

**MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
PEREMPUAN DALAM PENINGKATAN MUTU LEMBAGA DI
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 JEMBER**

SKRIPSI



Oleh:

**AISATUL HIMAH
NIM. T20153001**

IAIN JEMBER

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
DESEMBER 2019**

**MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
PEREMPUAN DALAM PENINGKATAN MUTU LEMBAGA DI
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 JEMBER**

SKRIPSI

diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Pendidikan Islam
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

AISATUL HIMAH
NIM. T20153001

Menyetujui,
Dosen Pembimbing:



Dr. Hj. St. Rodliyah, M.Pd
NIP. 19680911 199903 2 001

**MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
PEREMPUAN DALAM PENINGKATAN MUTU LEMBAGA DI
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 JEMBER**

SKRIPSI

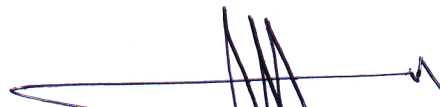
Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu
Persyaratan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Pendidikan Islam
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Hari : Rabu

Tanggal : 04 Desember 2019

Tim Penguji

Ketua



Dr. H. M. Hadi Furnomo, M.Pd.
NIP:196512011998031001

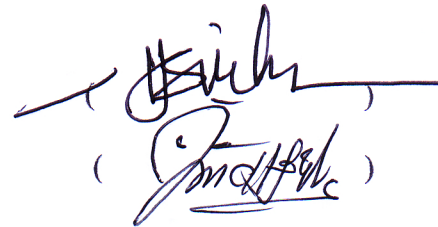
Sekretaris



Ahmad Winarno, M.Pd.I
NIP.198607062019031004

Anggota

1. Dr. H. Saihan S.ag., M.Pd.I
2. Dr. Hj. St. Rodliyah, M.Pd



Menyetujui
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan



Dr. Hj. Mukni'ah, M.Pd.I
NIP. 19640511 199903 2 001

MOTTO

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ

تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruhmu mrnyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum diantara manusia hendaknya kamu menetapkannya dengan adil. Sungguh Allah sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu, sungguh Allah Maha Mendengar, Maha Melihat.” (Q.S. An-Nisa: 58)*

IAIN JEMBER

* Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Quran Al-Karim dan Terjemahannya*, (Surabaya, Halim Publishing dan Distributing, 2014), 88

PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur dan kerendahan hati, skripsi ini saya persembahkan kepada :

1. Terimakasih untuk orang tua tercinta Bapak Usman dan Ibu Latifah yang selalu mendoakan, meridloi dan mendukung langkah saya, yang tanpa lelah berjuang demi kelancaran pendidikan saya, dan selalu menjadi motivator terbesar dengan kasih sayangnnya dalam proses perjalanan pendidikan saya.
2. Dan terimakasih untuk Kakak-kakak saya Nuryatur rohmah dan Sofyan Sahori atas doa dan motivasinya yang membuat saya semakin bersemangat dalam menyelesaikan tugas akhir ini dengan sambutan-sambutan ceria disetiap harinya.

IAIN JEMBER

KATA PENGANTAR

Segenap puji syukur penulis sampaikan kepada Allah SWT karena atas rahmat dan karunia-Nya, perencanaan, pelaksanaan dan penyelesaian skripsi sebagai salah satu syarat menyelesaikan program Sarjana, dapat terselesaikan dengan lancar.

Kesuksesan ini dapat penulis selesaikan karena dukungan banyak pihak. Oleh karena itu, penulis menyadari dan menyampaikan terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., MM selaku Rektor IAIN Jember yang memberikan dukungan dan fasilitas kepada penulis dalam menyelesaikan studi S1 di IAIN Jember.
2. Ibu Dr.Hj. Mukni'ah M.Pd.I selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Jember.
3. Bapak Dr.H. Mashudi, M.Pd selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Pengembangan Lembaga.
4. Bapak Nuruddin, M.Pd.I selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Agama Islam IAIN Jember yang telah memberikan segala fasilitas dalam membantu kelancaran atas terselesainya skripsi ini.
5. Ibu Dr. Hj. St. Rodliyah, M.Pd selaku dosen pembimbing yang telah bersedia memudahkan, memberikan nasehat, pengarahan serta kesabaran selama membimbing penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

6. Segenap Dosen Program Studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Jember dengan kesabaran dan ketulusannya menuntun dan memberikan ilmunya kepada penulis, sehingga penulis beranjak dari alam ketidaktahuan menjadi tahu.
7. Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember, Ibu Dra. Nurul Faridha yang telah memberi izin untuk penelitian.
8. Para guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember yang telah membantu kelancaran penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti.
9. Semua teman-teman dan sahabat khususnya kelas MPI C-1 yang telah banyak membantu dan memberikan dukungan dalam penyusunan skripsi ini.
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis sangat menyadari bahwa banyak terdapat kekurangan dan kesalahan dalam penyusunan skripsi ini. Untuk itu dengan kerendahan hati penulis mengharap kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan skripsi ini.

Akhirnya, Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan barokah serta menambah wawasan keilmuan bagi penulis pada khususnya dan pembaca umumnya.

Jember, 11 November 2019

Aisatul Himah
NIM. T20153001

ABSTRAK

Aisatul Himah, 2019. *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan Dalam Peningkatan Mutu Lembaga di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember.*

Model kepemimpinan yang dipakai oleh seorang kepala sekolah sangatlah berpengaruh terhadap terlaksananya program-program yang mampu meningkatkan citra madrasah di mata masyarakat luas. Hal tersebut juga dapat meningkatkan mutu dari madrasah itu sendiri, ketika kepala sekolah mampu menerapkan model kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan lembaganya maka sangat mudah bagi kepala sekolah membawa nama baik madrasahnyanya.

Fokus penelitian: 1) Bagaimana model kepemimpinan demokratis kepala madrasah perempuan dalam pengembangan mutu lembaga di MTsN 2 Jember?, 2) Bagaimana kepemimpinan visioner kepala madrasah perempuan dalam pengembangan mutu lembaga di MTsN 2 Jember?

Tujuan penelitian: 1) Untuk mendeskripsikan model kepemimpinan demokratis kepala madrasah perempuan dalam pengembangan mutu lembaga, 2) Untuk Mendeskripsikan model kepemimpinan visioner kepala madrasah perempuan dalam pengembangan mutu lembaga.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Metode penentuan subyek penelitian secara *purposive*. Teknik pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan deskriptif kualitatif dengan model interaktif Miles Huberman dengan langkah-langkah: 1) Pengumpulan Data, 2) Kondensasi Data, 3) Penyajian Data, 4) Penarikan Kesimpulan. Metode keabsahan data menggunakan triangulasi sumber, triangulasi waktu dan triangulasi teknik.

Hasil penelitian ini: 1) model kepemimpinan demokratis kepala madrasah perempuan dalam peningkatan mutu lembaga di MTsN 2 yaitu kepala madrasah selalu berorientasi dengan semua bawahan dengan cara membentuk budaya kerjasama yang baik dan mempunyai *teamwork* yang solid dala melaksanakan tugas, Menghargai setiap potensi yang dimiliki bawahannya dengan memberikan reward kepada guru yang berprestasi, dalam mengambil keputusan kepala madrasah selalu melibatkan bawahannya sehingga keputusan tidak diambil secara sepihak, dalam melakukan kerjasama dengan bawahan untuk melaksanakan program-program yang telah direncanakan dengan cara memberikan beban tugas sesuai dengan struktur dan tupoksinya masing-masing melalui empat WAKA. 2) Model kepemimpinan visioner kepala madrasah perempuan dalam peningkatan mutu lembaga di MTsN 2 Jember yaitu kepala madrasah menjadi sosok figur yang selalu menginspirasi bawahan-bawahannya, kemudian kepala madrasah selalu memikirkan masa depan madrasahnyanya dengan cara menciptakan program-program unggulan yang berorientasi pada mutu madrasah, kepala madrasah menjadi penentu arah selalu mengkomunikasikan visinya dengan cara mengarahkan serta membimbing seluruh warga madrasahnyanya untuk bekerjasama dalam mencapai keberhasilan pelaksanaan visi madrasahnyanya.

DAFTAR ISI

| | Hal. |
|----------------------------------|------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| PERSETUJUAN PEMBIMBING | ii |
| PENGESAHAN TIM PENGUJI..... | iii |
| MOTTO | iv |
| PERSEMBAHAN | v |
| ABSTRAK | vi |
| KATA PENGANTAR | vii |
| DAFTAR ISI | ix |
| DAFTAR TABEL | xii |
| DAFTAR GAMBAR..... | xiii |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xiv |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Fokus Penelitian | 7 |
| C. Tujuan Penelitian..... | 7 |
| D. Manfaat Penelitian..... | 8 |
| E. Definisi Istilah | 10 |
| F. Sistematika Pembahasan..... | 11 |
| BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN | |
| A. Penelitian Terdahulu | 13 |
| B. Kajian Teori..... | 20 |

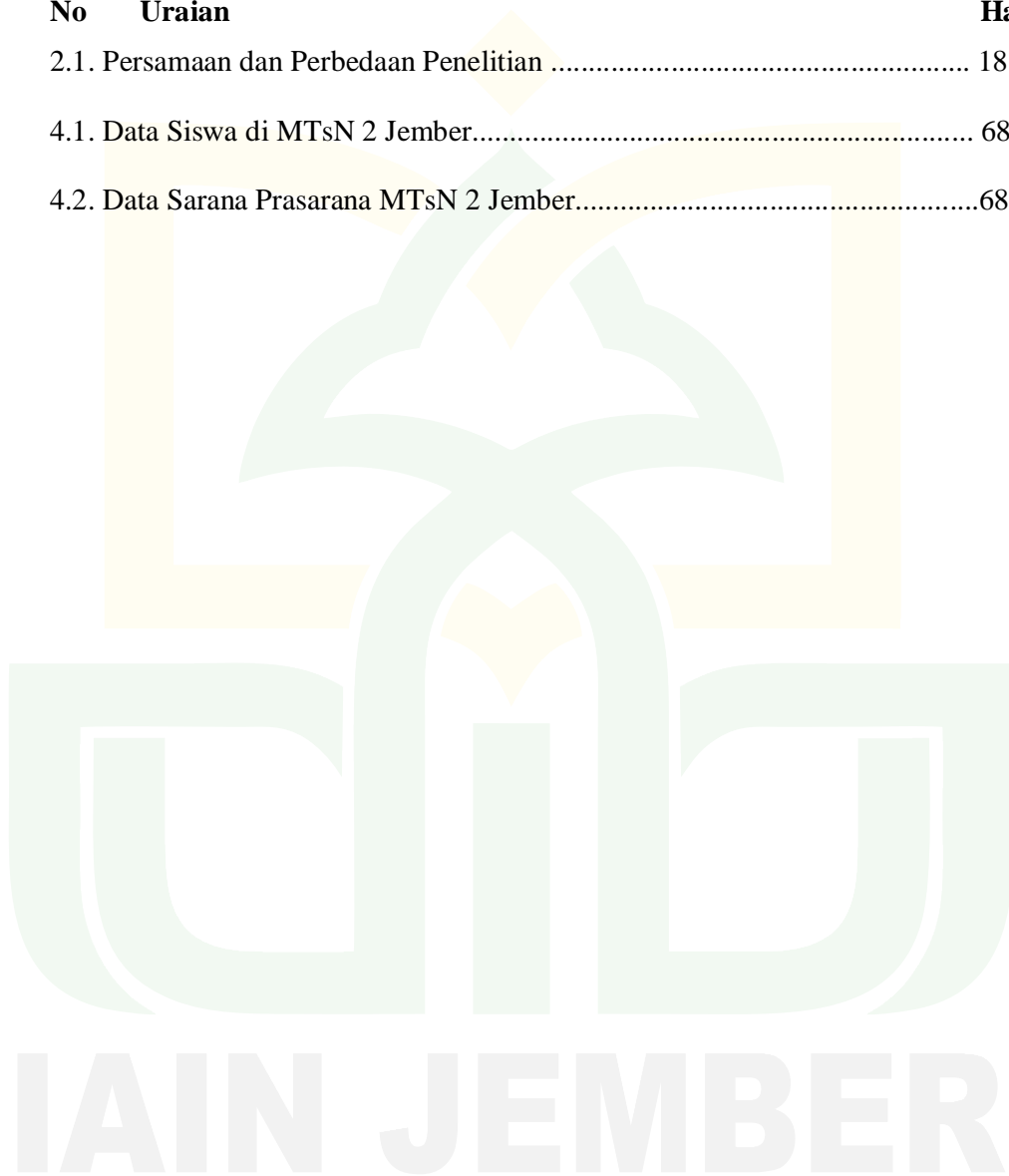
| | |
|---|----|
| 1. Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan | 20 |
| a. Pengertian | 20 |
| b. Fungsi Kepemimpinan | 25 |
| c. Model Kepemimpinan | 28 |
| 2. Konsep Mutu Lembaga | 38 |
| a. Pengertian mutu | 38 |
| b. Ciri-ciri Madrasah Bermutu | 39 |
| c. Karakteristik Mutu | 42 |
| d. Standart Mutu | 44 |
| BAB III METODE PENELITIAN | |
| A. Pendekatan dan Jenis Penelitian..... | 48 |
| B. Lokasi Penelitian..... | 48 |
| C. Subyek Penelitian..... | 49 |
| D. Teknik Pengumpulan Data | 50 |
| E. Analisis Data | 53 |
| F. Keabsahan Data | 55 |
| G. Tahap-tahap Penelitian..... | 56 |
| BAB IV PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA | |
| A. Gambaran Obyek Penelitian | 59 |
| 1. Sejarah Berdirinya MTsN 2 Jember | 59 |
| 2. Letak Geografis MTsN 2 Jember | 61 |
| 3. Profil MTsN 2 Jember | 62 |
| 4. Visi dan Misi MTsN 2 Jember | 63 |

| | |
|--|------------|
| 5. Struktur Organisasi MTsN 2 Jember | 67 |
| 6. Data Siswa MTsN 2 Jember..... | 68 |
| 7. Sarana Prasarana MTsN 2 Jember..... | 68 |
| B. Penyajian Data dan Analisis..... | 71 |
| C. Pembahasan Temuan..... | 91 |
| BAB V PENUTUP | |
| A. Kesimpulan..... | 99 |
| B. Saran-saran | 100 |
| DAFTAR PUSTAKA | 101 |
| LAMPIRAN-LAMPIRAN | |

IAIN JEMBER

DAFTAR TABEL

| No | Uraian | Hal. |
|------|--|------|
| 2.1. | Persamaan dan Perbedaan Penelitian | 18 |
| 4.1. | Data Siswa di MTsN 2 Jember..... | 68 |
| 4.2. | Data Sarana Prasarana MTsN 2 Jember..... | 68 |



DAFTAR GAMBAR

| No | Uraian | Hal. |
|-----|-----------------------------|------|
| 4.1 | Struktur MTsN 2 Jember..... | 67 |



DAFTAR LAMPIRAN

| No | Uraian |
|----|---|
| 1. | Pernyataan Keaslian Tulisan |
| 2. | Matrik Penelitian |
| 3. | Pedoman Wawancara |
| 4. | Surat Penelitian Untuk Penyusunan Skripsi |
| 5. | Surat Keterangan Menyelesaikan Penelitian |
| 6. | Jurnal Kegiatan Penelitian |
| 7. | Dokumen Foto |
| 8. | Dokumen perencanaan, pengawasan program peningkatan mutu madrasah |
| 9. | Biodata Penulis |

IAIN JEMBER

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan adalah usaha sadar yang dilakukan oleh keluarga, masyarakat dan pemerintah melalui bimbingan, pengajaran atau latihan yang berlangsung disekolah dan diluar sekolah sepanjang hayat untuk mempersiapkan peserta didik agar dapat memainkan peranan dalam berbagai lingkungan hidup secara tepat dimasa yang akan datang.¹ Untuk mendapatkan yang diharapkan, peserta didik bisa didapatkan melalui lembaga pendidikan karena lembaga pendidikan merupakan tempat untuk mengembangkan potensi peserta didik agar terbentuk sesuai dengan apa yang telah diungkapkan diatas.

Lembaga pendidikan yang merupakan tempat untuk menghasilkan peserta didik yang berkualitas tidak lepas dari usaha-usaha kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, pegawai administrasi, orang tua siswa, masyarakat dan komite sekolah/*stakeholder*. Dalam hal ini yang mempunyai peran dalam membawa sekolah menjadi lembaga pendidika yang berkualitas adalah pemimpinnya yang dimaksud disini yaitu kepala sekolah.

Kepala sekolah adalah orang yang berpengaruh dan memiliki wewenang atas kebijakan-kebijakan sekolah serta merupakan orang yang

¹Teguh, Triwiyanto, *Pengantar Pendidikan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014) 22

akan membawa kemana sekolah akan diarahkan.² Dengan demikian maka kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala madrasah memiliki peran aktif dalam meningkatkan mutu pendidikan sehingga ia diharuskan memiliki kemampuan *leadership* yang baik. Sebab kepemimpinan kepala madrasah yang baik adalah yang mampu mengelola semua yang dimiliki lembaga tersebut. Sehingga kepala madrasah juga dituntut untuk mampu menciptakan iklim organisasi dan program yang baik agar semua komponen madrasah dapat memerankan diri secara bersama untuk mencapai sasaran dan tujuan yang sudah ditetapkan.³

Dalam peraturan pemerintah No.28 Tahun 1990 pada Pasal 1 Ayat (1) disebutkan bahwa kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.⁴ Sejak berlakunya Undang-Undang No.32 Tahun 2004, maka pengelolaan teknis operasional penyelenggaraan pendidikan dasar di Indonesia menjadi tanggung jawab wewenang pemerintah kabupaten/kota. Salah satu dampak adanya adanya kebijakan tersebut adalah adanya persaingan antar lembaga pendidikan untuk berlomba-lomba meningkatkan mutu pendidikannya tertutama kualitas lembaganya. Ketatnya persaingan antara

²Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah tinjauan teoretikdan permasalahannya*, (Jakarta: PT Raja Grfindo persada,2008) 81.

³Zainuddin Al-Haj Zaini, *Kepemimpinan Kepala Sekolah pertaruhan mutu pendidikan yang terlupakan*, (Jember: STAIN Jember Press, 2013), 4.

⁴Peraturan Pemerintah Republik Indonesia, Nomor 28 Tahun 1990.

lembaga pendidikan tidak hanya terjadi pada lembaga pendidikan swasta, tetapi juga terjadi pada pendidikan milik pemerintah.⁵

Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin yang akan menentukan tujuan dari pada sebuah madrasah atau lembaga pendidikannya. Untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu dalam sebuah lembaga pendidikan tentu tidak lepas dari peran kepala madrasah dalam mengelola dan mengoptimalkan sumberdaya yang ada dilembaga untuk meningkatkan mutu lembaganya. Dalam Al-Qur'an banyak membahas tentang kepemimpinan seperti pada surat An-An'am ayat 165:⁶

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ

لِيَبْلُوكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ ﴿١٦٥﴾

Artinya: Dan dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan dia meninggikan sebagian kamu atas sebagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhan amat cepat siksaannya dan sungguh Dia Maha Pengampun dan Maha Penyayang. (Q.s. Al-an'am : 165)

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.⁷ Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara

⁵Undang-Undang, Nomor 32 Tahun 2004, Tentang Otonomi Daerah.

⁶Mustofa, *Al-Qur'an dan Terjemah untuk Wanita*, (Jakarta: Oasis Terrace Resident).6: 165.

⁷Mullyadi, *Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya mutu*, (malang: Uin Maliki Press, 2010) 1.

hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dan orang-orang diluar kelompok atau organisasi.

Kepemimpinan pendidikan yang dibutuhkan pada era sekarang adalah sosok pemimpin pendidikan yang mampu membawa lembaga pendidikannya menjadi lembaga yang mampu bersaing atau sejajar dengan lembaga pendidikan yang mendapat sebutan lembaga pendidikan berkualitas. Dengan demikian maka dibutuhkan seorang kepala sekolah yang profesional. Untuk menjadi kepala sekolah profesional harus memiliki beberapa syarat diantaranya adalah mempunyai wawasan luas, pengalaman, tanggung jawab, komitmen, bisa bekerja sama dengan siapapun, pekerja keras, cermat dan teliti.

Model Kepemimpinan adalah gaya atau cara yang digunakan dalam proses kepemimpinan yang diimplementasikan dalam kepemimpinan seorang untuk mempengaruhi orang lain sehingga bertindak sesuai dengan keinginan pemimpin. Model kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seseorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, acara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya.⁸

Para pemimpin pendidikan seperti kepala sekolah harus mempunyai komitmen terhadap perbaikan mutu dalam fungsi utamanya. Oleh karena itu fungsi dari kepemimpinan pendidikan haruslah tertuju pada mutu belajar serta

⁸Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah konsep, strategi dan implementasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007),108.

semua staf lain yang mendukungnya.⁹Diatas telah disebutkan beberapa syarat untuk menjadi kepala sekolah profesional, kemudian siapakah yang sekiranya yang lebih pantas menjadi kepala sekolah, apakah laki-laki atau perempuan?, jika melihat syarat untuk menjadi kepala sekolah diatas siapapun bisa karena pada intinya baik laki-laki maupun perempuan bisa mempunyai kriteria syarat-syarat sebagai kepala sekolah.

Namun ternyata dalam pandangan tradisional perempuan didentikkan dengan kepribadian yang lemah, halus dan emosional. Sementara laki-laki di gambarkan sebagai sosok yang gagah, berani dan rasional. Pandangan ini telah memposisikan perempuan sebagai makhluk yang seolah-olah harus dilindungi dan senantiasa bergantung pada kaum laki-laki. Akibatnya jarang sekali perempuan bisa tampil untuk menjadi seorang pemimpin karena mereka telah tersisihkan oleh dominasi kaum laki-laki.¹⁰Dengan demikian muncul anggapan bahwa kaum laki-laki lebih pantas memimpin dari pada perempuan.

Berdasarkan studi pendahuluan melalui wawancara dengan Ibu Nurul Faridha selaku kepala madrasah di MTsn 2 Jember. Bahwasannya Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember merupakan salah satu sekolah atau madrasah yang dipimpin oleh seorang kepala sekolah perempuan. Kendatipun banyak anggapan mengenai perempuan sebagai pemimpin yang dinilai tidak pantas beliau tetap berkomitmen dan melawan persepsi tersebut sehingga bisa membawa lembaganya menjadi lembaga yang memiliki kualitas dan mutu

⁹Mullyadi, *Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya mutu...*, 3.

¹⁰Dennis Haruna, "*Model Kepemimpinan Perempuan di Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus di MTs Negeri Yogyakarta 1)*", Skripsi, UIN Sunan Kali Jaga Yogyakarta. 7.

yang bagus. Beliau bisa menunjukkan bahwasannya perempuan juga bisa menjadi bersaing dan menjadi pembaharu khususnya dalam dunia pendidikan. Meskipun di Kabupaten Jember Khususnya Kepala Madrasah Aliyah dan Tsanawiyah Negeri semua di pimpin oleh kepala sekolah laki-laki dan hanya di Madrasah Negeri 2 Jember ini yang kepala sekolahnya perempuan.¹¹ Hal ini tidak menyulutkan semangat ibu Nurul untuk tetap meningkatkan mutu lembaganya agar bisa membawa citra sekolah untuk menjadi lembaga yang banyak diminati oleh masyarakat baik didalam kota maupun masyarakat dari luar kota.

Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember merupakan sekolah yang memiliki program-program unggulan seperti program PDCI yaitu program askselerasi bagi siswa yang memiliki kecerdasan istimewa sehingga bisa menempuh sekolah hanya dalam kurun waktu dua tahun saja. Kemudian pada cabang olahraga ada cabang olah raga panahan dan pencak silat yang mampu menciptakan siswa-siswi berprestasi dengan berbagai juara di setiap olimpiade. Keberhasilan ini tentu tidak lepas dari peran kepala madrasah yang selalu mendukung keberhasilan siswa-siswinya untuk ikut serta dalam setiap kompetisi baik dalam kota maupun diluar kota agar mereka bisa bersaing dan mendapatkan juara sehingga bisa mengharumkan nama lembaga serta meningkatkan kualitas lembaga.¹²

Berbicara mengenai mutu lembaga, usaha kepala madrasah tidaklah selalu berjalan mulus. Dalam upaya meningkatkan kualitas lembaga tidaklah

¹¹ Nurul Faridha, *wawancara*, Jember 16 April 2019.

¹² Obeservasi awal, Jember 16 April 2019.

luput dari kendala yang menyulitkan langkah kepala madrasah untuk terus melakukan pembaharuan. Meskipun banyak yang terkadang meremehkan beliau tetapi kepala madrasah tetap tegas dalam mengambil keputusan menyamping yang di terapkan merupakan regulasi baru maka beliau tetap melaksanakan itu karena beliau selalu mengutamakan kebutuhan organisasi. Dari permasalahan diatas terlihat bahwa meskipun kepala madrasah di MTsN 2 Jember merupakan seorang perempuan tetapi beliau mampu membuktikan bahwasannya perbedaan gender tidaklah mempengaruhi keberhasilan kita dalam memimpin sebuah lembaga terlepas itu laki-laki maupun perempuan ketika kita mempunyai keyakinan yang kuat maka semua bisa dilakukan.

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian skripsi yang berjudul "Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan dalam Peningkatan Mutu Lembaga".

B. Fokus Penelitian

Adapun masalah yang akan diangkat dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana model kepemimpinan demokratis kepala madrasah perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga di MTsN 2 Jember?
2. Bagaimana model kepemimpinan visioner kepala madrasah perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga di MTsN 2 Jember?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan gambaran tentang arah yang akan dituju dalam melakukan penelitian. Tujuan penelitian harus mengacu kepada

masalah-masalah yang telah dirumuskan sebelumnya.¹³ Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan model kepemimpinan demokratis kepala madrasah perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga di MTsN 2 Jember
2. Untuk mendeskripsikan model kepemimpinan visioner kepala madrasah perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga di MTsN 2 Jember?

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi apa yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian. Kegunaan dapat berupa kegunaan yang bersifat teoritis dan kegunaan praktis, seperti kegunaan bagi penulis, instansi dan masyarakat secara keseluruhan.¹⁴ Kegunaan penelitian harus realistis.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain:

1. Secara Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan dan wawasan terkait dengan model kepemimpinan kepala madrasah perempuan dalam peningkatan mutu lembaga.

¹³Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah* (Jember: IAIN Jember Press, 2015), 45.

¹⁴*Ibid.*, 45.

2. Secara Praktis, penelitian ini bermanfaat:

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini sebagai informasi yang dapat menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang pendidikan yang sesuai dengan disiplin ilmu yang telah di pelajari.

b. Bagi Lembaga

1) MTsN 2 Jember

Penelitian ini nanti dapat dijadikan refleksi atas kinerja kepala sekolah dalam mengelola lembaga khususnya untuk meningkatkan mutu lembaga agar nantinya dapat menjadikan lembaganya sebagai madrasah faforit yang dipercayai oleh masyarakat. Selain itu, penelitian ini nantinya dapat digunakan sebagai sebagai tambahan koleksi di MTsN 2 Jember.

2) Institut Agama Islam Negeri Jember

a) Sebagai tambahan literatur bagi pihak lembaga dan mahasiswa IAIN Jember yang ingin mengembangkan dibidang ilmu pendidikan.

b) Dapat memberikan stimulus dan dinamika wacana mahasiswa IAIN Jember

c. Bagi Masyarakat

Penelitian ini bermanfaat untuk pengetahuan dan penanaman kesadaran akan pentingnya kesadaran berpendidikan bagi generasi muda penerus bangsa.

E. Definisi istilah

Definisi istilah berisi tentang pengertian istilah-istilah penting yang menjadi titik perhatian peneliti dalam judul penelitian. Tujuannya agar tidak terjadi kesalah pahaman terhadap makna istilah sebagaimana yang dimaksud oleh peneliti.¹⁵

Adapun definisi istilah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Model kepemimpinan kepala madrasah perempuan

Kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Sedangkan kepala madrasah perempuan adalah seorang guru perempuan yang mendapat tugas tambahan untuk mengelola lembaga pendidikan sekaligus memegang jabatan sebagai kepemimpinan tertinggi di madrasah.

Model adalah suatu pola, contoh atau acuan yang di gunakan oleh seseorang dalam melakukan tugasnya agar dapat secara efektif dan efisien. Kepemimpinan adalah suatu seni atau proses mempengaruhi sekelompok orang sehingga mereka mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompok.

Jadi yang dimaksud model kepemimpinan kepala madrasah perempuan ialah untuk memahami kemampuan dan pola atau acuan yang digunakan kepala madrasah perempuan dalam mempengaruhi,

¹⁵Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah IAIN Jember*, 45.

menggerakkan orang yang dipimpinya agar dapat mengikuti dan melaksanakan tugas serta kewajibannya dengan efektif untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

2. Mutu lembaga

Meningkatkan mutu adalah upaya yang dilakukan dengan maksud agar proses-proses peningkatan kualitas tetap terjaga. Sedangkan mutu lembaga adalah suatu upaya peningkatan kualitas lembaga pendidikan serta elemen-elemen yang berada didalamnya agar bisa menjadi lembaga yang berkualitas tinggi dan dipercaya oleh masyarakat.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan rangkuman sementara dari isi skripsi yang bertujuan untuk mengetahui secara menyeluruh isi pembahasan. Pada bagian ini, dimaksudkan untuk menunjukkan cara pengorganisasian atau garis besar dalam penelitian yang akan dilakukan sehingga lebih memudahkan dalam meninjau dan memahami isinya. Masing-masing bab disusun dan dirumuskan dalam sistematika pembahasan sebagai berikut:

Bab satu berisi pendahuluan, yang memberikan gambaran awal terkait permasalahan yang diteliti. Bagian ini terdiri dari latar belakang, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah dan sistematika pembahasan.

Bab dua tentang kajian kepustakaan yang terdiri dari penelitian terdahulu dengan maksud untuk mengetahui penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan pada saat ini. Dan

kajian teori yang digunakan sebagai perspektif oleh peneliti, yaitu tentang model kepemimpinan kepala madrasah perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga di MTsN 2 Jember.

Bab tiga menjelaskan penyajian metode penelitian yang menjelaskan langkah-langkah yang digunakan dalam mengumpulkan informasi. Pada bab ini berisi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data, dan tahap-tahap penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti.

Bab empat berisi tentang penyajian data dan analisis data yang diperoleh dalam pelaksanaan penelitian secara empiris yang terdiri dari gambaran objek penelitian, penyajian data, serta diakhiri dengan pembahasan temuan lapangan. Bab ini berfungsi sebagai bahan kajian untuk memaparkan data yang diperoleh guna mendapatkan kesimpulan.

Bab lima adalah bab terakhir atau penutup yang didalamnya berisi kesimpulan dan saran-saran. Bab ini ditujukan untuk memperoleh gambaran hasil penelitian berupa kesimpulan, dengan kesimpulan ini akan dapat membantu makna penelitian dari penelitian yang telah dilakukan. Selanjutnya skripsi ini diakhiri daftar pustaka dan lampiran-lampiran sebagai pendukung dalam pemenuhan kelengkapan data skripsi

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya, baik penelitian yang sudah dipublikasikan atau terpublikasikan (skripsi, tesis, disertasi dan lainnya). Dengan melakukan langkah ini maka akan dilihat sampai mana orisinalitas dan posisi penelitian yang hendak dilakukan.¹⁶

Beberapa penelitian yang memiliki relevansi dengan permasalahan yang di kembangkan peneliti antara lain:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Mahmudah pada tahun 2018 mahasiswa IAIN Jember yang berjudul "*Peran Kepala Madrasah Perempuan Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Di MTs An-Nuriyyah Kaliwining Rambipuji Jember Tahun 2017/2018.*

Fokus penelitian dalam penelitian ini adalah:¹⁷

- a. Bagaimana Peran Kepala Madrasah Perempuan sebagai *administrator* dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam di MTs An-Nuriyyah Kaliwining Rambipuji Jember Tahun 2017/2018?

¹⁶ tim penyusun, *Pedoman Karya Ilmiah*, 45.

¹⁷ Mahmudah, "*Peran Kepala Madrasah Perempuan dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan di MTs An-Nuriyyah Kaliwining Rambipuji Jember Tahun 2017/2018*". (Skripsi, IAIN Jember, 2018),

- b. Bagaimana Peran Kepala Madrasah Perempuan sebagai *leader* dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam di MTs An-Nuriyyah Kaliwining Rambipuji Jember Tahun 2017/2018?
- c. Bagaimana Peran Kepala Madrasah Perempuan sebagai *Manajer* dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam di MTs An-Nuriyyah Kaliwining Rambipuji Jember Tahun 2017/2018?

Hasil penelitian Mahmudah antara lain:¹⁸

Dalam kepeimpinannya yang demokratis, serta tanggungjawab pada setiap keputusannya Kepala Madrasah Tsanawiyah An-Nuriyyah mampu diterima dengan baik oleh anggotanya. Dan mampu mempengaruhi agar kerja dengan baik serta meningkatkan usaha dalam mengembangkan lembaga pendidikan, serta dapat menjadi motivator bagi bawahannya, Perannya Kepala Madrasah Tsanawiyah An-Nuriyyah dalam pengelolaan agar lembaga pendidikan berkembang, Kepala Madrasah Tsanawiyah An-Nuriyyah mengelola sumberdaya manusia yang ada dilingkungan sekolah dengan baik, serta berusaha dengan semaksimal mungkin untuk mengembangkan pencapaian yang telah diraih oleh sejak kepemimpinannya, dan Kepala Madrasah Tsanawiyah An-Nuriyyah memfokuskan administrasi madrasah pada profesionalisme pengelolaan madrasah oleh tenaga kependidikan sebagai suatu sistem administrasi, dilihat dari segi kelembagaan sekolah dan profesionalisme

¹⁸Ibid, 110.

pengajaran oleh tenaga pendidik dilihat dari manajemen pembelajaran di kelas.

Persamaan dalam penelitian ini yaitu meneliti tentang kepemimpinan kepala madrasah perempuan dan pendekatan kualitatif. Sedangkan perbedaannya yaitu penelitian ini lebih fokus kepada peran kepala sekolah dalam pengembangan lembaga dan peneliti ini menggunakan metode wawancara bebas terpimpin.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Dennis Haruna pada tahun 2009 mahasiswa UIN Sunan Kali Jaga Yogyakarta yang berjudul “*Model Kepemimpinan Perempuan Dalam Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus di MTs Negeri Yogyakarta 1)*”.

Fokus penelitian dalam penelitian ini adalah:¹⁹

- a. Bagaimana Model Kepemimpinan kepala madrasah perempuan di MTs Negeri Yogyakarta 1?
- b. Bagaimana kelemahan, kekuatan, tantangan dan peluang kepemimpinan kepala sekolah perempuan di MTs Negeri Yogyakarta 1?

Hasil penelitian Dennis Haruna mahasiswa UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta antara lain:²⁰

- 1) model kepemimpinan kepala sekolah perempuan di MTs Negeri Yogyakarta 1 merupakan orang yang menggunakan model kepemimpinan kontigensi fiedler, terlihat dengan adanya hubungan baik antara pemimpin dengan anggotanya, kepercayaan diantara

¹⁹Dennis Haruna, “*Model Kepemimpinan Perempuan di Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus di MTs Negeri Yogyakarta 1)*”, Skripsi, UIN Sunan Kali Jaga Yogyakarta. 8.

²⁰Ibid, 102.

pemimpinan dan anggotanya, kepribadian pemimpin yang baik, ketegasan dan loyalitas pemimpin, rasa hormat anggotanya terhadap pemimpin dan struktur kerja yang jelas.

2) kelemahan, kekuatan, tantangan dan peluang kepemimpinan kepala sekolah perempuan di MTs Negeri Yogyakarta 1 yaitu:

Kelemahan, kelemahan dalam hal sikap dan sifat adalah sangat selektif terhadap guru dan karyawan terlihat dengan memilah-milih guru dan pegawai dalam kegiatan dan kepanitiaan.

Kekuatan, kekuatan dalam hal sifat dan sikap yaitu dalam mempunyai jiwa yang tegas dalam menegakkan aturan sekolah, memiliki kepribadian yang baik, memiliki kedisiplinan yang tinggi. *Peluang*,

karir kepala sekolah yang semakin baik, semakin dipercaya oleh Kemeneg dan Dinas Pendidikan dengan kemampuan serta berkepribadiannya yang baik. *Tantangan*, sedikitnya kepala sekolah perempuan maka sebagai kepala sekola perempuan ingin menunjukkan kepada masyarakat bahwa perempuan bisa menjadi pemimpin, globalisasi yang harus bisa membuat masyarakat mellek teknologi (ilmu komputer) maka sebagai kepala sekolah menginginkan agar guru, pegawai dan peserta didiknya mampu menguasai teknologi komputer.

Persamaan dalam penelitian ini yaitu meneliti tentang model kepemimpinan kepala madrasah perempuan dan pendekatan kualitatif. Sedangkan perbedaannya yaitu peneliti ini hanya fokus

kepada model kepemimpinan kepala madrasah dan peneliti ini menggunakan metode wawancara bebas terpimpin.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Afiati Nur Amali pada tahun 2015 mahasiswa Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang yang berjudul “ *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu di MTs Al-Khoiriyah* ”

Fokus penelitian dalam penelitian ini adalah Fokus penelitian dalam penelitian ini adalah, Bagaimana Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu di MTs Al-Khoiriyah.

Hasil penelitian mahasiswa Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang antara lain:²¹

Kepala MTs Al-Khoiriyah memiliki upaya yang dilakukan dalam mengembangkan budaya yang bermutu di MTs Al-Khoiriyah dengan menanamkan nilai-nilai dan misi madrasah sebagai pedoman melakukan komunikasi yang baik dengan seluruh warga madrasah baik dengan guru, siswa maupun karyawan, melakukan pengambilan keputusan dengan mufakat bersama sehingga semua kebijakan dapat diterima semua pihak dan dapat terlaksana tanpa adanya keterpaksaan dari salah satu pihak, menciptakan lingkungan belajar yang kondusif di MTs Al-Khoiriyah, melakukan perencanaan kurikulum sesuai dengan kurikulum pembelajaran di MTs Al-Khoiriyah, melakukan pembiasaan kedisiplinan dan juga menjalin hubungan yang baik dengan masyarakat.

²¹Afiati Nur Amali, “*Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam mengembangkan budaya mutu di MTs Al-Khoiriyah* ”, Skripsi, Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang. 8.

Persamaan dalam penelitian ini yaitu meneliti tentang model kepemimpinan kepala madrasah dan pendekatan kualitatif. Sedangkan perbedaannya peneliti ini lebih fokus kepada peran kepala madrasah dalam pengembangan budaya mutu dan peneliti ini menggunakan metode observasi partisipasi pasif.

Tabel 1.1
Persamaan dan Perbedaan Penelitian

| 1. | 2. | 3. | 4. | 5. |
|----|--|--|--|---|
| No | Nama peneliti, tahun dan judul penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan | Perbedaan |
| 1. | Mahmudah, 2018, dengan judul “Peran Kepala Madrasah Perempuan Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Di MTs An Nuriyyah Kaliwining Rambipuji Jember Tahun 2017/2018”. | Hasil penelitian ini dapat disimpulkan dalam kepeimpinannya yang demokratis, serta tanggungjawab pada setiap keputusannya Kepala Madrasah Tsanawiyah An-Nuriyyah mampu diterima dengan baik oleh anggotanya. Dan mampu mempengaruhi agar kerja dengan baik serta meningkatkan usaha dalam mengembangkan lembaga pendidikan, serta dapat menjadi motivator bagi bawahannya. | a. Meneliti tentang kepala madrasah perempuan. b. Menggunakan pendekatan kualitatif | a. Lebih fokus kepada peran kepala madrasah. b. Lokasi penelitian yang berbeda |
| 2. | Dennis Haruna, 2009, dengan | Hasil penelitian ini dapat disimpulkan | a. Meneliti tentang | a. Lokasi penelitian |

| | | | | |
|----|---|---|---|--|
| | judul” Model Kepemimpinan Perempuan Dalam Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus di MTs Negeri Yogyakarta 1)”. | bahwa model kepemimpinan kepala sekolah perempuan di MTs Negeri Yogyakarta 1 merupakan orang yang menggunakan model kepemimpinan kontigensi fiedler, terlihat dengan adanya hubungan baik antara pemimpin dengan anggotanya, kepercayaan diantara pemimpinan dan anggotanya. | model kepemimpinan perempuan b. Sama-sama menggunakan penelitian kualitatif. | yang berbeda |
| 3. | Afiati Nur Amali, 2015, dengan judul”Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu di MTs Al-Khoiriyah”. | Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Kepala MTs Al-Khoiriyah memiliki upaya yang dilakukan dalam mengembangkan budaya yang bermutu di MTs Al-Khoiriyah dengan menanamkan nilai-nilai dan misi madrasah sebagai pedoman melakukan komunikasi yang baik dengan seluruh warga madrasah baik dengan guru, siswa maupun karyawan | a. Sama-sama membahas tentang mutu lembaga b. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. | a. Penelitian ini berfokus kepada kepemimpinan kepala madrasah |

B. Kajian Teori

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan

a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan adalah terjemahan dari kata “*leadreship*” yang bersal dari kata “*leader*”. Pemimpin (*leader*) adalah orang yang memimpin, sedangkan pemimpin adalah jabatannya. Dalam pengertian lain, secara etimologi istilah kepemimpinan bersal dari kata dasar “pimpin” yang artinya bombing atau tuntun. Dari “pimpin” lahirlah kata kerja “memimpin” yang artinya membimbing dan menuntun.²² Kepemimpinan adalah kemampuan menetapkan suatu arah yang dapat dirasakan membuat orang-orang menyelaraskan diri kearah itu, memberi mereka kekuatan untuk mencapainya dengan cara apapun. Kepemimpinan adalah proses membujuk orang lain untuk mengambil langkah menuju suatu sasaran bersama-sama.

Untuk mendapat gambaran tentang arti kepemimpinan, berikut ini dikemukakan beberapa definisi kepemimpinan menurut para ahli.²³ D.E. Mc Farland mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah di tetapkan. Oteng Sutisna mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mengambil

²²St. Rodliyah, *manajemen Pendidikan Sebuah Konsep dan Aplikasi* (Jember: IAIN Jember Press, 2015), 151.

²³Zainuddin Al-Haj Zaini, *Kepemimpinan Kepala Sekolah pertaruhan mutu pendidikan yang terlupakan*, (Jember: STAIN Jember Press, 2013), 24.

inisiatif dalam situasi sosial untuk menciptakan bentuk dan prosedur baru, merancang dan mengatur perbuatan, dan dengan berbuat begitu membangkitkan kerjasama kearah terciptanya tujuan. Sedangkan Robbin mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan.

Dari beberapa definisi tersebut memberi gambaran yang cukup luas dan mendalam tentang kepemimpinan. Beberapa rumusan lain yang dapat ditarik dari definisi tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengorganisasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung didalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.
- 2) Memimpin adalah mengambil inisiatif dalam rangka situasi sosial (bukan perorangan) untuk membuat perkara baru, menentukan prosedur, merancang perbuatan dan segenap kreatifitas lain, dan karena itu pulalah tujuan organisasi akan tercapai.
- 3) Pimpinan tidak memisahkan diri dari kelompoknya, pimpinan bekerja dengan orang lain, berkerja melalui atau keduanya.

Jadi kepemimpinan pada hakikatnya adalah kemauan dan kesetiaan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, membimbing, dan mengerakkan orang lain agar ia menerima pengaruh itu selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud dan tujuan tertentu.

Kepemimpinan dalam pendidikan adalah seorang kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan haruslah menjadi seorang manajer yang baik dan mampu mengenal kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh para tenaga kependidikan. Kepemimpinan madrasah harus mampu memberdayakan pendidik dan mengelola lembaga pendidikan di madrasah dan mampu meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah, sehingga visi dan misi dapat dicapai sesuai yang diharapkan.²⁴

Sedangkan Kepala Madrasah Dalam Peraturan Pemerintah No.28 Tahun 1990 pada Pasal 1 ayat 1 disebutkan bahwa kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana prasarana.

Kepala madrasah berasal dari dua kata yaitu kepala yang berarti ketua atau pemimpin dan madrasah merupakan lembaga pendidikan islam yang didalamnya terdapat kurikulum yang memuat materi pelajaran agama dan pelajaran umum, dimana mata pelajaran agama lebih banyak dibandingkan mata pelajaran umum.²⁵ Kepala madrasah merupakan pemimpin tunggal di madrasah yang mempunyai tanggung jawab untuk mengajar dan mempengaruhi semua pihak yang terlibat

²⁴Maryati, *Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Nurul Qur'an Tegalaropuncakwangi Pati*, 4 (Januari, 2016) 165.

²⁵Azizil Ilmi, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN Malang 2", Tesis, (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2025), 19.

dalam kegiatan pendidikan dimadrasah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan madrasah.²⁶

Menurut E. Mulyasa dalam bukunya *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, menyebutkan bahwa kepala sekolah mempunyai 7 fungsi utama yaitu:²⁷

1) Kepala Sekolah sebagai *Educator*(Pendidik)

Kepala sekolah sebagai pendidik disini menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar disekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetisinya.

2) Kepala Sekolah sebagai manajer.

Dalam mengelola tenaga kependidikan salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru.

3) Kepala sekolah sebagai administrator

Dalam hal ini khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Untuk itu kepala sekolah seyogyanya

²⁶Muhammad Hadi, "Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu pada MIN Beungcala, kec Kuta Baro Kab. Aceh", (November,2014), 43.

²⁷Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bndung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), hal.98

dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

4) Kepala sekolah sebagai *supervisor*

Dalam hal ini kepala sekolah harus bisa melakukan pemantauan dan pengawasan kompetensi yang dimiliki oleh gurunya. Sehingga dengan adanya supervisi tersebut kepala sekolah akan faham akan apa yang dibutuhkan oleh para bawahannya.

5) Kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin)

Dalam melaksanakan tugasnya tentunya seorang kepala sekolah butuh yang namanya gaya kepemimpinan, dimana gaya seorang pemimpin disini harus bisa menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan lembaganya.

6) Kepala sekolah sebagai *innovator*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai *innovator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, memberikan teladan bagi kepada seluruh tenaga kependidikan sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

7) Kepala sekolah sebagai *motivator*

Sebagai *motivator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah adalah cara atau usaha kepala madrasah dalam mempengaruhi mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa dan pihak terkait untuk bekerja atau berperan guna mencapai tujuan yang ditetapkan.

b. Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organisasi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada didalam dan bukan diluar situasi itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu didalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi.²⁸

Dalam kehidupan organisasi, fungsi kepemimpinan adalah bagian dari tugas utama yang harus dilakukan. Tetapi untuk merumuskan apa yang dimaksud fungsi kepemimpinan adalah sulit, sama sulitnya memberikan definisi tentang kepemimpinan itu sendiri. Kesulitan ini terjadi sebab kepemimpinan menarik perhatian para pakar untuk menelitinya, sehingga melahirkan penelitian kepemimpinan yang

²⁸Rodliyah, *manajemen Pendidikan Sebuah Konsep dan Aplikasi*, 176.

berbeda-beda, hampir sebanyak mereka para pakar yang melakukan penelitian.²⁹

Secara operasional fungsi kepemimpinan dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok yaitu:³⁰

1) Fungsi Intruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2) Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi itudimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feed back*) telah ditetapkan dan dilaksanakan.

²⁹ Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2011), 38.

³⁰ *Ibid*, 177-178.

3) Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas melakukan semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

4) Fungsi Delegasi

Fungsi delegasi dilaksanakan dengan memberi pelimpahan wewenang membuat/menetapkan keputusan baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi dan aspirasi.

5) Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses (efektif) mampu mengatur aktifitas anggota secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

Fungsi kepemimpinan tersebut diselenggarakan dalam aktifitas kepemimpinan secara integral, yaitu pemimpin berkewajiban menjabarkan program kerja, mampu memberikan petunjuk yang jelas, bersaha mengembangkan kebebasan berpikir dan mengeluarkan pendapat.

c. Model Kepemimpinan Kepala Madrasah

1) Model Kepemimpinan Visioner

Model kepemimpinan visioner adalah model kepemimpinan yang menumbuhkan getaran yang sanggup memberikan sense tentang impian yang ingin dicapai. Kepemimpinan visioner adalah sebuah model atau kepemimpinan yang dimaksudkan memberi arti pada kerja dan usaha yang dilakukan secara bersama-sama oleh seluruh komponen organisasi dengan cara memberi arahan berdasarkan visi yang dibuat secara jelas.³¹

Konsep kunci kepemimpinan visioner adalah visi. Visi organisasi yang dibuat bukanlah semata-mata rangkaian kalimat yang disusun sehingga enak dibaca dan didengar. Visi juga bukan sekedar hasil olah pengetahuan, namun visi menjadi pengikat, pemersatu, inspirator dan pemberi semangat seluruh komponen organisasi. Visi yang sedemikian itu tidak mungkin diperoleh melalui pelatihan sebab pada hakikatnya visi bukan keterampilan. Visi harus berangkat dari hati melalui proses perenungan dan

³¹Rodliyah, *manajemen Pendidikan Sebuah Konsep dan Aplikasi*, 178.

pembelajaran, didasarkan pada pengetahuan dan kemudian direalisasikan melalui tindakan nyata.

Pemimpin visioner mengajak orang-orang membicarakan tentang harapan masa depan dan merasakan belas kasih dan dedikasi yang mereka rasakan. Ia bahkan mensyaratkan nilai-nilai bersama dalam mengartikulasikan visi organisasi yang kompleks. Lebih jauh pemimpin visioner mampu memberi ruh dalam tubuh organisasi yang dipimpinnya. Kepemimpinan visioner bisa memaksimalkan potensi organisasi atau lembaga untuk tujuan jangka panjang karena dengan pendekatan visioner inilah yang paling efektif untuk mencapai tujuan bersama. Setiap pekerjaan yang dilakukan sehari-hari serasa memberi nafas yang berbeda dan memacu semangat untuk mencapai tujuan bersama tersebut selaras dengan cita-cita kolektif yang dibangun.

Pemimpin visioner mempunyai karakteristik kepribadian tersendiri dibandingkan kepemimpinan yang lain. Selain itu kepemimpinan visioner menitik beratkan dalam proses pendalaman visi, kesadaran dasar, merupakan kunci untuk mendikte apa pendekatan kepemimpinan sesuai dengan situasi yang ada dan setelah itu menentukan langkah apa yang perlu dilakukan.³²

Pemimpin visioner sudah tentu harus mempunyai visi yang benar-benar jelas dan terfokus. Yang dimaksud visi disini adalah

³²Asmuni, “Kepemimpinan Visioner dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus di Yayasan Bani Hasyim kecamatan Singosari kabupaten Malang)” Tesis, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 2015. Hal.51.

pernyataan mengenai tujuan, berorientasi pada masa depan dan dapat direalisasikan dalam arti bukan sesuatu yang samar dan hanya merupakan utopia belaka. Namun, seorang pemimpin visioner niscaya harus mempunyai kapasitas pribadi cara pikir yang berbeda, keyakinan, kompetensi dan juga kemampuan memformulasi pikirannya dengan tujuan yang jelas dan terarah.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, mentransformasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari diriya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan juga *stakeholders* yang diyakini sebagai cita-cita organisasi dimasa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil.

Adapun ciri-ciri dari pemimpin visioner adalah:³³

- a) *Inspirasioanal*, merupakan kecerdasan emosi yang mampu memberikan pengaruh yang lebih besar terhadap keberhasilan seseorang. Selain itu inspirasi dapat menumbuhkan kepercayaan diri, kesadaran diri, dan empati terhadap orang-orang yang dipimpinya.
- b) *Transparansi*, terhadap informasi yang berkaitan dengan pencapaian visi organisasi memberikan ruang pada orang-orang

³³Rodliyah, *manajemen Pendidikan Sebuah Konsep dan Aplikasi*, 179.

disemua tingkatan organisasi merasa ikut dilibatkan. Penyebaran pengetahuan akan dilakukan oleh pemimpin visioner secara terbuka dan diskursif untuk meraih kesuksesan bersama.

c) *Empati*, adalah ciri yang mempunyai peranan penting bagi kepemimpinan visioner. Kemampuan untuk merasakan perasaan orang lain dan memahami karakter dari sekian banyak orang yang berbeda dan dapat mensinergikan berbagai kepentingan untuk merumuskan visi yang sanggup memberi inspirasi.

d) Fokus kemas depan

Memikirkan masa depan organisasi, menciptakan budaya organisasi yang maju dan antisipatif, Berupaya mewujudkan sekolah yang bermutu.

e) Agen Perubahan

Mampu merangsang perubahan dilingkungan eksternal, Melakukan gebrakan-gebrakan baru yang memicu kinerja.

f) Penentu arah

Mampu mengkomunikasikan visi, Dapat mempengaruhi orang lain secara konstruktif, Mampu menunjukkan arah serta tindakan benar yg harus dilakukan bersama.

Kepemimpinan visioner memerlukan kompetensi tertentu. Pemimpin visioner sedikitnya memiliki empat kompetensi kunci

sebagaimana di kemukakan oleh Burt Nanus. Adapun kompetensi kepemimpinan visioner adalah sebagai berikut:

- (1) Seorang pemimpin visioner harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif dengan manajer dan karyawan lainnya dalam organisasi.
- (2) Seorang pemimpin visioner harus memahami lingkungan luar dan memiliki kemampuan bereaksi secara tepat atas segala ancaman dan peluang.
- (3) Seorang pemimpin harus memegang peran penting dalam membentuk dan mempengaruhi praktek organisasi, prosedur, produk dan jasa.
- (4) Seorang pemimpin visioner harus memiliki atau mengembangkan “ceruk” untuk mengantisipasi masa depan.

Seorang pemimpin visioner harus memiliki atau mengembangkan sebuah bentuk imajinatif yang berdasarkan atas kemampuan data untuk mengakses kebutuhan masa depan konsumen, teknologi dan lain sebagainya.

2) Model Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformational adalah kepemimpinan yang mampu mentransformasi organisasi kearah yang lebih baik. Pemimpin tersebut mentransformasi dan memotivasi para pengikutnya dengan membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil-hasil suatu pekerjaan, mendorong mereka untuk

lebih mementingkan organisasi atau tim daripada kepentingan pribadi, mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan anggota.³⁴

Kepemimpinan transformasional merupakan jenis kepemimpinan baru yang dipandang efektif untuk mendinamisasikan perubahan, terutama pada situasi lingkungan yang bersifat transformasional.³⁵ Gagasan awal model kepemimpinan transformasional dikembangkan oleh James McGregor Burn yang menerapkannya dalam konteks politik dan selanjutnya dalam konteks organisasional oleh Bernard Bass.

Pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang karismatik dan mempunyai peran sentral dan strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan.

Paradigma baru dari kepemimpinan transformasional mengangkat tujuh prinsip sebagai berikut:

- a) Simplifikasi, keberhasilan dari kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama.

³⁴ Asmiyati, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Sumberdaya Manusia di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Giriliyo 1 Wukirsari Imoriri Bntul*, 3 (MeI, 2018), 47.

³⁵ Ibid, 181-184

- b) Motivasi, kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi yang sudah dijelaskan adalah hal kedua yang perlu kita lakukan.
- c) Fasilitasi, dalam pengertian kemampuan untuk secara efektif memfasilitasi pembelajaran yang terjadi didalam organisasi secara kelembagaan, kelompok maupun individual.
- d) Inovasi yaitu kemampuan untuk secara berani dan tanggung jawab melakukan suatu perubahan bilamana diperlukan dan menjadi suatu tuntutan dengan perubahan yang terjadi.
- e) Mobilitas, yaitu perubahan semua sumberdaya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang yang terlibat didalamnya dalam mencapai visi dan tujuan.
- f) Siap siaga, yaitu kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.
- g) Tekad, yaitu tekad bulat untuk selalu sampai pada akhir, tekad bulat untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas.

Untuk itu perlu pula didukung oleh pengembangan disiplin spiritualitas, emosi, dan fisik serta komitmen.

3) Model Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis merupakan kepemimpinan yang paling tepat memimpin suatu organisasi. Kepemimpinan ini berusaha menyingkronkan kepentingan dan tujuan organisasi

dengan kepentingan dan tujuan pribadi/bawahan, senang menerima saran, kritik dan bawahan, mengutamakan kerjasama kelompok dalam pencapaian tujuan organisasi memberika kebebasan seluas-luasnya kepada bawahan untuk berkembang.³⁶

Kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting. Hubungan antara pemimpin dan orang-orang yang dipimpin diwujudkan dalam bentuk *human relation* yang didasari prinsip saling menghargai dan saling menghormati. Pemimpin memandang orang lain sebagai subjek yang memiliki sifat-sifat manusiawi sebagaimana dirinya. Setiap orang dihargai dan dihormati sebagai manusia yang memiliki kemampuan, kemauan, kehendak, pikiran dan pendapat yang berbeda antara satu dengan yang lain. Oleh karena itu setiap orang harus dimanfaatkan dengan mengikut sertakannya dalam kegiatan organisasi.³⁷

Ciri-ciri kepemimpinan demokratis yaitu:

- a) Beban kerja organisasi menjadi tanggung jawab bersama personalia organisasi.
- b) Bawahan, oleh pimpinan dianggap sebagai komponen pelaksanaan dan secara integral harus diberi tugas dan tanggung jawab.

³⁶Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Akasara, 2012). 47.

³⁷Fitri Yani, “Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah di Madrasah Aliyah Mathla’ul Anwar kabupaten Pesawaran”, Skripsi, Universitas Islam Negeri Raden Intan, 2018. Hal .32.

- c) Disiplin, tetapi tidak kaku dan memecahkan masalah secara bersama.
- d) Kepercayaan tinggi terhadap bawahan dengan tidak melepaskan tanggungjawab pengawasan.
- e) Komunikasi dengan bawahan bersifat terbuka dan dua arah.³⁸

Adapun Indikator kepemimpinan Demokratis yang telah disesuaikan dengan ciri-ciri diantaranya sebagai berikut :

(1) Keputusan dibuat bersama

Pemimpin yang demokratis tidak sungkan untuk terlibat bersama-sama dengan bawahannya untuk membuat keputusan serta melakukan aktivitas kerja demi pencapaian tujuan organisasi.

(2) Menghargai potensi setiap bawahannya

Kepemimpinan demokratis menghargai setiap potensi individu dan bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing, mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat dan kondisi yang tepat.

(3) Mendengar kritik, saran/pendapat dari bawahan

Mendapat kritikan, saran/pendapat dari bawahan merupakan hal yang wajar dalam kehidupan organisasi. Dengan demikian, akan ada kecenderungan untuk lebih meningkatkan

³⁸Hasan Basridan Tatang, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung : CV Pustaka Setia, 2015) 47.

potensi diri dan bisa menjadi lebih baik dari sebelumnya serta belajar dari kesalahan yang telah dilakukan.

(4) Melakukan kerjasama dengan bawahannya

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu bekerja sama/terlibat langsung secara bersama-sama dalam menjalankan tugas demi pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin juga tidak sungkan untuk terjun langsung kelapangan untuk menjalankan tugas.

4) Model Kepemimpinan Otoriter

Model kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan ditangan satu orang, pemimpin sebagai penguasa tunggal dan anak buah semata-mata hanya pelaksana tugas dan keputusan dari pemimpin. Pemimpin yang otoriter tidak menghendaki rapat atau musyawarah.³⁹ Setiap perbedaan diantara anggota kelompoknya diartikan sebagai kelicikan, pembangkangan, atau pelanggaran disiplin terhadap perintah atau intruksi yang telah diberikan. Inisiatif dan daya pikir anggota sangat dibatasi sehingga tidak diberikan kesempatan untuk mengeluarkan pendapatnya.

Pengawasan bagi pemimpin otoriter hanyalah berarti mengontrol, apakah segala perintah yang telah diberikan ditaati atau dijalankan dengan baik oleh anggotanya. Mereka melaksanakan inspeksi, mencari kesalahan dan meneliti orang-

³⁹Veithzal Rivai & Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Rajawali Press, 2012), 36

orang yang dianggap tidak taat kepada pemimpin, kemudian orang tersebut diancam dengan hukuman, dipecat dan lain sebagainya. Sebaliknya orang-orang yang berlaku taat dan mengenangkan pribadinya, dijadikan anak emas dan bahkan di beri penghargaan.

Dari keempat model kepemimpinan yang telah dijelaskan diatas, yang peneliti kaji adalah model kepemimpinan visioner dan model kepemimpinan demokratis. Karena kedua model tersebut yang sesuai dengan keadaan di lembaga yang peneliti jadikan lokasi penelitian yaitu MTsN 2 Jember.

2. Konsep Mutu Lembaga

a. Pengertian Mutu Lembaga atau Madrasah

Dalam pengertian umum, mutu mengandung arti derajat/tingkat keunggulan suatu produk baik berupa barang atau jasa. Kata mutu dalam kamus bahasa Indonesia berasal dari bahasa Inggris yaitu *quality* yang artinya standart tertinggi sifat kebaikan⁴⁰

Dari pengertian diatas dapat dipahami bahwa mutu berkaitan dengan sifat sesuatu yang baik. Dalam kehidupan sehari-hari istilah mutu digunakan dalam konteks yang luas, yang pada umumnya mengandung pengertian baik, bernilai, manfaat.⁴¹

⁴⁰Zainuddin Al-Haj Zaini, *Kepemimpinan Kepala Sekolah pertaruhan mutu pendidikan yang terlupakan*, (Jember: STAIN Jember Press, 2013), 59.

⁴¹Ibid, 60-61.

Sementara itu, pengertian mutu dalam konteks pendidikan adalah mengacu pada masukan, proses luaran dan dampaknya. Mutu masukan masukan dapat dilihat dari beberapa sisi yaitu, *pertama*, kondisi baik atau tidaknya SDM masukannya. *Kedua*, memenuhi atau tidaknya sarana dan prasarana. *Ketiga*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang berupa perangkat lunak, misalnya peraturan, struktur organisasi, *job description*-nya dan lain-lain. *Keempat*, mutu masukan berupa harapan dan kebutuhan, seperti visi misi dan cita-cita. Sedangkan hal-hal yang termasuk dalam mutu proses pembelajaran adalah derajat kesehatan, keamanan, disiplin, keakraban, saling menghormati, kepuasan dan lain-lain dari subyek selama memberikan dan menerima jasa pelayanan.

Menurut Philip B. Crosby mutu adalah sesuai yang disyaratkan atau disadarkan (*Comformance to requirement*) yaitu sesuai dengan standar mutu yang telah ditentukan, baik inputnya, prosesnya maupun outputnya. Oleh karena itu mutu pendidikan yang diselenggarakan sekolah dituntut untuk memiliki standar mutu pendidikan.⁴²

b. Ciri-Ciri Lembaga/Madrasah Bermutu

Manajemen peningkatan mutu sekolah adalah suatu metode peningkatan mutu yang bertumpu pada sekolah itu sendiri, mengaplikasikan sekumpulan teknik, mendasarkan pada kesediaan data kuantitatif dan kualitatif, serta pemberdayaan semua komponen

⁴²Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), 78.

sekolah untuk secara berkesinambungan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasi sekolah guna memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat.⁴³

Menurut Edward Sallis, sekolah yang bermutu bercirikan sebagai berikut:

- 1) Sekolah berfokus kepada pelanggan, baik internal maupun eksternal.
- 2) Sekolah berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul dalam makna ada komitmen untuk bekerja secara benar dari awal.
- 3) Sekolah memiliki investasi pada sumberdaya manusia. Komitmen ini perlu terus dijaga jangan sampai mengalami kerusakan karena kerusakan psikologis sulit memperbaikinya.
- 4) Sekolah memiliki strategi untuk mencapai kualitas, baik ditingkat pimpinan, tenaga akademik maupun tenaga administrasi.
- 5) Sekolah mempunyai kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik perencanaan jangka pendek maupun jangka menengah dan jangka panjang.
- 6) Sekolah memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas.
- 7) Sekolah menepatkan peningkatan kualitas secara terus menerus sebagai suatu keharusan.⁴⁴

⁴³Umiarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, (Yogyakarta: IRCiSoD, 2010), 146.

⁴⁴Husaini Usman, *Manajemen Teori*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), 481.

Dalam manajemen peningkatan mutu terkandung aspek-aspek antara lain mengendalikan proses yang berlangsung disekolahbaik kurikuler maupun administrasi, melibatkan proses diagnosis dan proses tindakan untuk menindak lanjuti diagnosis serta memerlukan partisipasi semua pihak yaitu kepala sekolah, guru, staf administrasi, siswa, orang tua, dan pakar.⁴⁵

Adapun penyusunan program peningkatan mutu dilakukan dengan mengaplikasikan empat teknik yaitu *school Review*, *Benchmarking*, *quality assurance*, dan *quality control*. Berdasarkan Panduan Manajemen Sekolah, masing-masing dijelaskan sebagai berikut:

(1) *School Review*

School Review merupakan suatu proses dimana seluruh komponen sekolah bekerja sama khususnya dengan orang tua dan tenaga profesional (ahli) untuk mengevaluasi dan menilai efektivitas sekolah serta mutu lulusan. *school Review* akan menghasilkan rumusan tentang kelemahan-kelemahan, kelebihan-kelebihan, dan prestasi siswa, serta rekomendasi untuk pengembangan program ditahun mendatang.

(2) *Benchmarking*

Benchmarking yaitu suatu kegiatan untuk menetapkan standart dan target yang akan dicapai dalam suatu periode tertentu.

⁴⁵Umiarso dan Imam Gojali, *Mnajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, 147.

Benchmarking dapat diaplikasikan individu, kelompok atau lembaga. Tiga pertanyaan yang akan dijawab oleh *Benchmarking* adalah seberapa baik kondisi kita, harus menjadi seberapa baik kita, serta bagaimana cara untuk mencapai hal baik tersebut.

(3) *Quality assurance*

Dalam kerangka organisasi profit, seluruh perencanaan dan kegiatan sistematis yang diperlukan untuk memberikan suatu keyakinan yang memadai bahwa suatu barang atau jasa akan memenuhi persyaratan mutu. Agar efektif jaminan mutu biasanya memerlukan evaluasi berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kesempurnaan desain atau spesifikasi.

(4) *Quality control*

Quality control merupakan sistem untuk mendeteksi terjadinya penyimpangan kualitas *output* yang tidak sesuai dengan standart. *quality control* merupakan indikator kualitas yang jelas dan pasti, sehingga dapat ditentukan penyimpangan kualitas yang terjadi.

c. Karakteristik Mutu Lembaga/Madrasah

Mutu sekolah minimal memiliki 13 karakteristik yaitu:⁴⁶

- 1) Kinerja, berkaitan dengan kinerja sekolah. Misalnya kinerja guru dalam mengajar baik memberikan penjelasan, meyakinkan, sehat dan rajin mengajar dan menyiapkan bahan pelajaran lengkap. Pelayanan administratif dan edukatif sekolah yang baik ditandai

⁴⁶Zainuddin Al-Haj Zaini, *Kepemimpinan Kepala Sekolah pertaruhan mutu pendidikan yang terlupakan*,62.

dengan hasil belajar tinggi, lulusannya banyak, putus sekolah sedikit dan waktu yang lulus tepat waktu banyak. Akibat kinerja yang baik maka sekolah tersebut menjadi sekolah favorit.

- 2) Waktu wajar (*time liness*), selesai dengan waktu yang wajar. Misalnya memulai dan mengakhiri pelajaran tepat waktu.
- 3) Handal (*relibilty*), usia pelayanan prima bertahan lama. Misalnya pelayanan prima yang diberikan sekolah bertahan lama dari tahun ke tahun. Mutu sekolah tetap bertahan dari tahun ke tahun.
- 4) Daya tahan (*durability*), tahan banting misalnya, meskipun krisis moneter sekolah masih tetap bertahan tidak tutup.
- 5) Indah(*aestetics*) misalnya esterior dan interior sekolah ditata menarik, taman ditanami bunga dan dipelihara dengan baik. Guru-guru membuat media pendidikan yang menarik.
- 6) Hubungan manusiawi(*personal interface*), menjunjung tinggi nilai moral dan profesionalisme misalnya, warga sekolah saling menghormati baik warga intern maupun ekstern sekolah, demokratis dan menghargai profesioanlisme.
- 7) Mudah penggunaanya (*easy of use*) sarana dan prasarana dipakai misalnya, atauran-aturan sekolah mudah diterapkan, buku-buku perpustakaan mudah dipinjam dan dikembalikan tepat waktu. Penjelasan guru dikelas mudah dimengerti oleh peserta didik.

- 8) Bentuk khusus (*feature*) keunggulan tertentu misalnya unggul dengan bahasa Inggris unggul dengan penguasaan teknologi informasi. Unggul dengan karya ilmiah kesenian atau olahraga.
- 9) Standart tertentu (*conformance to specification*) memenuhi standart tertentu. Sekolah sudah memenuhi standart pelayanan minimal (SPM).
- 10) Konsistensi (*consistency*) kejelasan, konstan atau stabil misalnya mutu sekolah dari dahulu sampai sekarang tidak menurun seperti harus mengontrol nilai-nilai siswa warga sekolah konsisten antara perkataan dan perbuatan apabila berkata tidak berbohong. Apabila berjanji ditepati, dan apabila dipercaya tidak mengkhianati.
- 11) Seragam (*uniformity*) tanpa variasi tidak tercampur misalnya pakaian sekolah seragam, sekolah melaksanakan aturan dan bila ada yang melanggar tidak memandang bulu/pilihkasih.
- 12) Mampu melayani (*servicebility*) mampu memberikan pelayanan prima misalnya, sekolah mampu memberikan pelayanan prima kepada pelanggan sekolah sehingga semua pelanggan merasa puas.

d. Standart Mutu Lembaga/Madrasah Di Indonesia

Standat mutu sekolah di Indonesia diatur oleh Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Standar Nasional Pendidikan sendiri adalah sebagai mana

dalam Peraturan Pemerintah Nomor 32 tahun 2013 Pasal 1 ayat 1 sebagai berikut:⁴⁷

Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan diseluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Adapun ruang lingkup standar nasional pendidikan sebagaimana Pasal 2 ayat 1 meliputi Standar Isi, Standar Proses, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan dan Standar Penilaian Pendidikan.

1) Standar Isi

Standar isi adalah kriteria mengenai ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai standar kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.

2) Standar Proses

Standar proses adalah kriteria mengenai pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.

3) Standar Kompetensi Lulusan

Standar kompetensi lulusan adalah kriteria mengenai kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan dan keterampilan.

⁴⁷Peraturan Pemenrintah Republik Indonesia, Nomor 32 Tahun 2013, Tentang *Standar Nasional Pendidikan*.

4) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria mengenai pendidikan prajabatan dan kelayakan maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan.

5) Standar Sarana dan Prasarana

Standar sarana dan prasarana adalah kriteria mengenai ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat rekreasi dan berkreasi serta sumber belajar lainnya di perlukan untuk menunjang proses pembelajaran termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.

6) Standar Pengelolaan

Standar pengelolaan adalah kriteria mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan pendidikan.

7) Standar Pembiayaan

Standar pembiayaan adalah kriteria mengenai komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun.

8) Standar Penilaian Pendidikan.

Standar penilaian pendidikan adalah kriteria mengenai mekanisme, prosedur dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh objek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.⁴⁸

Jenisnya deskriptif yaitu penelitian ini bertujuan untuk menguraikan tentang sifat-sifat (*karakteristik*) suatu keadaan dalam bentuk kata-kata dan bahasa. Peneliti mengadakan pengamatan secara langsung dilapangan dan akan mendeskripsikan tentang Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan Dalam Peningkatan Mutu Lembaga di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember. Diharapkan dengan menggunakan penelitian kualitatif ini, temuan-temuan data empiris dapat dideskripsikan secara jelas, akurat dan rinci. Sedangkan untuk jenis penelitian ini menggunakan jenis penelitian lapangan (*field reserch*).

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian menunjukkan dimana penelitian tersebut hendak dilakukan.⁴⁹Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti melakukan aktivitas penelitiannya, termasuk mencari data-data objektif yang digunakan

⁴⁸Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*,(Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), 6.

⁴⁹Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, 46.

untuk menjawab masalah yang ditetapkan. Dalam hal ini calon peneliti harus mempersiapkan secara pasti di daerah mana dilakukan penelitian, yang dimaksud daerah disini adalah populasi berada. Masalah itu akan diungkap dan data itu akan dikumpulkan.

Lokasi penelitian yang akan dilakukan bertempat di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember, Jalan Merak no. 11 Kelurahan Slawu, Kecamatan Patrang, Kabupaten Jember. Lokasi tersebut dipilih dengan pertimbangan sebagai berikut:

1. Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember merupakan lembaga pendidikan yang perkembangannya cepat dan pesat.
2. Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember memiliki kepala madrasah perempuan yang sangat memperhatikan kualitas mutu lembaganya.

C. Subyek Penelitian

Penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive*. *Purposive* adalah teknik pengambilan sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang akan diteliti, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi objek/situasi sosial yang diteliti.⁵⁰

Alasan peneliti menggunakan metode ini karena peneliti membutuhkan data berupa sumber informasi yang dianggap lebih tahu dengan apa yang peneliti harapkan dan relevan dengan judul yang akan

⁵⁰ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif, Dan R&D*, 218-219.

peneliti lakukan yaitu Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan Dalam Peningkatan Mutu Lembaga di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember.

Dalam penelitian ini subjek penelitian atau informan yang terlibat dan mengatasi permasalahan yang dikaji adalah:

- a. Kepala Madrasah
- b. Wakil Kepala Madrasah
- c. Guru
- d. Siswa

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dalam penelitian ini adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.⁵¹

Teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Menurut Nasution yang dikutip oleh Sugiono dalam bukunya menyatakan bahwa observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan.

Artinya para ilmuwan hanya dapat bekerja dengan data, yaitu fakta

⁵¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta2002), 172.

tentang dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi atau pengamatan.⁵²

Observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi partisipan pasif, yaitu peneliti mengamati apa yang dikerjakan, mendengarkan apa yang diucapkan, dan akan tetapi tidak terlibat dalam kegiatan tersebut. Observasi sebagai suatu aktivitas yang sempit, yaitu memperhatikan sesuatu dengan menggunakan variabel yang dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu:

- a. Observasi non-sistematis, yaitu dilakukan oleh pengamat dengan tanpa menggunakan instrumen.
- b. Observasi sistematis, yaitu dilakukan oleh pengamat dengan pedoman sebagai instrumen pengamatan.

Metode observasi digunakan untuk memperoleh data diantaranya:

- 1) Letak lokasi penelitian
- 2) Situasi dan kondisi objek penelitian
- 3) Model kepemimpinan kepala madrasah
- 4) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga
- 5) Implikasi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga

2. Wawancara

Dalam bukunya, Mulyasa menyatakan wawancara adalah bentuk komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang yang ingin

⁵² Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 64.

memperoleh informasi dari seseorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan berdasarkan tujuan tertentu.⁵³

Sedangkan menurut Nazir, wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau reponden dengan menggunakan alat yang dinamakan interview guide (panduan wawancara).⁵⁴

Pada penelitian ini wawancara yang dilakukan menggunakan teknik wawancara bebas terpimpin. Wawancara bebas terpimpin adalah kombinasi antara teknik wawancara bebas dengan teknik wawancara terpimpin. Dalam hal ini peneliti membuat pokok-pokok masalah yang akan diteliti. Sebelum mengadakan wawancara, peneliti terlebih dahulu membuat daftar pertanyaan yang akan diajukan kepada terwawancara. Hal ini bertujuan agar pokok bahasan menjadi sistematis, tidak melenceng dari pokok permasalahan yang akan di bahas.

Adapun data yang diperoleh dari metode wawancara ini adalah:

- a. Model kepemimpinan kepala madrasah
- b. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga
- c. Implikasi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga.

⁵³ Deddy mulyasa, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2013), 186.

⁵⁴ Nazir, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1988), 35.

3. Dokumenter

Metode dokumenter yaitu mencari data mengenai hal-hal atas variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan lain-lain.⁵⁵

Adapun data yang diperoleh dengan metode ini yaitu:

- a. Sejarah berdirinya Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember
 - 1) Letak geografis Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember
 - 2) Lokasi Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember
- b. Profile Madrasah
 - 1) Visi dan misi Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember
 - 2) Struktur organisasi Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember
- c. Data Keadaan Lembaga
 - 1) Data pendidik Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember
 - 2) Data keadaan siswa-siswi Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember
 - 3) Data sarana Prasarana Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember
 - 4) Dokumen lain yang relevan yang diperoleh dari berbagai sumber yang diakui validitasnya dalam memperkuat analisa objek pembahasan.

E. Analisis Data

Langkah selanjutnya yang ditempuh untuk menyajikan data secara utuh dan koheren dalam penelitian yang akan dilakukan adalah melakukan analisis

⁵⁵Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 206.

data. Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan mana yang dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.⁵⁶

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data interaktif yang dikembangkan oleh Milles dan Huberman yaitu kegiatan pengumpulan data dan penyajian data serta penarikan kesimpulan berlangsung dalam siklus yang bersifat interaktif. Adapun aktifitas yang dilakukan dalam analisis data yang menurut Milles, Huberman dan Saldana, di dalam analisis data kualitatif itu terdapat alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, yaitu:

1. Pengumpulan Data (*Data Collections*)

Pengumpulan data yaitu pengumpulan data pertama atau mentah yang dikumpulkan dalam suatu penelitian.

2. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Kondensasi data merupakan proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi, dan mengubah catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumen dan temuan empirik lainnya. Letak perbedaan antara reduksi data dengan kondensasi adalah terletak pada cara penyederhanaan data. Reduksi cenderung memilah sedangkan kondensasi

⁵⁶ Sugiono, *Metode penelitian kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), 91.

menyesuaikan seluruh data yang dijaring tanpa harus memilah (mengurangi) data.

3. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data merupakan sebuah pengorganisasian, penyatuan dari informasi yang memungkinkan untuk penyimpulan dan aksi. Penyajian data ini dapat membantu untuk memahami apa yang terjadi dan dapat pula melakukan sesuatu, termasuk analisis yang lebih mendalam atau mengambil suatu aksi berdasarkan pemahaman tertentu.

4. Penarikan Kesimpulan (*Verification*)

Penarikan kesimpulan yaitu sebuah kegiatan analisis yang penting untuk menarik kesimpulan dan verifikasi. Awal mula pengumpulan data dilakukan oleh seorang penganalisis kualitatif dimulai dari mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan penjelasan, alur sebab akibat dan proposisi. Kesimpulan tidak akan muncul sampai pengumpulan data selesai, tergantung pada banyaknya kumpulan dari catatan yang dilakukan dilapangan, pengkodeannya, penyimpanannya, dan metode pencarian ulang serta kecakapan peneliti.

F. Keabsahan Data

Pengujian keabsahan data perlu dilakukan untuk menunjukkan kevalidan hasil temuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan yang diteliti. Keabsahan data yang diperoleh, diuji dengan menggunakan *Triangulasi*. *Triangulasi* merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang

memanfaatkan suatu yang lain dari luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.⁵⁷

Pengecekan keabsahan atau yang dilakukan dalam penelitian pada penelitian ini yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Adapun rinciannya sebagai berikut:⁵⁸

1. Triangulasi sumber yaitu menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber.
2. Triangulasi Teknik yaitu menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.

G. Tahapan-tahapan Penelitian

Tahap-tahap penelitian menguraikan rencana pelaksana penelitian yang dilakukan oleh peneliti, mulai dari penelitian pendahuluan, pengembangan desain, penelitian sebenarnya sampai pada penulisan laporan.⁵⁹ Tahap penelitian yang dilakukan oleh peneliti dalam proses penelitian adalah sebagai berikut:

1. Tahap pra lapangan

Tahap pra lapangan yaitu tahap yang dilakukan sebelum penelitian dilaksanakan. Kegiatan dalam tahap pra penelitian meliputi:

- a. Menyusun rancangan penelitian

Tahapan ini membuka rancangan terlebih dahulu, dimulai dari pengajuan judul, penyusunan matrik dan seminar proposal.

⁵⁷Lexi J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, 345

⁵⁸Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 274

⁵⁹Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah*, 45

b. Memilih lapangan penelitian

Sebelum melakukan penelitian seorang peneliti harus terlebih dahulu memilih lapangan penelitian. Lapangan penelitian yang dipilih yaitu Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember dengan pertimbangan yang sudah disebutkan pada pembahasan lokasi penelitian.

c. Mengurus perizinan

Sebelum mengadakan penelitian, peneliti mengurus perizinan terlebih dahulu pada pihak kampus IAIN Jember, yang kemudian menyerahkan pada kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember.

d. Menjajaki dan menilai lapangan

Tahapan ini peneliti memulai melakukan penjajakan dan menilai lapangan untuk lebih mengetahui latar belakang obyek penelitian, lingkungan sosial, adat istiadat dan pendidikannya. Hal ini dilakukan agar memudahkan peneliti dalam mengenali data.

e. Memilih dan memanfaatkan informan.

Tahapan ini peneliti mulai memilih informan untuk mendapatkan informasi yang dipilih, informan yang dipilih dalam penelitian ini adalah Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember, Waka Kurikulum, Dewan guru dan siswa.

f. Menyiapkan perlengkapan penelitian

Setelah semua selesai mulai dari rancangan penelitian hingga memilih informan, maka peneliti menyiapkan peralatan penelitian

sebelum terjun kelapangan yakni mulai dari menyiapkan buku catatan, kertas dan sebagainya.

2. Tahap pekerjaan lapangan

Tahap ini peneliti mulai mengadakan kunjungan ke lokasi penelitian dan mulai mengumpulkan data-data yang dibutuhkan yaitu dengan menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi.

3. Tahap analisis data

Tahap ini merupakan tahapan akhir dari proses penelitian. Pada tahap ini pula peneliti mulai menyusun laporan hasil penelitian dan menganalisis data yang telah dikonsultasikan kepada dosen pembimbing karena mungkin ada revisi untuk mencapai hasil penelitian yang maksimal. Laporan yang sudah selesai dan siap dipertanggung jawabkan didepan penguji yang kemudian digandakan untuk diserahkan kepada pihak terkait.

IAIN JEMBER

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Objek Penelitian

1. Sejarah Singkat Berdirinya MTsN 2 Jember.

Perkembangan dan perubahan yang terjadi dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara di Indonesia ini tidak terlepas dari pengaruh perubahan global, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta seni dan budaya.

Hal ini termasuk terjadi pada lembaga pendidikan yang bernafaskan Islam, yaitu Madrasah Tsanawiyah Negeri Jember II. MTs Negeri 2 Jember adalah Unit Pelaksana teknis di bidang pendidikan dalam lingkungan Kementerian Agama, yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Cq. Kepala Bidang Pendidikan Agama Islam.

Madrasah ini berdiri berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama RI Nomor 16 Tahun 1978 tertanggal 16 Maret 1978. Dengan terbitnya surat keputusan tersebut maka secara yuridis formal, madrasah yang merupakan perubandari PGAN 6 Tahun Jember ini berjalan efektif dan diakui keberadaanya sebagai M Ts Negeri Jember II.

Dengan modal 359 siswa terbagi dalam 9 kelas dan di asuh oleh 13 guru serta 2 orang karyawan, terus mengembangkan diri. Gedung tempat belajar masih bersama – sama dengan PGAN Jember berdasarkan

Surat Kepala Bidang Pendidikan Agama Islam Nomor : 61/WTD/1981 tertanggal 15 Juli 1981.

Dengan berjalannya waktu dan ditopang adanya upaya – upaya peningkatan kualitas pendidikan serta di dukung oleh berbagai pihak maka MTs Negeri 2 Jember berkembang dan mendapatkan kepercayaan memperoleh DIP Pengadaan Tanah Tahun 1985 seluas 5040 M² yang terletak di Jalan Merak Kelurahan Slawu Kecamatan Patrang Kabupaten Jember kemudian disusul pembelian tanah oleh BP3 seluas 1.735 M² dan pada tahun 1991 seluas 1.235 M².

Setelah lokasi tanah dimiliki pada tahun 1968 MTs Negeri 2 Jember mendapatkan proyek berupa pengadaan gedung 3 ruang belajar, 1 ruang kantor serta tak ketinggalan BP3 juga mampu dan bisa membangun 3 ruang belajar. Kemudian pada tahun 1989 BP3 membangun lagi 4 ruang belajar dan dalam waktu yang bersamaan mendapatkan proyek lagi dari APBN sebanyak 3 ruang belajar.

Dengan demikian sejak Tahun Pelajaran 1988/1989 kegiatan belajar mengajar secara resmi pindah ke lokasi yang baru yaitu di jalan Merak Kelurahan Slawu Kecamatan Patrang Kabupaten Jember sampai sekarang dengan segala perubahan dan perkembangan yang telah dicapai.

Dalam perjalanan waktu seiring dengan prestasi yang telah dicapai dan kepercayaan masyarakat meningkat, musibah silih berganti menimpa M Ts Negeri 2 Jember dengan adanya bencana banjir bandang sehingga beberapa bangunan ludes dan hanyut terbawa arus derasnya sungai jompo

yang sangat mengerikan. Adapun waktu kejadiannya yaitu pada tanggal 2 Januari 1991, 1 Januari 2006 dan 19 Maret 2006.

Beberapa bangunan roboh dan hanyut terbawa arus, yaitu berupa : 4 ruang belajar, 1 ruang tata usaha, 1 herbarium, 1 gudang dan 2 rumah penjaga sekolah.

Dengan adanya kejadian tersebut membuat prihatin bagi semua pihak, namun semuanya itu tidak menjadikan kendurnya bagi kegiatan belajar mengajar. Pendidikan merupakan kewajiban kita bersama, walaupun untuk sementara proses belajar mengajar memakai sistem lesehan di Ruang Aula dan Masjid. Berkat kesabaran dan keuletan para pendidik maupun anak didik, alhamdulillah setelah kejadian bencana tersebut, MTs Negeri 2 Jembermendapatkan bantuan berupa proyek dari APBN sehingga sarana dan prasarana untuk kegiatan belajar mengajar terpenuhi, diantaranya berupa bangunan fisik yaitu Ruang Belajar, Ruang Laboratorium IPA, Laboratorium Multi Media, Ruang Perpustakaan, Keterampilan Komputer, Keterampilan Seni Musik dan Olah Raga.

Demikian pula dibidang akademiknya, ada peningkatan baik secara kuantitas maupun kualitas, semua didukung dengan adanya tenaga pendidik yang profesional berjumlah 37 orang guru dan 7 karyawan serta 729 siswa dari 18 Ruang Belajar.

2. Letak geografis MTs Negeri 2 Jember

MTsN 2 Jember terletak pada desa Slawu Kecamatan Patrang Kabupaten Jember. Daerah ini terletak pada posisi 6°27'9" - 7°14'33"

Bujur Timur dan 7°59'6" - 8°33'56" Lintang Selatan. Berbentuk dataran ngarai yang subur pada tengah dan selatan, dikelilingi pegunungan yang memanjang sepanjang batas utara dan timur, serta samudra Indonesia sepanjang batas selatan dengan pulau Nusa Barong yang merupakan satu-satunya pulau di daerah kabupaten tingkat II Jember. Sehingga dari letak geografis inilah memungkinkan penduduk Kabupaten Jember, mayoritas penduduknya hidup dari bercocok tanam / petani.

3. Profile Madrasah

Identitas Sekolah

1. Nama Sekolah : MTs N Jember II
2. NIS / NPSM : 20524406 / 20581534
3. NSS : 211350973002
4. Propinsi : Jawa Timur
5. Kabupaten : Jember
6. Kecamatan : Patrang
7. Desa/Kelurahan : Slawu
8. Jalan dan Nomor : Merak 11
9. Kode Pos : 68117
10. Telepon : Kode Wilayah : 0331 Nomor : 482926
11. Faksimili : Kode Wilayah : Nomor :
12. Daerah : Perkotaan Pedesaan
13. Status Sekolah : Negeri Swasta
14. Kelompok Sekolah : Inti Model Final Terbuka

15. Akreditasi : A. Th 2011 B. Th... C. Th...Bln...
16. Surat Keputusan/SK : Nomor KW.13.4/4/PP.03.2/2281/SK/2004
Tgl : 28-09 -2009
17. Penerbit SK : Kepala Kanwil Dep. Agama Propinsi Jawa Timur
18. Tahun Berdiri : Tahun 1978
19. Tahun Perubahan : Tahun 1978
20. Kegiatan Belajar Mengajar : Pagi Siang Pagi dan Siang
21. Bangunan Sekolah : Milik Sendiri Bukan Milik Sendiri
22. Luas Bangunan : L : 45 M P : 70 M
23. Lokasi Sekolah : 8010 m²
24. Jarak Tempuh Ke Pusat Kecamatan : 5 KM
25. Jarak Tempuh Ke Pusat Kabupaten : 3 KM
26. Terletak Pada Lintasan : Desa Kecamatan Kab/Kota
 Propinsi
27. Jumlah Keanggotaan Rayon : 25 Sekolah

4. Visi dan Misi

a. Visi

“Terbentuknya insan religius, profesional, kompetitif.”

Indikator Visi:

- 1) Terciptanya budaya dan tata kehidupan madrasah islami.
- 2) Terwujudnya lingkungan madrasah yang nyaman, aman, rindang, asri, dan bersih.

- 3) Terwujudnya manajemen madrasah berbasis kinerja.
- 4) Terwujudnya penggalangan biaya pendidikan yang memadai.
- 5) Terpenuhinya kriteria sebagai madrasah berstandar nasional/ internasional.
- 6) Terselenggaranya sistem penilaian hasil belajar secara efektif, objektif dan dan sistematis.
- 7) Tercapainya lulusan yang lebih cerdas, jujur, islami,berdaya saing;
- 8) Terpenuhinya lulusan yang mandiri, terampil, memiliki kecakapan hidup dalam menghadapi era globalisasi.
- 9) Terwujudnya KTSP/K-13 di madrasah.
- 10) Terwujudnya standar isi, proses, kompetensi lulusan, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, penilaian.
- 11) Tercapainya prestasi di berbagai bidang.

b. Misi

- 1) Menumbuhkan penghayatan dan pengamalan ajaran islam dan budaya bangsa sebagai sumber kearifan dan bertindak.
- 2) Mengembangkan potensi akademik dan non akademik peserta didik secara optimal sesuai dengan bakat dan minat melalui proses pembelajaran bermutu.

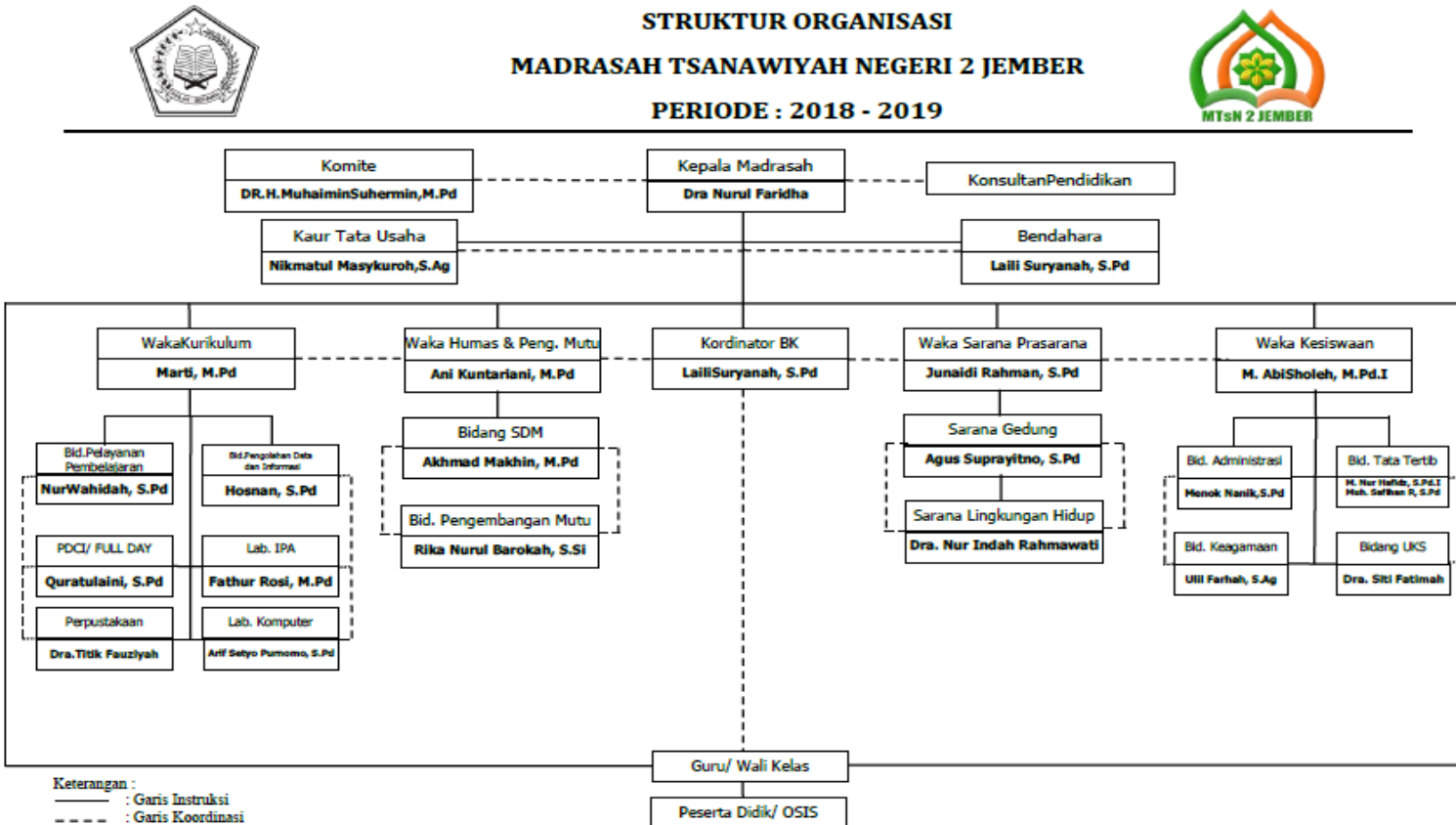
- 3) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif, inovatif dan bermutu kepada peserta didik sebagai modal melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Indikator Misi:

- a) Mewujudkan dokumen-1/ buku-1 KTSP/K-13, diferensiasi.
- b) Mewujudkan silabus semua mata pelajaran dan untuk semua jenjang/kelas/tingkatan.
- c) Mewujudkan RPP semua mata pelajaran dan untuk semua tingkatan.
- d) Mewujudkan perangkat kurikulum yang lengkap, mutakhir, dan berwawasan kedepan.
- e) Melaksanakan pengembangan kurikulum satuan pendidikan meliputi perangkat pembelajaran silabus, penilaian , rencana pelaksanaan pembelajaran.
- f) Melaksanakan pengembangan kurikulum muatan lokal.
- g) Mewujudkan diversifikasi kurikulum MTs agar relevan dengan kebutuhan, yaitu kebutuhan peserta didik, keluarga, dan berbagai sektor pembangunan dan sub-sub sektornya.
- h) melakukan inovasi pembelajaran yang efektif efisien sesuai karakteristik mata pelajaran.
- i) Mewujudkan manajemen madrasah berbasis kinerja yang tangguh.
- j) Mewujudkan organisasi madrasah yang terus belajar (learning organization).
- k) Melaksanakan pengembangan keorganisasian madrasah:

- (1) Struktur organisasi yang dikembangkan sesuai dengan tujuan.
- (2) Uraian tugas yang lengkap dan jelas.
- (3) Mekanisme kerja yang jelas, sederhana dan praktis.
- (4) Personalia yang berkualitas untuk menunjang pelaksanaan.
 - l) Mewujudkan madrasah inovatif.
 - m) Mewujudkan fasilitas madrasah yang relevan, mutakhir, dan berwawasan kedepan.
 - n) Mewujudkan pembiayaan pendidikan yang memadai, wajar, adil.
 - o) Menciptakan tata budaya dan tata pergaulan yang islami.
 - p) Mewujudkan nilai agama bagi kenikmatan hidup peserta didik.
 - q) Mewujudkan kemampuan olahraga yang tangguh dan kompetitif.
 - r) Mewujudkan kemampuan seni yang tangguh, kompetitif, islami.
 - s) Mewujudkan kemampuan KIR yang cerdas dan kompetitif.
 - t) Mewujudkan keterampilan kejuruan yang marketable, kompetitif.
 - u) Mewujudkan nilai-nilai solidaritas bagi kehidupan madrasah.
 - v) Memenuhi kriteria sebagai madrasah berstandar nasional atau internasional.

5. Struktur Organisasi



6. Data Keadaan Siswa Siswi

| Th. Pelajaran | Kelas VII | | Kelas VIII | | Kelas IX | |
|------------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|
| | Jml Siswa | Jml Rmb | Jml Siswa | Jml Rmb | Jml Siswa | Jml Rmb |
| 2007/2008 | 275 | 6 | 235 | 6 | 241 | 6 |
| 2008/2009 | 239 | 6 | 236 | 6 | 227 | 6 |
| 2009/2010 | 255 | 6 | 229 | 6 | 224 | 6 |
| 2010/2011 | 247 | 7 | 245 | 6 | 235 | 7 |
| 2011/2012 | 146 | 7 | 236 | 7 | 232 | 7 |
| 2012/2013 | 255 | 6 | 229 | 6 | 224 | 6 |
| 2013/2014 | 247 | 7 | 245 | 6 | 235 | 7 |
| 2014/2015 | 246 | 7 | 236 | 7 | 232 | 7 |
| 2015/2016 | 231 | 7 | 222 | 7 | 235 | 7 |
| 2016/2017 | 266 | 7 | 200 | 7 | 195 | 7 |
| 2017/2018 | 229 | 8 | 225 | 8 | 250 | 8 |

7. Data Sarana Prasarana

a. Data Ruang Belajar (Kelas)

| Kondisi | Jumlah dan ukuran | | | Jml yg digunakan unt R. Kelas |
|-----------------|-------------------|---------------|---------------|-------------------------------------|
| | Ukuran 7x9 (a) | Ukuran (b) | Ukuran (c) | |
| Baik | 23 | - | - | 23 |
| Rusak ringan | - | - | - | - |
| Rusak sedang | - | - | - | - |
| Rusak berat | - | - | - | - |

b. Data Ruang Belajar Lainnya

| No | Jenis Ruangan | jumlah | Ukuran | Kondisi |
|----|-----------------|--------|------------|---------|
| 1. | Perpustakaan | 1 | 9,15x15,30 | B |
| 2. | Lab. IPA | 1 | 12x15 | B |
| 3. | Keterampilan | - | - | - |
| 4. | Multimedia | 1 | 8x8 | B |
| 5. | Kesenian | 1 | 3x7 | B |
| 6. | Lab. Bahasa | 1 | 7x9 | B |
| 7. | Lab. Komputer | 1 | 7x9 | B |
| 8. | PTD | - | - | - |
| 9. | Serbaguna/ aula | 1 | 12x8 | B |

c. Data Ruang Kantor

| No | Jenis Ruangan | jumlah | Ukuran | Kondisi |
|----|-----------------|--------|--------|---------|
| 1. | Kepala Madrasah | 1 | 6x6 | B |
| 2. | Waka | 1 | 7x5 | B |
| 3. | Guru | 2 | 7x9 | B |
| 4. | Tata Usaha | 1 | 7x9 | B |
| 5. | Tamu | - | - | - |

d. Data Ruang Penunjang

| No | Jenis Ruangan | jumlah | Ukuran | Kondisi |
|----|---------------|--------|--------|---------|
| 1. | Gudang | 1 | 2x2 | B |
| 2. | Dapur | - | - | - |

| | | | | |
|-----|----------------------------|---|-------|---|
| 3. | KM/WC Guru | 2 | 1,5x2 | B |
| 4. | KM/WC Siswa | 8 | 1,5x2 | B |
| 5. | Ruang Osis | 1 | 3x7 | B |
| 6. | BK | 1 | 3x7 | B |
| 7. | UKS | 1 | 3x7 | B |
| 8. | PMR/Pramuka | - | - | - |
| 9. | Ganti siswa | 2 | 2x2,5 | B |
| 10. | Ibadah | 1 | 12x15 | B |
| 11. | Koperasi | 1 | 3x7 | B |
| 12. | Hall/lobi | - | - | - |
| 13. | Kantin | 3 | 2x3 | B |
| 14. | Rumah pompa/ menara air | 2 | 2x2 | B |
| 15. | Bangsas kendaraan | - | - | - |
| 16. | Rumah penjaga | - | - | - |
| 17. | Pos jaga | 1 | 2x2 | B |

e. Lapangan Olahraga dan Upacara

| No | Lapangan | jumlah | Ukuran | Kondisi |
|----|------------------|--------|--------|---------|
| 1. | Lapangan upacara | 1 | 15x50 | B |
| 2. | Lapangan basket | 1 | 28x18 | B |
| 3. | Lapangan voly | 1 | 9x16 | B |
| 4. | Sepak bola | - | - | - |
| 5. | Tenis meja | 1 | 1,5x3 | B |

B. Penyajian Data dan Analisis Data

Penyajian data merupakan bagian yang menguraikan data dan temuan yang dihasilkan dalam penelitian sesuai dengan metode yang dijelaskan pada pembahasan sebelumnya yakni metode observasi, wawancara dan dokumentasi sebagai bahan untuk memperoleh data yang berkaitan dan mendukung rumusan masalah dalam penelitian. Maka dalam penyajian data dan analisis data dikemukakan secara rinci bukti-bukti yang diperoleh dan merupakan hasil penelitian yang dimana hal tersebut mengacu pada fokus penelitian yang telah ditetapkan.

Dalam penelitian ini peneliti memaparkan gambaran tentang model kepemimpinan kepala madrasah perempuan dalam peningkatan mutu lembaga di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember. Dengan data yang didapatkan selama penelitian dan mengalami proses pengambilan data secara khusus sampai data yang umum hingga pembuktian data, pada akhirnya sampailah pada pembahasan data, karena data yang diperoleh sudah dianggap representatif untuk dijadikan sebuah laporan. Maka berurutan akan disajikan data-data yang mengacu pada fokus penelitian sebagai berikut:

1. Model kepemimpinan demokratis kepala madrasah perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga di MTsN 2 Jember.

Model kepemimpinan demokratis kepala madrasah berdasarkan wawancara terhadap Ibu Marti nugroho selaku WAKA Kurikulum di MTsN 2 Jember menyatakan sebagai berikut:⁶⁰

“model kepemimpinan yang demokratis itu artinya kepemimpinan yang memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada bawahan untuk berpendapat dan selalu mengajak bawahan untuk bekerjasama dalam bekerja untuk mencapai apa yang diinginkan khususnya dalam penjaminan mutu dari madrasah ini sendiri”

Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Ibu Nurul Farida selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember pada saat wawancara menyatakan:⁶¹

“kepemimpinan yang demokratis itu adalah model kepemimpinan yang berusaha menggerakkan seluruh elemen dimadrasah untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan-tujuan yang sudah disepakati bersama tentunya sehingga itu berdampak pada citra dan mutu madrasah kedepannya. Dalam kepemimpinan yang demokratis ini saya sebagai seorang pemimpin memberikan kesempatan yang sangat luas kepada para bawahan saya untuk berpendapat”.

Pernyataan senada juga disampaikan oleh Ibu Ririn Sulistyowati selaku guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember menyatakan bahwa:⁶²

“model kepemimpinan yang demokratis itu ketika kepala madrasah selalu memberikan kebebasan berpendapat kepada para bawahan untuk menyuarkan ide-idenya ketika berada di sebuah forum maupun diluar forum sebagai bentuk sumbangsih bawahan untuk membantu pencapaian visi madrasah, kemudian

⁶⁰Marti, *Wawancara*, Jember, 2 Agustus 2019.

⁶¹Nurul Faridha, *Wawancara*, 6 Agustus 2019.

⁶²Ririn Sulistyowati, *Wawancara*, 8 Agustus 2019.

menanamkan budaya kerja sama kepada semua warga sekolah, jadi inti dalam kepemimpinan ini yaitu mengajak para bawahan untuk bersama-sama bekerja mencapai tujuan madrasah kedepannya.”

Berdasarkan penuturan diatas terdapat kesimpulan bahwa model kepemimpinan demokratis dalam pengembangan mutu lembaga adalah sebuah model kepemimpinan yang memberikan kesempatan seluas-luasnya pada para bawahan untuk bekerja sama dan sekaligus memberikan kebebasan dalam mengemukakan pendapat yang bertujuan untuk tercapainya tujuan yang telah disepakati bersama sehingga itu dapat berdampak pada peningkatan citra maupun mutu Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember dimata masyarakat.

Adapun indikator kepemimpinan demokratis kepala madrasah dapat dianalisa dari:

a. Keputusan dibuat bersama

Sebagai seorang pemimpin kepala madrasah dalam mengambil keputusan harus melalui berbagai pertimbangan, seperti yang dinyatakan oleh Ibu Nurul Farida selaku kepala madrasah

Bahwa⁶³:

“Dalam pengambilan keputusan yang menyangkut dengan pengembangan mutu madrasah saya usahakan supaya dilakukan dalam sebuah forum jadi disana kita bisa berkumpul untuk memecahkan masalah bersama-sama, dalam upaya pemecahan masalah saya selalu melibatkan bawahan dan saya memberikan kepercayaan penuh kepada semua bawahan baik yang sudah menjadi tim maupun tidak senyampang itu bisa membantu kami untuk menyelesaikan masalah tersebut. Nah dari situlah kita bisa mengambil

⁶³Nurul Faridha, *Wawancara*, 19 Agustus 2019.

keputusan mana yang baik untuk kita lakukan agar usaha untuk peningkatan mutu madrasah bisa terlaksana dengan baik.”

Pernyataan diatas sesuai dengan hasil wawancara dengan Ibu Marti selaku WAKA Kurikulum menyatakan bahwa:⁶⁴

“Dalam mengambil keputusan biasanya kepala madrasah menawarkan 2 opsi pilihan kepada bawahan dalam forum, yang kemudian diambil mana yang lebih banyak dipilih dan didukung oleh mayoritas bawahan yang hadir dalam vorum tersebut, sehingga sudah jelas bahwa kepala madrasah selalu melibatkan para bawahan dalam setiap keputusan yang beliau akan ambil untuk kemajuan dari madrasah ini sendiri.”

Didukung juga oleh Bapak Tjutjuk Jusnearto selaku guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember menyatakan bahwa:⁶⁵

“Ya kita lemparkan ke vorum kita musyawarah kalo memang itu yang terbaik ya kita ambil keputusan bersama sehingga kepala madrasah tidak bersifat diktator jadi musyawarah secara demokrasi dengan cara dirapatkan demi kemajuan madrasah.”

Hasil wawancara diatas dikuatkan dengan hasil observasi dilapangan bahwa kepala madrasah dikatakan selalu membuat keputusan yang diambil secara bersama-sama, beliau sering mengajak para bawahan untuk melakukan rapat dan musyawarah untuk segala hal yang berkaitan dengan kemajuan mutu madrasah.⁶⁶

Dari hasil wawancara dan obeservasi dilapangan kepala madrasah sebagai seorang pemimpin betul-betul memperhatikan mutu lembaganya, bagaimana agar lembaga yang dipimpinnya

⁶⁴Marti, *Wawancara*, Jember, 2 Agustus 2019.

⁶⁵Tjutjuk Jusnearto, *Wawancara*, 8 Agustus 2019.

⁶⁶MTsN 2 Jember, *Observasi*, Kecamatan Patrang Kabupaten Jember , 6 Agustus 2019.

tersebut menjadi lembaga yang benar-benar dipercaya oleh masyarakat luas, oleh karena itu dalam mengambil keputusan beliau sangat berhati-hati dan selalu melibatkan bawahannya dalam setiap pengambilan keputusan.

b. Menghargai potensi setiap bawahannya

Menghargai potensi yang dimiliki oleh bawahannya ini dipaparkan oleh Ibu Nurul Farida selaku kepala madrasah yaitu:⁶⁷

“Setiap orang pasti memiliki potensi yang berbeda-beda tentunya, nah tugas saya sebagai kepala sekolah harus menghargai setiap potensi dari guru dan staf disini, untuk meningkatkan produktifitas guru disini saya memberikan stimulasi dengan cara memberi reward kepada guru, reward yang diberikan bermacam-macam ada yang berbentuk tugas misalnya ada guru yang diutus untuk mengikuti pelatihan karena guru tersebut memiliki potensi dan mempunyai loyalitas yang tinggi terhadap sekolah.”

Pernyataan senada diungkapkan juga oleh Ibu Ririn Sulistyowati selaku guru yang menyampaikan:⁶⁸

“Cara kepala madrasah dalam menghargai potensi guru dan staf disini yaitu setiap adak kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan mutu madrasah beliau selalu memberikan motivasi, solusi dan pendanaan. Ketiaka ada guru yang berprestasi beliau selalu memberikan reward.”

Hal yang setara yaitu Bapak Rifan Hidayat selaku guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember juga menyampaikan:⁶⁹

“kepala madrasah selalu memberikan apresiasi kepada guru yang berprestasi dengan cara memberikan reward, reward tersebut berupa mengirim para guru yang memiliki potensi yang baik di madrasah untuk diikutkan pelatihan, workshop maupun diklat.”

⁶⁷Nurul Faridha, *Wawancara*, 19 Agustus 2019.

⁶⁸Ririn Sulistyowati, *Wawancara*, 8 Agustus 2019.

⁶⁹Rifan Hidayat, *Wawancara*, 6 Agustus 2019.

Hasil wawancara diatas dikuatkan dengan hasil observasi bahwasannya kepala madrasah selalu mengapresiasi para guru maupun staf tata usaha yang berprestasi atau memiliki kemampuan yang bagus untuk diikutkan pelatihan atau diklat sebagai salah satu reward yang beliau berikan untuk meningkatkan kemampuan guru khususnya untuk meningkatkan profesionalisme bawahannya.⁷⁰

Dari hasil wawancara dan observasi diatas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah selalu menghargai setiap potensi bawahannya dengan cara memberikan reward kepada guru maupun staf dilembaganya sebagai langkah untuk meningkatkan potensi para bawahannya sehingga bisa tercipta seorang guru yang profesional.

c. Mendengar kritik, saran/pendapat dari bawahan

Dalam mendengar kritik, saran/pendapat dari bawahan ini dipaparkan oleh Ibu Nurul Farida selaku kepala madrasah, beliau menyatakan bahwa:⁷¹

“ Ketika ada kritikan dari bawahan apabila itu kritik yang membangun saya sangat mengapresiasi sekali, tentunya dalam sebuah sinergi itu ada pro dan kontra nah dalam menyikapi itu setiap ada kritikan meskipun itu agak kontra tetap saya jadikan masukan untuk saya dan sebagai kepala sekolah harus ikhlas dan menerima dengan sabar. Dengan adanya tupoksi masing-masing temen-temen itu sudah jalan kemudian dari apa yang dikerjakan dikonsultasikan dan saya koreksi jika ada yang kurang dan segera direvisi. Jadi intinya apa yang sudah saya programkan itu saya hanya mengkonsep dan mengerjakan itu adalah tim.”

⁷⁰MTsN 2 Jember, Observasi, Kecamatan Patrang Kabupaten Jember , 6 Agustus 2019.

⁷¹Nurul Faridha, *Wawancara*, 19 Agustus 2019.

Senada dengan pernyataan diatas, bapak Tjutjuk Joesnartjo selaku guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember menyatakan:⁷²

“Sikap Kepala madrasah dalam menerima kritik dan saran Ya sikapnya menerima lapang dada kalo memang itu sarang terbaik dan sifatnya membangun pasti akan diterima tapi kalo memang perlu dibicarakan bersama ya dibicarakan bersama dengan mengambil keputusan secara demokratis dengan musyawarah mufakat, kalo misal sudah sepakat dan diambil keputusan ya dijalankan bersama. Jadi sifatnya kepala madrasah menerima segala kritik maupun saran dari bawahan dengan bawahan.”

Diungkapkan juga oleh Ibu Ririn Sulistyowati selaku guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember menyatakan bahwa:⁷³

“Ketika berada dalam forum kepala madrasah selalu menerima adanya kritik maupun saran yang diberikan oleh para bawahannya dengan cara beliau mendengarkan kiritik-kritik maupun masukan dari bawahan yang kemudian itu dijadikan pertimbangan-pertimbangan untuk kemudian dijadikan suatu keputusan dalam penyelesaian masalah, jadi beliau sangat mewedahi masukan-masukan yang diberikan bawahan karena itu sangatlah penting dalam melaksanakan program maupun kegiatan yang sudah disepakati sebelumnya.”

Ibu marti sebagai WAKA Kurikulum di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember menyampaikan:⁷⁴

“Kepala madrasah terlebih dahulu menampung segala saran, pendapat atau kritikan-kritikan yang di kemukakan oleh bawahannya yang kemudian dikaji dan di bahas apa-apa saja yang perlu dibenahi dan yang perlu dilakukan supaya program-program yang sudah dikerjakan dapat terlaksana

⁷²Tjutjuk Jusnarto, *Wawancara*, 8 Agustus 2019.

⁷³Ririn Sulistyowati, *Wawancara*, 8 Agustus 2019.

⁷⁴Marti, *Wawancara*, Jember, 2 Agustus 2019.

dengan baik sehingga diharapkan dapat mencapai hasil yang diinginkan.”

Hasil wawancara diatas di kuatkan dengan hasil observasi yaitu ketika berada dalam sebuah forum misalkan dalam agenda rapat kepala madrasah memberikan kesempatan pada bawahan untuk memberikan kritikan dan juga saran terhadap konsep program yang sudah dijelaskan sebelumnya, semua kritik dan saran yang di sampaikan oleh para guru itu beliau tampung terlebih dahulu lalu kemudian di kaji dan dijadikan bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan.⁷⁵ Hasil wawancara diatas juga dikuatkan dengan dokumen berupa foto (terlampir) ketika kepala sekolah melakukan rapat dengan para dewan guru. disana diperlihatkan bagaimana sikap kepala sekolah ketika menerima kritikan dan saran dari bawahan.

Dari hasil wawancara dan observasi diatas dapat disimpulkan bahwa sikap kepala madrasah ketika ada kritikan, saran maupun pendapat dari bawahannya beliau selalu tampung terlebih dahulu apa saja kritik-kritik serta saran yang dikemukakan oleh para bawahannya yang kemudian beliau kaji apa saja yang perlu kepala madrasah benahi untuk memaksimalkan pekerjaannya dalam meningkatkan mutu lembaganya.

⁷⁵MTsN 2 Jember, Observasi, Kecamatan Patrang Kabupaten Jember , 6 Agustus 2019.

d. Melakukan kerjasama dengan bawahannya

Dalam melakukan kerjasama dengan bawahannya dipaparkan oleh Ibu Nurul Farida selaku kepala madrasah menyatakan:⁷⁶

“Dalam memberikan beban kerja pada bawahan, saya berusaha menjalin hubungan kekeluargaan dengan baik kepada semua guru maupun staf disini. Dengan cara membentuk budaya kerjasama yang baik dengan guru dan staf yakni tetap memberikan tugas berdasarkan struktur organisasi yang sudah ditetapkan bersama, semua bekerja dengan tujuan yang ditetapkan bersama. Sehingga dengan hal tersebut diharapkan bisa terjalin kerjasama yang baik antara kepala madrasah, guru maupun staf lainnya.”

Senada dengan pernyataan Bapak Tjutjuk selaku guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember menyatakan bahwa:⁷⁷

“Caranya kita membagi tugas yang satu dengan yang lain saling bekerja sama contoh kerja sama dengan semua waka, jadi antar waka dengan bawahannya pun juga sama melakukan kerjasama satu sama lain saling membantu demibudaya kerjasama ini dan satu sama lain salaing mendukung apa yang diprogramkan kalo salah satu ada yang kesusahan jadi semua bisa membantu agar program yang sedang dikerjakan bisa berjalan dengan baik.”

Pernyataan diatas juga diungkapkan oleh Ibu Marti selaku WAKA Kurikulum menyatakan bahwa:⁷⁸

“cara kepala madrasah dalam menciptakan budaya kerjasama yaitu dengan pembagian tugas, tugas dibagikan kepada guru dan TU. Setiap tiga bulan dilakukan evaluasi terhadap pelaksanaan tugas yang jelas beliau mengharapkan keterbukaan jadi apapun yang belum bisa ditempuh dan solusinya seperti apa itu tetap dimusyawarahkan.”

Hasil wawancara diatas dikuatkan dengan observasi yaitu dalam kesehariannya kepala madrasah selalu melakukan kerjasama

⁷⁶Nurul Faridha, *Wawancara*, 19 Agustus 2019.

⁷⁷Tjutjuk Jusnearto, *Wawancara*, 8 Agustus 2019.

⁷⁸Marti, *Wawancara*, Jember, 2 Agustus 2019.

dengan para guru dan juga dengan seluruh warga sekolah dalam hal apapun, kepala madrasah selalu memaksimalkan budaya kerjasama dalam lembaganya hal itu tercermin dari kekompakan mereka dalam melaksanakan tugasnya.⁷⁹

Dari hasil wawancara dan observasi diatas terdapat kesimpulan bahwa kepala madrasah berupaya membentuk budaya kerjasama yang baik kepada semua bawahannya dengan cara pendekatan kekeluargaan secara personal dengan tiap-tiap guru dan juga staf sehingga terciptalah suasana kerja yang harmonis.

2. Model kepemimpinan visioner kepala madrasah perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga di MTsN 2 Jember.

Kepemimpinan visioner kepala madrasah yaitu kepemimpinan yang mengarahkan semua bawahannya untuk fokus pada tujuan dimasa depan, berdasarkan wawancara dengan Ibu nurul Faridha selaku kepala madrasah menyatakan bahwa:⁸⁰

“ Kepemimpinan visioner adalah kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan kepada rekayasa masa depan yang penuh tantangan. Dengan berupaya untuk bisa menjadi suatu agen perubahan yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas serta dapat membimbing para bawahan menuju kearah profesionalisme kerja yang diharapkan.”

Adapun komponen-komponen dalam kepemimpinan berjiwa visioner ini adalah sebagai berikut:

⁷⁹MTsN 2 Jember, Observasi, Kecamatan Patrang Kabupaten Jember , 6 Agustus 2019.

⁸⁰Nurul Faridha, *Wawancara*, 19 Agustus 2019.

a. Inspirasional

Sebagai seorang pemimpin kepala madrasah harus bisa menjadi inspirasi bagi semua bawahannya, seperti penuturan Ibu Nurul Faridha selaku kepala madrasah menyampaikan:⁸¹

“ nah seorang pemimpin itu pastinya harus bisa jadi figur yang baik bagi para bawahannya, begitupun saya, saya usahakan untuk bisa menjadi sosok figur yang selalu menginspirasi teman-teman disini. Itu saya lakukan dengan cara selalu memberi semangat dan dorongan kepada teman-teman agar selalu semangat dalam melaksanakan tugas, kemudian saya selalu mendorong para guru untuk selalu produktif dalam mengajar dengan cara menciptakan pembelajaran yang aktif dan menyenangkan dan juga mereka bisa mengembangkan kurikulum sesuai dengan ide mereka sebagai sumbangsih para bawahan terkait pengembangan kurikulum disini.”

Pernyataan diatas juga diungkapkan oleh Ibu Marti selaku WAKA Kurikulum menyatakan bahwa:⁸²

“ya, ibu nurul merupakan sosok figur kepala madrasah yang selalu menginspirasi seluruh bawahannya sehingga bisa dijadikan panutan bagi kita untuk bekerja secara maksimal untuk merealisasikan visi dan misi lembaga kita agar bisa terlaksana sebaik mungkin sehingga bisa membawa nama baik lembaga di mata masyarakat luas. Ketika madrasah kita sudah percaya oleh banyak masyarakat maka mutu lembaga kita juga akan meningkat”.

Senada dengan pernyataan ananda Fairuz selaku siswa di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember menyatakan bahwa:

“ ibu kepala madrasah itu sudah saya anggap sebagai panutan saya, karena cara beliau yang selalu memotifasi kami untuk selalu giat belajar dan semangat dalam mencapai cita-cita kami. Beliau juga sangat mendukung kami ketika ada lomba-lomba gitu, jadi kami bisa ikut bersaing dengan siswa-siswa dari sekolah lain.”

Dari hasil wawancara diatas terdapat kesimpulan bahwa kepala madrasah sebagai figur atau orang yang dijadikan panutan

⁸¹Nurul Faridha, *Wawancara*, 19 Agustus 2019.

⁸²Marti, *Wawancara*, Jember, 2 Agustus 2019.

bagi bawahannya selalu berusaha memberikan insprasi kepada para guru dan staf dilembaganya guna untuk meningkatkan produktifitas mengajar para bawahannya dan juga selalu memotivasi para peserta didiknya untuk selalu giat belajar agar semua cita-citanya bisa tercapai.

b. Transparansi

Dalam menerapkan kepemimpinan visioner kepala madrasah harus selalu transparan terhadap segala hal yang berkaitan dengan mutu lembaganya, seperti penuturan Ibu Nurul Faridha selaku kepala madrasah menyampaikakan:⁸³

“ya dalam perihal apapun itu saya usahakan untuk selalu menerapkan sikap transparansi kepada teman-teman disini ini mbak, semisal terkait informasi yang berkaitan dengan mutu lembaga seperti jika ada informasi-informasi terkait pengembangan keprofesionalan guru saya selalu umumkan. Jadi apapun informasi-informasi yang saya dapatkan itu tidak saya simpan sendiri melaikan saya share supaya teman-teman semua juga mengetahui itu.”

Pernyataan diatas didukung juga oleh Bapak Tjutjuk Jusnearto selaku guru di MTsN 2 Jember menyatakan:⁸⁴

“Kepala madrasah selalu taransparan terhadap segala informasi yang berkaitan dengan mutu lembaganya misalnya ada informasi tentang guru yang ingin melanjutkan studinya kejenjang lebih tinggi ya beliau sampaikan dan juga jika ada kompetisi antar guru ya beliau kirimkan guru-guru untuk mengikuti kegiatan tersebut jadi beliau sangat taransparan menurut saya mana yang sangat penting untuk kemajuan lembaga itu yang didahulukan oleh beliau.”

Hasil wawancara diatas dikuatkan dengan observasi yaitu kepala mdrasah selalu mengutamakan urusan yang berkaitan dengan mutu lembaganya, hal itu yang membuatnya selalu bersikap transparan terhadap segala sesuatu terutama menyangkut informasi-informasi yang berkaitan dengan peningkatan

⁸³Nurul Faridha, *Wawancara*, 19 Agustus 2019.

⁸⁴Tjutjuk Jusnearto, *Wawancara*, 8 Agustus 2019.

kemampuan guru maupun siswa. Beliau selalu menyampaikan segala informasi kepada gurudan semua bawahan, sehingga tidak ada sifat diskriminasi antar atasan dengan bawahan.⁸⁵

Dari hasil wawancara dan observasi diatas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah selalu menerapkan sikap transparansi kepada seluruh bawahannya baik itu guru maupaun stafnya dengan selalu menginformasikan segala sesuatu yang berkaitan dengan peningkatan mutu lembaganya.

c. Empati

Sebagai pemimpin yang berjiwa visioner harus memiliki rasa empati seperti pemaparan dari Ibu Nurul selaku kepala madrasah mengatakan bahwa:⁸⁶

“kepedulian terhadap sesama itu sangat penting ya, karena itu kita sebagai manusia harus saling peduli satu sama lain tidak boleh ada pembedaan atau deskriminasi dalam membatu dan memahami keadaan seseorang. Saya selaku pemimpin disini selalu menumbuhkan sikap empati kepada teman-teman apalagi saya sebagai seorang perempuan ya yang pastinya memiliki naluri keibuan dimana naluri tersebut yang selalu tergugah ketika ada temen guru disini yang menghadap saya untuk meminta izin pulang sebelum KBM berahir dikarenakan dapat telfon bahwa anaknya sakit, nah rasa empati saya sangat besar ketika mendengar itu mungkin karena saya juga seorang ibu ya jadi saya juga bisa memahami itu.”

Hal tersebut juga diungkapkan oleh Ibu ririn selaku guru yang mengatakan bahwa:⁸⁷

“kepala madrasah disini beliau sangatlah peduli kepada kami dalam hal apapun, beliau selalu mewedahi terutama kelonggaran dalam hal yang menyangkut anak kepala

⁸⁵MTsN 2 Jember,Observasi, Kecamatan Patrang Kabupaten Jember , 6 Agustus 2019.

⁸⁶Nurul Faridha, *Wawancara*, 19 Agustus 2019.

⁸⁷Ririn Sulistyowati, *Wawancara*, 8 Agustus 2019.

sekolah sebih nyaman lebih mewadahi dan lebih peka terhadap masalah perijinan. Mungkin karena sama-sama perempuan ya, jadi naluri keibuannya lebih menonjol ketika mendengar keluhan dari guru perempuan disini.”

Hasil wawancara diatas dikuatkan dengan observasi yaitu bahwasannya kepala madrasah merupaka orang yang sangat peduli kepada sesama, bahkan ketika ada guru yang ijin untuk pergi takziah kerumah kerabatnya di jam pelajaran beliau perkenankan dan juga beliau tidak lupa mengucapkan bela sungkawa sekaligus tidak lupa untuk menasehati supaya hati-hati diperjalanan. Dari situlah kepedulian kepala sekolah yang sangat besar ke kepada bawahannya sehingga membuat para bawahan segan dan sangat menghormati beliau.⁸⁸

Dari hasil wawancara dan observasi diatas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah selalu peduli kepada bawahannya dalam segi apapun beliau selalu menerapkan sikap sikap empati kepada sesama.

d. Fokus kemas depan

Kepemimpinan visioner di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember di tunjukkan melalui sikap dan pemikiran kepala madrasah yang senantiasa fokus kepada masa depan lembaganya. Dengan demikian Ibu Nurul Faridha menyampaikan:⁸⁹

⁸⁸MTsN 2 Jember, Observasi, Kecamatan Patrang Kabupaten Jember , 27 Agustus 2019.

⁸⁹Nurul Faridha, *Wawancara*, 19 Agustus 2019.

“ setiap pemimpin pasti selalu memikirkan masa depan organisasi yang dipimpin begitupun saya, selama menjabat sebagai kepala madrasah disini saya berupaya untuk mencapai apa yang telah menjadi visi dan misi madrasah yang telah dirumuskan. Jadi tugas saya disini untuk melanjutkan visi dan misi yang sudah dirumuskan oleh perumus sebelumnya dengan sebaik mungkin agar semua cita-cita itu bisa tercapai secara maksimal.”

Hal yang senada juga disampaikan oleh Bapak Tjutjuk Joesnartjo selaku guru di MTsN 2 Jember bahwa:⁹⁰

“ya diterapkan dalam kehidupan kita sehari-hari misalnya visi kita menciptakan islam yang berintelektual jadi agamanya dikembangkan, intelektualnya dikembangkan dengan apa sekarang ada sistem fullday, ada PDCI yang program 2 tahun itu. Untuk meningkatkan mutu lembaga itu siswanya juga untuk mendapatkan nilai yang bagus ya diadakan les, jadi dalam penerapan visi itu memang dilakukan secara betul-betul diterapkan tapi juga harus tetap melibatkan waka-waknya, jadi ambil yang terbaik.

Disampaikan juga oleh Ibu Ririn Sulistyowati selaku guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember yang menyampaikan:⁹¹

“sejauh ini kepala madrasah sudah berupaya mensosialisasikan serta bekerjasama dengan pihak internal maupun eksternal untuk membagun visi yang dianut. Seperti halnya kepala madrasah melakukan kerjasama dengan instansi diluar untuk membantu untuk menjalankan program-program barunya. Dimana pihak luar ini adalah perguruan tinggi seperti Unej, IAIN Jember dan dengan balai diklat surabaya. Misalkan ada kegiatan KSM bagaimana siswa ini lolos pada KSM tentunya kalo kerjasama dengan perguruan tinggi hasilnya akan lebih baik karena yang membuat soal-soal KSM itu dosen jadise dikit banyak kisi-kisinya bisa kita pelajari.”

⁹⁰Tjutjuk Jusnearto, *Wawancara*, 8 Agustus 2019.

⁹¹Ririn Sulistyowati, *Wawancara*, 8 Agustus 2019.

Hasil wawancara diatas dikuatkan dengan dokumen berupa file Perencanaan, pelaksanaan, pengawasan program peningkatan mutu yang terlampir, dan juga dikuatkan oleh hasil observasi yaitu kepala madrasah berusaha meningkatkan kualitas mutu lembaganya dengan semaksimal mungkin hal ini terlihat dari upaya-upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam menjalin kerjasama dengan pihak luar seperti perguruan tinggi negeri di Jember yaitu dengan IAIN Jember dan juga Unejuntuk membantu mereka dalam melaksanakan program-program yang telah di buat sebelumnya misalnya program pengembangan potensi peserta didiknya baik dibidang akademik maupun kinestetiknya. Hal ini terbukti dengan banyaknya prestasi-prestasi yang sudah didapat oleh siswa siswinya.⁹²

Dari hasil wawancara dan observasi diatas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah senantiasa memikirkan masa depan lembaganya dengan cara melakukan kerjasama dengan pihak-pihak luar untuk melakukan kerjasama dalam membangun visi yang sudah ditetapkan sebelumnya agar visi tersebut benar-benar terlaksana sehingga berdampak pada peningkatan mutu lembaganya.

e. Agen Perubahan

Sebagai agen perubahan yang unggul kepala madrasah harus bisa melakukan gebrakan-gebrakan baru di lembaga yang

⁹²MTsN 2 Jember,Observasi, Kecamatan Patrang Kabupaten Jember , 27 Agustus 2019.

dipimpinnya, dengan itu Ibu Nurul Faridha selaku kepala madrasah menyatakan:⁹³

“Salah satu gebrakan baru yang saya buat disini dalah dulu ketika saya baru masuk ke madrasah ini penerimaan siswa baru disini dibagi menjadi dua gelombang yaitu gelombang satu dan gelombang dua. Kemudian saya rapat dengan panitia saya menginginkan penerimaan siswa baru itu cukup satu gelombang saya tidak ingin mendapat siswa yang sudah gagal atau tidak diterima di SMP lain. Kemudian yang kedua saya punya mimpi dari fullday itu perlu saya ma’hadkan atau pondokkan sebagai filter ari pengaruh media sosial yang negatif gitu ya olehkarena itu saya masuk dan membuat masterplan didepan untuk pengajuan pembuatan ma’had.”

Hal ini senada dengan yang disampaikan oleh bapak Tjutjuk Joesnartjo selaku guru di MTsN 2 Jember, bahwa:⁹⁴

“Dalam melaksanakan program dimadrasah khususnya yang berkaitan dengan siswa kita mendatangkan guru dari luar untuk membantu proses pembelajaran supaya anak tidak bosan dalam belajar jadi penambahan materi itu lebih di perdalam lagi itu salah gebrakan baru yang dilakukan dan untuk PPDB pun kita juga sudah menggunakan media cetak maupun online untuk disebarkan kepada masyarakat tujuannya apa ya supaya masyarakat tertarik dengan madrasah kita dengan program-program unggulan yang mampu mencetak siswa-siswi berprestasi dan bukan hanya unggul di bidang akademiknya saja tapi unggul dibidang lainnya misalnya dengan ekstrakurikuler panahan dan pencak silat yang sudah banyak mencetak siswa dan siswi berprestasi.”

Disampaikan juga oleh ananda Fairuz selaku siswa di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember yang menyampaikan:⁹⁵

“kepala madrasah selalu memberi motivasi dalam berbagai hal agar semua siswanya lebih giat belajar dan selalu disiplin

⁹³Nurul Faridha, *Wawancara*, 19 Agustus 2019.

⁹⁴Tjutjuk Jusnarto, *Wawancara*, 8 Agustus 2019.

⁹⁵Fairuz, *Wawancara*, 6 Agustus 2019.

dalam melakukan berbagai aktifitas yang sedang dilakukan. Motivasi ini selalu beliau sampaikan pada saat upacara dan saat waktu luang pada jam-jam istirahat secara per-individu.”

Hasil wawancara diatas dikuatkan dengan observasi yaitu dalam kepemimpinan visioner kepala madrasah harus mampu menjadi agen perubahan hal ini sudah di buktikan oleh kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember ini yaitu dengan adanya budaya-budaya yang selalu diterapkan dilembaganya seperti budaya sholat jamaah dan juga setiap pagi guru selalu menyambut siswanya di depan gerbang sekolah. Kemudian kepala madrasah juga menerapkan sistem penerimaan siswa baru hanya satu gelombang saja, sehingga siswa yang masuk disana hanyalah siswa yang memang benar-benar ingin sekolah di madrasah ini dan bukan siswa yang sudah tidak diterima di sekolah lain. Dan untuk selanjutnya kepala madrasah juga mau menjadikan madrasah menjadi madrasah adiwiyata.⁹⁶ Hasil wawancara diatas juga di kuatkan dengan dokumen berupa foto perolehan piala dari siswa maupun siswi yang menang dalam kompetisi dan penerapan program madrasah adiwiyata.

Dari hasil wawancara dan observasi diatas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah berupaya menjalankan kepemimpinan visionernya sebagai agen perubahan dengan cara

⁹⁶MTsN 2 Jember, Observasi, Kecamatan Patrang Kabupaten Jember , 8 Agustus 2019.

melakukan gebrakan-gebarakan baru berupa program unggulan di lembaganya, dan berusaha melaksanakan program itu dengan baik.

f. Penentu arah

Sebagai penentu arah kepala madrasah menyiapkan visi dan mengkomunikasikannya serta menyakinkan orang bahwa apa yang telah dilakukannya itu benar, seperti penuturan Ibu Nurul Faridha selaku kepala madrasah menyampaikan:⁹⁷

“hal pertama yang saya lakukan adalah mengomunikasikan apa yang menjadi visi kita kepada temen guru dan staf disini, dengan demikian mereka akan terarah dengan jelas tentang tujuan madrasah, karena visi merupakan petunjuk untuk mencapai cita-cita sebuah lembaga organisasi. Visinya kan sudah jelas itu mbak yaitu terbentuknya insan religious, profesional, kompetitif dan berwawasan lingkungan itu dalam artian itu sudah dalam pembentukan karakter diawal pembiasaan sholat duha kemudian pembiasaan sholat berjamaah, pembacaan alqur’an jus 30 dalam satu minggu gitu, kemudian profesional yaitu kita bekerja sesuai dengan tanggungjawab masing-masing dan isnyaallah temen-temen sudah mengajar sesuai dengan mapelnya masing-masing kemudian temen-temen itu dituntut untuk lebih profesional dalam pengelolaan kelas dengan cara membuat pembelajaran UKBM tadi, secara profesional sudah jalan terus kompetitif sudah jalan Cuma saya belum bisa mengkompetifkan gurunya untuk lomba pemberian anugerah guru, berwawasan lingkungan dan... itu kami sudah merilis ke sekolah adiwiyata. Visi sudah tercapai sebagian Cuma kita perlu menyempurnakan.”

Pernyataan diatas diungkapkan juga oleh Ibu Ririn Sulistyowati selaku guru meyakini bahwa:⁹⁸

“ selaku kepala madrasah beliau sebagai penentu arah mampu mengkomunikasikan visi kepada komponen internal dan eksternal dan memberikan pembinaan serta pengarahan terkait visi yang dianutnya. Kepala madrasah memiliki

⁹⁷Nurul Faridha, *Wawancara*, 19 Agustus 2019.

⁹⁸Ririn Sulistyowati, *Wawancara*, 8 Agustus 2019.

wewenang untuk memajukan madrasahnyanya oleh karena itu kemampuan untuk mengendalikan para bawahannya itu sangat dibutuhkan dan itu sudah dibuktikan oleh beliau.”

Disampaikan juga oleh ananda wardatus selaku siswa kelas IX di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember yang menyampaikan:⁹⁹

“Kepala madrasah berperan penting dalam mewujudkan kemajuan madrasah terbukti dari bahwasannya beliau sangat berpartisipasi terhadap kegiatan-kegiatan yang ada disekolah. Beliau selalu mendukung kami ketika ada lomba-lomba atau kompetisi diluar dengan selalu mengirim kami untuk ikut bersaing melawan sekolah lain”

Hasil wawancara diatas dikuatkan dengan observasi yaitu dalam kesehariannya kepala sekolah selalu mengarahkan bawahannya untuk untuk bekerja dalam mencapai visi madrasahnyanya. Dari visi tersebut kemudian diterapkan dalam bentuk pembiasaan-pembiasaan atau budaya yang harus dilakukan oleh semua warga sekolah, misalnya pembiasaan sholat dhuha berjamaah, sholat berjamaah dan membaca Al-Qur’ an juz 30 setiap harinya. Dengan pembiasaan tersebut diharapkan dapat mencetak karakter siswa yang berkepribadian baik guna mencapai tujuan sekolah yaitu terbentuknya insan yang religius.

Dari hasil wawancara dan observasi diatas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah berupaya untuk bisa menjadi figur yang berperan sebagai penentu arah dengan cara memberikan penjelasan kepada bawahannya tentang cara-cara atau upaya yang

⁹⁹Wardatus Sholeha, *Wawancara*, 6Agustus 2019.

perlu dilakukan maupun hal yang perlu dihindari demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

C. Pembahasan Temuan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember melalui temuan khusus yang diperoleh melalui data hasil wawancara, observasi dan dokumentasi tentang Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan dalam Peningkatan Mutu Lembaga yang dikemukakan secara rinci sesuai dengan bukti-bukti yang diperoleh selama penelitian. Data yang diperoleh yaitu berupa informasi dari informan maka temuan-temuan yang didapatkan dari lapangan yaitu sebagai berikut:

1. Model kepemimpinan demokratis kepala madrasah perempuan dalam peningkatan mutu lembaga di MTsN 2 Jember.

Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember model kepemimpinan demokratis yaitu model kepemimpinan yang menggerakkan semua elemen dimadrasah untuk saling bekerjasama mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama dengan cara selalu mengajak para bawahan untuk bermusyawarah dan mengemukakan pendapatnya. Sesuai dengan kepemimpinan yang diperankan oleh kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember dalam kepemimpinannya yang demokratis yaitu kepala madrasah mampu membangun *teamwork* yang solid dan mampu memberdayakan pendidiki dan tenaga kependidikan serta seluruh warga

sekolah lainnya untuk mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas dan nantinya mampu membawa mutu lembaga menjadi lebih baik.

Kemudian kepala madrasah selalu menghargai setiap potensi yang dimiliki oleh bawahannya dengan cara memberikan reward atau penghargaan kepada guru maupun tenaga kependidikan yang berprestasi berupa diikutkan pelatihan atau diklat untuk lebih meningkatkan profesionalitas bawahannya. Selanjutnya dalam mengambil keputusan kepala madrasah selalu melibatkan para bawahannya, dalam pengambilan keputusan kepala madrasah tidak langsung mengambil keputusan secara sepihak saja, namun masih dibicarakan dengan para bawahannya.

Supaya program yang telah direncanakan oleh kepala madrasah berjalan sesuai dengan harapan maka kepala sekolah bekerjasama dengan para bawahannya untuk melaksanakan program tersebut sehingga bisa terlaksana secara maksimal. Selanjutnya sikap kepala madrasah ketika menerima kritikan, saran dari bawahan yaitu beliau selalu menerima dengan lapang dada apa yang bawahannya sampaikan baik itu kritik maupun saran beliau selalu tampung terlebih dahulu kemudian dari kritik dan saran tersebut beliau jadikan acuan untuk evaluasi kedepannya.

St.Rodliyah mengungkapkan dalam bukunya, Indikator kepemimpinan Demokratis yang telah disesuaikan dengan ciri-ciri diantaranya sebagai berikut :¹⁰⁰

¹⁰⁰ Rodliyah, *manajemen Pendidikan Sebuah Konsep dan Aplikasi* (Jember: IAIN Jember Press, 2015)178.

a. Keputusan dibuat bersama

Pemimpin yang demokratis tidak sungkan untuk terlibat bersama-sama dengan bawahannya untuk membuat keputusan serta melakukan aktivitas kerja demi pencapaian tujuan organisasi.

b. Menghargai potensi setiap bawahannya

Kepemimpinan demokratis menghargai setiap potensi individu dan bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing, mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat dan kondisi yang tepat.

c. Mendengar kritik, saran/pendapat dari bawahan

Mendapat kritikan, saran/pendapat dari bawahan merupakan hal yang wajar dalam kehidupan organisasi. Dengan demikian, akan ada kecenderungan untuk lebih meningkatkan potensi diri dan bisa menjadi lebih baik dari sebelumnya serta belajar dari kesalahan yang telah dilakukan.

d. Melakukan kerjasama dengan bawahannya

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu bekerja sama/terlibat langsung secara bersama-sama dalam menjalankan tugas demi pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin juga tidak sungkan untuk terjun langsung kelapangan untuk menjalankan tugas.

Sesuai dengan teori di atas bahwasannya kepala madrasah di MTsN 2 Jember dalam kesehariannya sudah menerapkan model kepemimpinan demokratis dengan selalu menerapkan budaya kerja sama

dengan semua bawahannya untuk pelaksanaan program-program yang telah dibuatnya. Kepala madrasah selalu mengadakan rapat dinas dinas pada awal tahun pembelajaran guna membahas terkait perencanaan madrasah dengan mengumpulkan seluruh bawahannya. Untuk pembagian tugas kepala madrasah membaginya sesuai dengan struktur dan tupoksi masing-masing dengan melibatkan empat WAKA dalam setiap perannya.

Kepala Madrasah dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan mutu madrasah selalu melibatkan bawahannya. Sebagai seorang pemimpin kepala madrasah di MTsN 2 Jember, betul-betul memperhatikan mutu lembaganya, bagaimana agar lembaga yang dipimpinnya tersebut menjadi lembaga yang benar-benar dipercaya oleh masyarakat luas, oleh karena itu dalam mengambil keputusan beliau sangat berhati-hati dan selalu melibatkan bawahannya dalam setiap pengambilan keputusan.

Kepala madrasah di MTsN 2 Jember selalu menghargai potensi para bawahannya. Hal tersebut dilakukan dengan cara memberikan reward kepada para guru dan juga staf yang memiliki prestasi dan kemampuan yang baik di madrasah. Reward tersebut berupa mengikutkan guru maupun staf di madrasah ketika ada pelatihan, workshop dan juga diklat.

Dalam sebuah lembaga kepemimpinan dari kepala madrasah tidak luput dari adanya kritik maupun saran dari para bawahannya, hal tersebut memang sangatlah dibutuhkan bagi peningkatan mutu madrasah itu

sendiri. Begitupun di MTsN 2 Jember sikap kepala madrasah ketika mendapatkan kritik dan saran dari bawahan selalu diterima dengan tangan terbuka. Kepala madrasah membuka kesempatan seluas-luasnya kepada bawahan untuk memberikan kritik terhadapnya terlebih kritik yang membangun untuk perbaikan kinerja dalam upaya meningkatkan mutu lembaganya.

Jadi dari analisis diatas model kepemimpinan demokratis kepala madrasah di MTsN 2 Jember sudah diterapkan dengan sangat baik. Karena dalam kesehariannya kepala madrasah selalu menerapkan budaya kerjasama dengan membentuk *teamwork* yang sangat solid, membuka peluang sebesar-besarnya kepada bawahan untuk menyampaikan aspirasinya baik itu berupa saran maupun kritikan. Dalam mengambil keputusan kepala madrasah selalu melibatkan para bawahannya dan selalu bekerjasama dengan bawahannya dalam membangun citra madrasah agar bisa diterima oleh masyarakat luas sebagai madrasah yang bermutu .

2. Model kepemimpinan visioner kepala madrasah perempuan dalam peningkatan mutu lembaga di MTsN 2 Jember.

Kepala madrasah di MTsN 2 Jember selalu berupaya menjadi sosok *fiqir* yang selalu memberi inspirasi kepada semua guru dan warga sekolah lainnya. Dalam penyampaian visi kepala sekolah mendorong guru untuk memiliki etos kerja yang tinggi dalam membimbing peserta didiknya, hal tersebut dilakukan dengan membuat program-program

unggulan seperti program peningkatan kompetensi siswa dengan pembelajaran sistem SKS yaitu (*sistem kredit semester*) yang diperuntukkan untuk siswa yang memiliki kecerdasan diatas rata-rata sehingga bisa mempercepat waktu untuk menyelesaikan studinya.

Kemudian program pengembangan potensi peserta didik di bidang olahraga yaitu dibuktikan dengan banyaknya siswa yang berprestasi dalam ajang lomba di berbagai tingkat dari tingkat kabupaten hingga ke tingkat nasional.

Sebagai pemimpin visioner kepala madrasah berupaya untuk melaksanakan cita-cita madrasah yang sudah tertuang di visi madrasahnyanya. Hal tersebut membuat kepala sekolah selalu transparan terhadap segala informasi yang berkaitan dengan pencapaian visi dan juga yang berkaitan dengan mutu madrasahnyanya. Kepala madrasah selalu memikirkan masa depan lembaganya, hal itu dilakukan dengan cara bekerjasama dengan pihak internal maupun pihak eksternal yang diharapkan bisa membantu beliau dalam keberhasilan membawa lembaganya menjadi lembaga yang bermutu. Tentunya dalam mencapai itu butuh seorang yang menjadi penentu arah organisasi. Sebagai penentu arah kepala madrasah harus bisa mengkomunikasikan visinya dan juga bisa membimbing seluruh warga madrasahnyanya untuk bekerjasama dalam mencapai keberhasilan pelaksanaan visi madrasahnyanya.

St. Rodliyah dalam bukunya menerangkan bahwa ciri-ciri kepemimpinan visioner adalah:¹⁰¹

- a. *Inspirasioanal*, merupakan kecerdasan emosi yang mampu memberikan pengaruh yang lebih besar terhadap keberhasilan seseorang. Selain itu inspirasi dapat menumbuhkan kepercayaan diri, kesadaran diri, dan empati terhadap orang-orang yang dipimpinnya.
- b. *Transparansi*, terhadap informasi yang berkaitan dengan pencapaian visi organisasi memberikan ruang pada orang-orang disemua tingkatan organisasi merasa ikut dilibatkan. Penyebaran pengetahuan akan dilakukan oleh pemimpin visioner secara terbuka dan diskursif untuk meraih kesuksesan bersama.
- c. *Empati*, adalah ciri yang mempunyai peranan penting bagi kepemimpinan visioner. Kemampuan untuk merasakan perasaan orang lain dan memahami karakter dari sekian banyak orang yang berbeda dan dapat mensinergikan berbagai kepentingan untuk merumuskan visi yang sanggup memberi *inspirasi*.
- d. Fokus kemasa depan
 - 1) Memikirkan masa depan organisasi, menciptakan budaya organisasi yang maju dan antisipatif, 2) Berupaya mewujudkan sekolah yang bermutu.

¹⁰¹Rodliyah, *manajemen Pendidikan Sebuah Konsep dan Aplikasi*, 179.

e. Agen Perubahan

- 1) Mampu merangsang perubahan dilingkungan eksternal, 2) Melakukan gebrakan-gebrakan baru yang memicu kinerja.

f. Penentu arah

- 1) Mampu mengkomunikasikan visi, 2) Dapat mempengaruhi orang lain secara konstruktif, 3) Mampu menunjukkan arah serta tindakan benar yg harus dilakukan bersama.

Jadi dari analisis diatas penerapan model kepemimpinan visioner kepala madrasah di MTsN 2 Jember sudah dilakukan secara maksimal. Hal ini dibuktikan dengan upaya-upaya yang dilakukan kepala madrasah untuk mencapai visi madrasah dengan cara membuat program-program unggulan yang bisa meningkatkan mutu lembaganya. Kemudian sebagai seorang pemimpin kepala madrasah di MTsN 2 Jember selalu memikirkan masa depan madrasah nya dengan melakukan kerjasama dengan pihak internal dan eksternal. Dan selalu mengarahkan seluruh warga madrasah untuk bekerjasama dalam mewujudkan cita-cita madrasah yang sudah tertuang dalam visi madrasah.

IAIN JEMBER

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian kualitatif dengan menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi yang dilaksanakan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember tentang model kepemimpinan kepala madrasah perempuan dalam peningkatan mutu lembaga dapat diambil beberapa kesimpulan, yaitu:

1. Model Kepemimpinan demokratis Kepala Madrasah Perempuan Dalam Pengembangan Mutu Lembaga di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember yaitu berorientasi dengan seluruh bawahan-bawahannya dengan: a) membentuk budaya kerjasama yang sangat baik dengan membentuk teamwork yang solid dalam melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan bersama. b) Menghargai setiap potensi yang dimiliki bawahannya dengan memberikan reward kepada guru yang berprestasi berupa mengirim guru maupun tenaga kependidikan untuk mengikuti pelatihan, workshop dan diklat. c) dalam pengambilan keputusan dilakukan secara bersama-sama dengan bawahan-bawahannya. d) melakukan kerjasama dengan bawahan dalam melaksanakan program-program yang telah direncanakan dengan cara memberikan beban tugas sesuai dengan struktur dan tupoksinya masing-masing melalui empat WAKA
2. Model Kepemimpinan visioner Kepala Madrasah Perempuan Dalam Pengembangan Mutu Lembaga di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember

yaitu kepala madrasah menjadi sosok figur yang selalu menginspirasi bawahan-bawahannya, kemudian kepala madrasah selalu memikirkan masa depan madrasah dengan cara menciptakan program-program unggulan yang berorientasi pada mutu madrasah, kepala madrasah menjadi penentu arah selalu mengkomunikasikan visinya dengan cara mengarahkan serta membimbing seluruh warga madrasah untuk bekerjasama dalam mencapai keberhasilan pelaksanaan visi madrasah.

B. Saran-saran

Agar pelaksanaan kepemimpinan demokratis maupun visioner yang di terapkan kepala madrasah dapat terlaksana dengan baik, maka usahakan semua program-program, khususnya program yang berkaitan dengan pengembangan mutu madrasah yang sudah direncanakan bisa di laksanakan dengan baik sesuai dengan tupoksinya dan sebisa mungkin kepala madrasah selalu melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan program tersebut sehingga ketika ada sesuatu yang kurang kepala sekolah bisa langsung melakukan evaluasi sedini mungkin.

IAIN JEMBER

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta.
- Al-Haj Zaini, Zainuddin. 2013. *Kepemimpinan Kepala Sekolah pertaruhan mutu pendidikan yang terlupakan*, Jember: STAIN Jember Press.
- Asmuni. 2015. “Kepemimpinan Visioner dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus di Yayasan Bani Hasyim kecamatan Singosari kabupaten Malang)” Tesis, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Asmiyati. 2018. *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Sumberdaya Manusia di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Giriliyo 1 Wukirsari Imoriri Bntul*, 3:47.
- Huberman, Mies M. B. dan jhonny Saldana. 2014. *Qualitative Data Analisis: A Methods Soursbook*. California: SAGE Publications.
- Haruna, Dennis. 2015. “*Model Kepemimpinan Perempuan di Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus di MTs Negeri Yogyakarta 1)*”, Skripsi, UIN Sunan Kali Jaga Yogyakarta.
- Hadi, Muhammad. 2014. “Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu pada MIN Beungcala, kec Kuta Baro Kab. Aceh”. 43.
- Ilmi, Azizil. 2015. “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN Malang 2”, Tesis. Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim.
- Imam Gojali, Umiarso. 2010. *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, Yogyakarta: IRCiSoD.
- Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, Malang: UIN Maliki Press.
- Moleong, Lexy J. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- mulyasa, Deddy. 2013. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa. 2007. *Manajemen Berbasis Sekolah konsep, strategi dan implementasi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. 2012. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT Bumi Akasara.
- Mahmudah. 2018. “*Peran Kepala Madrasah Perempuan dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan di MTs An-Nuriyyah Kaliwining Rambipuji Jember Tahun 2017/2018*”. Skripsi, IAIN Jember.

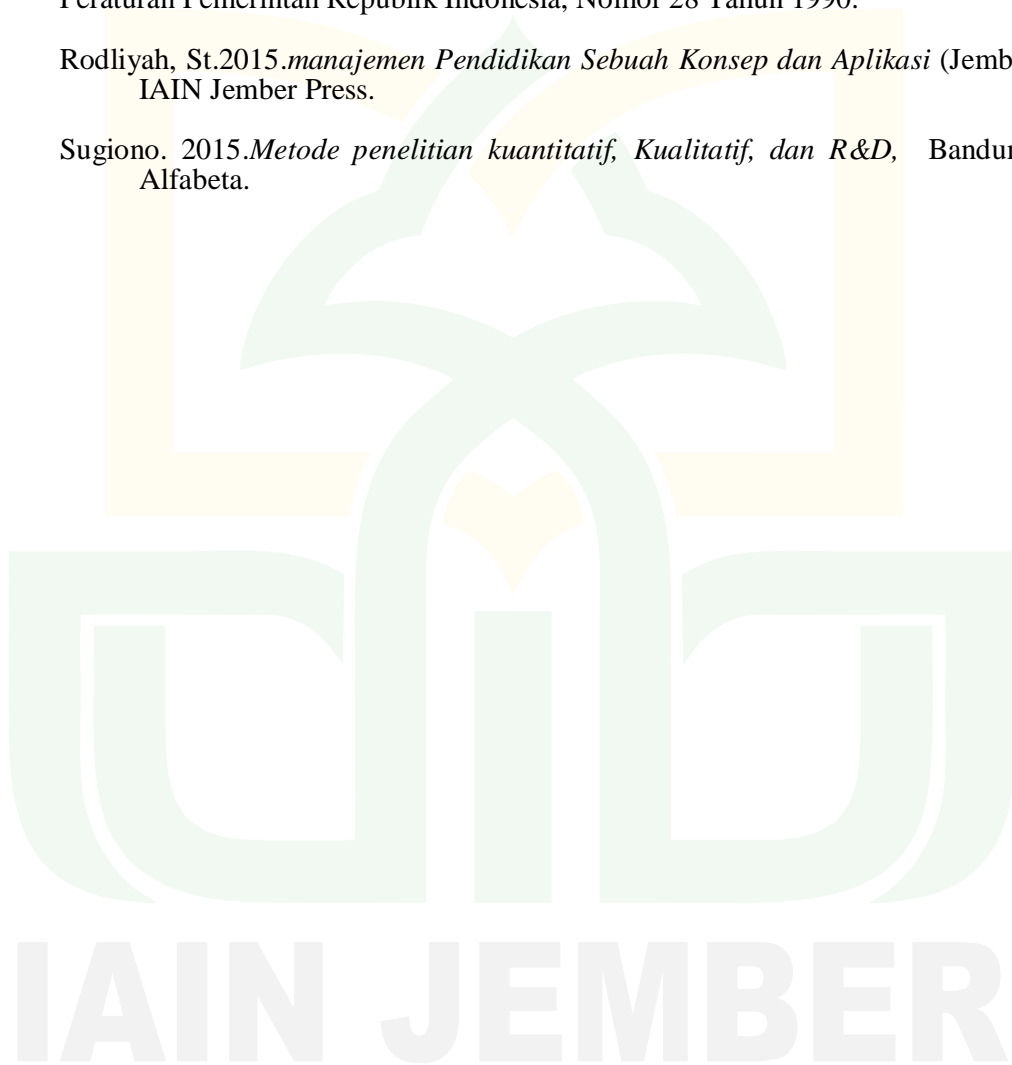
Maryati. 2016. *Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Nurul Qur'an Tegalweropuncakwangi Pati*, 4.

Nur Amali, Afiati. 2015. “*Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam mengembangkan Budaya Mutu di MTs Al-Khoiriyyah*”, Skripsi, Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia, Nomor 28 Tahun 1990.

Rodliyah, St. 2015. *manajemen Pendidikan Sebuah Konsep dan Aplikasi* (Jember: IAIN Jember Press.

Sugiono. 2015. *Metode penelitian kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta.



PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertandatangan dibawah ini:

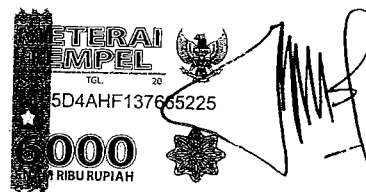
Nama : Aisatul Himah
NIM : T20153001
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institusi : IAIN Jember

Menyatakan dengan sungguh-sungguh bahwa skripsi yang berjudul **“Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan dalam Peningkatan Mutu Lembaga di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember”** adalah benar-benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya. Apabila terjadi kesalahan di dalamnya, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Apabila kemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Jember, 25 November 2019

Saya yang menyatakan



AISATUL HIMAH
NIM: T20153001

MATRIK PENELITIAN

| JUDUL | VARIABEL | SUB VARIABEL | INDIKATOR | SUMBER DATA | METODE PENELITIAN | FOKUS PENELITIAN | HASIL PENELITIAN |
|--|---------------------------|--|--|--|---|--|---|
| MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH PEREMPUAN DALAM PENINGKATAN MUTU LEMBAGA DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 JEMBER | Kepala Madrasah Perempuan | <ol style="list-style-type: none"> 1. Model kepemimpinan demokratis 2. Model kepemimpinan visioner | <ol style="list-style-type: none"> a. Keputusan dibuat bersama b. Menghargai potensi setiap bawahannya c. Mendengar kritik dan saran dari bawahan d. Melakukan kerjasama dengan bawahan. <ol style="list-style-type: none"> a. inspirasional b. transparansi c. empati d. fokus ke masa depan e. agen perubahan f. penentu arah | <ol style="list-style-type: none"> 1. Informan <ol style="list-style-type: none"> a. Kepala sekolah b. Wakil kepala sekolah c. Guru Siswa 2. Dokumentasi | <p>. Jenis Penelitian Penelitian Kualitatif</p> <p>. Pendekatan Penelitian Kualitatif Deskriptif</p> <p>. Penentuan Populasi Purposive</p> <p>. Metode pengumpulan Data</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Observasi 2. Wawancara 3. Dokumentasi <p>. Metode Analisa Data</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengumpulan Data 2. Kondensasi Data 3. Penyajian Data 4. Penarikan Kesimpulan <p>. Keabsahan Data Triangulasi Sumber dan Triangulasi Teknik</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana model kepemimpinan demokratis kepala madrasah perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga di MTsN 2 Jember? 2. Bagaimana model kepemimpinan visioner kepala madrasah perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga di MTsN 2 Jember? | <ol style="list-style-type: none"> 1. membentuk budaya kerjasama yang sangat baik dengan membentuk teamwork yang solid, Menghargai setiap potensi yang dimiliki bawahannya dengan memberikan reward kepada guru yang berprestasi berupa pelatihan, workshop dan diklat, pengambilan keputusan dilakukan secara bersama-sama, melakukan kerjasama dengan bawahan dalam melaksanakan program-program yang telah direncanakan 2. kepala madrasah menjadi sosok figur yang selalu menginspirasi bawahan-bawahannya, selalu memikirkan masa depan madrasah nya dengan cara menciptakan program-program |

| | | | | | | | |
|--|--------------|---|--|--|--|--|--|
| | | | | | | | unggulan yang berorientasi pada mutu madrasah, selalu mengkomunikasikan visinya untuk bekerjasama dalam mencapai keberhasilan pelaksanaan visi madrasahny. |
| | Mutu Lembaga | <p>1. Karakteristik mutu lembaga</p> <p>2. Standart mutu lembaga di Indonesia</p> | <p>a. Kinerja</p> <p>b. waktu wajar</p> <p>c. handal</p> <p>d. daya tahan</p> <p>e. indah</p> <p>f. hubungan manusiawi</p> <p>g. mudah penggunaannya</p> <p>a</p> <p>a. kurikulum</p> <p>b. pendidik dan tenaga kependidikan</p> <p>c. peserta didik</p> <p>d. Sarpras</p> | | | | |

Pedoman Wawancara

A. Pedoman Wawancara

1. Model Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Perempuan dalam Meningkatkan Mutu Lembaga di MTsN 2 Jember yang meliputi:

- a. Keputusan dibuat bersama

Pemimpin yang demokratis tidak sungkan untuk terlibat bersama-sama dengan bawahannya untuk membuat keputusan serta melakukan aktivitas kerja demi pencapaian tujuan organisasi.

- b. Menghargai potensi setiap bawahannya

Kepemimpinan demokratis menghargai setiap potensi individu dan bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing, mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat dan kondisi yang tepat.

- c. Mendengar kritik dan saran dari bawahan

Mendapat kritikan, saran/pendapat dari bawahan merupakan hal yang wajar dalam kehidupan organisasi. Dengan demikian, akan ada kecenderungan untuk lebih meningkatkan potensi diri dan bisa menjadi lebih baik dari sebelumnya serta belajar dari kesalahan yang telah dilakukan.

- d. Melakukan kerjasama dengan bawahan.

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu bekerja sama/terlibat langsung secara bersama-sama dalam menjalankan tugas demi pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin juga tidak sungkan untuk terjun langsung kelapangan untuk menjalankan tugas.

2. Model Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Perempuan dalam Meningkatkan Mutu Lembaga di MTsN 2 Jember yang meliputi:

- a. Inspirasional

Merupakan kecerdasan emosi yang mampu memberikan pengaruh yang lebih besar terhadap keberhasilan seseorang. Selain itu

inspirasi dapat menumbuhkan kepercayaan diri, kesadaran diri, dan empati terhadap orang-orang yang dipimpinnya.

b. **Transparansi**

Terbuka terhadap informasi yang berkaitan dengan pencapaian visi organisasi memberikan ruang pada orang-orang disemua tingkatan organisasi untuk ikut dilibatkan. Penyebaran pengetahuan akan dilakukan oleh pemimpin visioner secara terbuka dan diskursif untuk meraih kesuksesan bersama.

c. **Empati**

Kemampuan untuk merasakan perasaan orang lain dan memahami karakter dari sekian banyak orang yang berbeda dan dapat mensinergikan berbagai kepentingan untuk merumuskan visi yang sanggup memberi inspirasi.

d. **Fokus kemas depan**

1) Memikirkan masa depan organisasi, menciptakan budaya organisasi yang maju dan antisipatif, 2) Berupaya mewujudkan sekolah yang bermutu.

e. **Agen Perubahan**

1) Mampu merangsang perubahan dilingkungan eksternal, 2) Melakukan gebrakan-gebrakan baru yang memicu kinerja.

f. **Penentu arah**

1) Mampu mengkomunikasikan visi, 2) Dapat mempengaruhi orang lain secara konstruktif, 3) Mampu menunjukkan arah serta tindakan benar yg harus dilakukan bersama.

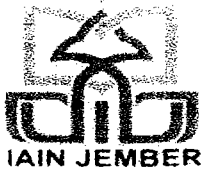
B. Observasi

1. Kondisi dan situasi Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember
2. Model Kepemimpinan Demokratis dan Visioner Kepala Madrasah Perempuan dalam Peningkatan Mutu Lembaga.
3. Perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan program peningkatan mutu sekolah.

C. Dokumentasi

1. Sejarah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember
 - a. Letak Geografis MTsN 2 Jember
 - b. Lokasi MTsN 2 Jember
2. Profil Madrasah
 - a. Visi dan Misi MTsN 2 Jember
 - b. Struktur Organisasi MTsN 2 Jember
3. Data Keadaan Lembaga MTsN 2 Jember
 - a. Data Keadaan Siswa-siswi MTsN 2 Jember
 - b. Data Sarana dan Prasarana MTsN 2 Jember
4. Dokumen berupa lampiran maupun foto yang berkaitan dengan Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan dalam Peningkatan Mutu Lembaga.

IAIN JEMBER



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
FAKULTAS TARBİYAH DAN ILMU KEGURUAN**

Jl. Mataram No.1 Mangli, Telp. (0331) 487550 Fax. (0331) 472005, Kode Pos : 68136
Website : [www.http://ftik.iajnember.ac.id](http://ftik.iajnember.ac.id) e-mail : tarbiyah.iajnember@gmail.com

Nomor : B.2788/ln.20/3.a/PP.00.9/07/2019
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : **Permohonan Izin Penelitian**

23 Juli 2019

Yth. Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember
Jalan Merak No.11, Slawu, Kec. Patrang, Kab. Jember

Assalamualaikum Wr Wb.

Dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, maka mohon diijinkan mahasiswa berikut :

Nama : Aisatul Himah
NIM : T20153001
Semester : VIII (Delapan)
Jurusan : Kependidikan Islam
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember selama 30 (tiga puluh) hari di lingkungan lembaga wewenang Ibu.

Adapun pihak-pihak yang dituju adalah sebagai berikut:

1. Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember
2. Wakil Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember
3. Pendidik dan Tenaga Kependidikan Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember
4. Siswa Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember
5. Komite Sekolah

Demikian, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Wassalamualaikum Wr Wb.

a.n. Dekan

Wakil Dekan Bidang Akademik,



Mashudi



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBER
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2**

Jalan Merak Nomer 11 Jember 68116; Telepon (0331) 482926
Website: www.mtsn2jember.sch.id; E-mail: mtsn2jember@ymail.com

SURAT KETERANGAN


Nomor : B-587/Mts.13.32.02/PP.00.5/09/2019

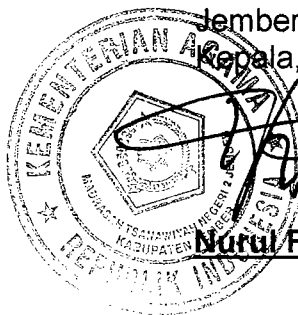
Yang bertanda tangan dibawah ini, Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember menerangkan dengan sebenarnya :

Nama : **Aisatul Himah**
NIM : **T20153001**
Jurusan : **Kependidikan Islam**
Program Studi : **Manajemen Pendidikan Islam**

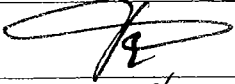
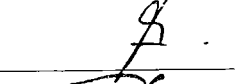
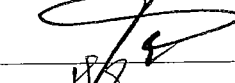
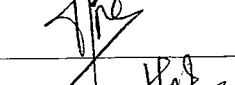
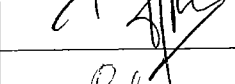
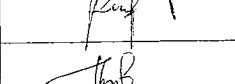
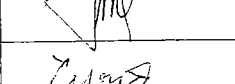
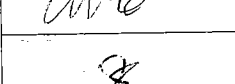
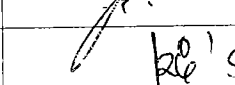


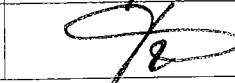

Telah selesai mengadakan Penelitian/Riset (Skripsi) yang berjudul "**Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan dalam Peningkatan Mutu Lembaga di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember**" di MTs Negeri 2 Jember, selama 28 hari dari tanggal 2 Agustus s/d 29 Agustus 2019.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagai mestinya.

Jember, 9 September 2019
Kepala,

Nurul Faridha

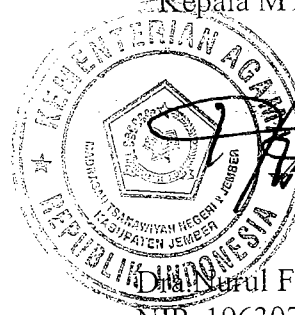


**JURNAL KEGIATAN PENELITIAN
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 JEMBER**

| NO | Tanggal | Keterangan | Paraf |
|----|-----------------|--|---|
| 1 | 16 April 2019 | Observasi Pra Penelitian MTsN 2 Jember |  |
| 2 | 25 Juli 2019 | Pengajuan surat ijin penelitian kepada staf tata usaha MTsN 2 Jember |  |
| 3 | 30 Juli 2019 | ACC surat ijin penelitian oleh Kepala Madrasah |  |
| 4 | 31 Juli 2019 | Observasi dan bertemu dengan Waka Kurikulum |  |
| 5 | 2 Agustus 2019 | Observasi dan Wawancara dengan Waka Kurikulum |  |
| 6 | 6 Agustus 2019 | Observasi dan Wawancara dengan salah satu guru di MTsN 2 Jember |  |
| 7 | 8 Agustus 2019 | Wawancara dengan salah satu siswa kelas VIII di MTsN 2 Jember |  |
| | | Wawancara dengan salah satu siswa kelas IX di MTsN 2 Jember |  |
| 8 | 10 Agustus 2019 | Observasi dan Wawancara dengan salah satu guru di MTsN 2 Jember |  |
| | | Observasi dan Wawancara dengan salah satu guru di MTsN 2 Jember |  |
| 9 | 19 Agustus 2019 | Observasi dan Wawancara dengan Kepala Madrasah |  |
| 10 | 28 Agustus 2019 | Meminta kelengkapan dokumen untuk penyempurnaan data penelitian |  |
| 11 | 29 Agustus 2019 | Meminta surat keterangan selesai penelitian |  |

Jember, 28 Agustus 2019

Kepala MTsN 2 Jember



Drs. Nurul Faridha

NIP. 196307161994032001

Dokumentasi

1. Kepemimpinan Demokratis



Gambar 1.1: Wawancara dengan Kepala Madrasah



Gambar 1.2 : Rapat dengan para guru



Gambar 1.3: kegiatan workshop

2. Kepemimpinan Visoner



Gambar 2.1: Piala prestasi siswa terbaru.



Gambar 2.2: Piagam Penghargaan Madrasah.



Gambar 2.3: Pelaksanaan program sekolah ADIWIYATA

PERENCANAAN, PELAKSANAAN, DAN PENGAWASAN PROGRAM PENINGKATAN MUTU SEKOLAH

| No | Komponen | Langkah Kerja | Perangkat | Pelaksana |
|----|--|--|---|--|
| 1. | Kurikulum | | | |
| a | Dokumen Kurikulum (KTSP, Silabus, dan RPP) | <p>Perencanaan :</p> <p>1. Membentuk Tim pengembang KTSP untuk satuan pendidikan (TKLB, SDLB, SMPLB, dan SMALB) sebelum tahun ajaran.</p> | <p>SK Tim Pengembang KTSP yang melibatkan unsur :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Sekolah, 2. Guru kelas 3. Guru maple/mulok 4. Guru program khusus 5. Komite sekolah 6. Dinas Pendidikan 7. DUDI | <ol style="list-style-type: none"> 1. Waka Kurikulum 2. Tim Guru |
| | | <p>2. Menggunakan peraturan-peraturan sebagai acuan penyusunan dokumen kurikulum (SNP, Peraturan Daerah, Program Kekhususan, pedoman penyusunan KTSP, dan KTSP tahun lalu).</p> | <p>KTSP yang disusun memuat peraturan-peraturan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Peraturan tentang SI 2. Peraturan tentang SKL 3. Peraturan tentang Standard Proses Pendidikan Khusus 4. Peraturan tentang Standar Penilaian 5. Peraturan daerah tentang muatan local 6. Pedoman tentang Program Kekhususan 7. Pedoman penyusunan KTSP | <ol style="list-style-type: none"> 1. Waka Kurikulum 2. Tim Guru |
| | | <p>Pelaksanaan :</p> <p>1. Kepala sekolah melakukan pengembangan dokumen kurikulum oleh tim pengembang KTSP.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Undangan rapat pengembangan dokumen kurikulum 2. Notulensi rapat pengembangan kurikulum. 3. Daftar hadir rapat pengembangan kurikulum 4. Dokumentasi (fotok egiatan) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Waka Kurikulum 2. Tim Guru |
| | | <p>2. Kepala sekolah melakukan revisi kurikulum tahun lalu, SKL, SI, Standar Proses, Standar Penilaian, Kerangka Dasar dan Struktur Kurikulum masing masing jenjang pendidikan atau satuan pendidikan, dan pedoman implementasi kurikulum.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Catatan hasil reuiu kurikulum tahun lalu tentang Standar Isi , standar proses, SKL, Standar Penilaian. 2. Catatan hasil review kurikulum tahun lalutentangkerangka Dasar dan Struktur Kurikulum. 3. Catatan hasil reuiu kurikulum tahun lalu tentang implementasi kurikulum. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Waka Kurikulum 2. Tim Guru |

| | | | | |
|---|------------------------------|---|---|---|
| | | | 4. | |
| | | 3. Kepala sekolah melakukan revisi dokumen kurikulum. | Dokumen final buku 1 (KTSP), buku 2 (silabus), dan buku 3 (RPP) | 1. Kepala Madrasah |
| | | 4. Persetujuan dan Pengesahan dokumen kurikulum. | Dokumen kurikulum yang telah mendapatkan persetujuan dari komite sekolah dan pengawas serta pengesahan dari Dinas Pendidikan Provinsi. | |
| | | 5. Melakukan sosialisasi dokumen kurikulum kepada warga sekolah. | Undangan sosialisasi dokumen kurikulum kepada warga sekolah. Notulen sosialisasi dokumen kurikulum kepada warga sekolah. Daftar hadir sosialisasi dokumen kurikulum kepada warga sekolah. Surat instruksisozialisasi dokumen kurikulum kepada guru untuk pesertadidik. | 1. Kepala Madrasah 2. Waka Kurikulum 3. Tim Kurikulum Guru (Stake holders Madrasah) |
| | | Pengawasan : 1. Mengawasi proses pelaksanaan kurikulum (Kepala Sekolah, Pengawas Sekolah dan komite sekolah). | 1. Jurnal harian KS. 2. Laporan hasil pengawasan. | 1. Kepala Madrasah |
| | | 2. Melaporkan hasil pengembangan kurikulum (kurikulum fungsional) kepada dinas pendidikan provinsi. | 1. Dokumen laporan hasil pengembangan kurikulum tahun berjalan. 2. Laporan hasil pengembangan kurikulum diketahui oleh Pengawas Sekolah dan Komite Sekolah. | |
| b | Kalender Pendidikan Sekolah. | Perencanaan : Tim mengaturwaktu bagi kegiatan pembelajaran peserta didik selama 1(satu) tahun ajaran yang dirinci per semester, per bulan, dan per minggu mengacu kalender pendidikan nasional dan daerah (Dinas Pendidikan). | 1. Daftar hadir Tim. 2. Notulensi. 3. Kalender Pendidikan. | 1. Waka Kurikulum 2. Tim Kurikulum Guru |
| | | Pelaksanaan : 1. Menyusun kalender pendidikan sekolah. | 1. Undangan rapat. 2. Daftar hadir rapat penyusunan kalender pendidikan sekolah. 3. Notulensi rapat penyusunan kalender pendidikan sekolah. 4. Kalender pendidikan sekolah tahun berjalan. 5. Rincian kegiatan pembelajaran dalam satu tahun. 6. Rincian kegiatan pembelajaran per semester penyelenggaraan pendidikan | 1. Waka Kurikulum 2. Tim Kurikulum Guru |
| | | 2. Melakukan sosialisasi kalender pendidikan | 1. Rapat sosialisasi kalender pendidikan. 2. Undangan sosialisasi 3. Daftar hadir. | 1. Kepala Madrasah 2. Waka Kurikulum |

| | | | | |
|----|----------------------|--|---|---|
| | | | <ol style="list-style-type: none"> 4. Notulen sosialisasi kalender pendidikan. 5. Surat edaran kepala sekolah tentang kalender pendidikan tahun berjalan. 6. Penempelan kalender pendidikan di papan pengumuman sekolah. | <ol style="list-style-type: none"> 3. Tim Waka Kurikulum 4. Guru 5. Komite |
| | | 3. Menyusun jadwal pelaksanaan kegiatan sesuai kalender pendidikan. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Jadwal kegiatan sesuai kalender pendidikan (UTS,UAS, US/UN, Perayaan hari besar, perayaan hari besar agama, kegiatan kepramukaan dll). 2. Laporan hasil kegiatan sekolah. | |
| | | Pengawasan : Mengawasi proses penyusunan kalender pendidikan. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Jurnal harian KS. 2. Laporan hasil penyusunan kalender pendidikan. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah |
| c. | Program pembelajaran | Perencanaan : 1. Memastikan guru menyusun program pembelajaran berdasarkan hasil asesmen. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Jurnal KS. 2. Pedoman wawancara dengan guru mengenai upaya kepala sekolah untuk memastikan guru menyusun program pembelajaran berdasarkan hasil asesmen. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah (Jurnal Kamad tentang Kunjungan Kelas) |
| | | 2. Memastikan guru menyosialisasikan program pembelajaran kepada peserta didik. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Jurnal KS. 2. Pedoman wawancara dengan guru mengenai upaya sekolah dalam memastikan sosialisasi program pembelajaran kepada peserta didik. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah |
| | | 3. Menyosialisasikan program pembelajaran kepada pendidik, komite sekolah, dan orang tua. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Undangan rapat sosialisasi program pembelajaran. 2. Daftar hadir. 3. Notulensi rapat sosialisasi program pembelajaran. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha 3. Waka Kurikulum Tim |
| | | Pelaksanaan : Memastikan guru menyusun program pembelajaran sesuai dengan perencanaan pada Standar Proses. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Jurnal KS. 2. Pedoman wawancara dengan guru mengenai upaya kepala sekolah tentang penyusunan program pembelajaran sesuai dengan standar proses. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah |
| | | Pengawasan: Mengawasi keterlaksanaan program pembelajaran. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Jadwal pengawasan pelaksanaan program pembelajaran. 2. Laporan hasil pengawasan tentang program pembelajaran. 3. Pedoman wawancara dengan guru tentang | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah 2. Staf TU (Admin Umum) |

| | | | | |
|-----------|--------------------------------------|--|---|--|
| | | | pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah tentang program pembelajaran. | |
| 2. | Kesiswaan | | | |
| a. | Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) | <p>Perencanaan : Kepala sekolah dan tim membuat peraturan tentang penerimaan peserta didik baru yang berisi criteria calon peserta didik baru, daya tampung, dan struktur panitia penerimaan peserta didik baru.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Peraturan PPDB tahun berjalan mengatur daya tampung. 2. Peraturan PPDB tahun berjalan mengatur rasio peserta didik/guru. 3. Peraturan PPDB tahun berjalan mengatur jenis kelainan/kekhususan. 4. SK kepanitiaan PPDB tahun berjalan meliputi susunan tim penilai. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah 2. Waka Kesiswaan 3. Panitia PPDB |
| | | <p>Pelaksanaan : 1. Menginformasikan peraturan tentang penerimaan peserta didik baru kepada para pemangku kepentingan pendidikan setiap menjelang dimulainya tahun ajaran baru. 2. Penerimaan peserta didik baru dilaksanakan sebelum dimulai tahun ajaran, yang diselenggarakan secara obyektif, transparan, akuntabel, tanpadiskriminasi (gender, agama, etnis, status sosial, dan kemampuan ekonomi). 3. Memutuskan penerimaan peserta didik baru melalui rapat dewan pendidikan sekolah dan ditetapkan oleh kepala sekolah.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Ada media sosialisasi PPDB tahun berjalan. 2. Buku catatan penerimaan peserta didik baru berisi biodata peserta didik baru. 3. Laporan hasil asesmen calon peserta didik baru. 4. Surat keputusan peserta didik yang diterima pada tahun berjalan. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Ketua Panitia PPDB |
| | | <p>Pengawasan : 1. Mengawasi penerimaan peserta didik baru, yang dilakukan bersama oleh kepala sekolah, dewan pendidikan, dan komite sekolah. 2. Melaporkan hasil pengawasan, kemudian dilaporkan kepada dinas pendidikan provinsi/kabupaten/ kota/ Kemenag.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Jurnal harian Kepala Sekolah. 2. Dokumen laporan PPDB tahun berjalan. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha 3. Staff TU (Admin Umum) |
| b. | Penerimaan peserta didik pindahan | <p>Perencanaan : 1. Kepala sekolah dan Tim membuat peraturan tentang peserta didik pindahan yang berisi criteria peserta didik pindahan. 2. Menerima peserta didik pindahan dan menyesuaikan dengan daya tampung sekolah mengikuti ketentuan Standar Sarana dan Prasarana.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. SK penerimaan peserta didik pindahan. 2. Peraturan penerimaan peserta didik pindahan. 3. SK tim penilai peserta didik pindahan. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Waka Kesiswaan 2. Kepala Tata Usaha 3. Staff TU (Admin Umum) |
| | | <p>Pelaksanaan : 1. Melaksanakan penerimaan peserta didik pindahan secara obyektif, transparan, akuntabel, tanpa diskriminasi (gender, agama, etnis, status sosial, dan kemampuan ekonomi).</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Media sosialisasi penerimaan peserta didik pindahan. 2. Buku pencatatan pendaftaran peserta didik. 3. Dokumen pelaksanaan asesmen. | |

| | | | | |
|----|--|--|---|---|
| | | 2. Memutuskan penerimaan peserta didik pindahan dalam rapat dewan pendidikan. | 4. Dokumen peserta didik pindahan yang diterima. | |
| | | Pengawasan : 1. Melakukan pengawasan penerimaan peserta didik pindahan dilakukan secara bersama oleh kepala sekolah, dewan pendidikan, dan komite sekolah. 2. Melaporkan kepada Pendma Kemenag provinsi/kabupaten/kota. | 1. Jurnal harian. 2. Dokumen laporan. | 1. Kepala Madrasah 2. Staff TU (Admin Umum) |
| c. | Masa Pengenalan Masa (Masa Ta'aruf Siswa Madrasah) | Perencanaan : 1. Membuat peraturan yang berisi struktur kepanitiaan, jenis kegiatan, jadwal kegiatan, dan tata tertib kegiatan dengan mengacu pada peraturan perundang undangan 2. Memutuskan MPLS dalam rapat dewan pendidikan dengan melibatkan pengurus OSIS (SMPLB dan SMALB). 3. Menetapkan peraturan tentang MPLS. 4. Menginformasikan peraturan MPLS disampaikan kepada pihak yang berkepentingan setiap menjelang dimulainya tahun ajaran baru. | 1. SK Kepanitiaan. 2. Dokumen program MPLS. 3. Jurnal. | |
| | | Pelaksanaan : 1. Melaksanakan MPLS dilakukan pada awal tahun ajaran agar peserta didik baru dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya. 2. Melaksanakan MPLS mencakup pengenalan sekolah dengan memperhatikan budaya akademik sekolah. | Jurnal harian. | |
| | | Pengawasan : Melaporkan hasil pengawasan kepada Pendma kabupaten/kota. | | |
| d. | Pelayanan Bimbingan dan konseling | Perencanaan: 1. Menugaskan guru kelas yang mendapat tugas tambahan sebagai konseling dengan SK kepala sekolah. 2. Menyusun program bimbingan dan konseling yang memuat jadwal, materi layanan asesmen, pembimbingan, satuan layanan pendukung (angket data), kerjasama. 3. Menyosialisasikan program bimbingan dan konseling. | 1. SK tugas tambahan guru. 2. Dokumen program. 3. Jurnal. | 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha 3. Koordinator Tim BK |
| | | Pelaksanaan : 1. Memastikan pelaksanaan program layanan bimbingan dan konseling. 2. Melaksanakan kerjasama dengan psikolog, dokter, psikiater. | 1. Jurnal 2. Dokumen kerjasama | |
| | | Pengawasan : | 1. Jurnal | 1. Kepala |

| | | | | |
|----|--------------------------------------|--|--|--|
| | | <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengawasi proses pelaksanaan layanan bimbingan dan konseling. 2. Mengawasi proses kerjasama. 3. Melaporkan hasil pelaksanaan program bimbingan dan konseling kepada orangtua/wali peserta didik. | <ol style="list-style-type: none"> 2. Dokumen kerjasama | <ol style="list-style-type: none"> Madrasah 2. Kepala Tata Usaha 3. Staff TU (Admin Umum) |
| e. | Kegiatan ekstrakurikuler | <p>Perencanaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menugaskan guru Pembina ekstrakurikuler dengan SK kepala sekolah. 2. Menyusun program ekstrakurikuler yang berisi jenis, jadwal pelaksanaan, materi kegiatan, evaluasi. 3. Menyosialisasikan program program ekstrakurikuler. | <ol style="list-style-type: none"> 1. SK guru Pembina ekstrakurikuler. 2. Dokumen program ekstrakurikuler. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah 2. Waka Kesiswaan 3. Tim Kesiswaan |
| | | <p>Pelaksanaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memastikan guru Pembina ekstra kurikuler melaksanakan pembinaan. 2. Melaksanakan Pembinaan ekstrakurikuler sesuai dengan jenis dan jadwal. 3. Melaksanakan evaluasi ekstrakurikuler sesuai dengan jenis dan jadwal. | Jurnal. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah 2. Waka Kesiswaan 3. Tim Kesiswaan |
| | | <p>Pengawasan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengawasi kegiatan ekstrakurikuler. 2. Melaporkan hasil pengawasan kepada dinas pendidikan kabupaten/kotaprovinci. | Jurnal dan dokumen laporan. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah 2. Tim Kesiswaan |
| f. | Penghargaan pesertadidik berprestasi | <p>Perencanaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Merencanakan pembinaan prestasi pesertadidik, yang dilakukan dengan melibatkan komite sekolah, dewan pendidikan, dan pengurus OSIS , dan Pembinaan peserta didik. 2. Memutuskan peraturan pembinaan prestasi peserta didik melalui rapat dewan pendidikan dan ditetapkan oleh kepala sekolah. 3. Menginformasikan peraturan pembinaan prestasi peserta didik kepada warga sekolah setiap awal tahun ajaran. | Dokumen program. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Waka Pengemud 2. Waka Kesiswaan |
| | | <p>Pelaksanaan :</p> <p>Melaksanakan pembinaan prestasi pesertadidik dilakukan oleh guru Pembina yang ditunjuk oleh kepala sekolah.</p> | Dokumen penghargaan. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Waka Kesiswaan 2. Waka Humas 3. Waka Kurikulum |
| | | <p>Pengawasan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengawasi proses pelaksanaan pemberian penghargaan peserta didik berprestasi. 2. Melaporkan pemberian penghargaan kepada orang tua dan dinas | <ol style="list-style-type: none"> 1. Jurnal. 2. Dokumen laporan. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha |

| | | | | |
|----------|---|---|--|---|
| | | pendidikan provinsi/kabupaten/kota. | | 3. Staff TU (Admin Umum) |
| g. | Penelusuran dan pendayagunaan alumni | Perencanaan : 1. Merencanakan penelusuran dan pendayagunaan alumni memuat criteria penelusuran dan pendayagunaan alumni sesuai dengan potensi, bakat, dan minat mereka dengan mengacu pada peraturan perundang undangan. 2. Menetapkan rencana penelusuran dan pendayagunaan alumni melibatkan komite sekolah, dewan pendidikan, dan para pemangku kepentingan pendidikan. 3. Menginformasikan rencana penelusuran dan pendayagunaan alumni kepada warga sekolah. | Dokumen Program. | 1. Waka Humas dan Pengemudi 2. Kepala Tata Usaha 3. Staf TU (Admin Umum) 4. Waka Sarpras |
| | | Pelaksanaan : Melaksanakan penelusuran dan pendayagunaan alumni dilakukan oleh kepala sekolah. | Jurnal. | |
| | | Pengawasan : 1. Mengawasi penelusuran dan pendayagunaan alumni. 2. Melaporkan kepada penelusuran dan pendayagunaan Pendma Kemenag provinsi/kabupaten/kota. | 1. Jurnal. 2. Dokumen laporan. | 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha 3. Staff TU (Admin Umum) |
| 3 | Pendidik dan Tenaga Kependidikan | | | |
| a | Pendidik | | | |
| 1) | Pemenuhan Pendidik | Perencanaan : KS membentuk tim perencana kebutuhan pendidik yang bertugas merencanakan kebutuhan pendidik, membuat surat penetapan pemenuhan kebutuhan pendidik, bersama komite sekolah/ yayasan menyeleksi penerimaan tenaga pendidik dan melaporkan tentang rencana pemenuhan kebutuhan pendidik kepada Dinas Pendidikan Provinsi/Kabupaten/Kota/Yayasan. | 1. SK tim perencana kebutuhan pendidik. 2. Buku daftar hadir tim dan notulen. 3. Buku rencana pemenuhan kebutuhan pendidik yang mencantumkan jumlah guru mata pelajaran/guru kelas, dan kualifikasi akademik. 4. Surat penetapan pemenuhan kebutuhan pendidik. 5. Surat permohonan kebutuhan pendidik kepada Dinas Pendidikan. | 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha 3. Staff Kepegawaian 4. UP Kepegawaian Kemenag Kabupaten |
| | | Pelaksanaan: 1. Memastikan terkirimnya surat usulan tentang pemenuhan kebutuhan pendidik berdasarkan jumlah guru matapelajaran/guru | 1. Surat usulan tentang pemenuhan kebutuhan pendidik berdasarkan jumlah guru matapelajaran/guru kelas, dan kualifikasi | |

| | | | | |
|----|-----------------------|--|---|--|
| | | <p>kelas, dan kualifikasi akademik kepada Dinas Pendidikan Provinsi/ Kabupaten/Kota atau yayasan.</p> <ol style="list-style-type: none"> Memastikan tim melakukan sosialisasi pemenuhan kebutuhan pendidik. Memastikan tim melakukan pencatatan pendaftaran. Memastikan tim melakukan seleksi (untuk sekolah swasta). Memutuskan calon pendidik baru yang diterima melalui rapat dengan tim seleksi (untuk sekolah swasta) | <p>akademik kepada Dinas Pendidikan provinsi/kabupaten/kota atau yayasan.</p> <ol style="list-style-type: none"> Media sosialisasi penerimaan tenaga pendidik baru. Buku catatan penerimaan calon pendidik baru. Biodata calon pendidik baru Laporan hasil seleksi calon pendidik baru. Surat keputusan pendidik yang diterima. | |
| | | <p>Pengawasan (untuk sekolah swasta):</p> <ol style="list-style-type: none"> Mengawasi proses seleksi penerimaan pendidik baru. Menginformasikan hasil seleksi penerimaan pendidik baru kepada warga sekolah. Melaporkan hasil pengawasan kepada Dinas pendidikan provinsi/kab/kota. | <ol style="list-style-type: none"> Jurnal harian KS. Dokumen laporan seleksi penerimaan pendidik baru. | <ol style="list-style-type: none"> Kepala Madrasah Kepala Tata Usaha Staff Admin Umum |
| 2) | Pemberdayaan pendidik | <p>Perencanaan:</p> <p>Membentuk tim perencana pembagian tugas pendidik, pemberian tugas tambahan, pembagian beban mengajar, optimalisasi tenaga pendidik.</p> | <ol style="list-style-type: none"> SK tim perencana pembagian tugas pendidik, pemberian tugas tambahan, pembagian beban mengajar, optimalisasi beban kerja pendidik. Buku daftar hadir dan notulen tim. Buku pembagian tugas yang sesuai dengan kualifikasi akademik dan kompetensi. Buku pembagian tugas tambahan. Buku pembagian beban mengajar. | <ol style="list-style-type: none"> Kepala Madrasah Waka Kurikulum Staff Kurikulum |
| | | <p>Pelaksanaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> Memastikan tersusunnya rencana penetapan pembagian tugas mengajar pendidik. Memastikan terbuatnya surat penetapan wakil kepala sekolah. Memastikan tersusunnya tugas dan fungsi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru kelas, guru mata pelajaran dan guru BK/konselor. | <ol style="list-style-type: none"> Surat keputusan pembagian tugas mengajar. Surat keputusan penetapan wakil kepala sekolah. Rincian tugas dan fungsi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru kelas, guru mata pelajaran dan guru BK/konselor. | |
| | | <p>Pengawasan:</p> <ol style="list-style-type: none"> Berkoordinasi dengan pengawas sekolah mengevaluasi kesesuaian antara pembagian tugas dengan pelaksanaan, melalui kegiatan supervisi. Melaporkan hasil supervisi dan evaluasi kepada dinas pendidikan provinsi/ Kab/kota/yayasan. | <ol style="list-style-type: none"> Buku supervisi. Buku catatan koordinasi evaluasi. Dokumen laporan hasil supervisi dan evaluasi. | |

| | | | | |
|----|----------------------------|---|--|---|
| 3) | Pengembangan pendidik | <p>Perencanaan: Membentuk tim pengembangan pendidik yang bertugas:</p> <ol style="list-style-type: none"> Membuat rancangan instrument evaluasi diri pendidik yang mengacu pada standar pendidik, Membuat jadwal pelaksanaan PKG, Merencanakan alternative pengembangan pendidik melalui diklat fungsional, diklat teknis, kegiatan kolektif guru, publikasi ilmiah dan karya inovatif, lokakarya, seminar, dan pelatihan sesuai dengan kompetensi, Merencanakan alternative pengembangan kualifikasi melalui studi lanjut; dan peningkatan karir, dan Menetapkan pengembangan pendidik bersama dinas pendidikan provinsi/komite sekolah/yayasan. | <ol style="list-style-type: none"> SK tim pengembangan pendidik. Buku daftar hadir dan notulensi. Instrumen evaluasi diri pendidik yang mengacu pada standar pendidik. Jadwal pelaksanaan PKG. Buku catatan alternative pengembangan pendidik melalui diklat fungsional, diklat teknis, kegiatan kolektif guru, publikasi ilmiah dan karya inovatif, lokakarya, seminar, dan pelatihan sesuai dengan kompetensi. Buku catatan pengembangan kualifikasi pendidik. Surat penetapan pengembangan pendidik yang minimal mencantumkan nama pendidik, jenis pengembangan dan waktu. | <ol style="list-style-type: none"> Kepala Madrasah Kepala Tata Usaha Staff Kepegawaian Waka Kurikulum |
| | | <p>Pelaksanaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> Memastikan keterlaksanaan pengembangan pendidik. Memastikan keterlaksanaan peningkatan kompetensi professional pendidik melalui studi lanjut, lokakarya, seminar, pelatihan, dan/atau penelitian sesuai dengan kompetensi secara profesional, adil, dan terbuka, serta mendorong pendidik untuk aktif dalam organisasi profesi. Memastikan keterlaksanaan mutasi berdasarkan analisis jabatan. Memastikan keterlaksanaan pemberian promosi kepada pendidik berdasarkan azas kemanfaatan, kepatutan, dan profesionalisme. | <ol style="list-style-type: none"> Buku daftar pengembangan pendidik. Buku catatan peningkatan kompetensi professional pendidik. Buku catatan mutasi berdasarkan analisis jabatan. Buku catatan pemberian promosi kepada pendidik. | <ol style="list-style-type: none"> Kepala Madrasah Kepala Tata Usaha Staff Kepegawaian Waka Kurikulum |
| | | <p>Pengawasan:</p> <ol style="list-style-type: none"> Melakukan pengawasan pengembangan pendidik berdasarkan kalender pendidikan melalui kegiatan supervisi dan monitoring Melaporkan hasil supervisi dan monitoring kepada dinas pendidikan provinsi/kota/ kabupaten. | <ol style="list-style-type: none"> Jurnal harian kepala sekolah. Dokumen laporan hasil supervisi dan monitoring pendidik. | |
| 4) | Penghargaan untuk pendidik | <p>Perencanaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> Membuat aturan tentang pemberian penghargaan kepada pendidik. Membentuk tim untuk pemberian penghargaan kepada pendidik yang termasuk didalamnya melibatkan komite sekolah, tim | <ol style="list-style-type: none"> Aturan pemberian penghargaan tenaga kependidikan. Surat keputusan tim pemberian penghargaan pendidik. | <ol style="list-style-type: none"> Waka Humas dan Pengembangan mutu Waka Kesiswaan |

| | | | | |
|---|--|---|---|---|
| | | evaluasi, dan dinas pendidikan dibuktikan dengan SK kepalasekolah. | | 3. Waka Kurikulum |
| | | Pelaksanaan: 1. Memastikan tim melakukan penjarangan /inventarisasi pendidik yang masuk nominasi mendapatkan penghargaan 2. Memastikan jadwal pelaksanaan pemberian penghargaan yang disesuaikan dengan momen tertentu misalnya Hari Pendidikan Nasional, Hari Guru, dan/atau Hari Kemerdekaan Republik Indonesia. | 1. Buku catatan penjarangan/inventarisasi pendidik calon penerima penghargaan. 2. Jadwal pemberian penghargaan yang dikaitkan dengan momen tertentu seperti Hari Pendidikan Nasional, Hari Guru, dan/atau Hari Kemerdekaan Republik Indonesia. | 1. Waka Humas dan Pengembangan mutu 2. Waka Kesiswaan 3. Waka Kurikulum |
| | | Pengawasan: 1. Melakukan pengawasan keterlaksanaan pemberian penghargaan kepada pendidik. 2. Melaporkan hasil pengawasan kepada dinas pendidikan provinsi/kota/kabupaten /yayasan. | 1. Jurnal harian kepala sekolah 2. Dokumen laporan pengawasan. | 1. Kepala Madrasah |
| Tenaga Kependidikan | | | | |
| 1) kebutuhan tenaga kependidikan (tenaga Pemenuhan administrasi sekolah, tenaga perpustakaan sekolah, tenaga laboratorium sekolah, pekerja sosial, psikolog, terapis, dan tenaga kependidikan khusus lainnya, seperti; teknisi, tenaga kebersihan, penjaga sekolah) | | Perencanaan: 1. Melakukan analisis kebutuhan tendik berdasarkan jumlah, jenis pekerjaan, dan kualifikasi akademik. 2. Menentukan kebutuhan tendik berdasarkan jumlah, jenis pekerjaan, dan kualifikasi dan dilaporkan kepada dewan pendidikan, pengawas sekolah, dinas pendidikan, komite sekolah/yayasan | 1. Hasil analisis kebutuhan tendik berdasarkan jumlah, jenis pekerjaan, dan kualifikasi akademik. 2. Laporan kondisi dan kebutuhan tendik berdasarkan jumlah, jenis pekerjaan, dan kualifikasi akademik. | 1. Kepala Madrasah |
| | | Pelaksanaan: 1. Memastikan usulan kebutuhan tendik sesuai dengan jumlah, jenis pekerjaan, dan kualifikasi akademik. 2. Mengajukan usulan kebutuhan tendik kepada dinas pendidikan /yayasan. | 1. Dokumen validasi usulan kebutuhan tendik. 2. Surat usulan kebutuhan tendik berdasarkan jumlah, jenis pekerjaan, dan kualifikasi akademik. | |
| | | Pengawasan: | 1. Dokumen pemantauan dan evaluasi pemenuhan | 1. Kepala |

| | | | | |
|----|----------------------------------|---|--|--|
| | | <ol style="list-style-type: none"> 1. Memantau dan mengevaluasi pemenuhan kebutuhan dengan mencocokkan kesesuaian perencanaan dan pelaksanaan 2. Melaporkan hasil pengawasan kepada dinas pendidikan provinsi/kabupaten/kota / atau yayasan. | <ol style="list-style-type: none"> 1. kebutuhan tendik. 2. Laporan dan tindak lanjut hasil pengawasan pemenuhan kebutuhan tendik. | Madrasah |
| 2) | Pemberdayaan tenaga kependidikan | <p>Perencanaan:</p> <p>KS merancang pembagian tugas dan beban kerja tendik jenis pekerjaan, dan kualifikasi akademik kebutuhan dan ketentuan.</p> | Rancangan pembagian tugas dan beban kerja sesuai kebutuhan dan ketentuan. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha 3. Staff Kepegawaian |
| | | <p>Pelaksanaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat SK pembagian tugas tendik dengan mempertimbangkan kompetensi dan beban kerja sesuai dengan aturan perundang-undangan. 2. Menyusun uraian tugas dan tanggung jawab tenaga kependidikan. 3. Mendaya gunakan tenaga kependidikan. | <ol style="list-style-type: none"> 1. SK pembagian tugas tendik. 2. Naskah uraian tugas dan tanggung jawab tendik. 3. Uraian pendayagunaan tenaga kependidikan. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha 3. Staff Kepegawaian |
| | | <p>Pengawasan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memantau dan mengevaluasi pemberdayaan tenaga kependidikan dilakukan oleh kepala sekolah dan wakil kepala sekolah pada akhir tahun ajaran. 2. Melaporkan hasil pemantauan dilaporkan kepada: dinas pendidikan provinsi/ kabupaten /kota/yayasan. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Catatan pemantauan dan evaluasi pemberdayaan tendik. 2. Laporan dan tindak lanjut hasil pemantauan pemberdayaan tendik. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah |
| 3) | Pengembangan tenaga kependidikan | <p>Perencanaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengidentifikasi peningkatan kompetensi secara sistematis sesuai kebutuhan. 2. Memetakan pilihan pengembangan tendik (termasuk studi lanjut, lokakarya, seminar, dan/atau pelatihan). 3. Menyusun rencana pengembangan tendik bersama wakil kepala sekolah. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil identifikasi peningkatan kompetensi tendik. 2. Pemetaan jenis pengembangan tendik. 3. Rencana pengembangan tendik. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha 3. Staff Kepegawaian 4. Waka Kurikulum 5. Waka Pengembangan Mutu |
| | | <p>Pelaksanaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan pengembangan tendik sesuai rencana. 2. Melaksanakan mutasi berdasarkan analisis jabatan. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Laporan pelaksanaan pengembangan tendik. 2. SK mutasi jabatan. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha |

| | | | | |
|----------|---------------------------------------|---|--|---|
| | | | | 3. Staff Kepegawaian 4. Waka Kurikulum 5. Waka Pengembangan Mutu |
| | | Pengawasan: 1. Mengawasi tingkat kesesuaian pengembangan tendik dengan rencana/program yang telah ditetapkan. 2. Melaporkan hasil pengawasan dilaporkan kepada dinas pendidikan. | 1. Hasil pemantauan pengembangan tendik. 2. Laporan hasil pengawasan kepada dinas pendidikan. | 1. Kepala Madrasah |
| 4) | Penghargaan untuk tenaga kependidikan | Perencanaan: 1. Membuat aturan tentang pemberian penghargaan kepada tenaga kependidikan. 2. Membentuk tim untuk pemberian penghargaan kepada tenaga kependidikan yang melibatkan komite sekolah, tim evaluasi, dan dinas pendidikan dibuktikan dengan SK kepala sekolah. | 1. Aturan pemberian penghargaan tenaga kependidikan. 2. Surat keputusan tim pemberian penghargaan tenaga kependidikan. | 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha |
| | | Pelaksanaan: 1. Memastikan tim melakukan penja-riangan/inventarisasi tenaga kependidikan yang masuk nominasi mendapatkan penghargaan. 2. Memastikan jadwal pelaksanaan pemberian penghargaan yang disesuaikan dengan momen tetentu misalnya Hari Pendidikan Nasional, Hari Guru, dan/atau Hari Kemerdekaan Republik Indonesia. | 1. Buku catatan penja-riangan/inventarisasi calon penerima penghargaan. 2. Jadwal pemberian penghargaan yang dikaitkan dengan momen tertentu. | 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha |
| | | Pengawasan: 1. Melakukan pengawasan keterlaksanaan pemberian penghargaan kepada tenaga kependidikan. 2. Melaporkan hasil pengawasan kepada dinas pendidikan provinsi/kota/kabupaten/yayasan sesuai dengan kewenangannya. | 1. Jurnal harian kepala sekolah. 2. Dokumen laporan pengawasan. | 1. Kepala Madrasah |
| 4 | Sarana dan Prasarana | | | |
| a | Pengadaan sarana dan prasarana | Perencanaan: 1. Menyusun master plan (rencana induk) sarana dan prasarana sekolah. 2. Menyusun rencana kebutuhan sarpras pada tahun berjalan yang dapat dilaksanakan untuk semua kekhususan. | 1. Sekolah memiliki dokumen master plan sekolah. 2. Dokumen hasil analisis kebutuhan sarpras yang mengakomodasi aksesibilitas semua kekhususan. | 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha 3. Waka Sarpras 4. Bendahara Saiba |

| | | | | |
|---|----------------------------------|---|--|--|
| | | | | dan BMN 5. Komite dan PBJ |
| | | Pelaksanaan: 1. Mengajukan rencana pengadaan sarpras sesuai kebutuhan pada tahun berjalan. | Dokumen pengajuan (proposal) pengadaan sarpras sesuai kebutuhan. | 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha 3. Waka Sarpras 4. Bendahara Saiba dan BMN 5. Komite dan PBJ |
| | | 2. Membentuk tim pengadaan sarana dan prasarana sesuai dengan kebutuhan. | SK panitia pengadaan sarana dan prasarana sekolah. | 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha 3. Waka Sarpras 4. Bendahara Saiba dan BMN 5. Komite dan PBJ |
| | | Pengawasan: 1. Membentuk tim pengawas pengadaan sarana dan prasarana. | SK tim pengawas sarana dan prasarana meliputi PTK yang ditugaskan mengelola sarana dan prasarana. | 1. Kepala Madrasah |
| | | 2. Kepala sekolah menanda tangani semua dokumen pengadaan sarpras. | Dokumen pengadaan yang ditandatangani kepala sekolah. | |
| | | 3. Melaporkan hasil pengawasan pengadaan sarpras. | Dokumen laporan pengawasan sarpras. | |
| b | Pemanfaatan sarana dan prasarana | Perencanaan: Memastikan sekolah memiliki aturan penggunaan sarana dan prasarana. | Dokumen tata tertib penggunaan sarana dan prasarana yang ditanda tangani oleh KS. | 1. Waka Sarpras 2. Kepala Tata Usaha 3. Operator BMN |
| | | Pelaksanaan: 1. Memastikan semua sarpras yang dimiliki sekolah dimanfaatkan secara optimal. | 1. Jurnal KS berisi tentang kegiatan pengecekan sarpras. 2. Ada catatan penggunaan sarpras. 3. Ada jadwal penggunaan sarpras. 4. Instrumen kepuasan penggunaan sarpras. | 1. Kepala Madrasah |
| | | 2. Memastikan petugas sekolah melakukan pemeliharaan sarpras. | 1. Jurnal KS berisi tentang kegiatan pemeliharaan sarpras. 2. Kartu inventaris barang. | 1. Kepala Madrasah |

| | | | | |
|----|-----------------------------------|---|--|---|
| | | | 3. Sarpras dapat digunakan/dipakai. 4. Kepala sekolah mengajak warga sekolah untuk turut serta memelihara sarpras. | |
| | | Pengawasan: Melakukan pengawasan secara berkala terhadap pemanfaatan sarpras. | 1. Jurnal KS berisi tentang kegiatan pengecekan sarpras. 2. Catatan hasil pengawasan pemanfaatan sarpras. 3. KS menyampaikan hasil pengawasan kewarga sekolah. | 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha 3. Staff Kepegawaian |
| c | Pemeliharaan sarana dan prasarana | Perencanaan: 1. Memprogramkan pemeliharaan sarpras dalam RKAS. | Dokumen RKAS yang memuat program pemeliharaan sarpras. | 1. Waka Sarpras 2. Kepala Tata Usaha 3. Operator Saiba dan BMN |
| | | 2. Penyusunan rencana pemeliharaan sarpras melibatkan dewan guru, komite sekolah dan tendik. | Daftar hadir workshop penyusunan RKAS. | 1. Bendahara Pengeluaran |
| | | Pelaksanaan: Memastikan guru dan tenaga kependidikan yang memelihara sarpras melakukan tugas dengan tepat dan baik. | Jurnal KS mencatat kegiatan pemeliharaan sarpras. | 1. Kepala Tata Usaha 2. Waka Sarpras 3. Guru/Karyawan MTsN 2 Jember |
| | | Pengawasan: 1. Melakukan pengawasan secara langsung terhadap pemeliharaan sarpras. | 1. Instrumen observasi kebersihan dan kenyamanan sarpras. 2. Jurnal KS mencatat kegiatan pengawasan kepala sekolah terhadap pemeliharaan sarpras. | 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha 3. Staff Kepegawaian |
| | | 2. Membuat laporan kondisi sarpras yang dilaporkan kepada dinas terkait. | Dokumen laporan kondisi sarpras pada tahun berjalan. | 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha |
| d. | Pengembangan sarana dan prasarana | Perencanaan: 1. Kepala sekolah menyusun rencana pengembangan sekolah yang didalamnya termasuk rencana pengembangan sarpras. | Dokumen RPS mencakup rencana pengembangan sarpras. | 1. Kepala Madrasah 2. Waka Sarpras dan Tim Adiwiyata |
| | | 2. Memastikan tim pengembang sekolah dapat melaksanakan | Jurnal KS mencatat kegiatan pembinaan kepada tim | 1. Kepala |

| | | | | |
|----------|--|---|--|---|
| | | tugasnya dengan baik. | pengembang sekolah. | Madrasah 2. Waka Sarpras dan Tim |
| | | Pengawasan: 1. Kepala sekolah melakukan pengawasan langsung terhadap pelaksanaan pengembangan sekolah. | Jurnal KS mencatat kegiatan pengawasan langsung terhadap pelaksanaan pengembangan sekolah. | 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha 3. Staff Admin Umum |
| | | 2. Membuat laporan pengawasan pengembangan sekolah dan menyampaikannya kepada dinas terkait. | Dokumen laporan pengawasan pengembangan sekolah. | |
| 5 | Budaya dan Suasana Pembelajaran Sekolah | | | |
| a | Budaya Sekolah | Perencanaan: 1. Dokumen perencanaan sekolah memuat aspek pengembangan budaya sekolah. | Ada dokumen perencanaan sekolah untuk pengembangan budaya sekolah, seperti 7K, literasi, kerohanian, budaya mutu, dan aktivitas lain yang dapat relevan. | 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha 3. Waka Kesiswaan |
| | | 2. Kepala sekolah bersama warga sekolah menyusun dokumen rencana pengembangan sekolah. | Dalam penyusunan dokumen perencanaan pengembangan budaya sekolah, ada keterlibatan : 1. komitesekolah, 2. dewan guru, dan | |
| | | Pelaksanaan: 1. Kepala sekolah mendelegasikan program pengembangan budaya sekolah. 2. Kepala sekolah memastikan terlaksananya budaya sekolah yang dikembangkan. | Ada SK mengenai penanggung jawab pengembangan budaya sekolah. 1. Terdapat bukti fisik pelaksanaan budaya sekolah. 2. Semua warga sekolah berpartisipasi aktif dalam menciptakan pengembangan budaya sekolah. | 1. Waka Sarpras 2. Kepala Tata Usaha |
| | | Pengawasan: Memantau dan menginformasikan (tindak lanjut) pelaksanaan pengembangan budaya sekolah. | Laporan pelaksanaannya ditimpengembang. | 1. Kepala Madrasah |
| b | Suasana pembelajaran | Perencanaan: Kepala sekolah bersama dewan guru merencanakan suasana pembelajaran yang nyaman, aman, tertib, bersih, rapih, saling menghormati, menghargai, dan kerjasama. | Dalam perencanaan pencip-taan suasana pembelajaran, ada keterlibatan: 1. dewan guru, 2. komite/yayasan penyelenggara pendidikan. | 1. Kepala Madrasah 2. Waka Kurikulum dan Tim 3. Kepala Tata Usaha |

| | | | | |
|---|-------------------|--|--|--|
| | | | | 4. Staff Admin Umum |
| | | Pelaksanaan: Kepala sekolah menugaskan guru untuk menciptakan suasana pembelajaran yang memperhatikan lingkungan fisik dan non fisik. | 1. SK penugasan Guru. 2. Ada catatan kegiatan observasi kelas yang dilakukan oleh kepala sekolah. | |
| | | Pengawasan: Memantau dan menginformasikan pelaksanaan pengembangan suasana pembelajaran di kelas. | 1. Dokumen/laporan hasil pengawasan pengembangan suasana belajar di kelas yang diinformasikan kepada warga sekolah. | |
| c | Kode etik sekolah | Perencanaan: 1. Kepala sekolah bersama komite/yayasan dan guru merencanakan kode etik sekolah yang berlaku untuk semua warga (guru, tenaga kependidikan dan peserta didik) sekolah dalam upaya menegakkan etika sekolah. | 1. Dalam penyusunan peraturan sekolah, ada bukti keterlibatan : a. komite sekolah/ yayasan, b. dewan guru, dan c. pihak lain yang dibutuhkan. | 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha 3. Waka Kurikulum 4. Waka Kesiswaan dan Tim 5. Staff Kepegawaian |
| | | 2. Menyusun dokumen kode etik sekolah yang mengatur peserta didik memuat norma untuk: 1) menjalankan ibadah sesuai dengan agama yang dianutnya; 2) menghormati pendidik dan tenaga kependidikan; 3) mengikuti proses pembelajaran dengan menjunjung tinggi ketentuan pembelajaran dan mematuhi semua peraturan yang berlaku; 4) memelihara kerukunan dan kedamaian untuk mewujudkan harmoni sosial di antara teman; 5) mencintai keluarga, masyarakat, dan menyayangi sesama; 6) mencintai lingkungan, bangsa, dan negara; serta 7) menjaga dan memelihara sarana dan prasarana, kebersihan, ketertiban, keamanan, keindahan, dan kenyamanan sekolah. 3. Kode etik sekolah yang mengatur guru dan tenaga kependidikan memasukkan larangan bagi guru dan tenaga kependidikan, secara perseorangan maupun kolektif, untuk: 1) menjual buku pelajaran, seragam/bahan pakaian sekolah, dan/atau perangkat sekolah lainnya baik secara langsung maupun tidak langsung kepada peserta didik; 2) memungut biaya dalam memberikan bimbingan belajar atau les kepada peserta didik; 3) memungut | 2. Dokumen perencanaan kode etik sekolah untuk peserta didik dan PTK. | 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha 3. Waka Kurikulum 4. Waka Kesiswaan dan Tim 5. Staff Kepegawaian |

| | | | | |
|----------|--|---|---|--|
| | | biaya dari peserta didik baik secara langsung maupun tidak langsung yang bertentangan dengan peraturan perundang-undangan; 4) melakukan sesuatu baik secara langsung maupun tidak langsung yang mencederai integritas hasil Ujian Sekolah dan Ujian Nasional. | | |
| | | Pelaksanaan: Kepala mewajibkan warga sekolah berperilaku sesuai dengan (1) kode etik peserta didik; (2) kode etik guru. | Terdapat buku catatan kasus ketidak disiplin. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha 3. Waka Kurikulum 4. Waka Kesiswaan dan Tim 5. Staff Kepegawaian |
| | | Pengawasan: Memantau dan menginformasikan pelaksanaan peraturansekolah. | Dalam rangka memantau pelaksanaan tata tertib sekolah, kepala sekolah: <ol style="list-style-type: none"> a. Datang lebih awal. b. Pulang lebih akhir. c. Membaca laporan pelaksanaan dari tim pengembang. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah |
| 6 | Peranserta Masyarakat dan Kemitraan | | | |
| | | Perencanaan: <ol style="list-style-type: none"> 1. Meyusun program pemberdayaan peran serta masyarakat dan kemitraan, berisi: jenis, pihak, waktu. 2. Menyusundraf MoU. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Program kerja. 2. Draf MoU. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha 3. Waka Humas dan Pengembangan Mutu 4. Waka Kesiswaan |
| | | Pelaksanaan: <ol style="list-style-type: none"> 1. Menyosialisasikan pelaksanaan peran serta masyarakat dan kemitraan kepada semua warga sekolah setiap awal tahun pelajaran. 2. Menjalin kemitraan dengan lembaga yang relevan, berkaitan dengan masukan, proses, dan capaian hasil pendidikan 3. Menjalin kemitraan sekolah dilaksanakan dengan orang tua | <ol style="list-style-type: none"> 1. Catatan kegiatan. 2. MoU yang sudah ditandatangani. | |

| | | | | |
|----------|-------------------|--|--|--|
| | | peserta didik, alumni, tokoh masyarakat, lembaga pemerintah dan/atau lembaga non pemerintah. 4. Menjalin kemitraan dengan satuan pendidikan lain, dunia usaha, dan dunia industri, di dalam negeri dan/atau luar negeri. 5. Melibatkan peran serta masyarakat dalam pengelolaan non akademik dan/atau akademik. 6. Membangun kerjasama dengan tenaga ahli seperti dokter, terapis, psikolog, psikiater. 7. Menandatangani MoU. | | |
| | | Pengawasan: 1. Mengawasi proses kemitraan. 2. Mengadministrasikan dan melaporkan hasil kemitraan kepada dinas pendidikan provinsi/kab/kota. | 1. Catatan pengawasan. 2. Dokumen laporan. | 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha 3. Waka Humas dan Pengembangan Mutu 4. Waka Kesiswaan |
| 7 | Akreditasi | | | |
| | | Perencanaan: 1. Membentuk tim evaluasi diri untuk keperluan akreditasi yang mengacu kepada ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. 2. Menyiapkan draf instrument evaluasi diri. | 1. SK Tim Evaluasi Diri. 2. Instrumen Evaluasi diri. | 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha 3. Semua Waka 4. Guru dan Karyawan |
| | | Pelaksanaan: 1. Menyosialisasikan persiapan akreditasi. 2. Mengolah hasil evaluasi diri. 3. Membuat rekomendasi hasil evaluasi diri. 4. Menindak lanjuti hasil rekomendasi evaluasi diri. | 1. Dokumen kegiatan sosialisasi. 2. Hasil pengolahan evaluasi diri. 3. Rekomendasi hasil evaluasi diri. 4. Dokumen tindak lanjut evaluasi diri. | 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha 3. Semua Waka 4. Guru dan Karyawan |
| | | Pengawasan: 1. Tim mengevaluasi diri dan melaporkan hasil kerjanya kepada kepala sekolah paling lambat 6 (enam) bulan sebelum akreditasi/reakreditasi. | Catatan hasil pengawasan. | 1. Kepala Madrasah |

| | | | | |
|----------|--|--|---|--|
| | | 2. Kepala sekolah melakukan pengawasan terhadap peningkatan status akreditasi berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. | | |
| 8 | Sistem Informasi Manajemen | | | |
| | | Perencanaan: Tim menyusun program Sistem Informasi Manajemen baik manual maupun berbasis TIK. | SK. Tim Penyusun Program Sistem Informasi Manajemen. | 1. Kepala Madrasah 2. Kepala Tata Usaha 3. Waka Sarpras 4. Waka Kesiswaan |
| | | Pelaksanaan: Memastikan sekolah memiliki teknologi informasi. | Software atau format dokumen yang digunakan di sekolah. | 1. Waka Sarpras 2. Waka Kesiswaan |
| | | Memastikan tim TIK sekolah terfasilitasi untuk melaksanakan tugas dan fungsinya. | Data kepegawaian, data kesiswaan, data kurikulum, data sarpras. | 1. Waka Sarpras 2. Waka Kesiswaan |
| | | Memastikan sekolah memiliki Prosedur Operasional Standar (POS) dalam SIM sekolah. | POS yang dibuat dan dikembangkan oleh sekolah. | 1. Waka Sarpras 2. Waka Kesiswaan |
| | | Memastikan pemeliharaan SIM sekolah dapat berjalan dengan baik. | Jurnal KS, bentuk SIM sekolah. | 1. Waka Sarpras 2. Waka Kesiswaan |
| | | Memastikan SIM sekolah dikembangkan sesuai kebutuhan. | Dokumen RPS.. | 1. Waka Sarpras 2. Waka Kesiswaan |
| | | Membuat deskripsi kerja PTK yang termasuk didalamnya memelihara SIM sekolah. | Dokumen struktur organisasi sekolah. | 1. Waka Sarpras 2. Waka Kesiswaan |
| | | Memastikan SIM sekolah dapat digunakan sepanjang tahun berjalan. | Jurnal KS, SIM yang digunakan oleh sekolah. | 1. Waka Sarpras 2. Waka Kesiswaan |
| | | Pengawasan: Melakukan pengawasan dan membuat laporan pengawasan SIM sekolah. | Dokumen laporan pengawasan. | |
| 9 | Program lain dalam upaya peningkatan mutu sekolah | | | |
| | | Perencanaan: Tim menyusun program unggulan berdasarkan analisis SWOT yang dilakukan Tim. | SK. Tim. | 1. Waka Kurikulum 2. Waka Humas dan Pengembangan Mutu |
| | | Pelaksanaan: 1. Sekolah memiliki program unggulan di bidang tertentu seperti: | Dokumen program unggulan sekolah. | 1. Waka Kurikulum 2. Waka Humas |

| | | | | |
|--|--|---|---|--|
| | | pilihan kemandirian (keterampilan vokasional), seni, olahraga, akademik, ataulainnya. | | dan Pengembangan Mutu |
| | | 2. Memastikan tim kerja program unggulan dapat melaksanakan program unggulan secara berkelanjutan. | Jurnal KS. Laporan pelaksanaan program unggulan. | 1. Waka Kurikulum 2. Waka Humas dan Pengembangan Mutu |
| | | 3. Memastikan sekolah memiliki produk, prestasi, atau hasil program unggulan sekolah. | Produk, dokumen prestasi, atau hasil program unggulan sekolah. | 1. Waka Kurikulum 2. Waka Humas dan Pengembangan Mutu |
| | | Pengawasan: Kepala sekolah melaksanakan pengawasan secara langsung terhadap pelaksanaan program unggulan sekolah. | Jurnal KS, daftar hadir kegiatan refleksi, laporan hasil pengawasan program unggulan. | 1. Waka Kurikulum 2. Waka Humas dan Pengembangan Mutu |

IAIN JEMBER

BIODATA PENULIS



AISATUL HIMAH (T20153001), Lahir pada tanggal 29 April 1997 di Kabupaten Jember. Penulis adalah anak ketiga dari tiga bersaudara yang beralamat di Lingkungan Krajan, RT 001 RW 004, Kelurahan Jumerto, Kecamatan Patrang, Kabupaten Jember. Yang menempuh pendidikan di SDN Jumerto 02 pada tahun 2003-2009, kemudian melanjutkan studinya di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember 2009-2012, lalu di Madrasah Aliyah Negeri 2 Jember 2012-2015. Setelah selesai menempuh pendidikan menengah atas penulis melanjutkan ke jenjang perguruan tinggi pada tahun 2015 dengan memilih Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan di Institut Agama Islam Negeri Jember. Pada tahun 2019 penulis menyelesaikan Program Studi yang ditekuni dengan judul Skripsi Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan dalam Peningkatan Mutu Lembaga di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember di bawah Bimbingan Ibu Dr. Hj. St. Rodliyah, M.Pd