alat tulis dan kamera. (Lembar pedoman wawancara terlampir).

3. Dokumentasi.

Teknik pengumpulan data yang terakhir dalam penelitian kualitatif adalah dokumentasi. Teknik dokumenter adalah teknik yang digunakan untuk menelusuri data historis.¹⁰⁹ Teknik ini mendapatkan informasi dan data berupa arsip, otobiografi, surat-menyurat maupun gambar yang berkaitan dengan permasalahan yang mau diteliti oleh peneliti. Terdapat dua macam bahan dokumentasi yaitu dokumen pribadi dan dokumen resmi.¹¹⁰ Dokumen pribadi berupa data yang data pribadi orang yang mau diamati atau berupa otobiografi. Sedangkan dokumen resmi adalah data yang diperoleh berupa data yang menunjukkan aktivitas ataupun kegiatan yang menjelaskan keberlangsungan pengelolaan dalam organisasi yang akan diteliti tersebut. Instrumen dokumentasi yang digunakan adalah kamera dan lembar pedoman observasi berupa blanko *checklist*. (Lembar Pedoman Observasi Blanko *Checklist* terlampir)

D. Teknik Analisis Data

Setelah melakukan pengumpulan data maka kegiatan selanjutnya dalam penelitian kualitatif adalah menganalisis data yang diperoleh berdasarkan hasil dari teknik pengumpulan data. Analisis data menurut Bogdan adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan temuan lainnya yang diperoleh oleh peneliti.¹¹¹

Analisis data merupakan aktivitas penelitian yang menafsirkan, menjabarkan, dan mengurutkan informasi atau data yang diperoleh peneliti untuk bisa mendapatkan kesimpulan sebagai jawaban dari permasalahan yang diteliti. Dalam proses melakukan analisis data terdapat beberapa cara menganalisis data. Penelitian Peran Kepala Madrasah Dalam Mengelola Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah

¹⁰⁹ M. Burhan Bungin, *Penelitian...* h. 124.

¹¹⁰ *Ibid.*, h. 125.

¹¹¹ Sugiyono, *Metode...* h. 332.

Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai menggunakan analisis data selama di lapangan yaitu model Miles dan Huberman.

Analisis data model Miles dan Huberman adalah melakukan penganalisis data selama pengumpulan informasi sedang berlangsung dan setelah selesai melakukan pengumpulan data. Saat proses pengumpulan data peneliti sudah dapat melakukan analisis data yang diperoleh. Dalam aktivitas analisis data model Miles dan Huberman terdapat tiga aktivitas yaitu mereduksi data, melakukan penyajian data dan yang terakhir adalah melakukan penarikan kesimpulan atau verifikasi masalah yang ditemukan.¹¹² Berikut ini akan dibahas secara rinci terhadap ketiga aktivitas analisis data model Miles dan Huberman yaitu:

1. Mereduksi data (*data reduction*).

Setelah peneliti mendapatkan data dan informasi yang diperoleh dari lapangan, maka tindakan awal yang dilakukan dalam analisis data adalah mereduksi data. Saat peneliti mendapatkan data tentu data dan informasi yang peneliti dapatkan berjumlah sangat banyak, kompleks dan rumit membuat informasi yang didapat masih tidak tersusun sistematis, acak-acakan dan sulit dipahami. Untuk dapat mengatasi permasalahan yang dihadapi peneliti tersebut maka dapat dibantu dengan cara mereduksi data.

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.¹¹³ Aktivitas mereduksi data dalam penelitian kualitatif ini saat informasi yang diperoleh sudah terkumpul maka peneliti melakukan pemilihan data yang dianggap penting dan relevan dengan penelitian. Setelah memilih data yang penting, selanjutnya peneliti membuat kategori-kategori atau kelompok data yang dipilih agar memudahkan peneliti dalam memahami data yang diperoleh berdasarkan jenis dan kategori yang sudah dibuat. Dan yang terakhir adalah membuang data yang tidak penting dan tidak ada kaitannya dengan informasi yang dibutuhkan oleh peneliti. Maka aktivitas dari mereduksi data meliputi memilih yang penting, membuat kategorisasi dan membuang data yang tidak diperlukan bagi peneliti.

¹¹² *Ibid*, h. 334.

¹¹³ *Ibid*, h. 336.

2. Penyajian data (*datadisplay*).

Setelah melakukan mereduksi data, maka langkah selanjutnya adalah melakukan penyajian data. Penyajian data dalam penelitian kualitatif biasanya dilakukan dengan cara melakukan uraian singkat, membuat hubungan antar kategori, membuat bagan dan lainnya. Dalam hal ini, penyajian data menurut Miles dan Huberman penyajian data yang paling sering digunakan dalam penelitian kualitatif adalah menggunakan teks yang bersifat naratif.¹¹⁴ Maka bentuk dari penyajian data dalam penelitian ini adalah menggunakan teks yang menarasikan ataupun menguraikan secara singkat terhadap data-data yang telah direduksikan agar peneliti lebih memahami secara mendalam terhadap suatu kejadian ataupun peristiwa berdasarkan dari data yang diperoleh setelah direduksi dan melakukan penguraian data dan mengaitkannya dengan kategori data yang telah dibuat.

3. Verifikasi data (*conclusion drawing/verification*)

Langkah yang terakhir setelah melakukan reduksi dan display atau penyajian data adalah melakukan verifikasi data. Verifikasi atau penarikan kesimpulan menurut Miles dan Huberman hasil dari setelah melakukan reduksi data dan display data maka akan dilakukan penarikan kesimpulan awal yang bersifat sementara.¹¹⁵ Kesimpulan yang dihasilkan pada tahap verifikasi ini bersifat sementara dikarenakan data yang disimpulkan harus diperkuat lagi dengan sejumlah bukti-bukti yang mampu memperkuat kebenaran dari kesimpulan berdasarkan data yang telah diperoleh ketika peneliti kembali lagi ke lapangan. Sehingga informasi yang diperoleh jika sesuai dengan bukti yang ditemukan di lapangan maka data yang diperoleh tersebut adalah kredibel. Namun jika peneliti saat kembali ke lapangan dan tidak menemukan bukti-bukti yang valid dan sesuai dengan data yang diperoleh sebelumnya maka kesimpulan akan berubah atau menjadi berkembang. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang belum pernah ada ada ditemukan. Hal ini dikarenakan karena temuan yang berupa gambaran tentang suatu obyek yang diteliti sebelumnya masih belum jelas sehingga saat diteliti menjadi

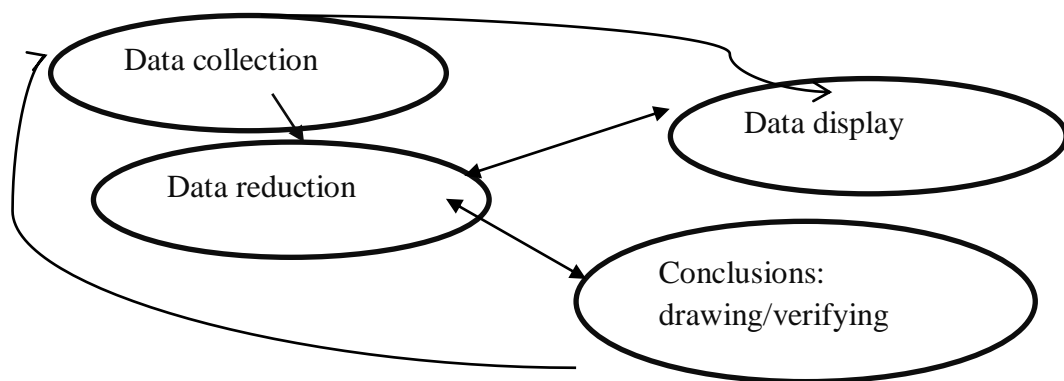
¹¹⁴ *Ibid*, h.339.

¹¹⁵ *Ibid*, h. 343.

jasas.¹¹⁶ Maka dalam verifikasi harus memperhatikan dan mencari bukti dan didukung oleh data yang valid dan konsisten agar temuan/kesimpulan yang diperoleh bersifat kredibel dan dapat dikonstruksikan dengan tema atau judul penelitian.

Berdasarkan uraian tentang langkah-langkah melakukan analisis data menurut Miles dan Huberman maka ketiga aktivitas tersebut akan membantu peneliti dalam menganalisis data yang peneliti temukan berdasarkan bukti-bukti akurat yang peneliti dapatkan dari hasil proses pengumpulan data berlangsung dan sesudahnya agar peneliti mendapatkan hasil atau temuan yang telah teruji kebenarannya.

Berikut ini agar lebih dapat memahami mengenai proses analisis data yaitu mereduksi, mendisplay dan verifikasi data dapat digambarkan pada skema berikut:



Gambar 3.1. Komponen dalam Analisis Data (*Interactive Model*).¹¹⁷

Penjelasan secara singkat mengenai gambaran diatas tentang ilustrasi dari proses melakukan analisis data model Miles dan Huberman adalah setelah data dikumpulkan dari lapangan, data yang diperoleh berupa catatan lapangan yang masih acak-acakan, belum sistematis, berjumlah banyak, kompleks dan sulit untuk dipahami maknanya. Agar data yang didapat dapat dipahami oleh peneliti langkah pertama adalah melakukan reduksi data dengan tujuan memilih data yang penting, membuat kategori dan membuang data yang tidak diperlukan peneliti.

Setelah melakukan reduksi data, maka langkah kedua adalah melakukan data display yaitu menyajikan data kedalam pola seperti mengurutkan data. Tujuan

¹¹⁶ *Ibid.*

¹¹⁷ *Ibid.*, h. 335.

dari display data ini adalah agar peneliti memperoleh pemahaman terhadap data yang disajikan yang dibentuk dalam bagan atau uraian.

Langkah yang terakhir adalah melakukan *conclusion* atau verifikasi. Verifikasi merupakan langkah untuk melakukan penarikan kesimpulan terhadap pemahaman yang dipahami peneliti setelah melakukan reduksi data dan display berdasarkan data yang diperolehnya. Kesimpulannya merupakan temuan baru yang harus memiliki uji validitas dan kebenaran sehingga dapat dikonstruksikan dengan tema atau judul penelitian.

E. Pemeriksaan Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif diperlukan pemeriksaan keabsahan data agar hasil dan temua yang diperoleh oleh peneliti mendapatkan pengakuan atau hasil yang terpercaya terhadap temuan dari permasalahan yang telah diteliti. Adapun cara yang dapat dilakukan dalam pemeriksaan keabsahan data menurut Lincoln & Guba adalah kredibilitas data, transferabilitas, dependabilitas dan konfirmabilitas yang dikaitkan dengan berdasarkan hasil pengumpulan data dan hasil dari analisis data yang dilakukan peneliti.¹¹⁸

Berikut ini penjelasan mengenai tahapan pemeriksaan keabsahan data atau pengujian validitas dan reliabilitas dalam penelitian kualitatif adalah:

1. Uji kredibilitas.

Uji kredibilitas merupakan suatu uji kebenaran atau uji keabsahan suatu data dengan cara memberikan nilai percaya atau menemukan bahwa isi data yang menjadi temuan peneliti dapat dipercayai kebenarannya. Adapun beberapa cara yang dilakukan dalam uji kredibilitas adalah:

a. Perpanjangan pengamatan.

Perpanjangan pengamatan dalam penelitian kualitatif ini dilakukan agar peneliti mendapatkan kebenaran isi dari suatu data yang ditemukannya dilapangan. Dengan perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali kelapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru.¹¹⁹ Peneliti melakukan pengecekan kembali kelapangan agar

¹¹⁸ Salim & Syahrums, *Metodologi...*h. 165.

¹¹⁹ Sugiyono, *Metode...* h. 366.

memperoleh data dan informasi yang lebih valid, akurat dan mendalam bahkan dapat membuat hubungan peneliti dengan narasumber semakin terbuka sehingga data yang diterima akan semakin mudah untuk dapat melakukan pengujian kredibilitas terhadap data yang diperoleh sebelumnya.

b. Peningkatan ketekunan.

Meningkatkan ketekunan adalah cara peneliti melakukan pengujian keabsahan data secara serius, cermat dan teliti serta berkesinambungan. Peningkatan ketekunan yang dilakukan peneliti bertujuan untuk mendeskripsikan data yang akurat dan sistematis tentang obyek yang diamati.¹²⁰ Sehingga jika suatu pengecekan data dilakukan secara teliti dan tekun maka akan menemukan nilai dari data tersebut benar atau salah. Untuk melakukan peningkatan ketekunan peneliti dapat membaca berbagai referensi buku maupun hasil penelitian atau dokumentasi-dokumentasi yang terkait dengan temuan yang diteliti.¹²¹ Hal tersebut akan bermanfaat dan memudahkan peneliti dalam melakukan pengujian kredibilitas data dengan penambahan wawasan peneliti yang luas sehingga memudahkan peneliti melakukan pengecekan data yang diperoleh itu benar atau tidak secara.

c. Triangulasi.

Triangulasi merupakan uji kredibilitas yang melakukan pengecekan data dengan cara melakukan pencarian kebenaran data melalui sumber data, teknik pengumpulan data dan waktu. Triangulasi sumber adalah untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber.¹²² Sumber yang diperlukan dalam triangulasi data ini harus berkaitan dan relevan dengan data yang akan diuji.

Selain triangulasi data, adapun cara selanjutnya adalah triangulasi teknik. Triangulasi teknik digunakan dengan cara melakukan pengujian kredibilitas data menggunakan teknik yang berbeda dari teknik yang digunakan sebelumnya dalam memperoleh data lapangan. Misalnya data yang telah didapat menggunakan teknik observasi, maka untuk melakukan pengecekan kembali bahwa data tersebut akurat

¹²⁰ *Ibid*, h. 368.

¹²¹ *Ibid*, h. 368-369.

¹²² *Ibid*, h. 370.

maka peneliti menggunakan teknik lain yaitu wawancara dan hasilnya dianalisis untuk dapat melakukan kesimpulan.

Selanjutnya ada pengujian kredibilitas triangulasi waktu. Triangulasi waktu merupakan uji kredibilitas data yang mempengaruhi hasil keakuratan suatu data berdasarkan waktu dalam proses pengumpulan data. Data yang diperoleh dapat dipengaruhi kondisi waktu yang digunakan selama proses pencarian kebenaran data berlangsung

d. Analisis kasus negatif.

Dalam analisis kasus negatif, peneliti melakukan uji kredibilitas dengan cara mencari data yang berbeda dan bertentangan dengan data yang diperoleh sebelumnya. Bila terdapat perbedaan pada data yang diperoleh sebelumnya dengan hasil pengecekan temuan data ulang maka peneliti akan mengubah atau mengembangkan hasil temuannya. Namun, jika tidak terjadi perbedaan dengan data yang diperoleh sebelumnya maka data tersebut teruji kebenarannya.

e. Menggunakan bahan referensi.

Penggunaan bahan referensi dalam uji kredibilitas data adalah sebagai suatu bahan yang digunakan untuk menjadi bahan bukti yang mendukung kebenaran suatu data yang ditemukan. Bahan referensi yang dimaksudkan dalam uji kredibilitas ini seperti bahan bukti yang memperkuat data yang diperoleh misalnya peneliti mendapatkan data melalui teknik wawancara, maka yang menjadi bahan referensinya adalah rekaman wawancara dan catatan wawancara dengan narasumber berdasarkan tempat dan waktunya. Demikian juga dengan studi dokumentasi berupa dokumen resmi atau foto-foto yang dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk memperkuat data yang ditemui.

f. Mengadakan *membercheck*.

Mengadakan *membercheck* dalam penelitian kualitatif yaitu proses melakukan pengecekan data yang diperoleh terhadap pemberi data. Data yang ditemui disesuaikan kembali dengan pemberi data sehingga data tersebut jika sesuai dan disepakati oleh pemberi data maka data tersebut menjadi valid dan kredibel kebenarannya.

2. Pengujian transferabilitas.

Suatu hasil penelitian jika dapat diberlakukan (*transferability*), maka laporan tersebut telah memenuhi standar transferabilitas.¹²³ Untuk bisa menerapkan *transferability* dalam hasil temuan penelitian kualitatif maka peneliti harus melakukan pembuatan laporan yang tersusun sistematis dengan uraian yang rinci, jelas, valid dan kredibel, sehingga laporan tersebut mudah dipahami oleh orang lain. Dengan demikian laporan tersebut dapat bisa digunakan oleh pembacanya sebagai rujukan atau diaplikasikan. Dalam hal ini uji *transferability* lebih berfokus terhadap pemahaman pembaca dalam memperoleh penjelasan dan pemahaman serta gambaran yang rinci tentang hasil penelitian tersebut. Dengan demikian hasil temuan dari laporan penelitian kualitatif akan memperoleh nilai transfer untuk diterapkan dalam suatu situasi lain.

3. Pengujian dependabilitas.

Uji dependabilitas dalam penelitian kualitatif merupakan aktivitas dengan melakukan audit terhadap seluruh kegiatan dan proses penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Aktivitas-aktivitas yang dilakukan peneliti diaudit oleh *auditor* atau pembimbing independen untuk menguji dan mengaudit terhadap seluruh proses proses penelitian.¹²⁴ Uji dependabilitas ini bertujuan agar peneliti dapat mempertanggungjawabkan hasil penelitiannya dengan cara memaparkan awal kegiatan melakukan penelitian, persiapan penelitian dengan menentukan masalah yang akan diteliti, pembuatan proposal, proses pelaksanaan pengumpulan dilapangan, menganalisis data, melakukan uji keabsahan data sampai pada pembuatan kesimpulan yang kredibel dan valid. Dengan demikian hasil dari laporan penelitian tersebut akan *dependability* dan dipercaya melalui bukti dari proses kegiatan dan jejak aktivitas penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

4. Pengujian konfirmabilitas.

Uji konfirmabilitas adalah uji keabsahan data dengan cara mengkaitkan hasil temuan penelitian dengan aktivitas dan kegiatan proses penelitian yang dilakukan oleh peneliti selama melakukan persiapan, dilapangan dan tahap akhir penelitian. Uji konfirmabilitas mengkonfirmasi kembali hasil penelitian dengan proses

¹²³ *Ibid*, h. 373-374.

¹²⁴ *Ibid*, h. 374.

penelitian berlangsung sehingga data yang dihasilkan sesuai atau tidak dengan aktivitas peneliti selama melakukan penelitian. Uji ini sama dengan uji dependabilitas sehingga pelaksanaannya bisa dilakukan secara bersamaan. Intinya dalam penelitian kualitatif, data yang dihasilkan harus berdasarkan pada proses penelitian yang dilakukan terlebih dahulu dan data temuan tidak boleh dihasilkan jika tidak ada proses penelitian yang dilakukan sehingga akan berdampak pada kredibilitas dan kebenaran hasil penelitian.

Dengan demikian, serangkaian tahapan-tahapan yang dilakukan dalam uji keabsahan data dalam menentukan validitas, kredibilitas dan kebenaran yang akurat terhadap suatu hasil penelitian. Kegunaan dari pemeriksaan keabsahan data dapat membantu peneliti mendapatkan hasil temuan yang terbukti kebenarannya sehingga hasil penelitiannya akan mendapat pengakuan sehingga data laporan penelitian dapat dipercaya dan bisa dipublikasikan kepada pihak yang berkepentingan.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

A. Temuan Penelitian

1. Temuan Umum

a. Letak Geografis Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai

Berikut ini berdasarkan temuan peneliti bersumber dari data tatusahaMadrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah bahwa letak geografis lokasi madrasah berada di titik koordinat berada pada lintang - 3,5516° dan bujur 98,7222° dengan kategori geografis wilayah dataran rendah.

Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai terletak di pinggiran jalan raya yang padat kendaraan umum.Letak yang strategis bagi siswa/i dan para pendidik serta staf Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai sebab banyak kendaraan umum dan transportasi lainnya untuk bisa sampai ke madrasah tersebut.Posisi madrasah berada pada perumahan padat penduduk dan juga beberapa sekolah atau lembaga pendidikan formal lainnya.

b. Profil Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai

Profil dalam suatu lembaga pendidikan adalah sebagai gambaran umum dan penjelasan secara singkat mengenai informasi terhadap suatu lembaga pendidikan.Fungsi dari profil lembaga pendidikan adalah memberikan informasi secara umum mengenai identitas, alamat, status, dan informasi umum lainnya yang mendeskripsikan lembaga pendidikan tersebut.Adapun profil yang menerangkan tentang identitas dan status Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1. Data Profil Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai¹²⁵

Kepala Madrasah	: MERY SIMARGOLANG
Akreditasi	: B

¹²⁵ Sumber: Tata Usaha MADRASAH ALIYAH SWASTA Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai diambil saat observasi 23 Agustus 2021

Kurikulum	: 2013aa
Waktu Belajar	: Pagi
NSM	: 131212740004
NPSN	: 60728342
Status	: Swasta
Bentuk Pendidikan	: MA
Penyelenggara	: Perorangan
SK Pendirian Sekolah	: 1500
Tanggal SK Pendirian	: 2016-09-02
SK Izin Operasional	: 1500
Tanggal SK Izin Operasional	: 2015-12-23

Berdasarkan profil Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dapat disimpulkan bahwa Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai merupakan lembaga pendidikan swasta Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai ialah Bapak MERY SIMARGOLANG sekolah ini memiliki akreditasi “**B**” dengan menggunakan kurikulum **2013**. Waktu belajar mengajar di sekolah ini dimulai dari pagi hari hingga siang hari. Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai ini mempunyai NSM dengan nomor 131212740004 dan NPSN dengan nomor 60728342. Status Sekolah ini adalah Swasta dengan bentuk pendidikannya MA (Madrasah Aliyah). Sistem penyelenggara secara perorangan, dan Sekolah MAS ini memiliki SK pendirian Sekolah dengan nomor 1500 disahkan nya SK pendirian sekolah nya yaitu pada tanggal 02 bulan SEPTEMBER tahun 2016. Sekolah ini juga memiliki SK izin operasional dengan nomor SK: 1500 dengan disahkannya SK izin operasional ini pada tanggal 23 bulan DESEMBER tahun 2015.

c. Sejarah Berdirinya Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai

Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalaididirikan pada tanggal 30 Nopember 1955 di kelurahan Kota tanjungbalai, Provinsi Sumatera Utara Indonesia, Al Jamiyatul Washliyah berasal dari bahasa Arab yang dirangkai dari dua kata, yaitu “Al Jam’iyah” dan “AlWashliyah”, Al Jam’iyah artinya “Perkumpulan” sedangkan Al Washliyah artinya “Yang menghubungkan” atau “mempersatukan”, atau mepererat diantara satu sama yang lain, memperhubungkan sesama manusia, berarti mepererat tali kasih diantara seseorang dengan orang lain, antara satu kelompok dengan kelompok yang lain.

Dengan demikian Al Jamiyatul Washliyah, berarti suatu perkumpulan (Organisasi) yang menghubungkan silaturrahi, mempertalikan kasih sayang antara seseorang dengan Tuhan nya, antara sesama manusia dengan alam lingkungannya.

Dari pengertian diatas jelaslah bahwa Al Jamiyatul Washliyah yang disingkat dengan Al Washliyah merupakan organisasi masyarakat (Ormas) Islam yang independen, artinya Organisasi Al Washliyah ini merupakan Organisasi yang universal, Al Washliyah merupakan organisasi keagamaan (Islam) yang menitik beratkan usaha dan kegiatannya dalam bidang pendidikan, dakwah dan sosial ditengah-tengah kehidupan masyarakat. Al Washliyah adalah tempat berkumpul atau bersatunya umat Islam dalam membina persatuan dan kesatuan serta tali kasih sayang sesamanya.

Untuk mencapai tujuan organisasi, maka Al Washliyah melakukan berbagai usaha, diantaranya dibidang pendidikan, sebagaimana yang kita ketahui, bahwa pendidikan merupakan bahagian yang terpenting dalam pembangunan bangsa, maka dalam hal ini Al Washliyah berperan membantu program pemerintah untuk mencerdaskan bangsa. Agama Islam menganjurkan untuk memikirkan segala yang ada dilangit dan dibumi, ini menunjukkan akan kedudukan akal dan ilmu pengetahuan.

Pendidikan Al Washliyah meliputi bidang pendidikan Ilmu Agama, Umum, dan Teknologi, diantaranya sebagai berikut :

- 1) Pendidikan umum :
- a) SD (Sekolah Dasar)

- b) SMP (Sekolah Menengah Pertama)
- 2) Pendidikan Agama :
 - a) MI (Madrasah Ibtidaiyah)
 - b) MTS (Madrasah Tsanawiyah)
 - c) MA (Madrasah Aliyah)

Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai pada awalnya adalah bernama Madrasah Al-Qismul'ali Al Washliyahtanjungbalaidan nama tersebut diberikan oleh pendirinya yaitu Tuan Arsyad Thalib Lubis dan Tuan Abdul Karim yang dikelola oleh Yayasan Amal dan Sosial Al Jam'iyatul Al Washliyah. Dahulu untuk Madrasah yang sederajat dengan Sekolah Menengah Atas (SMA) menggunakan penyebutan nama yaitu Al-Qismul'ali yang sekarang disebut sebagai Aliyah. Pada tahun 1993 nama Madrasah Al Qismul'ali Al Washliyah tanjungbalai berubah menjadi Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Al Washliyah yang didasari pada peraturan SKB tiga Menteri yang memberikan ketetapan bahwa Madrasah harus berada dibawah naungan tiga menteri yaitu Kementerian Agama, Kementerian Dinas Pendidikan dan Menteri Dalam Negeri.

d. Visi, Misi dan Tujuan Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai

Visi, misi dan tujuan dalam suatu lembaga pendidikan termasuk Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai berfungsi sebagai memberikan dorongan dan semangat bagi madrasah dalam mencapai, mengembangkan dan meningkatkan kualitas madrasah melalui harapan, cita-cita dan tujuan bersama yang ingin dicapai oleh madrasah.

Selain itu visi, misi dan tujuan madrasah juga berfungsi sebagai pencerminan dari karakteristik suatu lembaga pendidikan dan membedakannya dengan lembaga pendidikan yang lain. Secara umum madrasah memiliki visi, misi dan tujuan yang identik kepada pembinaan karakter dan akhlak mulia.

Berikut ini adapun visi, misi dan tujuan Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah:

- 1) Visi

Mewujudkan Sumber Daya Manusia yang cerdas, berakhlakul karimah, berlandaskan IMTAQ (Iman dan Taqwa) terhadap Allah SWT.

2) Misi

- a) Menyelenggarakan pendidikan berciri khas agama Islam.
- b) Memberikan keteladan, membangun kemauan dan mengembangkan kreatifitas peserta didik dalam proses pembelajaran dengan ciri khas sistem pembelajaran terpadu.
- c) Mengembangkan kompetensi kognitif, efektif, dan psikomotorik untuk memandu bakat dan minat siswa.
- d) Memberdayakan potensi guru untuk menganalisa dan memecahkan temuan masalah dalam proses pembelajaran.

3) Tujuan

- a. Pendidikan Al Washliyah bertujuan membentuk mukmin yang bertaqwa.
- b. Pendidikan Al Washliyah bertujuan membentuk berpengetahuan luas dan dalam,
- c. Pendidikan Al Washliyah bertujuan membentuk berbudi pekerti yang tinggi, cerdas dan tangkas dalam berjuang menuntut kebahagiaan dunia dan akhirat.
- d. Pendidikan Al Washliyah bertujuan mengembangkan dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian serta mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan taraf hidup dan menumbuhkembangkan masyarakat Madani.

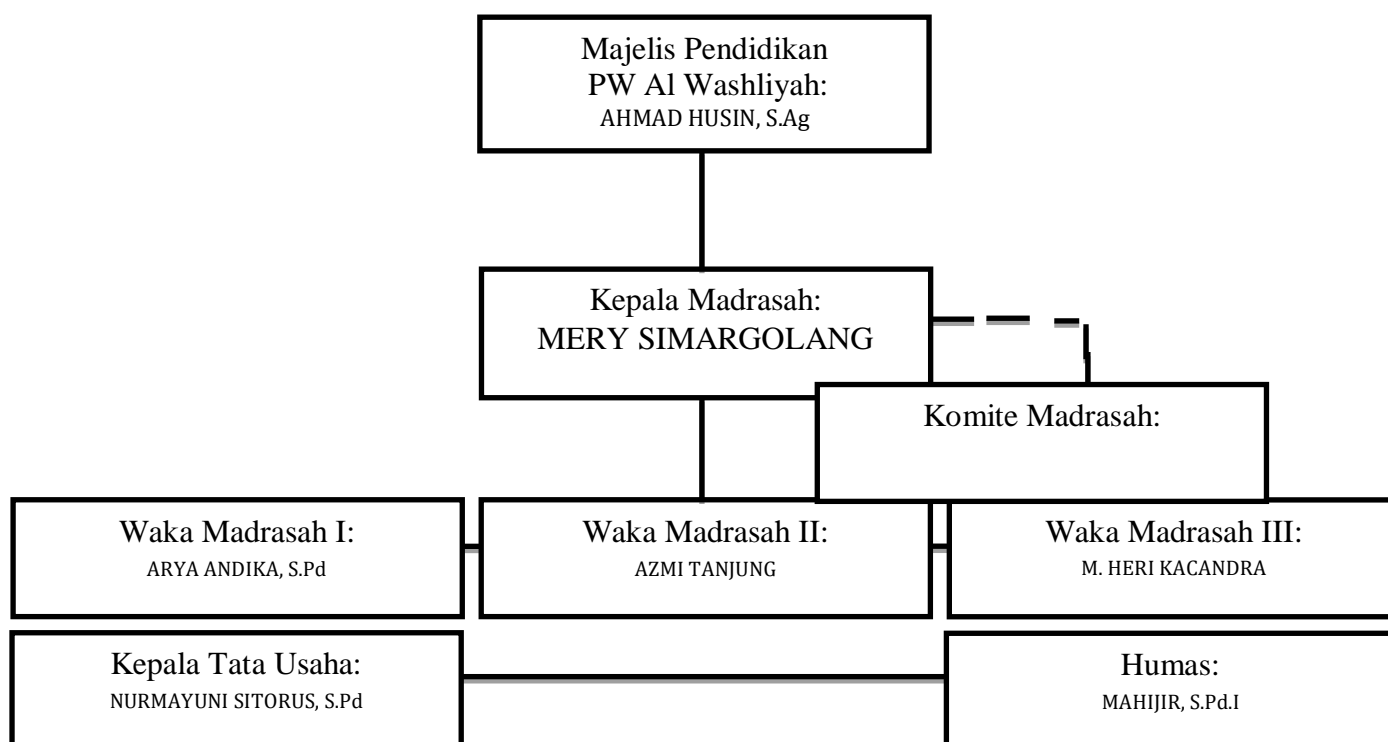
Dengan demikian visi, misi dan tujuan dari Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah bahwa cita-cita dan harapan bagi masyarakat Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah mewujudkan generasi muda yang cenderung kepada manusia yang memiliki kepribadian yang baik, berakhlak, beriman, dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa. Selain itu, Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai juga mengharapkan manusia yang tidak hanya memiliki pribadi yang baik namun juga memiliki kecerdasan, berkompetensi, kreatif, berpengetahuan luas, berilmu dan mencetak ulama muda yang bijaksana dalam rangka menciptakan masyarakat yang Madani melalui kerjasama dan pemberdayaan pendidik di Madrasah Aliyah Swasta

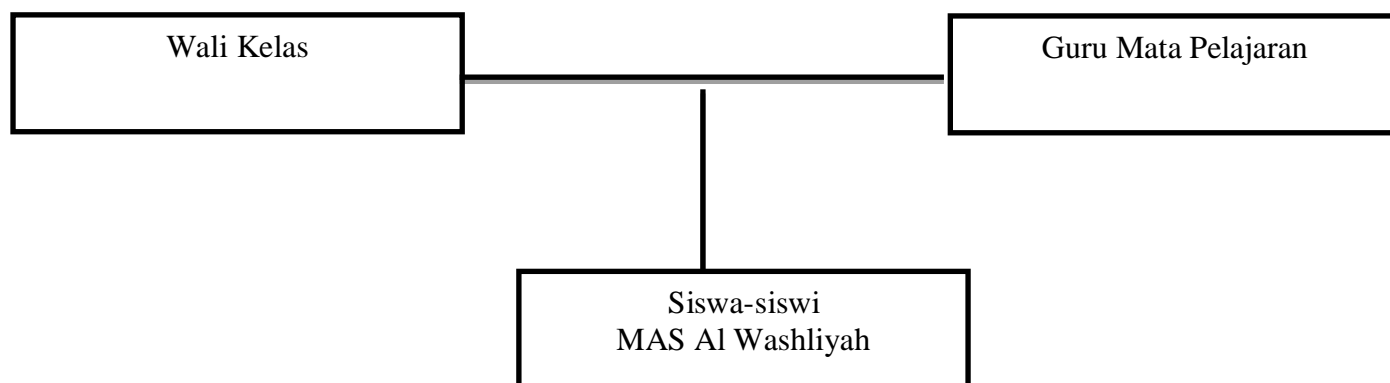
Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mencapai visi, misi dan tujuan Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai tersebut.

e. Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai

Struktur organisasi sangat penting dalam suatu organisasi termasuk lembaga pendidikan yang bertujuan untuk saling membagi pekerjaan, tugas dan tanggungjawab setiap fungsi dan jabatan yang dibentuk kedalam unit-unit organisasi kecil serta berhubungan dengan adanya interaksi antara unit dan saling bekerjasama antara satu unit organisasi dengan unit lainnya untuk mencapai tujuan utama organisasi yang telah dirumuskan bersama. Struktur organisasi memberikan penjelasan pada masing-masing unit kerja dalam suatu organisasi bahwa untuk mencapai tujuan organisasi harus memahami secara jelas perannya melalui pendelegasian wewenang, spesialisasi kerja, tugas dan fungsinya.

Berdasarkan penjelasan tentang pentingnya struktur organisasi pada suatu organisasi, Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai telah menetapkan struktur organisasinya yang bertujuan membentuk tim kerja yang dikelompokkan kedalam pembagian tugas dan wewenang untuk bekerjasama dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan madrasah akan dicantumkan sebagai berikut:





Gambar 4.1. Struktur Organisasi

Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai¹²⁶

Adapun deskripsi dari struktur organisasi Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah sebagai berikut:

1) Majelis Pendidikan PW Al Washliyah

Tugas dan wewenang Majelis Pendidikan PW Al Washliyah Kota Tanjungbalai adalah:

- a) Membuat kebijakan seputar masalah pendidikan.
 - b) Mengontrol pendidikan di lembaga Al Washliyah.
 - c) Mengawasi dan mengevaluasi pendidikan di Al Washliyah.
- 2) Pengurus Yayasan Perguruan Al Washliyah.

Tugas dan wewenang Pengurus Yayasan Al Washliyah adalah:

- a) Mengontrol dan mengevaluasi manajemen pendidikan dan keuangan dilingkungan Yayasan Amal dan Sosial Al Washliyah.
- b) Mengesahkan Rancangan Anggaran Pemerintahan dan Belana Perguruan (RAPBP), menjadi APBP.
- c) Menetapkan dan memberhentikan Kepala Madrasah/Sekolah, guru, dan tenaga kependidikan.
- d) Mengangkat staf ahli dibidang yang dibutuhkan.
- e) Menerima atau menolak pihak luar yang masuk lingkungan perguruan.
- f) Menetapkan kalender pendidikan di lingkungan perguruan.

¹²⁶Sumber: Tata Usaha Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai diambil saat observasi 23 Agustus 2021

g) Melibatkan KBM diluar ketentuan kalender pendidikan.¹²⁷

3) Kepala Madrasah.

Tugas dan wewenang kepala madrasah adalah:

- a) Menyelenggarakan kegiatan pendidikan formal.
 - b) Melakukan pembinaan terhadap guru dan staff.
 - c) Memberi rekomendasi dan penilaian atas prestasi guru dan staff yang dipimpinnya.
 - d) Membuat RAPBM/S.
 - e) Bertanggungjawab atas tunggakan keuangan unit.
 - f) Membuat dan menyerahkan laporan pertanggungjawaban per triwulan kepada pimpinan perguruan.¹²⁸
- 4) Komite Madrasah.

Tugas dan wewenang komite madrasah:

- a) Membuat kerjasama antara madrasah dengan masyarakat.
 - b) Memberikan ide dan saran kepada madrasah terkait penyelenggaraan kegiatan pendidikan.
 - c) Mendorong perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaran pendidikan yang bermutu.
 - d) Mendorong orang tua dan masyarakat berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan guna mendukung peningkatan mutu dan pemerataan pendidikan.
 - e) Melakukan pengawasan dan evaluasi dalam pelaksanaan kegiatan pelaksanaan pendidikan di madrasah.
- 5) Wakil Kepala Madrasah I (Bidang Kurikulum).

Tugas dan wewenang wakil kepala madrasah bidang kurikulum adalah:

- a) Bersama waka II, mewakili kepala madrasah/sekolah apabila berhalangan.
- b) Melaksanakan tugas kepala madrasah/sekolah dalam bidang-bidang kurikulum.
- c) Mengawasi dan mengevaluasi terlaksananya kurikulum.
- d) Mengawasi kegiatan belajar mengajar (KBM).

¹²⁷Sumber: SK: No.Perg/YAS-AW/047/SK/II/2016 Tentang Peraturan dan Tata tertib Perguruan Yayasan dan Sosial Al Jam'iyatul Washliyah, diambil saat observasi 30 Agustus 2021

¹²⁸Sumber: SK: No.Perg/YAS-AW/047/SK/II/2016 Tentang Peraturan dan Tata tertib Perguruan Yayasan dan Sosial Al Jam'iyatul Washliyah, diambil saat observasi 30 Agustus 2021

- e) Menyusun roster pelajaran.
- f) Melaksanakan kegiatan ujian.
- g) Mengawasi dan mengkoordinir kegiatan ekstrakurikuler siswa.
- h) Menentukan dan membuat jadwal piket guru.¹²⁹
- 6) Wakil Kepala madrasah II (Bidang Keuangan).

Tugas dan wewenang wakil kepala madrasah II (Bidang Keuangan) adalah:

- a) Menerima uang SPP dari seluruh siswa/i.
- b) Membukukan dan menyetorkan keuangan SPP kepala bendaharawan perguruan/minggu.
- c) Menarik tunggakan SPP siswa/i.
- d) Membuat laporan keuangan unit.
- e) Menyerahkan daftar honorarium di unit kepada bendahara perguruan pada minggu ke empat setiap bulannya.
- f) Bersama kepala madrasah membuat RAPBS/M
- g) Mengetahui segala keuangan unit.
- 7) Wakil Kepala Madrasah III (Bidang Kesiswaan).

Tugas dan wewenang wakil kepala madrasah III bidang kurikulum adalah:

- a) Melaksanakan tugas kepala madrasah/sekolah dalam bidang-bidang kesiswaan.
- b) Mengkoordinir dan melaksanakan kegiatan PHBI/N.
- c) Mengkoordinir pelaksanaan Upacara Bendera.
- d) Mengontrol kerapian dan kedisiplinan siswa.¹³⁰
- 8) Kepala Bidang Tata Usaha Madrasah/Sekolah.

Tugas dan wewenang kepala bidang tata usaha madrasah adalah:

- a) Menyusun dan mengurus administrasi madrasah.
- b) Mengagendakan dan mengarsipkan surat keluar dan surat masuk.
- c) Menyusun dan menyajikan data statistik madrasah.
- d) Bersama Waka I dan II, melaporkan seluruh program kerja akademik dan kesiswaan kepada kepala madrasah.

¹²⁹Sumber: SK: No.Perg/YAS-AW/047/SK/II/2016 Tentang Peraturan dan Tata tertib Perguruan Yayasan dan Sosial Al Jam'iyatul Washliyah, diambil saat observasi 30 Agustus 2021

¹³⁰Sumber: SK: No.Perg/YAS-AW/047/SK/II/2016 Tentang Peraturan dan Tata tertib Perguruan Yayasan dan Sosial Al Jam'iyatul Washliyah, diambil saat observasi 30 Agustus 2021

9) Kepala perpustakaan.

Tugas dan wewenang kepala perpustakaan adalah:

- a) Merencanakan pengadaan buku, bahan pustaka dan media pustaka.
- b) Melayani anggota perpustakaan.
- c) Merencanakan pengembangan perpustakaan.
- d) Memelihara dan memperbaiki buku-buku, bahan pustaka dan media pustaka.
- e) Melakukan inventarisasi aset perpustakaan.
- f) Melaporkan seluruh program dan hasil kerja kepada bidang pendidikan.

10) Wali Kelas.

Tugas dan wewenang wali kelas adalah:

- a) Mengelola kelas.
- b) Menyelenggarakan administrasi kelas.
- c) Menyusun dan membuat statistik bulanan siswa/i.
- d) Mengisi leger.
- e) Membuat catatan khusus tentang siswa/i.
- f) Mencatat mutasi siswa/i.
- g) Menulis data, mengisi, dan membagikan raport.
- h) Membantu menertibkan pembayaran keuangan siswa dalam bentuk penagihan kepada siswa.
- i) Menjaga keaktifan siswa.

11) Guru Mata Pelajaran.

Tugas dan wewenang guru mata pelajaran adalah:

- a) Membuat perangkat program pengajaran (Silabus, Prosem dan RPP).
- b) Melaksanakan kegiatan pembelajaran.
- c) Melaksanakan kegiatan penilaian terhadap siswa/i.
- d) Mengadakan pengembangan program pengajaran yang menjadi tanggung jawabnya.
- e) Membuat catatan tentang kemajuan siswa/i dalam bidang mata pelajarannya.
- f) Mengisi dan memeriksa absensi siswa/i dalam bidang mata pelajarannya.
- g) Melaksanakan tugas tepat waktu sesuai jadwal jam pelajarannya.

12) Ikatan Pelajar Al Washliyah.

Nama struktur organisasi internal siswa Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah IPA (Ikatan Pemuda Al Washliyah) yang sederajat dengan OSIS (Organisasi Siswa Intra Sekolah).

13) Siswa-Siswi Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai.

Siswa/ siswi Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah anak manusia yang membutuhkan bimbingan, arahan dan bantuan terhadap perkembangan fisik dan psikisnya oleh manusia lain (guru). Mereka adalah objek pendidikan yang akan berkembang sesuai dengan yang didapatkan nya menuju manusia yang sempurna.

f. Keadaan Guru dan Pegawai Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai

Komponen utama dalam proses pembelajaran di madrasah adalah pendidik. Pendidik merupakan komponen yang memiliki peranan penting dalam pelaksanaan pembelajaran. Hal ini dikarenakan bahwa pendidiklah yang secara langsung melaksanakan kegiatan belajar mengajar dengan peserta didik. Selain itu, pendidik juga bertanggungjawab terhadap hasil belajar peserta didik. Dengan demikian peran pendidik memiliki pengaruh terhadap proses pembelajaran.

Inti dari kegiatan pelaksanaan pendidikan di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah terciptanya proses pembelajaran di kelas dan prestasi siswa/i yang bermutu. Untuk dapat mewujudkan proses pembelajaran yang bermutu maka kepala madrasah harus memperhatikan mutu guru meliputi mutu kualifikasi (lulusan dan disiplin ilmu) dan mutu kompetensinya.

Adapun data tentang keadaan guru dan pegawai Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2. Data Guru dan Pegawai

Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai¹³¹

No.	NAMA	TEMPAT /TGL.LA HIR	PE NDI DIK	ALAMA T	TMT	SATMI NKAL	STATU S SERTIF	TUGAS TAMBA HAN
-----	------	--------------------------	------------------	------------	-----	---------------	----------------------	-----------------------

¹³¹Sumber: Tata Usaha MADRASAH ALIYAH SWASTA Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai diambil saat observasi 6 September 2021

			AN				IKASI	
1	Mery Simargolang,S.Pd	Sei Dua Hulu, 09 September 1988	S1	Sei Dua Hulu	2018	MAS Al-Washliyah Gading	Belum	Ka.Madr asah
2	Nurmayuni Sitorus,S.Pd	Pulau Tanjung, 27 Juli 1985	S1	Dsn.II Desa.Sei Jawi-Jawi Sei Kep.Barat	2011	MTs Al-Washliyah Gading	Belum	Ka.TU
3	Herlina,SE	Tanjungbalai, 07 Februari 1972	S1	Jl.Anwar Idris Kel.Bunga Tanjung	2010	MAS Al-Washliyah Gading	Infassing	Wali Kelas
4	Erlina,S.Pd.I	Tanjungbalai, 10 Desember 1968	S1	Jl.Jend. Sudirman Km 2,5 Sijambi	2002	MAS Al-Washliyah Gading	Infassing	Bendah ara
5	Evy Arisandy,S.Pd	Tanjungbalai. 14 Oktober 1987	S1	Jl.Jend. Sudirman Km.5,5 Lk.V	2015	MAS Al-Washliyah Gading	Belum	Wali Kelas
6	Mahijir,S.Pd.I	Sei Sembilang, 7 Juli	S1	Jl. Metal Gg Rukun	2018	MAS Al-Washliyah	Belum	Wali Kelas

		1980		No 56 Lk 18		Gadin g		
7	Nurlia Siangunsong,S. Pd	Tanjun gbalai, 26 Februar i 1993	S1	Jl. Mayor AB. Musa Lk. I	2015	MAS Al- Washl iyah Gadin g	Belum	Belum
8	Puspita Sari,S.Pd	Tanjun gbalai, 15 April 1994	S1	Jln.H. M Nur Gg.Suk a Terang	2018	MAS Al- Washl iyah Gadin g	Belum	Wali Kelas
9	Arya Andika	Tanjun gbalai, 24 Agustu s 1995	M A	Jln. Besari pori- pori, Lk iv	2018	MAS Al- Washl iyah Gadin g	Belum	Waka Bid. Kurikulu m
10	RA.Susilawati,S .Pd	Tanjun gbalai, 12 Novem ber 1977	S1	Jl.Kary a Gg. Merpati No.14 LK.II	2007	MAS Al- Washl iyah Gadin g	Infassi ng	Wali Kelas
11	Fauziah,S.Pd.I	Tanjun gbalai, 13 Januari 1981	S1	Jl.Jami n Ginting LK.I Kel.Sir antau	2008	MAS Al- Washl iyah Gadin g	Sertifik asi	Wali Kelas
12	Mariana Manurung S.E	Sei Kepaya ng Tengah	S1	Dusun X Sei Kepaya ng	2019	MAS Al- Washl iyah	Belum	Guru

		, 21 Februar i 1995		Tengah		Gadin g		
13	Riri Juandarni Sirait,S.Pd	TANJU NG BALAI 01 JANU ARI 1998	S1	JLN.U TAMA GG.JA MBU LK.V	2020	MAS Al- Washl iyah Gadin g	Belum	Guru
14	Dahliana Saragih	Kisaran	S1	Tanjun gbalai	2021	MAS Al- Washl iyah Gadin g	Belum	Guru
15	Nova Yanti KS	Tanjun gbalai, 11 April 1998	S1	Tanjun gbalai	2021	MAS Al- Washl iyah Gadin g	Belum	Guru
16	Fadila Husna Yusli	Tanjun gbalai, 19 Septem ber 2002	SM K	Tanjun gbalai	2021	MAS Al- Washl iyah Gadin g	Belum	Staf TU

Adapun deskripsi mengenai tabel data guru dan pegawai Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah bahwa jumlah guru dan pegawai di madrasah tersebut berjumlah tiga puluh dua (32) orang yang terdiri Dari Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah I, II, III, Operator Madrasah, Kepala Tata Usaha, Pustakawan dan dua puluh lima (25) Guru Mata Pelajaran.

Latar belakang pendidikan guru dan pegawai di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai berdasarkan ijazah terakhir adalah terdapat

sebanyak delapan orang yang berpendidikan Strata-2, tiga orang berpendidikan Strata-3 dan dua puluh satu orang berpendidikan Strata-1. Jika dilihat dari gelar pendidikan yang diperoleh para guru dan pegawai di madrasah tersebut bahwa terdapat sebanyak sebelas orang guru yang belatarbelakang pendidikan di Perguruan Tinggi Kairo, Mesir, Timur Tengah dan dua puluh satu guru lainnya belatarbelakang pendidikan dari perguruan dalam negeri baik itu PTN maupun PTAIN.

Berikut data guru dan pegawai Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dilihat dari mata pelajaran yang diampuh serta jabatan, status pegawai dan sertifikasi adalah:

Tabel 4.3. Data Jabatan dan Golongan Guru dan Pegawai
Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai¹³²

	Pengelola	PNS		Non PNS		Jlh
		Lk	Pr	Lk	Pr	
	Tenaga Pendidik					
	Guru PNS diperbantukan tetap	1	-	-	-	1
	Guru Tetap Yayasan Bersertifikasi	-	-	4	-	4
	Guru Tetap Yayasan Non Sertifikasi	-	-	20	-	20
	Guru Honorer	-	-	2	1	3
	Guru tidak tetap	-	-	1	-	1
	Tenaga Kependidikan	-	-	3	-	3

¹³²Sumber: Tata Usaha MADRASAH ALIYAH SWASTA Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai

Total	1	0	30	1	32
-------	---	---	----	---	----

Berdasarkan tabel tentang data guru dan pegawai Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah dapat dideskripsikan bahwa jumlah guru yang bersertifikasi dan PNS adalah satu orang guru dengan golongan III/D, selanjutnya untuk guru tetap yayasan Non-PNS dan bersertifikasi adalah sejumlah empat orang, kemudian guru tetap yayasan Non sertifikasi dan Non-PNS berjumlah dua puluh orang, guru honor dua orang, guru tidak tetap dua orang dan jumlah tenaga kependidikan atau pegawai madrasah berjumlah tiga orang.

Keunikan dari tenaga kependidikan dan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai berdasarkan hasil pengamatan observasi peneliti bahwa dari keseluruhan pendidik dan tenaga pendidik yang berjumlah tiga puluh dua orang hanya satu tenaga pendidik yang berjenis kelamin perempuan dan selebihnya tiga puluh satu orang lainnya berjenis kelamin laki-laki.

Selain itu, nama panggilan untuk guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai tidak disebut dengan Ibu dan Bapak guru, tetapi disebut dengan *Mu'allim* (sebutan untuk guru laki-laki pengganti Bapak Guru) dan *Mu'allimah* (sebutan untuk guru perempuan pengganti Ibu Guru).

g. Keadaan Siswa Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai.

Siswa merupakan bagian yang terpenting dalam kegiatan belajar dan mengajar karena siswa yang menjadi subjek dan objek pendidikan. Sesuai dengan visi, misi, dan tujuan Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai bahwa madrasah sangat memprioritaskan dan mengutamakan kebutuhan siswanya untuk mencetak generasi ulama muda yang cendekiawan. Pembelajaran tidak hanya berbasis pada kitab kuning dan pendidikan agama lainnya tetapi juga pendidikan umum lainnya yaitu pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial, Kimia serta Matematika. Pembagian siswa perkelas memiliki keunikan sendiri di madrasah tersebut. Berikut ini adapun hasil data jumlah siswa yang peneliti peroleh Tahun Ajaran 2020/2021 adalah:

Tabel 4.4. Data Jumlah Siswa/i Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai Tahun Ajaran 2020/2021¹³³

NO	KELAS	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	JUMLAH
1	X-A	41	0	41
2	X-B	29	13	42
3	XI-A	36	0	36
4	XI-B	0	41	41
5	XII-A	40	0	40
6	XII-B	0	39	39
Total				239

Berdasarkan tabel data jumlah siswa/i di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dapat dideskripsikan bahwa jumlah seluruh kelas berjumlah enam kelas. Kelas X-A memiliki jumlah siswa empat puluh satu orang dengan jenis kelamin seluruhnya laki-laki. Sementara itu kelas X-B berjumlah empat puluh dua orang yang terdiri dari dua puluh Sembilan laki-laki dan tiga belas perempuan.

Untuk kelas XI baru ditetapkan per Jurusan namun di madrasah ini hanya ada satu jurusan yaitu Ilmu Pengetahuan Sosial. Kelas XI-A berjumlah tiga puluh enam orang siswa laki-laki. Sedangkan Kelas XI-B berjumlah empat puluh satu orang siswa perempuan.

Kelas XII-A memiliki jumlah empat puluh orang dengan homogenitas siswa perempuan. Dan kelas XII-B memiliki jumlah siswa tiga puluh sembilan orang dengan homogenitas siswa laki-laki. Keunikan inilah yang membandingkan Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam penempatan siswa per kelas dengan sistem pesantren dan berbeda dari madrasah-madrasah lainnya.

¹³³Sumber: Tata Usaha Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai diambil saat observasi 06 September 2021

h. Keadaan Sarana dan Prasarana Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai

Untuk mencapai keberhasilan dalam pelaksanaan proses pendidikan, suatu lembaga pendidikan juga perlu dan membutuhkan fasilitas yang berkualitas dengan tujuan untuk mendukung dan menunjang keberhasilan pelaksanaan kegiatan pendidikan serta membantu peserta didik dan pendidik melakukan kegiatan belajar mengajar secara efektif dan efisien. Memiliki sarana dan prasarana pendidikan yang berkualitas akan menjadi tolok ukur bagi suatu madrasah untuk mendapatkan perhatian masyarakat dan kepuasan *stakeholder* pendidikan yang memicu kepada peningkatan mutu dan citra madrasah tersebut.

Berikut ini berdasarkan data yang peneliti peroleh tentang data statistik yang menggambarkan keadaan sarana dan prasarana di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah:

Tabel 4.5.Keberadaan Tanah (Status Kepemilikan dan Penggunaannya)
Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai¹³⁴

No	Sarana Madrasah	Luas Tanah (m ²) Menurut Status Sertifikat			
		Kepemilikan	Sudah Sertifikat	Belum Sertifikat	Total
1.	Tanah	Yayasan	1050	-	1050
2.	Bangunan	Yayasan	224	-	224

Tabel 4.6. Keadaan Sarana dan Prasarana Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai¹³⁵

No	Keterangan Gedung	Jlh	Keadaan / Kondisi				
			Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat	Luas m ²	Ket
1	Ruang Kelas	4	✓			56/cls	

¹³⁴ Sumber: Tata Usaha Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai diambil saat observasi 06 September 2021

¹³⁵ Sumber: Tata Usaha Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai

2	Ruang Perpustakaan	1	✓			80	
9	Ruang Kepala	1	✓			12	
10	Ruang Guru	1	✓			56	
11	Ruang Tata Usaha	1	✓			16	
12	Musholla	1	✓			96	
13	Ruang BP/BK	1	✓			6	
14	Ruang UKS	-				-	
15	Ruang OSIS	1	✓			9	
16	Gudang	1	✓			18	
17	Ruang Sirkulasi	-				-	
18	Kamar Mandi Kepala	1	✓			6	
19	Kamar Mandi Guru	1	✓			6	
20	Kamar Mandi Siswa Putra	2	✓			12	
21	Kamar Mandi Siswa Putri	2	✓			12	
22	Halaman/Lapangan Olahraga	1	✓			200	

Berdasarkan data tabel tentang keadaan sarana dan prasarana Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai bahwa kondisi sarana dan

prasarana dalam keadaan baik, bagus, aman dan nyaman serta cukup memadai. Ruang jenis laboratorium tidak terdata pada data tersebut karena pada realitanya Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai hanya memiliki kelas dengan satu jurusan yaitu Ilmu Pengetahuan Sosial dan pendidikan agama dengan media belajar kitab kuning, sehingga ruangan seperti laboratorium tidak terlalu diperlukan untuk menunjang dan mendukung proses pembelajaran.

2. Temuan Khusus Penelitian

a. Program-program Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik.

Pemahaman kepala madrasah terhadap kompetensi pendidik sangat penting karena pendidik adalah faktor yang paling utama dikarenakan sebagai kunci kesuksesan suatu lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan pembelajaran yang efektif dan efisien. Untuk dapat membantu pendidik mengembangkan kompetensinya, maka dibuatlah program pelatihan pendidik. Program-program tersebut sangat berguna dan penting dalam membantu pendidik untuk memperbaiki kelemahan serta dapat meningkatkan mutu kompetensi pendidik.

Berkaitan dengan rumusan peneliti yaitu mengetahui program-program kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu pendidik, berikut hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah adalah:

“Program-program yang dibuat untuk guru-guru yang ada disini harus memperhatikan apa yang menjadi kebutuhan dan masalah yang mereka hadapi saat melaksanakan kegiatan belajar mengajar. Karena program pengembangan mutu guru itu penting, maka dibuatlah program pengembangan mutu pendidik di madrasah ini dengan berbasis kebutuhan yang diperlukan oleh guru-guru di madrasah ini. Adapun programnya adalah melakukan *training* pembuatan RPP, Silabus, Prota Prosem. Selanjutnya adalah pelatihan penggunaan metode pembelajaran kitab kuning berbasis keaktifan siswa. Dan terakhir adalah kegiatan study banding ke madrasah lainnya.

Untuk pelatihan pembuatan RPP dan Silabus serta prota prosem ini bertujuan agar guru memiliki kesiapan yang matang sebelum melakukan kegiatan belajar mengajar. Selain itu dapat membantu guru agar dapat memahami bagaimana cara membuat RPP dengan baik, cepat dan mampu menyelesaikan tugas administrasinya. Pelatihan pembuatan RPP, Silabus, dan Prota Prosem

ini lebih dikhususkan kepada guru-guru mata pelajaran umum program Ilmu Pengetahuan Sosial.”¹³⁶

Hasil wawancara dengan kepala madrasah tersebut memberikan penjelasan bahwa program-program pengembangan mutu pendidik sangat penting dilakukan. Selain itu pembuatan program-program pengembangan mutu pendidik harus direncanakan sesuai dengan hal-hal yang menjadi kebutuhan dan masalah guru ketika melakukan proses pembelajaran dikelas. Salah satu program pengembangan mutu pendidik tersebut adalah pelatihan pembuatan RPP, Silabus, Prota dan Prosem.

Selain program pelatihan RPP dan perangkatnya, peneliti juga mendapatkan temuan mengenai program pengembangan mutu berikutnya, berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah. Program tersebut adalah:

“Pembelajaran agama dimadrasah ini adalah pembelajaran kitab kuning. Jadi untuk pembelajaran kitab kuning belum ada acuan atau standar tentang pembuatan RPP untuk mata pelajaran agama dengan menggunakan kitab kuning. Pembelajaran kitab kuning sangat sulit untuk dicapai sebab memerlukan waktu yang lama. Hal itu dikarenakan proses pembelajaran kitab kuning adalah melakukan kegiatan membaca, menerjemahkan bahasa arab dan memahami isinya. Disisi lain anak-anak didik akan merasa kesulitan dan mereka menjadi bosan, sebab metode pembelajaran yang digunakan untuk kitab kuning ini biasanya adalah metode ceramah. Dengan demikian metode pembelajaran tersebut akan mematikan minat dan keaktifan siswa dalam belajarkitab kuning.

Untuk mengatasi hal tersebut maka diperlukanlah inovasi baru dalam mengajar kitab kuning yaitu menggunakan metode belajar kitab kuning berbasis keaktifan siswa. Jadi anak-anak tidak hanya sekedar duduk, diam dan mendengarkan saja, tetapi anak-anak juga ikut terlibat dalam membaca kitab, menerjemahkan dan memberikan pendapat mereka setelah memahami isi dari kitab tersebut. Pada metode ini posisi guru hanya bertugas mengkoreksi bacaan, terjemahan dan pemahaman mereka. Tujuan dari metode belajar kitab kuning berbasis keaktifan siswa ini adalah agar pembelajaran kitab kuning dapat diselesaikan selama 2 jam pertemuan.”¹³⁷

Berdasarkan hasil wawancara peneliti tersebut kepala madrasah menjelaskan bahwa selain pelatihan pembuatan RPP, juga ada pelatihan khusus untuk pendidik

¹³⁶Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai Bapak Mery Margolang. S.Pd., tanggal 18 Oktober 2021

¹³⁷Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai Bapak Mery Margolang. S.Pd., tanggal 18 Oktober 2021.

mata pelajaran agama dengan media kitab kuning yaitu penerapan metode pembelajaran kitab kuning berbasis keaktifan siswa.

Hasil penelitian selanjutnya dengan kepala madrasah adalah:

“Adapun program pelatihan selanjutnya adalah melakukan study banding ke madrasah-madrasah lain. Hal ini bertujuan agar guru-guru memiliki pengalaman dan wawasan yang luas terhadap inovasi-inovasi dalam kegiatan belajar mengajar baik itu penggunaan model pembelajaran, media, metode maupun motivasi untuk memperbaiki mutunya sendiri. Sudah dua daerah yang menjadi tempat kegiatan study banding ini yaitu di Pekan Baru dan Malaysia. Namun sayangnya program ini hanya berjalan selama dua tahun dan tidak dijalankan kembali.”¹³⁸

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah terdapat tiga program dalam pengembangan mutu pendidik yaitu pelatihan pembuatan RPP, Silabus dan Prota Prosem. Kemudian penerapan pelatihan melalui diskusi tentang metode belajar kitab kuning berbasis keaktifan siswa dan program pengembangan mutu berikutnya adalah kegiatan study banding yang hanya melibatkan para pendidik saja. Program pelatihan dalam pengelolaan dan pengembangan mutu pendidik di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dibuat berdasarkan kebutuhan dan permasalahan yang dialami oleh pendidik.

Hasil wawancara selanjutnya mengenai program pengelolaan dan pengembangan mutu pendidik bersama dengan Wakil Kepala Madrasah I bidang kurikulum adalah:

“Adapun program-program yang sedang berjalan saat ini adalah pelatihan pembuatan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran yang disingkat RPP, lengkap dengan pembuatan Silabus dan Prota Prosemnya. Selanjutnya adalah program penerapan metode belajar kitab kuning berbasis keaktifan siswa. Metode ini merupakan metode yang kami rancang berdasarkan keluhan yang dihadapi siswa karena mereka kurang paham dan merasa bosan dengan cara guru kitab kuning mereka yang hanya bercerita saja.

Selain itu metode ini akan membantu guru-guru kitab kuning yang tidak memiliki RPP sebagai panduan mereka dalam pencapaian hasil dari kegiatan belajar mengajar. Mereka akan mampu mengukur pencapaian target untuk bisa menyelesaikan satu materi pelajaran kitab kuning dalam beberapa kali pertemuan, sehingga waktu yang dibutuhkan tidak terlalu jenuh. Dengan

¹³⁸Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai Bapak Mery Margolang. S.Pd., tanggal 18 Oktober 2021.

demikian, semua materi di kitab kuning pada satu semester akan terselesaikan semuanya.”¹³⁹

Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah I bidang kurikulum adalah bahwa terdapat dua program pengembangan mutu pendidik di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai yaitu pelatihan pembuatan RPP, Silabus, Prota Prosem dan pelatihan penerapan metode pembelajaran kitab kuning berbasis keaktifan siswa. Penjelasan yang diberikan oleh WKM 1, menginformasikan bahwa untuk pelatihan metode penerapan pembelajaran kitab kuning merupakan pelatihan yang mereka rancang sendiri. Pelatihan tersebut bertujuan untuk membantu para pendidik yang mengajar kitab kuning, agar dapat menyelesaikan setiap materi pelajaran dengan maksimal. Selain itu, pelatihan ini juga membantu pendidik dapat menciptakan proses pembelajaran kepada peserta didik menjadi aktif dan mampu memahami pelajaran kitab kuning dengan baik.

Hasil wawancara berikutnya dengan Wakil Kepala Madrasah II bidang Keuangan adalah:

“Adapun program-program pengelolaan dan pengembangan mutu guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah sesuai dengan yang sudah kami rencanakan bersama Kepala Madrasah antara lain pelatihan kepada guru-guru mata pelajaran umum berupa pengembangan RPP. Selanjutnya adalah pelatihan penggunaan metode baru untuk pembelajaran kitab kuning. Dan yang terakhir adalah melakukan study banding antar madrasah. Namun, sayangnya untuk program study banding tidak dapat berjalan kembali.”¹⁴⁰

Selain itu peneliti juga mendapatkan data tentang program-program di madrasah dalam rangka meningkatkan kompetensi pendidik melalui wawancara dengan salah satu *Mu'allim* (bapak guru) di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah sebagai berikut:

“Program pengelolaan dan pengembangan mutu pendidik yang saya dapatkan disini, salah satunya program bagaimana guru mata pelajaran agama dengan media kitab kuning dapat menerapkan metode baru selama melakukan proses pengajaran. Adapun metode ini diusulkan oleh Kepala Madrasah agar dengan menggunakan metode tersebut dapat membantu kami membuat siswa-siswi belajar dengan aktif.

¹³⁹Hasil wawancara dengan WKM I Bidang Kurikulum Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Bapak Arya Andika. S.Pd., tanggal 18 Oktober 2021.

¹⁴⁰Hasil wawancara dengan KTU Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Ibu Nurmayuni Sitorus. S.Pd., tanggal 18 Oktober 2021.

Selain itu, secara umum pembelajaran kitab kuning ini memerlukan waktu yang lama sebab biasanya untuk menyelesaikan dua baris dalam membaca, menerjemahkan, dan memahaminya, bisa memakai waktu yang lama dan belum tentu dapat diselesaikan dalam dua jam pelajaran. Dengan adanya pelatihan metode ini, Kepala Madrasah berharap bahwa kami mampu menyelesaikan pelajaran kitab kuning tersebut dengan waktu yang efektif dan efisien.”¹⁴¹

Dengan demikian pemaparan dari guru bidang studi tersebut mengungkapkan bahwa program-program pengelolaan dan pengembangan mutu pendidik di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai sudah dapat membantu para pendidik untuk mengembangkan mutu potensi dan menyelesaikan permasalahannya selama kegiatan pembelajaran berlangsung.

Peneliti juga mewawancarai guru bidang studi lainnya yang merupakan guru perempuan satu-satunya di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai. Adapun hasilnya adalah sebagai berikut:

“Dari madrasah, program-program pengembangan mutu guru sudah baik dan sesuai dengan kebutuhan para guru disini. Contohnya seperti saya untuk guru lainnya yang mengampuh mata pelajaran umum, kami diberikan pelatihan untuk RPP, Silabus dan Prota Prosem. Selain itu, tidak hanya sekedar pelatihan saja, juga ada diskusi-diskusi kecil yang mungkin tidak terprogramkan tetapi dijalankan. Misalnya ada guru yang mengeluhkan siswa yang sulit diatasi ketika belajar, maka Kepala Sekolah dan WKM lainnya memberikan luang waktu untuk bisa mendiskusikan permasalahan yang dihadapi guru. Diskusi ini saya rasa juga bisa dijadikan suatu program untuk membantu guru-guru dalam mengembangkan mutunya menjadi lebih baik.”¹⁴²

Kesimpulan dari hasil wawancara dengan *Mu'allimah* Emma adalah bahwa program-program dari madrasah dalam pengelolaan dan pengembangan mutu pendidik sudah baik. Program-program tersebut sudah dapat membantu para pendidik di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, dalam mengembangkan mutu pendidik sesuai dengan apa yang dibutuhkan mereka.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti amati pada 20 Desember 2020 bahwa program pengembangan mutu pendidik di Madrasah Aliyah Swasta Al-

¹⁴¹Hasil wawancara dengan Guru Bidang Studi Matematika Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Ibu Sri Maida. S.Pd., tanggal 18 Oktober 2021.

¹⁴²Hasil wawancara dengan Guru Bidang Studi Bahasa Inggris Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Ibu Herlina. M.Pd., tanggal 18 Oktober 2021.

Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah bahwa saat jam istirahat, peneliti memperhatikan kepala madrasah dengan beberapa pendidik lainnya sedang diskusi di ruang kantor.

Selain itu peneliti juga mengkaji dokumen-dokumen pendidik yaitu RPP yang dimiliki pendidik di madrasah tersebut. Peneliti menemukan bahwa program pelatihan RPP sudah membantu para pendidik dalam mempersiapkan berkas-berkas persiapan mengajar yang sudah menjadi kewajibannya. Peneliti mengamati bahwa program-program yang dibuat, disusun dan direncanakan oleh pihak madrasah didasarkan pada kebutuhan para pendidiknya.

Berdasarkan temuan-temuan yang peneliti dapatkan berdasarkan hasil wawancara, observasi dan pengkajian dokumen bahwa program-program pengembangan mutu pendidik di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah:

1) Pelatihan pembuatan RPP, Silabus, Prota dan Prosem.

Pelatihan ini dibuat oleh kepala madrasah berdasarkan kebutuhan pendidik di madrasah tersebut. Pelatihan ini diprioritaskan kepada guru bidang studi mata pelajaran umum dengan kurikulum KTSP. Pelatihan ini bertujuan sebagai bekal guru untuk mempersiapkan RPP dan perangkat lainnya sebelum melakukan kegiatan belajar mengajar.

2) Pelatihan penerapan metode pembelajaran kitab kuning berbasis keaktifan siswa.

Pelatihan metode pembelajaran kitab kuning berbasis keaktifan siswa merupakan suatu temuan bagi peneliti sebab pelatihan ini khusus dirancang dan dibuat oleh kepala madrasah untuk para guru mata pelajaran agama dengan kitab kuning. Dikarenakan pembelajaran kitab kuning tidak memiliki kurikulum dan panduan, maka kepala madrasah memiliki ide untuk menerapkan metode tersebut. Pelatihan ini bertujuan agar metode pembelajaran kitab kuning berbasis keaktifan siswa dapat membantu guru menyelesaikan materi pelajarannya secara efektif dan efisien. Selain itu, metode ini akan membantu siswa belajar menjadi lebih aktif.

3) Study banding yang diadakan khusus untuk para pendidik.

Program study banding bertujuan agar guru-guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai memiliki wawasan yang luas dan pengalaman seputar tentang model dan sistem pembelajaran yang terus berkembang. Namun, program ini tidak dapat berjalan kembali disebabkan beberapa faktor.

b. Kebijakan-kebijakan Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi dan kebijakan penentuan kualifikasi pendidik.

Kebijakan dan peraturan sangat penting dalam lembaga pendidikan termasuk madrasah karena kebijakan dapat membantu kepala madrasah dalam mengelola dan menata komponen-komponen yang ada di madrasah secara teratur dan terarah sehingga mampu mencapai tujuan yang diinginkan. Begitu juga dalam mengelola kompetensi pendidik, diperlukan beberapa kebijakan dan peraturan yang mampu membawa arah perkembangan kualitas dan mutu pendidik.

Berikut ini berkaitan dengan kebijakan dan peraturan kepala madrasah dalam mengelola mutu pendidik serta kebijakan untuk standar kualifikasi di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai Jl. Ismailiyah dapat peneliti rangkum berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah adalah sebagai berikut:

“Setiap guru yang ada di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai berhak untuk mengikuti setiap program yang dibuat agar mutu para guru dapat terus meningkat lebih baik lagi. Hanya saja jika pelatihan pembuatan RPP syaratnya guru harus menyiapkan RPP dan perangkat lainnya agar dapat dikoreksi dan diperbaiki bersama-sama. Intinya jika guru mengikuti program pengembangan mutu pendidik, maka guru harus melaksanakan apa yang diperintahkan oleh pematernya, misalnya menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan dan lain sebagainya. Hal ini bertujuan agar guru lebih memahami apa yang sudah dipelajari dalam pelatihan tersebut.

Nah, kalau untuk kebijakan tentang standar kualifikasi guru di madrasah ini, ada beberapa hal yang sudah menjadi tradisi sejak lama. Penerimaan calon guru disini hanya berdasarkan pada ijazah saja. Selain itu, karena madrasah ini lebih memprioritaskan pendidikan agama yang berbasis pembelajaran kitab kuning, penentuan standar kualifikasi guru agama disini adalah yang pertama dia harus paham dan menguasai kitab kuning, jika ada yang ijazahnya tamatan Universitas Al-Azhar, Kairo, maka kami akan langsung terima. Kemudian setelah itu kami lebih mengutamakan guru yang harus

alumni dari madrasah aliyah ini sebab agar mereka mudah beradaptasi dan telah paham bagaimana sistem pendidikan di madrasah ini. Adapun untuk guru pendidikan umum yaitu khusus mata pelajaran IPS juga sesuai ijazah dan kalau bisa alumni dari madrasah ini tetapi jika tidak ada ya kami terima jika madrasah membutuhkan guru pendidikan umum. Dan juga, asalkan mereka memiliki kompetensi yang baik”¹⁴³

Dengan demikian berdasarkan hasil wawancara yang dipaparkan oleh kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah bahwa semua pendidik berhak mengikuti setiap program pelatihan dan pengembangan mutu pendidik. Tidak ada kebijakan tertentu dalam mengikuti program pelatihan dan pengembangan pendidik kompetensi pendidik. Hanya saja peraturannya adalah pendidik harus memenuhi dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan.

Dalam kebijakan ketentuan kualifikasi pendidik di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai bahwa ada tradisi tersendiri dalam menerima calon tenaga pendidik mengajar di madrasah yaitu harus alumni dari madrasah tersebut, memahami dan menguasai kitab kuning dan melampirkan ijazah.

Penemuan peneliti pun berlanjut dengan juga mewawancarai WKM I bidang kurikulum tentang kebijakan yang ada di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam pengelolaan mutu pendidik serta kebijakan standar kualifikasi pendidik yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah:

“Kebijakan yang ada di madrasah ini terhadap pengelolaan mutu pendidik, bahwa setiap guru yang mengikuti pelatihan harus memenuhi dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan oleh instruktur mereka. Selain itu mereka juga harus melaporkan hasil dari apa yang telah mereka dapatkan, termasuk juga melaporkan sejauh mana pemahaman dan ketidakpahaman mereka selama menerima pelatihan tersebut.

Untuk masalah ketentuan kualifikasi calon tenaga guru, madrasah bersama Kepala Madrasah beserta pihak yayasan sudah menyepakati dengan menggunakan tradisi lama, bahwa madrasah mengutamakan guru yang alumnus dari Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai ini dan mengutamakan guru yang memahami kitab kuning. Selain itu juga melampirkan ijazah. Hanya saja untuk guru yang mengampuh mata pelajaran umum ada beberapa yang belum sesuai dengan disiplin ilmunya. Ada juga beberapa guru yang memegang dua atau tiga

¹⁴³Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai Bapak Mery Margolang. S.Pd., tanggal 28 Oktober 2021.

bidang studi sebab kami masih kekurangan guru untuk mata pelajaran umum.”¹⁴⁴

Penjelasan yang disampaikan WKM I tersebut bahwa selama guru mengikuti program pengelolaan dan pengembangan mutu pendidik, guru harus mematuhi aturan yang ada. Aturan tersebut antara lain mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh instruktur pelatihan dan menyiapkan laporan yang dibutuhkan untuk mengetahui tingkat pemahaman guru tersebut. Adapun kebijakan untuk kualifikasi mutu pendidik lebih mengutamakan alumni dari Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, mampu memahami kitab kuning dan penerimaan didasarkan pada ijazah.

Hasil wawancara peneliti dengan WKM II bidang keuangan terkait dengan kebijakan dalam program pengembangan mutu pendidik dan kebijakan kualifikasi adalah:

“Kebijakan dan aturan bagi guru selama mengikuti program pengelolaan dan pengembangan mutu pendidik adalah harus mengikuti aturan yang ada seperti hadir tepat waktu, menyiapkan alat dan media seperti laptop dan lainnya, membuat laporan terhadap hasil yang didapat dan menyelesaikan tugas-tugas serta mengumpulkan RPP tepat waktu.

Adapun kebijakan dalam penentuan standar kualifikasi di madrasah antara lain: calon tenaga pendidik dari alumni madrasah ini, memahami kitab kuning dan melampirkan ijazah. Menurut saya kualifikasi dari segi pendidikan guru disini sudah bagus sebab rata-rata merupakan sarjana dari Universitas Al Azhar, Kairo, sehingga memiliki pemahaman yang kuat tentang pembelajaran kitab kuning. Selain itu sebagian guru disini ada yang sudah berpendidikan jenjang S2 dan bahkan ada yang S3. Hanya saja ada beberapa guru yang bidang ilmunya mengajar di mata pelajaran yang bukan seharusnya ia pegang. Dan sebagian guru lainnya ada tamatan yang non pendidikan mengajar sebagai guru karena mereka yang alumni Universitas Al Azhar memahami kitab kuning dengan baik, jadi tidak masalah walaupun mereka sebagian merupakan alumni bidang hukum syari’ah.”¹⁴⁵

Selain itu, peneliti juga menanyakan pendapat tentang kebijakan-kebijakan terkait dengan pendidik kepada guru bidang studi SKI melalui wawancara adalah:

“Aturan dan kebijakan yang kami jalani selama pelatihan adalah hanya sebatas menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan.

¹⁴⁴Hasil wawancara dengan WKM I Bidang Kurikulum Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Bapak Arya Andika. S.Pd., tanggal 28 Oktober 2021.

¹⁴⁵Hasil wawancara dengan KTU Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Ibu Nurmayuni Sitorus. S.Pd., tanggal 28 Oktober 2021.

Untuk kebijakan kualifikasi, terutama pada guru pendidikan agama saya rasa sudah bagus dan kebanyakan guru pendidikan agama disini sesuai dengan bidangnya dan paham dengan metode kitab kuning. Tetapi untuk guru mata pelajaran umum masih perlu dibenahi ya, saya rasa, karena masih sedikit guru untuk bagian mata pelajaran umum lainnya. Hal ini membuat guru-guru yang mengajar pendidikan umum tersebut harus mengajar pada beberapa mata pelajaran umum lainnya yang bukan disiplin ilmunya.

Menurut saya pun terhadap kebijakan kualifikasi penerimaan guru sudah baik. Namun menurut saya, sebaiknya jangan hanya berpatokan kepada ijazah saja. Perlu juga diadakan tes atau ujian selektif penerimaan guru disini, sebab menurut saya guru yang ijazahnya bagus dan lulusan Luar Negeri memiliki serta berpendidikan tinggi, belum tentu memiliki kemampuan yang baik.”¹⁴⁶

Dalam kebijakan untuk ketentuan kualifikasi pendidik, memang seharusnya tidak hanya mengandalkan kelengkapan berkas dan administratif saja, namun juga lebih mengutamakan kemampuan kompetensinya melalui tes ujian selektif penerimaan guru agar madrasah memiliki guru yang berkompeten dan berkualitas. Hal itu dikarenakan bahwa hanya pendidik yang bermutu yang mampu mengelola proses pembelajaran kepada hasil pembelajaran yang optimal dan berdampak kepada mutu madrasah.

Berikut hasil wawancara dengan *Mu'allimah* bidang studi Bahasa Inggris adalah:

“Menurut saya kebijakan dan aturan dalam mengikuti program pengelolaan mutu guru sudah baik. Kebijakan untuk standar kualifikasi juga sudah cukup bagus ya. Tetapi saya rasa ada beberapa yang perlu dibenahi seperti penempatan guru bidang studi sesuai dengan latar belakang pendidikannya”.¹⁴⁷

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti amati pada tanggal 20 Desember 2020 bahwa dengan adanya kebijakan program pengembangan mutu pendidik bertujuan untuk meningkatkan kedisiplinan pendidik dalam mengikuti pelatihan. Pendidik juga mengkaji dokumentasi terhadap latar belakang pendidikan guru-guru di madrasah. Rata-rata pendidikannya adalah tamatan S1. Namun peneliti menemukan terdapat sebagian pendidik yang alumni non pendidik mengajar sebagai guru di madrasah. Hal itu disebabkan karena kepala madrasah menganggap mereka mampu memahami kitab kuning sehingga tidak menjadi suatu masalah.

¹⁴⁶Hasil wawancara dengan Guru Bidang Studi Matematika Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Ibu Sri Maida. S.Pd., 28 Oktober 2021.

¹⁴⁷Hasil wawancara dengan Guru Bidang Studi Bahasa Inggris Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Ibu Herlina. M.Pd., 28 Oktober 2021.

Berdasarkan temuan-temuan yang peneliti dapatkan berdasarkan hasil wawancara, observasi dan pengkajian dokumen bahwa kebijakan kepala madrasah dalam program pengembangan mutu pendidik dan penentuan kualifikasi pendidik adalah:

Kebijakan kepala madrasah dalam mengelola mutu pendidik antara lain:

- 1) Pendidik harus mematuhi peraturan yang ada selama pelatihan.
- 2) Pendidik harus menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan oleh instruktur pelatihan.
- 3) Pendidik harus membuat laporan dari hasil pelatihan yang didatarkannya. Selain itu juga melaporkan tingkat pemahaman pendidik terhadap materi yang disampaikan selama pelatihan.
- 4) Pendidik harus mempersiapkan peralatan yang dibutuhkannya selama mengikuti pelatihan.

Kebijakan kualifikasi pendidik antara lain:

- 1) Pendidik merupakan alumni madrasah.
- 2) Pendidik memahami pembelajaran kitab kuning.
- 3) Melampirkan ijazah.

c. Pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik oleh Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik.

Pelaksanaan merupakan bagian dari fungsi manajemen yaitu *actuating*. Selain menetapkan suatu rencana yang disusun kedalam bentuk program-program, maka untuk bisa mengimplementasikan dan menjalankan program-program yang sudah dibuat, kepala madrasah beserta seluruh warga madrasah melaksanakan pengembangan dan proses berdasarkan program tersebut untuk mendapatkan hasil dan mencapai tujuan pendidikan. Jika program yang sudah dibuat tidak dilaksanakan maka pencapaian tujuan pendidikan madrasah akan sulit dicapai.

Untuk mengetahui lebih dalam tentang pelaksanaan dan tahapan-tahapan dalam menjalankan pengelolaan mutu pendidik di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, adapun hasil wawancara dari kepala madrasah adalah:

“Pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik, dilaksanakan dengan cara bekerjasama dan berkomunikasi dengan baik. Selain itu membuat persiapan yang matang seperti mengalokasikan waktu, biaya dan tenaga serta media dan sarana yang mendukung pelaksanaan program pengembangan mutu guru.

Pelaksanaan program pelatihan RPP dilakukan saat sebelum awal semester pembelajaran dan dibuat laporan setelah akhir semester. Jadwal pelaksanaan tersebut diperuntukkan agar guru-guru memiliki kesiapan sebelum melakukan kegiatan belajar mengajar dikelas. Dan pelaporan bertujuan agar mengetahui sejauh mana target pencapaian yang sudah tercapai oleh guru dalam menyelesaikan materi pelajarannya.

Untuk program pengembangan mutu guru selanjutnya yaitu pelatihan metode pembelajaran kitab kuning berbasis keaktifan siswa. Pelaksanaan tersebut tidak terlalu diagendakan. Pelaksanaan pelatihan hanya dilakukan saat sebelum awal semester dan dilanjutkan melalui diskusi-diskusi kecil mengenai metode apa yang baik dan strateginya dalam pembelajaran kitab kuning.”¹⁴⁸

Pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dari pemaparan kepala madrasah adalah bahwa ada tips tertentu dalam melakukan pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik. Melakukan persiapan yang matang dan mengkondisikan waktu, materi dan biaya serta berinteraksi dengan lemah lembut dan kasih sayang sesuai dengan yang diajarkan Rasulullah SAW, serta adanya keterlibatan pendidik dan kepala madrasah yang saling bekerjasama, akan memudahkan pelaksanaan proses pengembangan program mutu pendidik. Setelah itu barulah program pengembangan mutu pendidik dapat terlaksana sesuai dengan agenda yang sudah terjadwalkan dengan baik.

Hasil wawancara dengan WKM I bidang kurikulum, menjelaskan bahwa:

“Kepala madrasah beserta rekan-rekan kerja yang terlibat, saya rasa memiliki perhatian yang lebih terhadap perkembangan mutu guru. Pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik sebelumnya dirapatkan terlebih dahulu dengan pihak yayasan dan setelah mendapatkan persetujuan barulah program tersebut diagendakan. Adapun pelaksanaan pelatihan pembuatan RPP dan Silabus dilaksanakan sebelum memasuki awal semester. Guru-guru diwajibkan membawa peralatan seperti laptop dan berkas-berkas yang diperlukan saat mengikuti pelatihan. Pelatihan dijalankan seminggu sebelum hari pertama kegiatan belajar mengajar aktif, agar pelatihan dapat menjadi lebih fokus.

¹⁴⁸Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai Bapak Mery Margolang. S.Pd., 15 Nopember 2021.

Selain itu adapun pelatihan penerapan metode pembelajaran kitab kuning biasanya hanya dilakukan oleh sesama guru-guru bidang studi agama seperti *Balaghoh, Tarikh, Kawakib, Qowaid Fiqh, Adyan, Ushl Fiqh, Mantiq, Ibnu 'Aqil, Must. Hadist, Shorof* dan lainnya yang menggunakan kitab kuning dipandu oleh Kepala Madrasah. Pelaksanaannya adalah bisa dilakukan sebelum awal semester, tiga bulan sekali dan sehari-hari juga bisa. Pelaksanaannya dilakukan dalam bentuk diskusi-diskusi. Hal ini dikarenakan mata pelajaran agama pada kitab kuning tidak memiliki panduan dan RPP, sehingga dilakukanlah diskusi-diskusi kecil pada waktu yang diperlukan agar guru-guru agama mampu menyelesaikan mata pelajaran agama dengan semaksimal mungkin.”¹⁴⁹

Berikut wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah II bidang keuangan sebagai berikut:

“Suatu program akan berjalan dengan baik jika ada komunikasi dan kerjasama dengan baik. Semua anggota madrasah turut terlibat dalam pelaksanaan program pengembangan mutu guru. Pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik saya rasa sudah bagus sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan”.¹⁵⁰

Hasil wawancara berikutnya dengan *Mu'allim* bidang studi SKI (*Tarikh*)

adalah:

“Pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai sudah berjalan dengan baik. Kami mendapat pelayanan selama pelatihan yang cukup. Selain itu pelaksanaan yang dilakukan pada waktu non aktif belajar membuat kami fokus untuk memperhatikan dan memahami setiap materi. Selain itu, keterbukaan Kepala Madrasah untuk berdiskusi terkait dengan penggunaan metode belajar kitab kuning membuat kami merasa mudah. Banyak manfaat yang kami rasakan dari pelaksanaan program tersebut.”¹⁵¹

Terdapat kepuasan yang dirasakan oleh *Mu'allim* tersebut saat peneliti mewawancarai dan mengamati mimik wajahnya saat ditanyai pendapat Beliau terhadap pelaksanaan program pengelolaan dan pengembangan mutu pendidik tersebut. Beliau juga merasakan manfaatnya dalam mengikuti program tersebut seperti kemudahan berinteraksi dengan kepala madrasah dan mampu

¹⁴⁹Hasil wawancara dengan WKM I Bidang Kurikulum Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Bapak Arya Andika. S.Pd., tanggal 15 Nopember 2021.

¹⁵⁰Hasil wawancara dengan KTU Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Ibu Nurmayuni Sitorus. S.Pd., tanggal 15 Nopember 2021.

¹⁵¹Hasil wawancara dengan Guru Bidang Studi Matematika MADRASAH ALIYAH SWASTA Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Ibu Sri Maida. S.Pd., 15 Nopember 2021.

mengefisienkan jam pelajaran dalam memberi materi pembelajaran dikelas serta mampu membuat siswa menjadi aktif belajar.

Hasil wawancara dengan *Mu'allimah* bidang studi Bahasa Inggris adalah:

“Pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik sudah bagus. Hal itu dapat diperhatikan dari sikap Kepala Madrasah yang terbuka, bekerjasama, melibatkan semua pihak dan merencanakan dengan baik dalam mengagendakan program tersebut, sehingga dapat berjalan dengan baik.”¹⁵²

Dengan demikian dalam melakukan pelaksanaan suatu kegiatan dari program dan rencana yang sudah dibuat harus saling bekerjasama dan berkomunikasi dengan baik. Komunikasi dan kerjasama adalah unsur yang penting dalam mencapai hasil dari kegiatan program yang optimal. Melakukan persiapan yang matang dan susunan program yang baik akan memudahkan pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai.

Berdasarkan hasil observasi peneliti pada tanggal 16 Januari 2021 bahwa pelaksanaan program pengembangan mutu berjalan dengan baik sebab program-program tersebut sudah diagendakan dan dimanajemen dengan baik. Sehingga program-program tersebut dapat dilaksanakan dan sudah berjalan selama dua tahun.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti temukan di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah mengenai pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik antara lain:

- 1) Pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik, dilaksanakan dengan cara bekerjasama dan berkomunikasi dengan baik. Mengalokasikan waktu, biaya dan tenaga serta media dan sarana yang mendukung pelaksanaan program pengembangan mutu guru.
- 2) Pelaksanaan program pelatihan RPP dilakukan saat sebelum awal semester pembelajaran dan dibuat laporan setelah akhir semester.
- 3) Pelaksanaan pelatihan metode pembelajaran kitab kuning berbasis keaktifan siswa, dilakukan saat sebelum awal semester dan dilanjutkan melalui diskusi-diskusi kecil mengenai metode apa yang baik dan strateginya dalam pembelajaran kitab kuning.

¹⁵²Hasil wawancara dengan Guru Bidang Studi Bahasa Inggris Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Ibu Herlina. M.Pd., tanggal 15 Nopember 2021

d. Pengawasan dan evaluasi dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik oleh Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai melakukan.

Melakukan kegiatan pengawasan bagi seorang kepala madrasah bertujuan untuk meninjau dan mengamati sejauh mana kemampuan dan kelemahan yang dimiliki pendidiknya. Setelah kepala madrasah melakukan pengawasan maka langkah selanjutnya adalah melakukan evaluasi. Evaluasi bertujuan untuk mengukur dan menilai kemampuan guru sehingga kepala madrasah dapat memberikan penilaian yang mengarah kepada bimbingan berkelanjutan untuk perkembangan kemampuan pendidik serta melakukan perbaikan-perbaikan kualitas yang belum sempurna pada kemampuan dan kompetensi pendidik.

Hasil wawancara dengan kepala madrasah mengenai kegiatan pengawas dan evaluasi terhadap kegiatan pengajaran yang dilakukan pendidik dalam rangka pengembangan mutu kompetensi pendidiknya adalah:

“Kegiatan pengawasan dapat dilakukan dengan cara: pertama, melihat dan meninjau cara guru-guru mengajar di kelas. Kedua, mengamati interaksi guru dengan siswa/i di kelas saat pembelajaran berlangsung. Ketiga, melihat respon dan tanggapan siswa terhadap materi yang diajarkan kepada gurunya, aktif atau tidak siswanya. Keempat, juga dengan cara melihat dari nilai dan prestasi yang diraih siswa. Nah, dari situ lah dapat diketahui bagaimana kemampuan yang dimiliki sang guru. Biasanya saya melakukan proses pengawasan dengan cara berjalan dan meninjau per kelas tiap minggunya.

Adapun evaluasinya adalah dilakukan dalam pertriwulan. Dalam melakukan evaluasi biasanya dilakukan saat rapat tiga bulan sekali dengan melibatkan guru-guru senior. Sudah menjadi suatu tradisi bagi madrasah ini untuk lebih menghormati guru senior. Evaluasi biasanya berupa saling bermusyawarah terhadap permasalahan pendidik dalam mengajar dan lalu saling memberi solusi.”¹⁵³

Kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah dengan melakukan supervisi kelas. Supervisi kelas merupakan usaha yang dilakukan kepala sekolah/madrasah dalam memberikan bimbingan, arahan dan dorongan kepada pendidik secara individual, bersifat interpersonal dalam rangka mengembangkan kemampuan pendidik untuk melakukan proses pembelajaran yang efektif didalam kelas serta siswa menjadi lebih aktif belajar.

¹⁵³Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai Bapak Mery Margolang. S.Pd., tanggal 30 Nopember 2021

Hasil wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah I bidang kurikulum dalam melakukan pengawas dan evaluasi terhadap pendidik adalah:

“Model pengawasan yang dilakukan adalah mengamati berkas-berkas yang sudah disiapkan guru seperti RPP, Silabus, Prota dan Prosemnya. Karena saya bidang kurikulum, adapun cara yang saya lakukan dalam melakukan pengawasan terhadap guru adalah dengan cara memberikan tugas kepada guru untuk mengumpulkan RPP yang sudah dibuatnya, lalu ditelaah bersama. Hal ini bertujuan untuk memperbaiki dan belajar bersama-sama dalam memperbaiki kesalahan dalam pembuatan RPP, Silabus dan Protaproses. Selain itu adapun tahapan evaluasi yang dilakukan adalah dengan melakukan supervisi kelas tiga kali dalam satu semester. Adapun metodenya adalah dengan berdiskusi bila ada permasalahan yang dihadapi guru serta memberikan penugasan terkait dengan persiapan sebelum mengajar. Tugas melakukan pengawasan dan evaluasi dilakukan dengan bekerjasama dengan Kepala Madrasah dan Guru Senior.”¹⁵⁴

Dengan demikian pelaksanaan pengawasan dan evaluasi terhadap mutu pendidik selain menggunakan beberapa cara dan metode, juga diperlukan kerjasama antara kepala madrasah dan anggota madrasah agar pelaksanaan pengawas dan evaluasi dapat berjalan dengan optimal sehingga memberikan hasil dari pelaksanaan tersebut terhadap perubahan kompetensi dan pribadi pendidik kearah perkembangan kompetensi yang lebih berkualitas dan bermutu.

Hasil wawancara dengan KTU adalah:

“Pelaksanaan pengawasan dan evaluasi yang dilakukan Kepala Madrasah sudah baik. Beliau selalu melibatkan setiap anggota madrasah untuk bekerjasama. Evaluasi juga dilaksanakan dengan baik, sebab setiap akhir semester Beliau selalu mengadakan rapat dan memberikan saran serta perbaikan yang perlu dibenahi untuk para guru di madrasah.”¹⁵⁵

Menurut Wakil Kepala Madrasah II bahwa pelaksanaan pengawasan dan evaluasi yang dilakukan sudah berjalan dengan baik. Sikap Kepala Madrasah yang selalu melibatkan anggota madrasah, melakukan kerjasama, menghargai guru senior dan memperhatikan mutu pendidik adalah suatu cara pelaksanaan pengawasan dan evaluasi yang memudahkan Kepala Madrasah untuk dapat mengetahui dengan pasti terhadap perkembangan mutu pendidiknya.

Hasil wawancara peneliti dengan *Mu'allim* bidang studi Matematika adalah:

¹⁵⁴Hasil wawancara dengan WKM I Bidang Kurikulum Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Bapak Arya Andika. S.Pd., Tanggal 30 Nopember 2021.

¹⁵⁵Hasil wawancara dengan KTU Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Ibu Nurmayuni Sitorus. S.Pd., tanggal 30 Nopember 2021.

“Menurut saya Kepala Madrasah sudah mampu melaksanakan proses pengawasan dan evaluasi dengan baik. Pemberian kritikan yang tidak menyinggung guru-guru, memberi saran dan masukan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah sangat membantu para guru.”¹⁵⁶

Pemaparan yang diberikan oleh *Mu'allim* Nano, juga serupa dengan apa yang disampaikan oleh *Mu'allimah* bidang studi Bahasa Inggris yaitu:

“Kepala Madrasah dalam melakukan pengawasan dan evaluasi sudah baik. Beliau selalu mengunjungi tiap kelas dan secara langsung melakukan pengawasan terhadap cara mengajar guru-guru dikelas. Saataakhir pembelajaran semester, Beliau bersama para pengurus madrasah, mengadakan rapat dan melakukan Tanya jawab untuk dapat memberikan evaluasi secara langsung kepada para guru.”¹⁵⁷

Berdasarkan pengamatan peneliti di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, pada tanggal 20 Desember 2020, terhadap kegiatan yang dilakukan kepala madrasah saat Beliau tidak memiliki jadwal mengajar. Kegiatan yang dilakukan kepala madrasah saat itu adalah mengunjungi setiap kelas saat kegiatan belajar mengajar sedang berlangsung. Kunjungan kelas merupakan salah satu cara melakukan pengawasan oleh kepala madrasah terhadap guru. selain itu, bersama dengan Wakil Kepala Madrasah I, kepala madrasah juga mengoreksi RPP, Silabus, Prota dan Prosem yang dibuat oleh pendidik untuk dapat memberikan perbaikan terhadap kesalahan yang ada pada pembuatan RPP dan lainnya.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti temukan di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah pelaksanaan pengawasan dan evaluasi yang dilakukan kepala madrasah terhadap pengelolaan mutu pendidik antara lain:

- a. Melihat dan meninjau cara guru-guru mengajar dikelas.
- b. Mengamati interaksi guru dengan siswa/i dikelas saat pembelajaran berlangsung.
- c. Melihat respond dan tanggapan siswa terhadap materi yang diajarkan kepada gurunya, aktif atau tidak siswanya.

¹⁵⁶Hasil wawancara dengan Guru Bidang Studi Matematika Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Ibu Sri Maida. S.Pd., tanggal 30 Nopember 2021.

¹⁵⁷Hasil wawancara dengan Guru Bidang Studi Bahasa Inggris Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Ibu Herlina. M.Pd., tanggal 30 Nopember 2021

- d. Dengan cara melihat dari nilai dan prestasi yang diraih siswa. Biasanya saya melakukan proses pengawasan dengan cara berjalan dan meninjau per kelas tiap minggunya.
- e. Mengamati berkas-berkas yang sudah disiapkan guru seperti RPP, Silabus, Prota dan Prosemnya.
- f. Melakukan supervisi kelas atau kunjungan kelas tiap minggu.

Adapun pelaksanaan evaluasinya adalah:

- 1) Dilakukan dalam pertriwulan.
 - 2) Melakukan saat rapat tiga bulan sekali dengan melibatkan guru-guru senior.
 - 3) Evaluasi biasanya berupa saling bermusyawarah terhadap permasalahan pendidik dalam mengajar dan lalu saling memberi solusi.
- e. Faktor-faktor internal dan eksternal yang mendukung Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik.**

Dalam melakukan kegiatan pengelolaan dan pengembangan mutu pendidik perlu adanya dukungan dari berbagai pihak dan situasi yang mampu memberikan bantuan dan dorongan dalam pelaksanaan kegiatan tersebut sehingga pencapaian dari kegiatan tersebut akan mudah dicapai.

Hasil wawancara dengan kepala madrasah menangani faktor-faktor yang dapat mendukung dalam pengelolaan dan pengembangan mutu pendidik baik itu dari internal maupun eksternal adalah adalah:

“Beberapa faktor yang memberikan dukungan dalam melakukan pengembangan mutu guru adalah faktor waktu, kesehatan pendidik dan fasilitas. Dari segi waktu adanya situasi dan kondisi yang memberikan kesempatan untuk dapat melaksanakan kegiatan tersebut. Makanya program pelatihan RPP dibuat saat hari libur dan waktu memasuki awal ajaran baru per semester. Selanjutnya adalah kesehatan fisik dan mental guru juga perlu karena jika memiliki jiwa yang kuat maka tubuh pun akan sehat sehingga memudahkan guru untuk mengikuti kegiatan tersebut. Dan terakhir fasilitas, madrasah memiliki *infocus* sebagai sarana dalam melakukan kegiatan pelatihan tersebut. Selain itu masing-masing guru disini sudah memiliki laptop masing-masing yang akan mereka gunakan untuk mengikuti pelatihan.

Nah, kalau faktor dari eksternal yang mendukung kegiatan adalah tuntutan masyarakat agar guru semakin meningkatkan kompetensinya sesuai dengan perkembangan zaman sehingga kami dan para guru termotivasi.”¹⁵⁸

Adapun faktor-faktor yang menjadi pendukung dalam pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah faktor waktu, kesehatan pendidik meliputi sehat jasmani dan rohani, serta faktor fasilitas yang memadai. Ketiga faktor tersebut merupakan faktor internal yang mendukung berjalannya program pengembangan mutu guru tersebut. Selain itu, adapun faktor eksternal yang mendukung program pengembangan mutu pendidik yaitu tuntutan masyarakat dalam peningkatan dan kualitas layanan pendidik dalam proses pembelajaran.

Hasil wawancara peneliti dengan WKM I bidang kurikulum adalah:

“Faktor-faktor yang mendukung pengelolaan mutu pendidik adalah kemauan dan motivasi serta kesadaran dari para pendidik untuk dapat meningkatkan kemampuannya. Selain itu dukungan dari Pihak Yayasan dan usaha Kepala Madrasah dalam mengelola mutu guru tersebut. Fasilitas yang ada di madrasah juga cukup memadai dalam mendukung pelaksanaan program mutu guru.”¹⁵⁹

Pendapat yang serupa dengan penjelasan yang diberikan KTU mengenai faktor yang mendukung pengelolaan dan pengembangan mutu pendidik adalah:

“Faktor internal yang paling utama adalah pada diri pendidik sendiri. Sedangkan faktor eksternalnya adalah tuntutan masyarakat agar guru terus meningkatkan kualitasnya.”¹⁶⁰

Selain faktor manajemen waktu, tenaga dan fasilitas, ternyata ada faktor lainnya yang mendukung pelaksanaan program mutu pendidik yaitu faktor diri pendidik itu sendiri. Faktor tersebut antara lain adanya kemauan, kesadaran, motivasi dan semangat yang tinggi. Dengan demikian kesemua faktor tersebut akan memberikan dukungan, dorongan, perbaikan dan peningkatan mutu serta kualitas pendidik secara berkesinambungan.

Hasil wawancara peneliti dengan *Mu'allim* bidang studi Matematika adalah:

¹⁵⁸Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai Bapak Mery Margolang. S.Pd., tanggal 30 Nopember 2021.

¹⁵⁹Hasil wawancara dengan WKM I Bidang Kurikulum Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Bapak Arya Andika. S.Pd., 30 Nopember 2021.

¹⁶⁰Hasil wawancara dengan KTU Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Ibu Nurmayuni Sitorus. S.Pd., tanggal 30 Nopember 2021.

“Faktor-faktor yang mendukung pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik di madrasah ini adanya ketersediaan waktu, fasilitas, dan dukungan dari seluruh anggota madrasah.”¹⁶¹

Informasi selanjutnya mengenai faktor-faktor pendukung pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik, dari hasil wawancara dengan *Mu'allimah* bidang studi Bahasa Inggris adalah:

“Menurut saya, faktor pendukung dalam melaksanakan program mutu guru adalah manajemen waktu, alokasi dana yang cukup, fasilitas yang memadai dan dukungan dari semua pihak madrasah.”¹⁶²

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti amati pada tanggal 23 Desember 2020 bahwa faktor-faktor pendukung bagi kepala madrasah dalam pelaksanaan pengelolaan mutu pendidik adalah peneliti memperhatikan komunikasi yang dijalin kepala madrasah dengan anggotanya dengan baik dan bersifat terbuka. Selain itu banyak anggota madrasah yang turut berpartisipasi aktif dalam program pengembangan mutu pendidik tersebut sehingga memudahkan kepala madrasah untuk bekerjasama.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti temukan di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah terdapat beberapa faktor yang mendukung kepala madrasah dalam pelaksanaan program pengelolaan dan pengembangan mutu pendidik antara lain:

- 1) Faktor internal, meliputi manajemen waktu yang baik, tingkat motivasi pendidik, dana yang cukup, fasilitas, dan dukungan anggota madrasah.
- 2) Faktor eksternal, meliputi dukungan dan tuntutan dari masyarakat sehingga memotivasi kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan mutu pendidik.

¹⁶¹Hasil wawancara dengan Guru Bidang Studi Matematika Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Ibu Sri Maida. S.Pd., tanggal 30 Nopember 2021.

¹⁶²Hasil wawancara dengan Guru Bidang Studi Bahasa Inggris Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Ibu Herlina. M.Pd., tanggal 30 Nopember 2021.

f. Hambatan serta faktor-faktor penghambat internal dan eksternal yang dihadapi Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik.

Selain faktor-faktor yang memberikan dukungan bagi kepala madrasah dalam mengelola dan mengembangkan mutu pendidik, ternyata faktor-faktor penghambat juga sering terjadi yang memicu terjadinya kendala-kendala dan masalah-masalah dalam melakukan kepemimpinan kepala madrasah untuk mengelola dan mengembangkan mutu pendidik. Kendala-kendala tersebut dapat menjadi suatu kegagalan bagi kepala madrasah jika tidak segera ditangani dan menemukan solusi terbaik untuk menangani hambatan-hambatan yang terjadi.

Hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah tentang faktor-faktor yang menghambat pengelolaan dan pengembangan mutu pendidik secara internal dan eksternal adalah:

“Adapun faktor-faktor penghambat yang paling utama adalah masalah biaya. Selain itu masalah internal guru. Sebab masih ada sebagian guru yang kurang disiplin dalam menyelesaikan dan mengumpulkan RPP. Selain itu dalam penerapan metode pembelajaran kitab kuning berbasis keaktifan siswa, masih terdapat sebagian guru yang menggunakan metode ceramah dikarenakan sudah terbiasa. Untuk faktor eksternalnya saya rasa tidak ada.”¹⁶³

Hasil wawancara berikutnya terkait dengan hambatan-hambatan dalam mengelola mutu pendidik bersama dengan WKM I bidang kurikulum adalah:

“Hambatan yang dihadapi dalam pengelolaan mutu pendidik adalah masalah dana. Selain itu, masih ada beberapa guru yang tidak mengerjakan RPP dan mengumpulkannya tepat waktu. Hal itu dikarenakan kurang pemahamnya mereka terhadap pembuatan RPP tersebut sehingga mereka mengalami kesulitan untuk mengerjakannya.”¹⁶⁴

Hasil wawancara dengan KTU adalah:

“Faktor pengambatnya sebagian besar adalah masalah dana. Dalam pengelolaan keuangan, madrasah hanya menerima dan menyetor danamasukan, kepada Yayasan sebab Yayasanlah yang berwenang dalam mengelola keuangan bukan madrasah. Sehingga jika ada kebutuhan biaya untuk melaksanakan suatu kegiatan maka kami akan membuat laporan

¹⁶³Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai Bapak Mery Margolang. S.Pd., tanggal 2 Desember 2021.

¹⁶⁴Hasil wawancara dengan WKM I Bidang Kurikulum Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Bapak Arya Andika. S.Pd., tanggal 2 Desember 2021.

terlebih dahulu dan menunggu keputusan Yayasan. Tentu itu akan menjadi sulit dan menambah waktu.”¹⁶⁵

Masalah dana merupakan masalah yang paling utama dalam mengembangkan program pelatihan dan pengembangan mutu pendidik yang disebabkan sumber pendapatan yang diterima madrasah tidak mencukupi untuk mendanai kegiatan dari program tersebut. Selain itu juga masih terdapat sebagian pendidik yang tidak mengerjakan RPP dikarenakan faktor kurang disiplin dan kurang memahami cara pengerjaannya.

Hasil wawancara dengan *Mu'allim* bidang studi Matematika masih membahas tentang hambatan program pengembangan mutu pendidik adalah:

“Hambatannya adalah masalah dana yang belum mencukupi. Kemudian ada beberapa guru yang tidak menyelesaikan RPP. Dan beberapa guru lainnya juga tidak dapat hadir pada saat pelatihan dikarenakan kesibukan mereka yang memiliki profesi sampingan. Dan penerapan metode pembelajaran kitab kuning, juga masih terdapat guru-guru yang masih mengajar dengan metode ceramah.”¹⁶⁶

Hasil wawancara dengan *Mu'allimah* bidang studi Bahasa Inggris dengan penjelasannya mengenai hambatan pengelolaan mutu pendidik adalah:

“Hambatan yang dialami mungkin masalah dana yang tidak mencukupi serta waktu yang tepat untuk melaksanakan program tersebut. Saya juga seorang ibu rumah tangga yang memiliki anak kecil sehingga menjadi kesulitan bagi saya untuk bisa mengikuti pelatihan pembuatan RPP secara rutin sesuai dengan jadwal yang telah diagendakan.”¹⁶⁷

Selain itu berdasarkan observasi peneliti pada tanggal 20 Desember 2020 dan hasil wawancara, untuk penerapan metode belajar kitab kuning masih terdapat sebagian pendidik yang menggunakan metode ceramah. Hal itu disebabkan karena pendidik sudah terbiasa mengajar dengan metode ceramah dan agak sulit bagi mereka untuk mengubah kebiasaan tersebut. Selain itu, masih terdapat sebagian pendidik di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai yang kurang disiplin dan tidak menyelesaikan tugasnya untuk membuat RPP.

¹⁶⁵Hasil wawancara dengan KTU Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Ibu Nurmayuni Sitorus. S.Pd., tanggal 2 Desember 2021.

¹⁶⁶Hasil wawancara dengan Guru Bidang Studi Matematika Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Ibu Sri Maida. S.Pd., tanggal 2 Desember 2021.

¹⁶⁷Hasil wawancara dengan Guru Bidang Studi Bahasa Inggris Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Ibu Herlina. M.Pd., tanggal 2 Desember 2021.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti temukan di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah terdapat beberapa faktor yang menghambat kepala madrasah dalam pelaksanaan program pengelolaan dan pengembangan mutu pendidik antara lain:

- 1) Faktor pembiayaan program pengembangan mutu pendidik yang belum mencukupi.
- 2) Masih terdapat sebagian pendidik kurang disiplin dan tidak menyelesaikan tugasnya untuk membuat RPP.
- 3) Masih terdapat sebagian pendidik yang menggunakan metode ceramah, disebabkan karena pendidik sudah terbiasa mengajar dengan metode ceramah dan agak sulit bagi mereka untuk mengubah kebiasaan tersebut.

g. Solusi Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik untuk mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi tersebut.

Solusi merupakan usaha untuk menyelesaikan dan memecahkan masalah dengan mencari jalan keluar untuk bisa mengatasi dan memperbaiki permasalahan tersebut menjadi lebih baik dan normal kembali. Dengan memahami dan mencari penyebab atas hambatan-hambatan yang ada dan mengidentifikasi masalah akan memudahkan kepala madrasah dalam mengatasi hambatan tersebut dengan membuat beberapa alternatif pemecahan masalah yang sesuai untuk mengatasi hambatan-hambatan yang terjadi pada pengelolaan mutu pendidik.

Hasil wawancara dengan kepala madrasah untuk mengetahui solusi yang Beliau miliki untuk mengatasi hambatan dalam pengelolaan dan pengembangan mutu pendidik adalah:

“Solusinya adalah berkomunikasi dan bekerjasama dengan warga madrasah. Mendiskusikan permasalahan dana bersama dengan anggota madrasah dan melibatkan pihak yayasan dalam pembiayaan pelaksanaan program pengembangan mutu guru. Program study banding, sebab tidak berjalan kembali adalah dikarenakan masalah dana yang belum mencukupi. Bersama dengan komite madrasah, mencari bantuan dan donatur untuk bisa memenuhi pembiayaan madrasah termasuk biaya dalam menjalankan program pengembangan mutu guru.

Selain itu memberikan pemahaman kepada guru-guru yang kurang disiplin dan yang tidak menyelesaikan RPP-nya. Pemahaman tersebut berupa

berkomunikasi dengan baik dalam menjelaskan pentingnya mengasah dan meningkatkan kemampuan guru kearah yang lebih baik lagi.”¹⁶⁸

Berkomunikasi dengan baik, saling memahami dan berkerjasama dalam mencapai satu visi dan satu tujuan akan menjadi sebuah solusi terbaik dalam mengatasi segala hambatan-hambatan yang dihadapi warga Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai. Saling bertukar pikiran, ide, gagasan serta saling memberikan solusi yang membangun kualitas mutu madrasah dan bersikap interpersonal dalam menjalin komunikasi.

Hasil wawancara dengan WKM I bidang kurikulum adalah:

“Solusi dari permasalahan dan hambatan yang dihadapi madrasah untuk pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik adalah saling bekerjasama dan memberdayakan peran komite madrasah untuk mengatasi masalah pembiayaan madrasah dan mampu mencukupi pendanaan program pengembangan mutu guru.Selain itu memberikan motivasi kepada guru-guru untuk terus mengembangkan kemampuannya.”¹⁶⁹

Dari penjelasan yang dipaparkan oleh WKM I bidang kurikulum bahwa apa yang menjadi pikiran Beliau sesuai dengan yang dijelaskan kepala madrasah. Suatu *teamwork* dalam mencapai suatu tujuan tidak akan berhasil jika tidak ada hubungan kerjasama antara yang satu dengan yang lainnya. Begitu juga dengan Kepala madrasah dalam melakukan kepemimpinannya dan mengelola mutu pendidik, juga harus mendapatkan dukungan dari para rekan kerjanya, bagian administrasi, pendidik, siswa, serta komponen lainnya termasuk pihak Yayasan Amal dan Sosial Al Washliyah.

Hasil wawancara peneliti dengan WKM II bidang keuangan adalah:

“Solusi yang diberikan kepala madrasah dalam mengatasi hambatan dalam pelaksanaan program mutu pendidik sangat bagus.Namun untuk masalah pembiayaan masih perlu waktu untuk bisa mengatasinya.”¹⁷⁰

Berikutnya hasil wawancara peneliti dengan *Mu'allim* bidang studi SKI adalah:

¹⁶⁸Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai Bapak Mery Margolang. S.Pd., tanggal 13 Desember 2021.

¹⁶⁹Hasil wawancara dengan WKM I Bidang Kurikulum Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Bapak Arya Andika. S.Pd., tanggal 13 Desember 2021.

¹⁷⁰Hasil wawancara dengan KTU Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Ibu Nurmayuni Sitorus. S.Pd., tanggal 13 Desember 2021.

“Solusi yang dibuat oleh kepala madrasah sudah baik. Namun untuk kedisiplinan guru-guru yang sebagiannya ada yang kurang disiplin, kami berharap kepala madrasah dapat lebih tegas menanganinya.”¹⁷¹

Selanjutnya hasil wawancara dengan *Mu'allimah* bidang studi Bahasa Inggris adalah:

“Solusi yang ditawarkan kepala madrasah sudah baik. Namun Beliau kurang tegas dalam menangani kedisiplinan guru dikarenakan hanya sebagian guru yang seperti itu.”¹⁷²

Hasil observasi peneliti pada tanggal 23 Desember 2020 adalah bahwa cara kepala madrasah dalam mencari solusi, peneliti mengamati bahwa kepala madrasah juga melibatkan wakil-wakilnya serta guru senior untuk mendapatkan solusi yang terbaik dalam mengatasi hambatan yang ada. Komunikasi dan kerjasama yang menjadi kunci bagi kepala madrasah untuk menyelesaikan suatu masalah.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti temukan di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai mengenai solusi kepala madrasah dalam mengatasi hambatan-hambatan yang terjadi saat pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik adalah:

- 1) Berkomunikasi dan bekerjasama dengan warga madrasah.
- 2) Mendiskusikan permasalahan dana bersama dengan anggota madrasah dan melibatkan pihak yayasan dalam pembiayaan pelaksanaan program pengembangan mutu guru.
- 3) Memberdayakan peran komite madrasah.
- 4) Memberikan pemahaman dan motivasi kepada guru-guru yang kurang disiplin dan yang tidak menyelesaikan RPP-nya.

h. Strategi Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik.

Agar kepala madrasah dapat menerapkan kepemimpinannya dalam mengelola mutu pendidik, adakalanya kepala madrasah memiliki strategi tertentu untuk dapat meningkatkan mutu dan kualitas pendidik. Strategi merupakan rencana yang

¹⁷¹Hasil wawancara dengan Guru Bidang Studi Matematika Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Ibu Sri Maida. S.Pd., tanggal 17 Desember 2021.

¹⁷²Hasil wawancara dengan Guru Bidang Studi Bahasa Inggris MADRASAH Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Ibu Herlina. M.Pd., tanggal 17 Desember 2021.

dilakukan dengan kecermatan dalam melaksanakan kegiatan yang bertujuan untuk mencapai sasaran khusus.

Berikut adapun hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah dalam strateginya sebagai pemimpin untuk mengelola dan mengembangkan mutu pendidik di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah:

“Adapun strateginya adalah meningkatkan kerjasama dengan wakil kepala madrasah, staf tata usaha dan bagian administrasi, serta guru-guru senior dan pihak Yayasan. Memberikan pemahaman kepada guru bahwa sangat penting untuk terus mengasah kemampuannya. Mencari relasi dan donatur bertujuan untuk mencukupi biaya pendidikan madrasah termasuk biaya fasilitas dan media untuk pelaksanaan program pengembangan mutu guru. Dan selanjutnya adalah berkomunikasi dengan baik.”¹⁷³

Dengan demikian strategi sangat penting dilakukan oleh kepala madrasah sebab dapat membantu kepala madrasah dengan cepat dan tepat sasaran untuk mengelola dan mengembangkan mutu pendidik menjadi berkualitas. Strategi tidak hanya sekedar dibuat namun juga harus dijalankan agar dapat mengetahui kecocokan strategi dengan pencapaian sasaran sudah efektif dan efisien.

Untuk dapat menjalankan strategi tersebut kepala madrasah perlu mengkomunikasikan dan mensosialisasikan terhadap ide yang dimilikinya sehingga memberikan pemahaman kepada seluruh komponen madrasah bahwa kompetensi guru juga perlu mendapatkan perhatian demi mencapai hasil belajar peserta didik yang optimal.

Hasil wawancara dengan WKM I bidang kurikulum mengenai strategi kepala madrasah dalam mengelola mutu pendidik adalah:

“Strategi yang disusun kepala madrasah sudah baik. Dengan meningkatkan kerjasama, menciptakan iklim komunikasi yang baik dan melibatkan seluruh anggota madrasah akan memudahkan pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik.”¹⁷⁴

Berikutnya hasil wawancara dengan WKM II bidang keuangan adalah:

¹⁷³Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai Bapak Mery Margolang. S.Pd., tanggal 17 Desember 2021.

¹⁷⁴Hasil wawancara dengan WKM I Bidang Kurikulum Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Bapak Arya Andika. S.Pd., tanggal 17 Desember 2021.

“Saya rasa strategi kepala madrasah sudah cukup baik.Saya sangat mendukung sistem kerjasama dan partisipasi anggota madrasah untuk terlibat dalam pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik tersebut.”¹⁷⁵

Hasil wawancara selanjutnya mengenai strategi kepala madrasah dalam mengelola mutu pendidik bersama dengan *Mu'allim* bidang studi SKI adalah:

“Menurut saya strategi Beliau sudah bagus.Beliau orangnya sangat terbuka.Dan banyak yang mendukungnya untuk dapat meneruskan program pengembangan mutu guru.”¹⁷⁶

Hasil wawancara dengan *Mu'allimah* bidang studi Bahasa Inggris adalah:

“Saya sangat setuju dengan strategi kepala madrasah.Dengan bekerjasama akan membuat semua pekerjaan akan terlaksana dengan mudah.”¹⁷⁷

Dengan demikian berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan bersama dengan WKM I, WKM II dan dua guru mata pelajaran terhadap pendapat mereka mengenai strategi kepala madrasah tersebut adalah mereka mendukung dan menyetujui strategi tersebut.

Berdasarkan observasi peneliti pada tanggal 23Desember 2020 sikap kepala madrasah dalam memimpin madrasah memang memiliki karakter yang kekeluargaan, ramah dan terbuka dalam berinteraksi. Beliau selalu menegur sapa anggota madrasahnyanya. Hal tersebut akan mempermudah kepala madrasah untuk mengajak anggotanya dalam berpartisipasi untuk pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti temukan di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai mengenai strategi kepala madrasah dalam pelaksanaan dan pengelolaan program pengembangan mutu pendidik adalah:

- 1) Meningkatkan kerjasama dengan wakil kepala madrasah, staf tata usaha dan bagian administrasi, serta guru-guru senior dan pihak Yayasan.
- 2) Memberikan pemahaman kepada guru bahwa sangat penting untuk terus mengasah kemampuannya.

¹⁷⁵Hasil wawancara dengan KTU Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Ibu Nurmayuni Sitorus. S.Pd., tanggal 17 Desember 2021.

¹⁷⁶Hasil wawancara dengan Guru Bidang Studi Matematika Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Ibu Sri Maida. S.Pd., tanggal 17 Desember 2021.

¹⁷⁷Hasil wawancara dengan Guru Bidang Studi Bahasa Inggris Madrasah Aliyah Swasta Al.Washliyah Gading Kota Tanjungbalai, Ibu Herlina. M.Pd., tanggal 17 Desember 2021.

- 3) Mencari relasi dan donatur bertujuan untuk mencukupi biaya pendidikan madrasah termasuk biaya fasilitas dan media untuk pelaksanaan program pengembangan mutu guru.
- 4) Dan selanjutnya adalah berkomunikasi dengan baik.

B. Pembahasan

Adapun hasil penelitian dalam pembahasan ini yang berpedoman pada pertanyaan penelitian tentang Peran Kepala Madrasah Dalam Mengelola Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah:

1. Program-program Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti temukan di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah bahwa program pengelolaan dan pengembangan mutu pendidik oleh kepala madrasah antara lain: pertama, pelatihan pembuatan RPP, Silabus, Prota dan Prosem. Kedua, pelatihan metode pembelajaran kitab kuning berbasis keaktifan siswa. Dan ketiga, study banding yang diadakan khusus untuk para pendidik.

Analisis peneliti terhadap program pengembangan mutu pendidik tersebut bahwa program yang dibuat kepala madrasah belumsesuai, sebab program tersebut hanya memenuhi satu kebutuhan kemampuan pendidik yaitu kompetensi pedagogik. Program-program tersebut belum bisa mengembangkan mutu kompetensi pendidik secara menyeluruh, sesuai dengan yang tercantum di Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 10 ayat 1 bahwa kompetensi pendidik meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional.¹⁷⁸

Program pelatihan RPP dan penerapan metode pembelajaran kitab kuning berbasis keaktifan siswa hanya mampu membantu peneliti meningkatkan kompetensi pedagogik. Sementara kompetensi kepribadian, sosial dan professional tidak dapat

¹⁷⁸Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen Bab IV Pasal 10 ayat 1.

berkembang. Sebaiknya kepala madrasah juga harus memperhatikan kompetensi lainnya agar perkembangan mutu pendidik menjadi menyeluruh dan berkualitas.

Kepala madrasah hendaknya tetap melanjutkan program kegiatan study banding tersebut. Sebab kegiatan study banding, tidak hanya meningkatkan aspek kompetensi pedagogik saja, tetapi juga meningkatkan kompetensi kepribadian, sosial dan profesionalnya. Melalui pengalaman dan wawasan guru yang didapat dari program study banding tersebut akan sangat membantu guru meningkatkan mutu kompetensinya secara menyeluruh.

2. Kebijakan-kebijakan Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi dan kebijakan penentuan kualifikasi pendidik.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti temukan di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah mengenai kebijakan kepala madrasah dalam mengelola mutu pendidik dan kebijakan kualifikasi. Adapun kebijakan dalam pengelolaan mutu pendidik melalui program pengembangan mutu, antara lain bahwa pendidik mematuhi peraturan selama pelatihan, menyelesaikan tugas-tugas, membuat laporan dan mempersiapkan peralatan yang dibutuhkannya selama mengikuti pelatihan.

Kebijakan yang dibuat kepala madrasah selama pendidik mengikuti program pengembangan mutu pendidik jika dianalisis adalah sudah sesuai dengan aturan yang dibutuhkan selama proses pelaksanaan program pelatihan berlangsung. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa program peningkatan mutu guru hendaknya didesain berdasarkan analisis kebutuhan guru yang bertujuan agar program tersebut tepat sasaran, efektif dan efisien.¹⁷⁹ Berdasarkan hasil penelitian tersebut, kepala madrasah dalam menentukan kebijakan program pengembangan mutu sudah sesuai dengan kebutuhan pendidik di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai.

Adapun hasil temuan peneliti mengenai kebijakan kualifikasi pendidik di Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti temukan di Madrasah Aliyah Swasta Al-

¹⁷⁹Dwi Esti Andriani. "Program Peningkatan Mutu Guru Berbasis Kebutuhan". *Jurnal Manajemen Pendidikan*. Vol. 23, No. 5, Maret 2012, h. 397.

Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah bahwa pendidik merupakan alumni madrasah, memahami pembelajaran kitab kuning dan melampirkan ijazah.

Analisis peneliti terhadap kebijakan kualifikasi pendidik tersebut adalah terdapat beberapa kebijakan kualifikasi pendidik yang belum sesuai. Kebijakan yang dibuat melihat kualifikasi calon pendidik hanya berdasarkan ijazah tanpa melakukan uji kemampuan pendidik. Sebaiknya dalam penentuan kualifikasi pendidik, tidak hanya memperhatikan ijazah saja, tetapi juga harus mempertimbangkan mutu kompetensi dan skill pendidik. Pertimbangan tersebut bisa dilakukan dengan cara melakukan tes wawancara dan tes akademik.

Pentingnya mengetahui kemampuan calon tenaga pendidik agar mendapatkan tenaga kependidikan yang berkualitas diperlukanlah cara penyeleksian. Salah satu caranya adalah melakukan ujian (tes) bertujuan untuk mengetahui kemampuan dan bakat pelamar.¹⁸⁰ Dengan melakukan tes kemampuan calon pendidik, maka madrasah akan mendapatkan SDM yang bermutu dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Hasil penemuan peneliti berdasarkan pengkajian dokumentasi terhadap latar belakang pendidik adalah bahwa terdapat beberapa pendidik yang bukan alumni non program keguruan, tetapi berprofesi sebagai tenaga pendidik. Fenomena tersebut tidak sesuai sebab sudah ada peraturan bahwa standar kualifikasi pendidik untuk madrasah sesuai dengan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen pasal 9 adalah kualifikasi akademik diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau diploma empat dan merupakan program pendidikan keguruan.¹⁸¹

Selain itu unsur kualifikasi dan tugas pokok seorang pendidik adalah (1) kualifikasi akademik, (2) pengalaman mengajar dan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran.¹⁸² Dengan demikian tugas kepala madrasah adalah harus lebih selektif dalam menerima dan menempatkan tenaga pendidik sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Jika kepala madrasah tidak melakukan kebijakan kualifikasi sesuai standar maka akan berdampak pada penurunan kualitas pendidikan di madrasah.

¹⁸⁰ Amiruddin Siahaan, dkk, *Administrasi...* h. 102.

¹⁸¹ Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen Bab IV, Pasal 9.

¹⁸² Amiruddin Siahaan, dkk. *Administrasi...* h. 150.

3. Pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik oleh Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti temukan di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah mengenai pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik bahwa pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik dengan mengalokasikan waktu, biaya dan tenaga serta media dan sarana yang mendukung pelaksanaan program pengembangan mutu guru.

Analisis peneliti terhadap pelaksanaan pengelolaan mutu pendidik sudah sesuai. Pelaksanaan kegiatan tersebut sudah terencana dan tersusun sesuai dengan jadwal yang telah diagendakan. Sehingga pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik tersebut dapat terlaksana secara maksimal dengan manajemen waktu dan fasilitas yang sudah diatur sebelumnya.

Pelaksanaan pengelolaan dan pengembangan mutu pendidik sudah menjadi kewajiban kepala madrasah. Hal ini sesuai dengan Peraturan Pasal 13 ayat 3 bahwa kepala sekolah dari madrasah yang diselenggarakan oleh Pemerintah bertanggungjawab tentang penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan mendayagunakan sarana dan prasarana kepada Menteri Agama.¹⁸³ Dengan demikian pelaksanaan kepala madrasah dalam mengelola mutu pendidik sudah menunaikan kewajibannya. Selain itu kepala madrasah dalam pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik sudah sesuai dengan menjalankan fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan oleh G.R. Terry yaitu *Planning, Organizing, Actuating* dan *Controlling*.¹⁸⁴ Pelaksanaan yang dilakukan kepala madrasah adalah membuat program pengembangan mutu guru dengan menganalisis kebutuhan pendidik dan merencanakan agenda. Kemudian pelaksanaan dilakukan sesuai dengan *schedule* yang sudah diagendakan. Dan terakhir adalah laporan dan mengevaluasi hasil dari pelatihan tersebut.

¹⁸³Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 1990 tentang Pendidikan Dasar Bab IV, Pasal 13 ayat 3.

¹⁸⁴Nasyrul Syakur Chaniago, *Manajemen...* h. 36.

4. Pengawasan dan evaluasi dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik oleh Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti temukan di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah pelaksanaan pengawasan dan evaluasi yang dilakukan kepala madrasah terhadap pengelolaan mutu pendidik adalah meninjau cara guru-guru mengajar dikelas, mengamati perkembangan nilai dan prestasi yang diraih siswa, mengamati berkas-berkas persiapan guru sebelum mengajar dan melakukan supervisi kelas.

Analisis peneliti terhadap pelaksanaan kepala madrasah dalam melakukan pengawasan terhadap mutu pendidik bahwa pelaksanaan pengawasan tersebut sudah sesuai. Kegiatan kepala madrasah dengan melakukan teknik supervisi kelas dan memantau aktivitas pendidik serta mengoreksi persiapan pengajaran pendidik merupakan keseluruhan kegiatan pengawasan yang efektif dan efisien.

Adapun pelaksanaan evaluasinya adalah dilakukan dalam pertriwulan, melakukan saat rapat tiga bulan sekali dengan melibatkan guru-guru senior dan bermusyawarah terhadap permasalahan pendidik dalam mengajar dan lalu saling memberi solusi.

Berdasarkan temuan peneliti terhadap pelaksanaan evaluasi mutu guru yang dilakukan kepala madrasah adalah sudah sesuai. Kepala madrasah sudah menjalankan peran dan fungsinya sebagai seorang pengawas (*supervisor*) dan evaluator dalam memimpin dan membina pendidik. Adapun fungsi utama dari kepala madrasah sebagai pemimpin madrasah dalam pelaksanaan pengawasan dan evaluasi, menurut Ahmad Susanto adalah:

Menciptakan situasi belajar mengajar sehingga para pendidik dapat mengajar dan peserta didik dapat belajar dengan baik (terjadi proses pembelajaran yang baik dan kondusif). Dalam melaksanakan fungsi tersebut, kepala madrasah memiliki tanggungjawab ganda, yaitu melaksanakan administrasi madrasah sehingga tercipta situasi pembelajaran yang baik dan melaksanakan supervisi sehingga kemampuan para pendidik meningkat dalam membimbing pertumbuhan peserta didik.¹⁸⁵

¹⁸⁵ Ahmad Susanto, *Manajemen...* h. 14.

Pelaksanaan kepala madrasah dalam melakukan pengawas dan evaluasi di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah sudah sesuai dan terjadwalkan dengan baik.Selain itu kepala madrasah juga melibatkan seluruh personil madrasah dalam pelaksanaan evaluasi tersebut. Dengan bermusyawarah dan bekerjasama memudahkan pelaksanaan evaluasi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidik.

5. Faktor-faktor internal dan eksternal yang mendukung Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti temukan di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah terdapat beberapa faktor yang mendukung kepala madrasah dalam pelaksanaan program pengelolaan dan pengembangan mutu pendidik adalah faktor internal, meliputi manajemen waktu yang baik, tingkat motivasi pendidik, dana yang cukup, fasilitas, dan dukungan anggota madrasah. Faktor eksternal, meliputi dukungan dan tuntutan dari masyarakat sehingga memotivasi kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan mutu pendidik.

Berdasarkan temuan peneliti terhadap faktor-faktor yang mendukung kepala madrasah dalam pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik tersebut memberikan dampak yang cukup positif.Faktor-faktor tersebut sangat mendukung kepala madrasah untuk tetap melaksanakan program pengembangan mutu pendidik secara efektif dan efisien.Hingga sampai sekarang pelatihan RPP, Silabus, Prota dan Prosem serta pelatihan penerapan metode pembelajaran kitab kuning berbasis keaktifan siswa masih terlaksana dengan baik.

Ada banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin pendidikan dalam mengelola sekolah/madrasah.Berikut ini adapun faktor-faktor yang mempengaruhi mutu suatu pendidikan yang perlu diketahui oleh seorang kepala madrasah adalah menurut Nawawi dan Hadari antara lain faktor jenis dan sifat kelompok yang dipimpin (tujuan organisasi dan kelompok), faktor waktu, faktor

sumber-sumber yang dipergunakan, faktor produktivitas yang dicapai, faktor kerjasama antara pemimpin dan orang yang dipimpin.¹⁸⁶

Dengan demikian kepala madrasah harus cerdas dalam menganalisis faktor-faktor yang menjadi peluang bagi madrasah dalam mengelola mutu pendidikan khususnya mutu pendidik. Faktor-faktor pendukung tersebut harus dipertahankan dan dikembangkan sehingga pelaksanaan pengelolaan mutu pendidik akan tetap terus terlaksanan dengan efektif.

6. Hambatan serta faktor-faktor penghambat internal dan eksternal yang dihadapi Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti temukan di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah terdapat beberapa faktor yang menghambat kepala madrasah dalam pelaksanaan program pengelolaan dan pengembangan mutu pendidik adalah faktor pembiayaan, terdapat sebagian pendidik kurang disiplin dan sebagian pendidik masih ada yang menggunakan metode ceramah karenasudah terbiasa.

Analisis peneliti terhadap hasil temuan yang didapatkan bahwa hambatan-hambatan tersebut menjadi faktor penyebab kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan mutu pendidik. Sebagian besar yang menjadi kendala utamanya adalah masalah pembiayaan. Program study banding tidak dapat berjalan kembali dikarenakan faktor biaya yang tidak cukup untuk mendanai program tersebut. Dengan demikian kepala madrasah harus segera menangani hambatan tersebut dan bekerjasama dengan anggota madrasah.

Selain itu, hambatan selanjutnya adalah berada pada dalam diri pendidik. Masih terdapat sebagian pendidik yang kurang disiplin, dikarenakan pendidik di madrasah tersebut belum mengumpulkan dan membuat RPP. Kendala selanjutnya adalah kebiasaan pendidik selama mengajar peserta didik sudah terbiasa dengan metode pengajaran ceramah. Sehingga menjadi kesulitan bagi pendidik untuk

¹⁸⁶ Syafaruddin & Asrul. *Kepemimpinan...* h. 162.

menerapkan metode pembelajaran baru dalam melakukan proses pembelajaran kitab kuning.

Hambatan-hambatan internal yang dihadapi kepala madrasah yang pertama harus diatasi adalah pribadi pendidik. Sebab merekalah yang menjadi objek dalam program pengembangan kompetensi mutu pendidik. Jika pendidik tidak memiliki motivasi dan kemauan untuk meningkatkan kemampuannya maka akan menjadi kesulitan bagi kepala madrasah.

Kesulitan yang dihadapi kepala madrasah yang disebabkan oleh faktor internal yaitu kepribadian pendidik, juga terjadi di lembaga pendidikan lainnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor yang menjadi penghambat bagi kepala sekolah/madrasah dalam melakukan peran kepemimpinannya untuk meningkatkan kompetensi pendidik antara lain:

- a. Penghambat kepala sekolah sebagai motivator adalah kurangnya motivasi dalam diri guru baru untuk berbaur dengan lingkungan sehingga masih segan dan kurang nyaman untuk menerima motivasi dari kepala sekolah.
- b. Penghambat kepala sekolah sebagai administrator adalah kurangnya koordinasi kepala sekolah dalam memberikan teguran kepada guru pengajar yang tidak dapat hadir dan tidak mengkonfirmasi guru piket, karena ketidakhadiran tersebut dapat menurunkan tingkat kompetensi guru dalam mengajar.
- c. Penghambat peran kepala sekolah sebagai supervisor adalah terbatasnya waktu kepala sekolah karena jadwal dan kegiatan sekolah serta banyaknya jumlah kelas dan guru yang ada disekolah membuat kepala tidak dapat melakukan kegiatan supervisi terlalu sering.
- d. Penghambat peran kepala sekolah sebagai pendidik adalah kurangnya kemauan belajar untuk berkembang dan menerima edukasi dari kepala sekolah.¹⁸⁷

Dengan demikian kepala madrasah harus mampu mengelola hambatan-hambatan yang menjadi kendala dalam pelaksanaan pengelolaan dan perkembangan mutu pendidik di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai. Hambatan-hambatan tersebut harus segera dikelola dan diatasi dengan baik agar pelaksanaan pengelolaan mutu pendidik dapat berjalan dengan baik.

¹⁸⁷Astuty. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kompetensi Guru di SMK Negeri 2 Kabupaten Penajam Paser Utara". *Jurnal Administrasi Negara FISIP-UNMUL*. Vol. 5, No. 1, 2017, h. 5401.

7. Solusi Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik untuk mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti temukan di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai mengenai solusi kepala madrasah dalam mengatasi hambatan-hambatan yang terjadi saat pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik adalah berkomunikasi dan bekerjasama dengan warga madrasah., mendiskusikan permasalahan dana, memberdayakan peran komite madrasah dan memotivasi guru-guru yang kurang disiplin.

Hasil temuan peneliti terkait dengan solusi kepala madrasah untuk mengatasi hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan program pengelolaan dan pengembangan mutu pendidik sudah sesuai dengan melihat dan menganalisis faktor-faktor yang menjadi penghambat kepala madrasah untuk melaksanakan program pengembangan mutu guru tersebut.

Berikut ini beberapa fokus yang dapat menjadi solusi dalam pengelolaan pemberdayaan mutu pendidik oleh kepala madrasah adalah:

- h. Melibatkan dalam pengambilan keputusan-mempengaruhi mereka.
- i. Mendelegasikan tanggung jawab dan wewenang dalam aktivitas penting.
- j. Melibatkan pribadi dengan memotivasi dan keterampilan berbeda.
- k. Memberi akses informasi yang relevan.
- l. Menyediakan sumber daya bagi pelaksanaan tanggung jawab baru.
- m. Memberikan semangat dan dukungan inisiatif pemecahan masalah.
- n. Ada *reward* bagi pelaksanaan tanggung jawab baru.
- o. Mengakui kontribusi atas tanggung jawab baru.¹⁸⁸

Dalam hal ini solusi utama yang dititikberatkan oleh kepala madrasah adalah lebih menekankan sistem kerjasama antar personil dan anggota madrasah. Kepala madrasah sudah berusaha dalam mencari solusi terbaik dengan melibatkan semua anggota madrasah dan melakukan musyawarah serta saling memberi dukungan dan inisiatif dalam pemecahan masalah.

¹⁸⁸Syafaruddin & Asrul, *Kepemimpinan...* h. 129-130.

8. Strategi Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti temukan di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai mengenai strategi kepala madrasah dalam pelaksanaan dan pengelolaan program pengembangan mutu pendidik adalah meningkatkan kerjasama, memberikan pemahaman kepada guru tentang pentingnya mengasah kemampuannya dan mengembangkan relasi dan donatur.

Adapun taktik atau strategi kepala madrasah dalam mengelola mutu pendidik adalah:

- a. Memulai komunikasi yang baik.
- b. Keputusan yang melibatkan personil sekolah.
- c. Kepemimpinan kepala madrasah yang membangun visi.¹⁸⁹

Analisis peneliti terhadap strategi yang direncanakan kepala madrasah dalam pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik tersebut mendapatkan dukungan dan persetujuan dari anggota madrasah.

Menurut Ali Mudlofir, ada banyak strategi yang dapat digunakan dalam meningkatkan mutu pendidik, antara lain dengan melalui:

- a. Melalui pelaksanaan tugas merupakan upaya keterpaduan antara potensi profesional dengan pelaksanaan tugas-tugas pokoknya. Cara yang tepat untuk kegiatan ini adalah melalui kerja kelompok untuk menumbuhkan saling menghormati dan pemahaman sosial, diskusi kelompok untuk bertukar pikiran dan membahas masalah yang dihadapi bersama, dan melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diberikan, sehingga dapat meningkatkan keterampilan dan rasa percaya diri.
- b. Melalui respond yang dilakukan dalam bentuk suatu interaksi secara formal atau informal.
- c. Melalui penelusuran dan perkembangan diri.
- d. Dan melalui dukungan sistem seperti program-program pelatihan pengembangan kompetensi guru.¹⁹⁰

Dengan demikian terdapat banyak strategi dalam pengembangan mutu pendidik. Kepala madrasah dalam hal ini telah mencari strategi yang sesuai dengan kebutuhan dalam pengembangan kompetensi.

¹⁸⁹ *Ibid*, h. 94-96.

¹⁹⁰ Ali Mudlofir, *Pendidik Profesional*. cet. 2. (Jakarta: Rajawali Pers 2013), h. 131-135.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan sesuai dengan rumusan masalah yang telah dibuat sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Program-program kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola mutu pendidikan adalah Pelatihan pembuatan RPP, Silabus, Prota Prosem. Pelatihan penerapan metode pembelajaran kitab kuning berbasis keaktifan siswa. Dan program kegiatan study banding.
2. Kebijakan-kebijakan kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam program mengelola mutu pendidikan antara lain pendidik harus mematuhi peraturan selama penelitian, pendidik menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan oleh instruktur, membuat laporan hasil yang didapat selama penelitian, mempersiapkan peralatan yang dibutuhkan pendidik selama mengikuti pelatihan. Adapun kebijakan kualifikasi pendidiknya adalah pendidik merupakan alumni madrasah, pendidik memahami pembelajaran kitab kuning, dan melampirkan ijazah.
3. Pelaksanaan program pelatihan pengembangan mutu pendidik di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai sudah berjalan dengan baik. Pelaksanaan program pelatihan RPP dilakukan saat sebelum awal semester pembelajaran dan dibuat laporan setelah akhir semester. Sementara pelaksanaan pelatihan metode pembelajaran kitab kuning berbasis keaktifan siswa, dilakukan saat sebelum awal semester dan dilanjutkan melalui diskusi Diskusi kecil mengenai metode apa yang baik dan strateginya dalam pembelajaran kitab kuning.
4. Pelaksanaan pengawasan dan evaluasi yang dilakukan kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola mutu pendidikan adalah melihat dan meninjau cara guru-guru mengajar di kelas, mengamati interaksi guru dengan siswa/i di kelas saat pembelajaran berlangsung, melihat respon dan tanggapan siswa terhadap materi yang diajarkan kepada gurunya, aktif atau tidak siswanya, dengan cara melihat dari nilai dan prestasi

yang diraih siswa, biasanya saya melakukan proses pengawasan dengan cara berjalan dan meninjau perkela tiap minggunya, mengamati berkas-berkas yang sudah disiapkan guru seperti RPP, Silabus, Prota dan Prosemnya, dan melakukan supervise kelas atau kunjungan kelas tiap minggu. Adapun pelaksanaan evaluasinya adalah dilakukan dalam pertriwulan, melakukan saat rapat tiga bulan sekali dengan melibatkan guru-guru senior dan evaluasi biasanya berupa saling bermusyawarah terhadap permasalahan pendidik dalam mengajar dan lalu saling member solusi.

5. Beberapa faktor-faktor yang mendukung program pengembangan mutu pendidik di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah faktor internal, meliputi manajemen waktu yang baik, tingkat motivasi pendidik, dana yang cukup, fasilitas, dan dukungan anggota madrasah. Faktor eksternal, meliputi dukungan dan tuntutan dari masyarakat sehingga memotivasi kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan mutu pendidik.
6. Adapun faktor-faktor penghambat internal dalam mengelola mutu pendidik di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai adalah: Faktor pembiayaan program pengembangan mutu pendidik yang belum mencukupi. Masih terdapat sebagian pendidik kurang disiplin dan tidak menyelesaikan tugasnya untuk membuat RPP. Masih terdapat sebagian pendidik yang menggunakan metode ceramah, disebabkan karena pendidik sudah terbiasa mengajar dengan metode ceramah dan agak sulit bagi mereka untuk mengubah kebiasaan tersebut.
7. Solusi kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengatasi hambatan pelaksanaan program mutu pendidik adalah: Berkomunikasi dan bekerja sama dengan warga madrasah. Mendiskusikan permasalahan dan bersama dengan anggota madrasah dan melibatkan pihak yayasan dalam pembiayaan pelaksanaan program pengembangan mutu guru. Memberdayakan peran komite madrasah. Memberikan pemahaman dan motivasi kepada guru-guru yang kurang disiplin dan yang tidak menyelesaikan RPP-nya.

B. Saran

Adapun saran yang dapat peneliti sampaikan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagi program pelaksanaan pelatihan pengembangan mutu pendidik hendaknya kepala madrasah harus tetap mempertahankan program yang sudah ada. Selain itu menjalankan kembali program yang tidak terlaksana jika diperlukan. Hendaknya program pengembangan mutu pendidik dibuat berdasarkan kondisi dan kebutuhan pendidik.
2. Bagi kepala madrasah dalam program pengembangan mutu pendidik dan kebijakan kualifikasi pendidik, hendaknya kepala madrasah perlu merevisi kembali dan menambahkan kebijakan yang penting untuk diterapkan dan yang tidak penting diterapkan. Untuk kebijakan kualifikasi hendaknya kepala madrasah perlu menetapkan aturan tes akademik dan tes wawancara dalam penerimaan tenaga pendidik.
3. Untuk pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik, kepala madrasah harus mampu memajemen waktu dan mengagendakan program dengan baik agar pelaksanaan program dapat berjalan. Selain itu hendaknya kepala madrasah melibatkan seluruh anggota madrasah untuk berpartisipasi dalam peningkatan mutu pendidik.
4. Untuk pelaksanaan pengawasan dan evaluasi kepala madrasah terhadap mutu pendidik, hendaknya kepala madrasah terus mempertahankan aktivitas kepengawasan dan evaluasi yang sudah dijalankan. Serta mempertahankan hubungan kerjasama dengan rekan kerja.
5. Hendaknya kepala madrasah mempertahankan faktor-faktor yang mendukung terlaksananya program pengembangan mutu pendidik. Dan mengembangkan faktor-faktor pendukunglainnya dengan mencari suatu peluang dalam mendukung pelaksanaan program peningkatan mutu tersebut.

Dalam menghadapi hambatan-hambatan yang terjadi selama pelaksanaan pengelolaan mutu pendidik, kepala madrasah harus cepat tanggap dalam merespon dan mengatasi hambatan tersebut agar tidak menjadi kendala yang menggagalkan pelaksanaan program pengembangan mutu pendidik.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an Al Karim: Terjemahan, (2015), Malaysia: Karya Bestari.
- Amini, (2015), *Profesi Keguruan*, cet. II, Medan: Perdana Publishing.
- Basuni, Firdaus, *Membangun Pendidikan Madrasah yang Kompetitif di Era Globalisasi*. Jurnal Analisis, vol. XIII, No. 2, Desember 2013.
- Bungin, M. Burhan, (2007), *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*, ed. II, Jakarta: Kencana.
- Chaniago, Nasyrul Syakur, (2011), *Manajemen Organisasi*, Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Gibson, dkk, (1992), *Organisasi: Perilaku, Struktur dan Proses*, terj. ed. V, Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T. Hani, (2009), *Manajemen*, ed. II, Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA.
- Herabudin, (2009), *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia.
- Human Development Report 2015, *Human Development Index*, New York: UNDP.
- Huraerah, Abu dan Purwanto, (2010), *Dinamika Kelompok: Konsep dan Aplikasi*, cet. II, Bandung: Refika Aditama.
- Imron, Ali, (2013), *Proses Manajemen Tingkat Satuan Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Jaya, Yusuf Hadi, (2012), *Administrasi Pendidikan*, Medan: Perdana Publishing.
- Mesiono, (2012), *Manajemen dan Organisasi*, Medan: Citapustaka Media Perintis.
- Moleong, Lexy J, (2014), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, cet. 33, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mudlofir, Ali, (2013), *Pendidik Profesional*, cet. 2, Jakarta: Rajawali Pers.
- Muhaimin, dkk, (2011), *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, Jakarta: Kencana.
- Muhammad Taufiq, Ali, (2004), *Praktik Manajemen Berbasis Alquran*, Jakarta: Gema Insani.
- Mulyasa, E, (2007), *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Musfah, Jejen, (2011), *Peningkatan Kompetensi Guru: Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktik*, Jakarta: Kencana.
- Nasution, M.N. (2005), *Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management*, ed. 2, Bogor: Ghalia Indonesia.
- Rohiat, 2010, *Manajemen Sekolah*, cet. 3, Bandung: Refika Adiatama.
- Saefullah, U, (2012), *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: Pustaka Setia.

- Salim & Syahrudin, (2011), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, cet. 4, Bandung: Citapustaka Media.
- Siahaan, Amiruddin, dkk, (2013), *Administrasi Satuan Pendidikan: Pendekatan Sistematis dalam Pengelolaan Pendidikan Untuk Meningkatkan Efektivitas Pencapaian Tujuan pada Satuan Pendidikan*, cet. II, Medan: Perdana Publishing.
- Silalahi, Ulber, (2011), *Asas-Asas Manajemen*, Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono, (2015), *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*, cet. 7, Bandung: Alfabeta.
- Susanto, Ahmad, (2016), *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi dan Implementasinya*.
- Syafaruddin & Asrul, (2015), *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, cet. II, Bandung: Citapustaka Media.
- Syafaruddin & Nurmawati, *Pengelolaan Pendidikan*, Medan: Perdana Publishing, 2013.
- Syafaruddin, (2002), *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan: Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, Jakarta: Grasindo.
- Syafaruddin, dkk, (2012), *Inovasi Pendidikan*, Medan: Perdana Publishing,
- Syafaruddin, dkk, (2016), *Ilmu Pendidikan Islam*, cet. VII, Jakarta: Hijri Pustaka Utama.
- Undang-Undang No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.
- Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003.
- Usman, Husaini, (2014), *Manajemen: Teori, Riset dan Praktik Pendidikan*, cet. 2, Jakarta: Bumi Aksara

PEDOMAN DOKUMENTASI BLANKO *CHEKCLIST*

No	Dokumen yang Diperlukan	<i>Checklist</i> (✓)
1.	Profil MAS AL WASHLIYAH	✓
2.	Sejarah MAS AL WASHLIYAH	✓
3.	VisidanMisi, Tujuan MAS AL WASHLIYAH	✓
4.	Strukturorganisasi MAS AL WASHLIYAH	✓
5.	Data PendidikdanTenagaPendidik MAS AL WASHLIYAH lengkap (tamatan, alumni, jenjangpendidikan, dan status sertajabatan)	✓
6.	Data pesertadidik MAS AL WASHLIYAH	✓
7.	Data gajidanhonorerpendidik MAS AL WASHLIYAH	-
8.	Data absensikehadiranpendidikdantenagapendidik MAS AL WASHLIYAH	-
9	RPP Pendidik MAS AL WASHLIYAH	✓
10	Agenda dan program pengembangandanpelatihanpendidik MAS AL WASHLIYAH	-

PEDOMAN WAWANCARA, OBSERVASI DAN STUDI DOKUMENTASI

“KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH

DALAM MENGELOLA MUTU PENDIDIK

DI MADRASAH ALIYAH SWASTA AL-WASHLIYAH GADING KOTA

TANJUNGBALAI”

No.	Rumusan Masalah	Data yang Dibutuhkan	Teknik dan Sumber Data yang digunakan
1	Bagaimana program-program yang dibuat kepala madrasah MAS Al. Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola mutu pendidik?	<p>a. Kegiatan program dari Depdiknas tentang pengelolaan mutu pendidik.</p> <p>b. Kegiatan program dari kemenag bidang pendidikan tentang peningkatan mutu pendidik.</p> <p>c. Kegiatan PLPG dan MGMP</p> <p>d. Kegiatan sertifikasi Guru dari Depdiknas dan Kem enag bid. Pendidikan.</p> <p>e. Kegiatan pembuatan RPP dan silabus.</p> <p>f. Kegiatan pendalaman kurikulum</p>	<p>a. Wawancara:</p> <ol style="list-style-type: none">1) Kepala Madrasah2) WKM I dan II3) Pendidik <p>b. Dokumentasi:</p> <ol style="list-style-type: none">1) Daftar agenda program-program pengembangan mutu pendidik.2) Jadwal <i>schedule</i> pelaksanaan program mutu pendidik.3) SK panitia pelaksanaan kegiatan program mutu pendidik <p>c. Observasi:</p> <ol style="list-style-type: none">1) Foto kegiatan2) Rapat agenda program

			<p>pengembangan mutu pendidikan.</p> <p>3) Dokumen data program pengembangan pendidikan.</p>
2.	<p>Bagaimana kebijakan-kebijakan yang dilakukan Kepala Madrasah Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi dan kebijakan penentuan kualifikasi pendidik?</p>	<p>a. Syarat-syarat mengikuti PLPG</p> <p>b. Syarat-syarat mengikuti sertifikasi</p> <p>c. Syarat-syarat mengikuti MGMP</p> <p>d. Syarat-syarat mengikuti program yang dibuat madrasah</p> <p>e. Rekrutment pendidik</p> <p>f. Seleksi penerimaan pendidik.</p>	<p>a. Wawancara:</p> <p>1) Kepala Madrasah</p> <p>2) WKM I dan II</p> <p>3) Pendidik</p> <p>b. Dokumentasi:</p> <p>1) SK ketentuan mengikuti PLPG dan MGMP</p> <p>2) SK ketentuan penerimaan dan seleksi pendidik</p> <p>c. Observasi:</p> <p>1) Foto kegiatan</p> <p>2) Dokumen data</p>
3.	<p>Bagaimana pelaksanaan yang dilakukan Kepala Madrasah Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik?</p>	<p>a. Pelaksanaan PLPG dan MGMP</p> <p>b. Pelaksanaan program pembuatan RPP dan Silabus</p> <p>c. Pelaksanaan program-program lainnya.</p>	<p>a. Wawancara:</p> <p>1) Kepala Madrasah</p> <p>2) WKM I dan II</p> <p>3) Pendidik</p> <p>b. Dokumentasi:</p> <p>1) Foto kegiatan pelaksanaan .</p> <p>c. Observasi:</p>

			1) Dokumen data
4.	Bagaimana Kepala Madrasah Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai melakukan pengawasan dan evaluasi dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik?	<ul style="list-style-type: none"> a. Kegiatan pengawasan dan penilaian b. Jadwal pelaksanaan pengawasan dan penilaian c. Instrumen kegiatan pengawasan dan penilaian d. Aspek yang diamati kepala madrasah dalam melakukan pengawasan dan penilaian 	<ul style="list-style-type: none"> a. Wawancara: <ul style="list-style-type: none"> 1) Kepala Madrasah 2) WKM I dan II 3) Pendidik b. Dokumentasi: <ul style="list-style-type: none"> 1) Instrumen dan lembar pengawasan dan penilaian pendidik c. Observasi: <ul style="list-style-type: none"> 1) Foto kegiatan 2) Dokumen data
5.	Bagaimana dan faktor-faktor internal dan eksternal apa saja yang mendukung Kepala Madrasah Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik?	<ul style="list-style-type: none"> a. Saran dan prasarana pendukung kegiatan pengembangan mutu pendidik. b. Media yang mendukung kegiatan pengembangan mutu pendidik. c. Biaya yang mendukung kegiatan pengembangan mutu pendidik. d. Lainnya. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Wawancara: <ul style="list-style-type: none"> 1) Kepala Madrasah 2) WKM I dan II 3) Pendidik b. Dokumentasi: <ul style="list-style-type: none"> 1) Kegiatan Kepala Madrasah c. Observasi: <ul style="list-style-type: none"> 1) Kepala Madrasah, 2) WKM I dan II 3) Pendidik
6.	Bagaimana hambatan serta faktor-faktor apa saja baik itu internal dan eksternal yang dihadapi Kepala Madrasah Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota	<ul style="list-style-type: none"> a. Berkaitan dengan permasalahan hambatan yang dialami madrasah dan kepala madrasah dalam mengelola mutu 	<ul style="list-style-type: none"> d. Wawancara: <ul style="list-style-type: none"> 4) Kepala Madrasah 5) WKM I dan II 6) Pendidik e. Dokumentasi: <ul style="list-style-type: none"> 1) Kegiatan Kepala

	Tanjungbalai dalam mengeloladan mengembangkan mutu kompetensi pendidik?	pendidik. b. Faktor-faktor yang menyebabkantimbulnyahambatan dalam mengelola mutu pendidik.	Madrasah f. Observasi: 1) Kepala Madrasah, 2) WKM I dan II 3) Pendidik
7.	Bagaimana solusi Kepala Madrasah Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik untuk mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi tersebut?	a. Kebijakan dan program baru kepala madrasah. b. Alternatif kepala madrasah dalam mengatasi hambatan dalam mengelola mutu pendidik.	a. Wawancara: 1) Kepala Madrasah 2) WKM I dan II 3) Pendidik b. Dokumentasi: 1) Kegiatan Kepala Madrasah. c. Observasi: 1) Kepala Madrasah, 2) WKM I dan II 3) Pendidik
8.	Bagaimana strategi yang digunakan Kepala Madrasah Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai dalam mengelola dan mengembangkan mutu kompetensi pendidik?	a. Langkah-langkah dan upaya kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan mutu pendidik.	a. Wawancara: 1) Kepala Madrasah 2) WKM I dan II 3) Pendidik b. Dokumentasi: 1) Kegiatan Kepala Madrasah. c. Observasi: 1) Kepala Madrasah, 2) WKM I dan II 3) Pendidik



Wawancara dengan salah seorang pendidik MAS Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai



Wawancara dengan salah seorang pendidik MAS Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai



Wawancara dengan WKM Kurikulum MAS Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai



Wawancara dengan WKM Kurikulum MAS Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai



Wawancara dengan Kepala MAS Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai



Wawancara dengan Kepala MAS Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai



Gambar gedung Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai



Gambar bagian gedung MAS Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai



Wawancara dengan Seorang pendidik MAS Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai



Foto bersama dengan organisasi pramuka Al-Washliyah Gading Kota Tanjungbalai

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1. Data Pribadi

Nama : Susi Arniada
NIM : 3003194051/PEDI
Tempat/Tgl. Lahir : Teluk Nibung/06 05 1973
Pekerjaan : Mahasiswa
Agama : Islam
Alamat : Jl. Burhanuddin Lk I, Kel. Perjuangan. Kec. Teluk Nibung. Kota
Tanjungbalai

2. Pendidikan

- a. SD Negeri Kota Tanjungbalai. Tahun 1986.
- b. SMP N 3 Tanjungbalai. Tahun 1988.
- c. SMA N 1 Tanjungbalai. Tahun 1992.
- d. S1. Universitas Asahan Jurusan Ekonomi, Asahan, Tahun 2002.

Riwayat Pekerjaan

1. Guru SMPN 3 Tanjungbalai 2003-2005
2. Guru SMPN 8 Tanjungbalai 2006-2008
3. Guru MAS YMPI Tanjungbalai 2000 Sampai Sekarang