

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH  
DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN  
DI MADRASAH ALIYAH AS-SHOFA  
JUBUNG SUKORAMBI JEMBER**

**SKRIPSI**

diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Achmad Siddiq Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Oleh

**Nurul Sulis Tiani**

NIM: T20193031

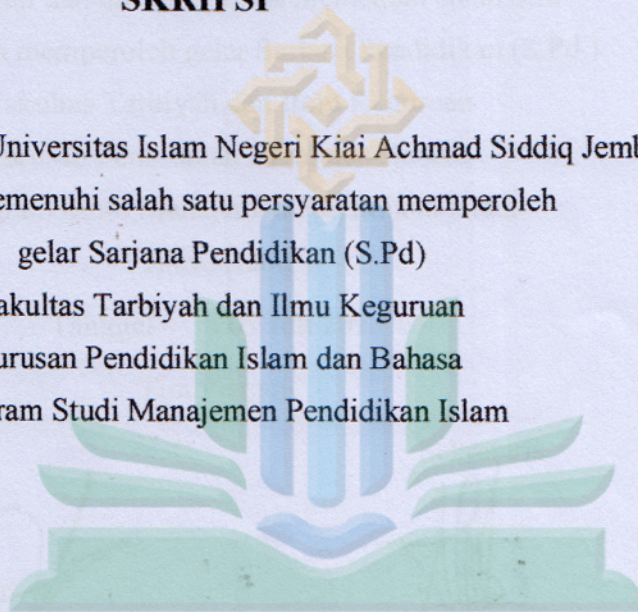
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KH ACHMAD SIDDIQ  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
JULI 2023**



**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH  
DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN  
DI MADRASAH ALIYAH AS-SHOFA  
JUBUNG SUKORAMBI JEMBER**

**SKRIPSI**

diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Achmad Siddiq Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

**Nurul Sulis Tiani**

**NIM: T20193031**

Disetujui Pembimbing

**Dr. Hj. St. Rodlivah, M.Pd.**

**NIP: 19680911 1999 03 2001**



**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN  
DI MADRASAH ALIYAH AS-SHOFA  
JUBUNG SUKORAMBI 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 dan Bahasa  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

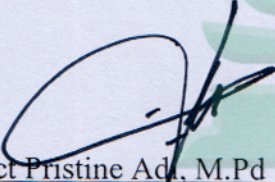
Hari : Rabu


Tanggal : 05 Juli 2023

Tim Penguji

Ketua


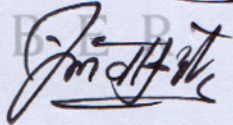
Sekretaris

  
Depict Pristine Ad., M.Pd  
NIP: 199211052019031006

  
Nur Ittihadatul Ummah, S.Sos.I, M.Pd.I  
NIP: 20160364

Anggota:

1. Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M
2. Dr. Hj. St. Rodliyah, M.Pd

  
()

Menyetujui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

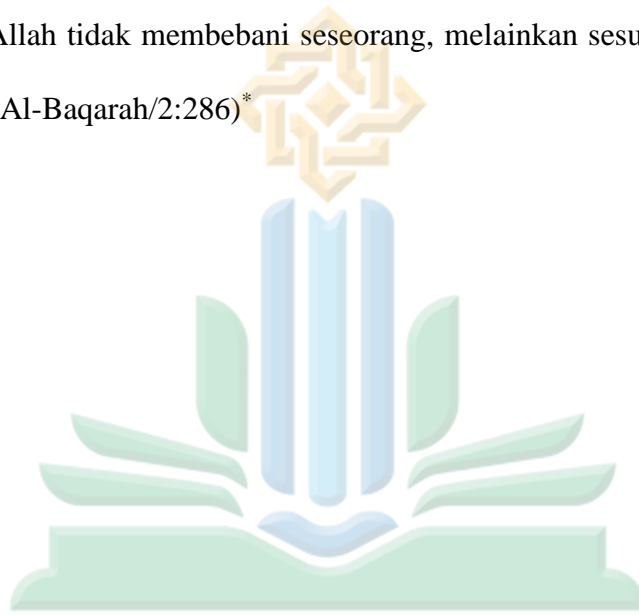
  
Prof. Dr. Hj. Mukni'ah, M.Pd.I  
NIP: 19640511 1999 03 2001

## MOTTO

﴿لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا﴾..... ﴿البقرة/2:286﴾

Artinya: Allah tidak membebani seseorang, melainkan sesuai kesanggupannya.

(Al-Baqarah/2:286)\*



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

---

\* Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemah* (Jakarta, NUR ILMU Quran 2010), 23.



## PERSEMBAHAN

Puji Syukur atas nama Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang kupersembahkan skripsi ini kepada:

1. Kedua orang tua saya, Abah Baijuri dan Ummi Titin Sumarni dengan penuh cintanya mengasuh dan mendidik anak-anaknya, yang selalu mendoakan, serta menjadi motivator terbesar saya dalam menempuh pendidikan S1.
2. Saudara-saudari kandung saya yaitu Mbak Nurul Laily Khofifah, Mas Muhammad Ismail dan adik saya Muhammad Yusuf Maulana. Termakasih atas semangat, do'a dan cinta yang kalian berikan.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

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.

Sholawat serta salam semoga tetap tercurah limpahkan kepada junjungan kita Nabi Agung Muhammad SAW yang telah membawa kita dari zaman kegelapan menuju zaman yang terang benderang yakni addinul islam.

Setelah melalui beberapa tahapan dan rintangan dalam sistematika penulisan skripsi ini, tiada kata yang pantas terucap selain rasa syukur kepada Allah SWT. Keberhasilan dan kesuksesan ini dapat penulis peroleh karena dukungan banyak pihak. Oleh karena itu, penulis menyadari dan menyampaikan terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Babun Suharto, SE., MM. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah menerima penulis sebagai Mahasiswa Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Mukni'ah, M.Pd.I. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah meluangkan waktunya dalam menyetujui hasil skripsi yang telah diselesaikan.
3. Bapak Rif'an Humaidi, M.Pd.I selaku Ketua Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember terimakasih telah mengizinkan saya masuk ke Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa.



4. Bapak Dr. H. Moh Anwar, S.Pd, M.Pd. selaku Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan yang telah memberi motivasi dalam proses mengerjakan skripsi ini dengan sebaik-baiknya.
5. Ibu Dr. Hj. St Rodliyah, M.Pd. selaku dosen pembimbing skripsi, yang senantiasa memberikan motivasi dan kesabaran dalam membimbing saya. Saya rasa tanpa bimbingan beliau mustahil rasanya penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan baik.
6. Segenap Bapak dan Ibu dosen Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan yang telah mengajarkan ilmunya kepada saya selama saya menempuh kuliah di Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
7. Seluruh staf karyawan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah membantu saya untuk mempermudah segala pemberkasan dan seluruh cleaning service yang telah membuat saya nyaman untuk menimba ilmu karena selalu menjaga kebersihan kampus Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
8. Bapak Achmad Karimulah, M.Pd.I selaku Kepala Madrasah Aliyah As-Shofa Jubung Sukorambi Jember yang telah memberikan izin melaksanakan penelitian di madrasahnyanya.
9. Segenap Guru dan Staf Madrasah Aliyah As-Shofa Jubung Sukorambi Jember yang telah membantu terlaksananya proses penelitian ini.

10. Guru-guru yang telah mendidik saya dari kecil, terima kasih atas jasa-jasa yang telah kau berikan padaku sampai saat ini. Hanya Allah lah yang patut memberikan balasan yang setimpal atas amal baikmu.
11. Teruntuk Keluargaku yang saya cintai Abah Bajuri, Ummi Titin Sumarni, serta Mbak Nurul Laily Khofifah, Mas Muhammad Ismail dan Adek Muhammad Yusuf Maulana, yang selalu memberikan dukungan baik spiritual, materi, waktu dan lainnya. Sehingga tugas penelitian ini bisa diselesaikan dengan baik.
12. Dan kepada Keluarga Besar Pondok Pesantren As-Shofa Jember, Alm. Kiai Haji Abdul Karim Djazuli, S.Ag dan Nyai. Iffah Mardhiyyah, M.Pd.I, terima kasih atas segala ilmu dan telah memberikan kesempatan kepada saya untuk mengabdikan di lembaga As-Shofa tercinta ini. Semoga segala kebaikannya menjadi amal jariyah dan mendapat balasan yang setimpal dari Allah SWT. Amiiieen.....
13. Kepada teman-teman seperjuangan di kamar pengabdian Pondok Pesantren As-Shofa, Puput, Alfia, Vika, Alda, Fatim dan Eva yang telah banyak memberikan bantuan, kritik dan saran dalam penyelesaian penyusunan skripsi ini.
14. Serta kepada sahabat sekaligus adik seperti saudara kandung saya yakni Yulia Hangraeni dan Anggun Puspitasari yang telah menjadi support sistem terbaik saya.

Semoga segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis tercatat sebagai amal shaleh yang diterima oleh Allah SWT. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata. Oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran



yang konstruktif. Mudah-mudahan skripsi ini dapat bermanfaat bagi semuanya untuk mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya dengan pengembangan ilmu pendidikan.

Akhirnya, semoga segala amal baik yang telah Bapak/Ibu berikan kepada penulis mendapat balasan yang baik dari Allah.

Jember, 05 Juli 2023

Nurul Sulis Tiani



## ABSTRAK

**Nurul Sulis Tiani, 2023, *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah As-Shofa Jubung Sukorambi Jember.***

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Kepala Madrasah, Mutu Pendidikan

Suatu lembaga pendidikan tidak akan berkembang dengan baik jika kepemimpinannya kurang diperhatikan. Kepemimpinan yang sangat efektif akan sangat membantu keberhasilan suatu madrasah. Keberhasilan suatu madrasah memerlukan seseorang yang mampu dan handal dalam memimpin sebuah madrasah. Seseorang inilah yang disebut pemimpin pendidikan atau dalam suatu lembaga pendidikan formal disebut kepala madrasah/ sekolah.

Penelitian ini mempunyai dua fokus penelitian, yaitu: (1) Bagaimana Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Akademik di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember? (2) Bagaimana Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Non Akademik di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember?

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan akademik dan non akademik di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Adapun Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif kualitatif dengan model interaktif Miles dan Huberman yang terdiri dari kondensi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data menggunakan triangulasi sumber, triangulasi teknik dan *membercheck* atau pengecekan anggota.

Hasil dari penelitian yaitu a.) Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan akademik di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember menggunakan gaya kepemimpinan demokratis, dalam peningkatan mutu pendidikan akademik kepala madrasah melakukan beberapa hal diantaranya, 1) *pertama* diawali dengan rencana strategis yang rasional dan dilaksanakan secara tim 2) kepala madrasah melakukan pengawasan terhadap proses pembelajaran 3) melakukan pendekatan personal 4) Menyusun perencanaan madrasah dengan melibatkan *stakeholder* madrasah dan menjalin koordinasi dalam melaksanakan kegiatan yang telah ditetapkan sebagai program madrasah 5) program unggulan dengan adanya program ini maka dapat menunjang peserta didik untuk terus berkarya dan menghasilkan prestasi. Seperti *micro teaching* dan pembuatan *paper* b.) Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan non akademik MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember adalah tetap demokratis, tentunya dalam hal non akademik ini dilakukan strategi yang berbeda. Kepala madrasah dalam peningkatan mutu non akademik melakukan strategi berupaya untuk selalu peningkatan fungsi pengawasannya, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, mendukung kegiatan ekstrakurikuler, melakukan rapat yang baik terjadwal maupun tidak terjadwal, dan menjalankan tanggungjawabnya bersama-sama.



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI</b> .....	<b>iii</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian .....	8
E. Definisi Istilah .....	8
F. Sistematika Pembahasan .....	10

<b>BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN .....</b>	<b>12</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	12
B. Kajian Teori .....	20
1. Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	20
2. Mutu Pendidikan .....	45
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>60</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	60
B. Lokasi Penelitian .....	60
C. Subjek Penelitian.....	61
D. Teknik Pengumpulan Data .....	62
E. Analisis Data .....	65
F. Keabsahan Data .....	67
G. Tahapan Penelitian .....	69
<b>BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS .....</b>	<b>71</b>
A. Gambaran Obyek Penelitian .....	71
B. Penyajian Data dan Analisis .....	85
C. Pembahasan Temuan .....	104
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>110</b>
A. Simpulan.....	110
B. Saran-saran.....	111
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>112</b>



## DAFTAR TABEL

No	Uraian	Hal
2.1	Orisinalitas Penelitian .....	18
4.1	Profil MA As-Shofa.....	73
4.2	Data Guru Pengajar Putra MA As-Shofa.....	80
4.3	Data Guru Pengajar Putri MA As-Shofa.....	81
4.4	Data Siswa MA As-Shofa.....	83
4.5	Sarana dan Prasarana MA As-Shofa.....	84
4.6	Macam-macam Ekstrakurikuler.....	85
4.7	Hasil Temuan .....	102



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## DAFTAR GAMBAR

No	Uraian	Hal
2.1	Gambar Faktor Mutu Pendidikan .....	50
4.1	Gambar MA As-Shofa .....	71
4.2	Dokumentasi Rapat Rutinan .....	90
4.3	Dokumentasi Kepala Madrasah dalam Mengontrol KBM .....	91
4.4	Dokumentasi KBM Putra .....	91
4.5	Dokumentasi KBM Putri .....	92
4.6	Dokumentasi Lomba Olimpiade Matematika .....	93
4.7	Dokumentasi Rapat Panitia PPDB .....	95
4.8	Dokumentasi Lomba Fusal .....	98
4.9	Dokumentasi Lomba Hadrah .....	98
4.10	Dokumentasi Lomba Pramuka .....	99
4.11	Dokumentasi Paskibra .....	99
4.12	Dokumentasi Kegiatan Ekstrakurikuler Tahfid .....	101
4.13	Dokumentasi Kegiatan Ekstrakurikuler PSHT .....	101

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pernyataan Keaslian Tulisan .....	116
Lampiran 2 Matrik Penelitian .....	117
Lampiran 3 Surat Izin Penelitian .....	119
Lampiran 4 SK Domisili .....	120
Lampiran 5 Jurnal Kegiatan Penelitian .....	121
Lampiran 6 Dokumen Foto .....	122
Lampiran 7 Biodata Penulis .....	127



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Suatu madrasah tidak akan dapat berkembang atau maju dengan baik jika kepemimpinannya kurang diperhatikan. Kepemimpinan efektif akan sangat membantu keberhasilan madrasah. Keberhasilan suatu madrasah membutuhkan seseorang yang mampu dan handal untuk memimpin madrasah tersebut. Seseorang inilah yang disebut “pemimpin pendidikan” atau di dalam lembaga pendidikan formal disebut “kepala madrasah/sekolah”.

Kepala madrasah bagian yang amat penting maupun berperan terhadap pendidikan untuk peningkatan mutu pendidikan. Pada Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 12 Ayat 1 No. 28 Tahun 2003: “Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan mendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”.<sup>1</sup>

Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala madrasah merupakan tenaga fungsional tenaga pendidik yang diberi amanah untuk memimpin sebuah madrasah tempat dilakukannya proses belajar mengajar ataupun tempat interaksi antara guru yang memberi pengajaran

---

<sup>1</sup> Sekretariat RI, *Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No.20 Tahun 2003* (Bandung: Citra Umbara), 23.

terhadap siswa yang menerima pelajaran.<sup>2</sup> Oleh karena itu kepemimpinan sangat penting dalam suatu lembaga pendidikan bahkan juga penting untuk kehidupan manusia. Rosulullah SAW bersabda:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ ... (رواه البخارى)

Artinya: “Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya.... (H.R Bukhari).<sup>3</sup>

Dalam hadist ini memberikan tafsir tentang kepemimpinan manusia yang harus dipertanggungjawabkan sikap dan perilakunya baik didunia maupun diakhirat. Dalam memanfaatkan ini potensi akan tumbuh dan berkembang dengan baik apabila dikembangkan dengan niat dan i'tikad yang baik pula.

Menjadi kepala madrasah yang handal tentu tidak semudah apa yang dilihat sebab ada syarat dan kriteria yang wajib dikuasai, misal kepala madrasah menguasai setiap kriteria seperti kualifikasi umum dan khusus dan harus memiliki kopetensi tertentu. Karena pemerintah menerbitkan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2018, yang mengubah Peraturan Menteri Agama Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah.

<sup>2</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinana Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Pt Raja Grafindo Persada, 2005), 83.

<sup>3</sup> Ma'mur Daud, *Terjemah Hadits Shohih Muslim* (Jakarta: Widijaya 1993), 14.

Mutu pendidikan terdiri dari memasukkan, proses, keluaran, dampak (*input, proses, output* dan *outcome*). Kualitas *input* bisa dipantau dari berbagai aspek *pertama*, apakah SDM *input*-nya utuh? *Kedua*, apakah sarana dan prasarana sudah memuaskan? *Ketiga* apakah akan memasukkan standar dalam bentuk perangkat lunak, misal: peraturan struktur organisasi, uraian tugas, dll. *Keempat, input quality* seperti harapan dan kebutuhan, yaitu visi dan misi serta aspirasi.<sup>4</sup> Muatan yang termasuk sebagai kualitas proses belajar mengajar adalah subjek yang sehat, keselamatan, teladan, kedekatan, saling hormat, dan kegemaran saat memberi dan menerima layanan. Hasil *output* ini pendidikan dianggap berkualitas tinggi jika bisa menciptakan unggulan akademik serta non akademik pada siswa. Mutu *output* dilihat dari nilai hidup yang diikuti, moralitas, dorongan untuk maju, dan lain-lain yang didapat siswa pada saat menjalani proses pembelajaran.

Veithzal Riva'i dalam memahami gaya kepemimpinan sebagai keseluruhan pola perilaku pemimpin, baik yang terlihat ataupun tidak terlihat oleh bawahan. Gaya yang digunakan pemimpin berbeada-beda sesuai dengan situasi serta kondisi kepemimpinan. Gaya kepemimpinan ialah norma kelakuan yang digunakan ketika seorang mau mempengaruhi kelakuan orang lain. Gaya kepemimpinan ialah pola kelakuan konsisten yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dan diketahui oleh pihak lain saat mau mempengaruhi aktivitas orang lain.

---

<sup>4</sup> Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah* (Jakarta: PT Bumi Askara, 2007), 53.



Gaya kepemimpinan tersebut antara lain: a.) gaya otoratif, b.) gaya *Laisser Faire*, c.) gaya demokratis, dan d.) gaya permisif.<sup>5</sup>

Dari pengamatan penulis, apabila uraian diatas dikaitkan dengan Madrasah Aliyah As-Shofa maka madrasah tersebut telah mampu peningkatan mutu pendidikannya sebab madrasah ini saat ini memformat bentuk pendidikan tergabung dengan menegaskan aspek domain (kognitif, afektif, dan psikomotorik) secara proposional dan integratif.

Kepemimpinan kepala Madrasah di MA As-Shofa selalu berusaha membuat inovasi-inovasi terbaru, seperti metode pembelajaran berupa *moving class*, pengembangan kurikulum, manajemen madrasah dan kegiatan bersifat social atau yang lain berharap dapat peningkatan kualitas atau mutu pendidikan madrasah. Madrasah As-Shofa memiliki program-program unggulan diantaranya seperti: tahfidzul qur'an, sholat dhuha, sholat jama'ah, ngaji kitab kuning, dan BTQ (Baca Tulis Al-Qur'an). Pelajar di Madrasah Aliyah As-Shofa juga selalu aktif dalam mengikuti kegiatan ekstrakurikuler diantaranya seperti menjahit, futsal, hadrah, panahan, tilawah, JQH (Jam'iyatul Qurra'Wal Huffadz), desain grafis, membatik, dan pancak silat. Keberhasilan ini tentu tidak lepas dari gaya kepemimpinan kepala madrasah yang selalu mendukung keberhasilan siswa-siswinya untuk menumbuhkan atau

---

<sup>5</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), 48.

mengembangkan bakat, minat dan talenta yang dimilikinya.<sup>6</sup>

Bu Nursiyah Tanjung, M.Pd atau lebih dikenal dengan dengan panggilan Bu Ica (Guru Bahasa Indonesia) mengatakan bahwa setiap tahun di MA As-Shofa khususnya bagi siswa-siswi yang sudah berada di kelas akhir yakni kelas XII akan melaksanakan program kegiatan kelas akhir yang sangat menarik. Kegiatan ini diselenggarakan untuk peningkatan mutu santri secara agama dan keilmuan. Berdasarkan tujuan tersebut program ini wajib ditempuh oleh para siswa-siswi khususnya kelas akhir, dan hal ini merupakan salah satu syarat lulus bagi para siswa.

Program kelas akhir diselenggarakan setelah para siswa menempuh ujian akademik. Beberapa kegiatan yang terselenggara di MA As-Shofa adalah *paper* dan *micro teaching*. *Paper* ini merupakan kegiatan menulis sebuah karya ilmiah. Beliau juga mengatakan aktivitas ini bertujuan agar mengasah kemampuan peserta didik dalam menuangkan ide dan kreatifitas intelektual dalam bentuk tulisan. Penulisan ini dilakukan dengan bimbingan para guru sehingga siswa dapat menciptakan hasil karya yang baik. Setelah pembuatan paper, siswa harus bertanggung jawabkan karya yang telah dikerjakan sehingga menjadi karya yang dapat dipublikasikan dan tentunya dengan persetujuan pembimbing penulisan karya ilmiah tersebut. *Micro teaching* adalah keterampilan kegiatan belajar mengajar, program ini sangat mengesankan karena pada kegiatan ini para siswa kelas akhir

---

<sup>6</sup> Observasi awal di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember, 21 November 2022.

diminta untuk melakukan praktik mengajar kepada adik kelas mereka.

Kegiatan ini bertujuan untuk mengasah kemampuan mereka dalam mengajar di kelas dan ini merupakan bekal bagi para siswa jika suatu saat mereka akan menjadi guru dilingkungan mereka. Namun begitu, setelah kelulusan dilaksanakan para santri wajib kembali untuk menempuh masa pengabdian selama satu tahun. Pengabdian ini dilaksanakan bertujuan untuk memberi manfaat bagi almamater tercinta dan menjadi bekal para siswa atau para santri untuk tetap menjadi orang yang bermanfaat bagi masyarakat luas.<sup>7</sup>

Keunikan yaitu selain kepemimpinannya yang sangat efektif juga teletak pada program unggulan dan program kelas akhir. Program unggulan diantaranya yaitu tahfidzul qur'an, sholat dhuha, sholat berjama'ah, ngaji kitab kuning, dan BTQ (Baca Tulis Al-Qur'an). Sedangkan di program kelas akhir yakni kelas XII diantaranya ada *micro teaching* dan pembuatan *paper* yang dilakukan setelah menempuh ujian akademik, karena jarang sekali ada madrasah yang memiliki program-program tersebut.

Gaya kepemimpinan kepala madrasah ialah ujung tombak untuk menjadikan madrasah berkualitas sebab kepala madrasah merupakan orang paling utama yang menjadi figur dalam komunitas lembaga pendidikan. Sebab peneliti sangat tertarik mengadakan penelitian di Madrasah Aliyah As-Shofa, melihat kondisinya seperti yang telah

---

<sup>7</sup> Nursiyah Tanjung, diwawancara oleh Penulis, 13 Desember 2022



diuraikan diatas. Hal ini memfokuskan bagaimana gaya kepemimpinan yang dipraktekkan oleh kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan akademik dan non akademik.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan konteks penelitian diatas, maka fokus penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan Kepala Madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan akademik di Madrasah Aliyah As-Shofa Jubung Sukorambi Jember?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan Kepala Mdrasah dalam peningkatan mutu pendidikan non-akademik di Madrasah Aliyah As-Shofa Jubung Sukorambi Jember?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pada permasalahan tersebut diatas dalam penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan Kepala Madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan akademik di Madrasah Aliyah As-Shofa Jubung Sukorambi Jember.
2. Untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan Kepala Madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan non-akademik di Madrasah Aliyah As-Shofa Jubung Sukorambi Jember.

## D. Manfaat Penelitian

### 1. Manfaat Teoritis

- a. Digunakan untuk menambah pengetahuan tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember.
- b. Hasil penelitian ini dapat menjadi sarana penerepan teori-teori yang dipelajari di perguruan tinggi pada kondisi social yang nyata.

### 2. Manfaat Praktis

- a. Untuk peneliti, hasil penelitian dapat memperluas pengetahuan peneliti, dan mempersiapkan mahasiswa manajemen pendidikan islam untuk terjun ke masyarakat.
- b. Hasil penelitian ini dapat diterapkan dan dikembangkan dengan melaksanakan tugas sehari-hari di suatu lembaga pendidikan.
- c. Dijadikan acuan bagi kepala madrasah di lembaga pendidikan untuk peningkatan mutu pendidikan akademik dan non akademik di MA As-Shofa.
- d. Sedangkan manfaat untuk institusi yaitu menamba koleksi pustaka dan bahan bacaan terutama bagi mahasiswa manajemen pendidikan islam dan mahasiawa Universitas Islam Negeri KH Achmad Siddiq Jember pada umumnya.

## E. Definisi Istilah

Sesuai dengan fokus serta rumusan masalah, maka definisi dalam penelitian ini yaitu:

1. Kepala Madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang memberi tugas untuk memimpin sebuah madrasah dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.
2. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah adalah cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan agar mau melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai yang diharapkan agar tercapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Atau pola perilaku yang lazim digunakan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Mutu pendidikan yaitu pendidikan yang mampu mengembangkan kecakapan hidup dalam meningkatkan harkat dan martabatnya sebagai calon pemimpin pendidikan.

Berdasarkan beberapa definisi dari istilah-istilah diatas, bisa di ambil kesimpulannya bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah As-Shofa adalah gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam berusaha untuk peningkatan mutu pendidikan, baik mutu *input* maupun *output* akademik dan non akademik setelah melalui proses pembelajaran di Madrasah Aliyah As-Shofa yang terletak di Jalan Perumdim Raya

Jubung Sukorambi Jember.

## **F. Sistematika Pembahasan**

Sistematika Pembahasan ialah gambaran umum untuk mempermudah mempelajari suatu masalah agar mudah dibaca dan dipahami. Sistematika pembahasan ini adalah seperti berikut ini:

Bab pertama berisi pendahuluan yang memuat gambaran umum penelitian yaitu: konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan definisi istilah.

Bab kedua berisi kajian kepustakaan. Diantaranya yakni penelitian terdahulu dan kajian teori. Tentang kajian teori ialah suatu yang berisi tentang penelitian terdahulu dan membahas metode untuk menjadi pedoman untuk menjadikan landasan dilakukannya penelitian.

Bab ketiga yakni mendeskripsikan tentang metode yang digunakan peneliti untuk memudahkan dalam membuat teknik dan strategi sehingga memudahkan proses penelitian. Metode penelitian ini terdiri dari: pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data, tahap-tahap penelitian

Bab keempat mengemukakan penyajian data dan analisis data MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember. Dari penelitian temuan penelitian yang sudah dilaksanakan. Pada bab ini peneliti mendeskripsikan data hasil penelitian berhubungan dengan gaya kepemimpinan kepala madrasah



dalam peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah As-Shofa Jubung Sukorambi Jember. Dalam bab ini juga peneliti mendeskripsikan tentang hasil dan temuan penelitian untuk menjawab rumusan masalah dan tujuan penelitian.

Bab terakhir membahas tentang kesimpulan, saran, daftar pustaka, dan lampiran-lampiran yang menunjang penelitian.



## BAB II

### KAJIAN KEPUSTAKAAN

#### A. Penelitian Terdahulu

Dari berbagai literatur, peneliti menemukan berbagai penelitian yang tema pembahasannya berhubungan dengan penelitian yang akan dilaksanakan di antaranya sebagai berikut:

1. Miftahul Irfan (2021), dalam tesisnya (MPI), UIN Raden Intan Lampung yang berjudul "*Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Kepemimpinan Transformasional di MTs N 2 Bandar Lampung)*".<sup>8</sup>

Hasil dari penelitian ini adalah Kepemimpinan Kepala Madrasah yang terjadi di MTs Negeri 2 Bandar Lampung menunjukkan bahwa, pada hakikatnya pendidikan merupakan usaha manusia untuk menumbuhkan dan mengembangkan potensi-potensi bawaan sejak lahir yang dimiliki oleh seluruh warga madrasah, baik potensi jasmani maupun potensi rohani. Dalam nmengembangkan potensi bawaan, Kepala Madrasah harus berpedoman pada nilai-nilai atau norma-norma dalam masyarakat, kebudayaan tempat tinggal dan peraturan dari pemerintah.

---

<sup>8</sup> Miftahul Irfan, *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Kepemimpinan Transformasional di MTs N 2 Bandar Lampung)* (Tesis: UIN Raden Intan Lampung, 2021).

Kemiripan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan adalah membahas tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Sedangkan perbedaannya terletak pada metode penelitiannya. Penelitian sebelumnya menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus sedangkan penelitian yang dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif.

2. Mohanad Juliantoro (2017), jurnal dengan judul *“Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 3 Peterongan Darul Ulum Jombang dan SMP Islam Baitul ‘Izzah Nganjuk”*.

Hasil penelitiannya tentang aktivitas mengajar ialah intisari dari proses pembelajaran, serta guru ialah pelaksana utama serta mengemb kurikulum sekolah kepala sekolah mementingkan pengembangan kurikulum serta aktivitas pengajarannya pastinya hendak mencermati tingkatan keahlian guru, serta senantiasa berupaya mendesak guru untuk terus tingkatkan kemampuannya. Dengan demikian, aktivitas mengajar bisa dilaksanakan secara efisien. Selaku pendidik, kepala sekolah wajib jadi pelopor untuk guru dalam meningkatkan proses pendidikan yang aktif, kreatif, efisien serta mengasikkan. Hal tersebut bisa mengasilakn kualitas

pendidikan.<sup>9</sup>

Penelitian ini berbeda dengan penelitian terdahulu pada variabel pertama dan tema. Variabel penelitian terdahulu variabelnya adalah pertama “peran kepala sekolah”, sedangkan variabel penelitian yang dilakukan adalah “gaya kepemimpinan kepala madrasah”. Kesamaan dibahas dalam peningkatan mutu pendidikan dan keduanya menggunakan metode kualitatif.

3. Nurul Khikmah (2008), dalam skripsinya di Prodi PAI, program sarjana (S1) UIN Malang yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN Pasuruan”.

Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa *pertama* peningkatan kualitas guru, meningkatkan aktivitas siswa, pengembangan kurikulum, sarana dan prasarana dan meningkatkan kerjasama orang tua dan masyarakat. *Kedua*, kendala yang dihadapi oleh kepala madrasah berpusat pada kurang pemahaman akan pentingnya pendidikan yang bermutu. *Ketiga*, upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam mengatasi kendala ialah dengan memberikan pemahaman kepada seluruh siswa dan wali siswa tentang apa yang harus dilakukan agar tercapai pendidikan yang bermutu, rutin mempresentasikan dan mengajukan program yang

<sup>9</sup> Muhammad Juliantoro, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu*, Jurnal Al-Hikmah Vol. 5 no. 2 (Oktober 2017): 24-38.

akan dijalankan kepada instansi pemerintah untuk mendapat dukungan dan bantuan yang diperoleh dan terus mengevaluasi kesalahan yang terjadi sehingga tidak terulang dua kali.<sup>10</sup>

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan yakni terletak pada fokus penelitiannya. Penelitian terdahulu fokus terhadap bagaimana peningkatan mutu pendidikan, upaya dan kendala yang dilakukan kepala sekolah, sedangkan penelitian yang dilakukan hanya fokus pada bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan akademik dan non akademik. Sedangkan persamaannya adalah membahas tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan dan sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif.

4. Riska Nur Fitriana, Warih Handayani, Maria Veronoika Roes Miningsih (2021), dalam jurnal dengan judul “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Akademik dan Non Akademik Peserta Didik”.

Keberhasilan proses pembelajaran sangat bergantung pada kebijakan kepala sekolah. Hasil belajar yang tinggi menjadi cita-cita dan harapan yang dapat diwujudkan oleh guru sekolah, dan menjadi faktor dominan yang menentukan proses pembelajaran. Kepala

<sup>10</sup> Nurul Khikmah, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN Pasuruan* (Skripsi: UIN Malang, 2008).



sekolah mencapai tingkat komitmen guru yang tinggi dengan mengembangkan kurikulum berkualitas lebih tinggi berdasarkan kebutuhan sekolah.

Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya pada variabel pertama dan tema. Variabel penelitian sebelumnya adalah variabel pertama yaitu peran kepala sekolah, sedangkan variabel penelitian yang dilakukan adalah gaya kepemimpinan kepala madrasah. Kesamaan dibahas dalam peningkatan mutu pendidikan dan keduanya menggunakan metode kualitatif. Menyusun perencanaan sekolah semaksimal mungkin, menganalisa tantangan, hambatan dan peluang yang akan di hadapi oleh SMAN 2 Sidoarjo dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.<sup>11</sup>

Perbedaan pada penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan yakni terletak pada variabel-variabelnya. Variabel dari penelitian terdahulu adalah “Strategi kepala sekolah dan meningkatkan mutu akademik dan non akademik peserta didik”, sedangkan variabel dari penelitian yang dilakukan adalah “Gaya kepemimpinan kepala madrasah dan meningkatkan mutu pendidikan”. Persamaan dari penelitian keduanya yakni menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dan membahas tentang peningkatan mutu.

---

<sup>11</sup> Riska Nur Fitriana, *Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Akademik dan Non Akademik Peserta Didik*, Surabaya State University, Vol. 7 no. 4 (Oktober 2021), 102-107,

5. Ahmad Muzakki Zen, Prodi Manajemen Pendidikan Islam, program sarjana (S1) UIN KHAS Jember yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SMA 04 Ma'rif Perintis Tempurejo*.

Hasil penelitiannya adalah tipe kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Ma'rif Perintis Temporejo adalah menggunakan tipe kepemimpinan demokratis, melalui beberapa hal. Dimulai mengevaluasi, kemudian merencanakan apa yang akan dilakukan, membagi tugas pokok dan fungsinya serta menggerakkan mereka untuk mencapai perencanaan tersebut. Model kepemimpinan SMA Ma'rif Perintis Temporejo menggunakan model kepemimpinan yang efektif.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan yakni terdapat pada fokus penelitian dan lokasi penelitian. Persamaannya sama-sama membahas tentang kepemimpinan, mutu pendidikan dan menggunakan metode kualitatif.<sup>12</sup>

Uraian singkat tentang persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dapat diamati pada table berikut:

<sup>12</sup> Ahmad Muzakki Zen, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SMA Ma'rif Perintis Tempurejo*, (Skripsi: UIN KHAS Jember) 2021.

Tabel 2.1

## Orisinalitas Penelitian

No	Nama/Tahun/Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	2	3	4	5
1.	Miftahul Irfan, <i>Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi kasus kepemimpinan transformasional di MTsN 2 Bandar Lampung).</i> (2021)	Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah MTs N 2 Bandar Lampung adalah gaya kepemimpinan transformasional karena madrasah memenuhi komponen-komponennya.	Membahas tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah dan mutu pendidikan.	Penelitian terdahulu menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus dan dilakukan ditingkat MTsN, sedangkan penelitian yang dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif dan dilakukan ditingkat Madrasah Aliyah.
2.	Mohamad Juliantoro, Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 3 Peterongan darul Ulum Jombang dan SMP Islam Baitul 'Izzah Nganjuk. (2017)	Kepala sekolah juga harus menjadi pelopor guru dalam mengembangkan proses pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan. Hanya dengan cara ini kualitas pendidikan dapat ditingkatkan. Dengan kata lain, keberhasilan proses pembelajaran sangat bergantung pada kepemimpinan dan kebijakan kepala sekolah.	Membahas tentang peningkatan mutu dan sma-sama menggunakan metode kualitatif.	Penelitian terdahulu variabel pertama dan subyeknya yakni peran kepala sekolah sedangkan penelitian yang dilakukan adalah gaya kepemimpinan kepala madrasah.

1	2	3	4	5
3.	Nurul Khikmah, <i>Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN Pasuruan.</i> (2008)	Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah peningkatan mutu pendidik, peningkatan keaktifan peserta didik, mengembangkan kurikulum, meningkatkan sarana prasarana madrasah serta meningkatkan kerjasama orang tua dan masyarakat.	Membahas tentang kepemimpinan kepala madrasah dan mutu pendidikan dan sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif.	Penelitian terdahulu fokus penelitiannya yakni tertuju terhadap bagaimana kendala dan upaya gaya kepemimpinan kepala madrasah sedangkan penelitian yang dilakukan fokus penelitiannya yakni bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan akademik dan non akademik.
4.	Riska Nur Fitriana, <i>Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Akademik dan Non Akademik Peserta Didik.</i> (2021)	Kualitas akadeik: proses penerimaan peserta didik baru, kepala sekolah melakukan supervisi pendekatan personal, dan menjalankan program-program unggulan. Kualitas non akademik: program kecakapan hidup unggul dalam pembelajaran	Menggunakan metode penelitian kualitatif dan sama-sama membahas tentang peningkatan mutu.	Penelitian terdahulu variabelnya yakni strategi kepala sekolah dan peningkatan mutu akademik dan non akademik peserta didik sedangkan penelitian yang dilakukan variabelnya adalah gaya kepemimpinan kepala madrasah dan peningkatan mutu pendidikan.

1	2	3	4	5
5.	Ahmad Muzakki Zen, <i>Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan Mutu Pendidikan SMA Ma'rif Perintis Tempurejo</i> , (2021)	Tipe kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan di SMA Ma'rif Perintis Tempurejo menggunakan tipe kepemimpinan demokratis, melalui beberapa hal. Dimulai dengan melaksanakan evaluasi, kemudian merencanakan apa yang akan dilakukan, membagi tugas pokok dan fungsi serta menggerakkan mereka untuk mencapai rencana tersebut. Dan menggunakan model kepemimpinan yang efektif.	Sama-sama membahas tentang kepemimpinan dan mutu pendidikan serta menggunakan metode kualitatif	Penelitian terdahulu fokusnya yakni Bagaimana tipe dan model kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan di SMA Ma'rif Perintis Tempurejo sedangkan penelitian yang dilakukan fokusnya bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan akademik dan non akademik di MA As-Shofa Jubung Sukorambi

## B. Kajian Teori

### 1. Kajian Teori Kepemimpinan Kepala Madrasah

#### a. Kepala Madrasah

##### 1.) Pengertian Kepala Madrasah

Secara etimologis, kepala madrasah ialah pendidik (guru) yang memimpin madrasah.<sup>13</sup> Kepala madrasah ialah jabatan pimpinan yang tidak dapat diisi oleh orang lain tanpa berdasarkan pertimbangan. Siapapun yang diangkat menjadi

<sup>13</sup> W.J.S. Poerwadarminto, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1976), 482.



kepala madrasah harus ditetapkan melalui prosedur dan persyaratan. Syarat khusus seperti latar belakang pendidikan, pengalaman umur, pangkat dan integritas. Oleh karena itu, kepala madrasah pada hakikatnya adalah pejabat formal, karena kepangkatannya melalui proses dan prosedur berdasarkan ketentuan yang berlaku.

Kepala madrasah menurut Wahjo Sumijo ialah sebagai guru fungsional yang diberi tugas memimpin suatu madrasah tempat berlangsungnya proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>14</sup>

Menjadi seorang kepala madrasah yang profesional tidaklah mudah, karena ada beberapa syarat dan kriteria yang harus dipenuhi, misalnya seorang kepala madrasah harus memenuhi standar tertentu seperti kualifikasi umum dan khusus, serta harus mempunyai kompetensi-kompetensi tertentu. Oleh sebab itu, pemerintah mengeluarkan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia nomor 24 tahun 2018 tentang perubahan atas peraturan menteri agama nomor 58 tahun 2017 tentang kepala madrasah. diantaranya yaitu:

---

<sup>14</sup> Wahjo Sumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005), 83.

a.) Calon kepala madrasah wajib memenuhi syarat:

- (1) Beragama Islam
- (2) Mempunyai keahlian baca tulis Al-Qur'an
- (3) Berpendidikan paling rendah sarjana atau diploma empat di bidang pendidikan atau non pendidikan dari perguruan tinggi yang terakreditasi
- (4) Memiliki pengalaman manajerial
- (5) Memiliki sertifikat pendidik
- (6) Berusia paling tinggi 55 tahun
- (7) Mempunyai kelas III/c paling rendah untuk guru PNS dan memiliki kelas atau pangkat setara dengan pangkat yang dikeluarkan oleh yayasan dari instansi yang berwenang dibuktikan dengan keputusan *inpassing* bagi guru bukan PNS (Pegawai Negeri Sipil)
- (8) Sehat jasmani dan rohani berdasarkan surat keterangan sehat dari rumah sakit
- (9) Tidak sedang dikenakan sanksi disiplin sedang atau berat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan
- (10) Memiliki kinerja guru dan nilai paling rendah dalam 2 tahun terakhir
- (11) Mengutamakan memiliki ijazah Kepala Madrasah sesuai jenjang yang diselenggarakan oleh pemerintah

- b.) Sertifikat Kepala Madrasah yaitu pada ayat (1) huruf l merupakan sertifikat yang diterbitkan oleh Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan, Badan Penelitian dan Pengembangan, dan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Agama dan/atau lembaga lain yang berwenang.
- c.) Kepala Madrasah pada Madrasah yang diselenggarakan oleh Pemerintah yang sudah menjabat dan belum memiliki sertifikat Kepala Madrasah, paling lama 3 (tiga) tahun wajib memiliki sertifikat Kepala Madrasah.
- d.) Persyaratan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf e dan huruf h, dikecualikan bagi pengangkatan calon Kepala Madrasah berstatus bukan pegawai negeri sipil pada Madrasah yang diselenggarakan oleh masyarakat.
- e.) Persyaratan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf d, huruf e, huruf g, huruf h, dan huruf k dikecualikan bagi pengangkatan calon Kepala Madrasah berstatus bukan pegawai negeri sipil pada Madrasah baru yang diselenggarakan oleh masyarakat.
- f.) Ketentuan lebih lanjut mengenai pengangkatan Kepala Madrasah ditetapkan dengan Keputusan Direktur Jenderal.<sup>15</sup>

<sup>15</sup> Peraturan Menteri Agama RI No 24 th 2018 Tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Agama No 58 th 2017 Tentang Kepala Madrasah.

Kempulan dari hal diatas bahwa kepala madrasah ialah guru yang mempunyai tugas tambahan sebagai kepala madrasah dan yang paling bertanggung jawab atas penerapan prinsip administrasi pendidikan inovatif di madrasah. Dan tentunya untuk menjadi kepala madrasah harus memenuhi prosedur dan kriteria yang telah ditetapkan.

## 2.) Kompetensi Kepala Madrasah

Setiap posisi dan jabatan menuntut adanya kompetensi yang sesuai dengan tuntutan kerja posisi tersebut. Begitu juga posisi kepala madrasah membutuhkan kompetensi yang sesuai dengan bidang kerja madrasah, sehingga dapat menjalankan tugasnya secara profesional. Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik seseorang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi dan mendukung untuk periode waktu yang lama<sup>16</sup>

### a) Kompetensi Kepribadian

Dalam Permendiknas RI No. 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah Islam disebutkan bahwa kompetensi kepala sekolah Islam meliputi lima kompetensi, yaitu kompetensi kepribadian, manajemen, supervisi, kewirausahaan dan sosial. Kemampuan

<sup>16</sup> Dr. St. Wardah hanafie Das, M.Pd.I, Dr. Abdul Halik, M.Pd, *Kopetensi Manajerial Kepala Madrasah & Relasinya terhadap Profesionalisme Guru* (Sidoarjo: Uais Inspirasi Indonesia 2021), 26.

kepribadian utama Madrasah meliputi:

(1) Berbudi pekerti luhur, menjadi teladan akhlak yang baik dalam masyarakat Islam, mengembangkan budaya dan tradisi yang berbudi pekerti; (2) Menjadi pemimpin; (3) Memiliki keinginan yang kuat untuk pengembangan diri, keterbukaan terhadap tanggung jawab dan fungsi; (5) Kemampuan untuk menangani masalah di tempat kerja di bawah kendali (6) dan kemampuan dan minat dalam posisi kepemimpinan pendidikan.

Beberapa hal yang terlihat dalam penelitian yang berkaitan dengan kompetensi kepribadian kepala madrasah antara lain budaya dan tradisi budi pekerti yang tinggi, keteladanan dan upaya mengembangkan akhlak yang tinggi, integrasi kepribadian sebagai pemimpin, keinginan untuk mengembangkan diri, sikap menunaikan tanggung jawab, kemampuan dalam mengendalikan diri setiap menghadapi masalah, bakat minat terhadap jabatan.

#### b) Kopetensi Manajerial

Menurut bahasa melayu, kata manajemen berasal dari kata “administrasi” yang berarti pengaturan. Penataan ini dilakukan melalui proses berdasarkan fungsi manajemen itu sendiri. Oleh karena itu, manajemen adalah ilmu dan seni mengelola proses penggunaan sumber daya



manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, pengaturan, pengarahan, motivasi, komunikasi, dan pengambilan keputusan, yang dilakukan oleh setiap individu. Suatu organisasi yang bertujuan mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh suatu lembaga/institusi, perusahaan, dan lain-lain, agar dapat menghasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.

Dalam Permendiknas RI No. 13 Tahun 2007, kompetensi pengelolaan kepala madrasah meliputi: (1)

menyusun rencana madrasah untuk mengembangkan konsep, sumber belajar, dan pembiayaan madrasah; (2)

Mengelola peserta didik dalam penerimaan, penempatan dan pengembangan kapasitas serta mengelola ketenagaan

(guru dan staf) (3) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran (4) Mengelola keuangan secara

akuntabel, transparan dan efisien; (5) Mengelola ketatausahaan; (6) Mengelola sarana prasarana; (7)

Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi untuk peningkatan pembelajaran dan (8) Melakukan monitoring dan evaluasi.

Dari uraian diatas, maka kompetensi manajerial Kepala Madrasah Aliyah dapat dilihat meliputi kemampuan dalam mengelola madrasah, kemampuan menyusun perencanaan madrasah, mengelola peserta didik dan ketenagaan, mengelola kurikulum, mengelola administrasi, mengelola sarana prasarana, memanfaatkan kemajuan teknologi informasi dan kemampuan melakukan monitoring dan evaluasi.

c) Kopetensi Supervisi

Secara semantik supervisi pendidikan merupakan pembinaan yang berupa bimbingan atau tuntunan ke arah

perbaikan situasi pendidikan pada umumnya dan peningkatan mutu mengajar dan belajar pada khususnya.

Supervisi juga diartikan sebagai usaha pembinaan terhadap pimpinan madrasah kepada para staf madrasah (guru dan tenaga kependidikan) dalam rangka peningkatan kemampuan mengelola pelaksanaan pendidikan agar menjadi lebih baik. Dengan demikian supervisi ialah kegiatan supervisor yang dilakukan untuk perbaikan proses belajar mengajar (PBM). Ada dua tujuan yang harus diwujudkan oleh supervisi yaitu: perbaikan (guru, pegawai dan murid) dan peningkatan mutu pendidikan, karena

supervisi adalah aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah dalam melakukan pekerjaan secara efektif.

Dari uraian tersebut supervisi dapat dipahami sebagai upaya bimbingan dan pembinaan kepala madrasah (sebagai supervisor) terhadap guru dan tenaga kependidikan, agar pelaksanaan pendidikan di madrasah berjalan efektif dan efisien. Ada dua hal yang perlu diperhatikan pertama, pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, kedua, hal-hal yang menunjang kegiatan belajar mengajar. Karena aspek utama adalah guru, maka layanan dan aktivitas kesupervisian harus lebih diarahkan kepada upaya memperbaiki dan peningkatan kemampuan guru dalam mengelola kegiatan belajar mengajar.

Permendiknas No. 13 tahun 2007 tentang standar kepala madrasah, kompetensi supervisi kepala madrasah meliputi: a.) merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalitas guru; b.) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat dan c.) menindaklanjuti hasil supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalitas guru.

Berdasarkan uraian tersebut, kompetensi supervisi

kepala MA yang dilihat dalam penelitian ini meliputi kemampuan kepala madrasah dalam melakukan perencanaan program supervisi akademik untuk peningkatan profesionalisme guru; kemampuan melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat; kemampuan melakukan tindak lanjut hasil supervisi akademik terhadap guru.

d) Kompetensi Kewirausahaan

Kompetensi kewirausahaan ialah kemampuan kepala madrasah aliyah melakukan pembaharuan madrasah melalui usaha-usaha yang inovatif dan kreatif

untuk peningkatan mutu pendidikan di madrasah. Menurut

Permendiknas No. 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala

Madrasah, indikator kompetensi kewirausahaan meliputi:

(1) menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah; (2) bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah; (3) memiliki motivasi kuat untuk sukses dalam melaksanakan tupoksi sebagai pemimpin madrasah; (4) pantang menyerah dan selalu mencapai solusi terbaik dalam menghadapi kendala; (5) memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa madrasah.

Dari uraian tersebut, kompetensi kewirausahaan kepala madrasah yang dilihat dalam penelitian meliputi kemampuan kepala madrasah dalam menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah; kemampuan bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah; motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tupoksinya dan kemampuan mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala.

e) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial ialah kemampuan bersosialisasi kepala madrasah aliyah baik ketika di madrasah, di rumah maupun di masyarakat sebagai bagian dari anggota masyarakat. Menurut Permendiknas No 13 tahun 2007 tentang standar kepala Madrasah, indikator kompetensi sosial kepala madrasah meliputi: (1) bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan madrasah; (2) berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan dan (3) memiliki kepekaan sosial terhadap orang lain.

Berdasarkan uraian ini, maka kompetensi sosial kepala MA yang dilihat dalam penelitian meliputi kemampuan kepala MA dalam melakukan kerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan madrasah; kemampuan berpartisipasi dalam kegiatan sosial

kemasyarakatan; kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.<sup>17</sup>

Secara umum kompetensi merupakan jaminan kinerja, mutu dan pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran. Setiap jabatan yang diduduki dengan kompetensi yang mumpuni akan memberikan harapan bagi kemajuan lembaga yang dipimpinnya. Michael Zwell mendefinisikan lima katagori kompetensi:

- a.) Pencapaian Tugas (*Task achievement*), yaitu kategori kompetensi yang berkaitan dengan kinerja yang baik. Kompetensi ini ditunjukkan oleh: berorientasi pada hasil, pengelolaan kinerja, mempengaruhi, inisiatif, efisiensi produksi, fleksibilitas, inovasi, kepedulian terhadap kualitas, peningkatan kelanjutan, dan keahlian teknis.
- b.) Hubungan (*Relationship*), yaitu kategori kompetensi yang berhubungan dengan komunikasi, hubungan kerja yang baik dengan orang lain. Kompetensi ini meliputi kerjasama, orientasi layanan, perhatian interpersonal, kecerdasan organisasi, membangun hubungan, resolusi konflik, perhatian terhadap komunikasi dan kepekaan lintas budaya.
- c.) Atribut Pribadi (*Personal attribute*), yaitu kompetensi intrinsic individu, dan berhubungan dengan bagaimana

<sup>17</sup> Umul Hidayati, "Kompetensi Kepala Madrasah Aliyah," Vol 10, no. 2 (Mei-Agustus 2012): 186-200.



orang berfikir, merasakan, belajar, dan berkembang. Kompetensi tersebut meliputi integritas dan kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, manajemen stress, berpikir analitis, dan berpikir konseptual.

d.) Manajerial (*Managerial*), yaitu kompetensi yang khusus berkaitan dengan pengelolaan, pengawasan, dan pengembangan manusia. Kompetensi manajerial berupa memotivasi, memberdayakan, dan mengembangkan orang lain.

e.) Kepemimpinan (*Leadership*), yaitu kompetensi yang berkaitan dengan memimpin organisasi dan orang-orang untuk mencapai tujuan, visi, dan sasaran organisasi. Kompetensi tersebut meliputi kepemimpinan visioner, pemikiran strategis, orientasi kewirausahaan, manajemen perubahan, membangun komitmen organisasi, membangun fokus dan tujuan, dan nilai-nilai.<sup>18</sup>

### 3.) Tugas Kepala Madrasah

Wahyusumidjo menyatakan bahwa kepala madrasah sebagai seorang pemimpin yang mempunyai beberapa ciri khas atau tugas (kewajiban) sebagai berikut:

<sup>18</sup> Dr. St. Wardah hanafie Das, M.Pd.I, Dr. Abdul Halik, M.Pd, *Kopetensi Manajerial Kepala Madrasah & Relasinya terhadap Profesionalisme Guru*, 27-28.

- a.) Kepala madrasah harus tampak sebagai sosok yang dihargai, dipercayai, diteladani, dituruti segala perintahnya, sehingga kepala madrasah sebagai pemimpin berfungsi sebagai inspirasi bawahan.
- b.) Kepala madrasah harus mampu memahami dan memotivasi setiap guru, staf, dan bersikap yang positif dari reaksi yang negative.
- c.) Kepala madrasah bertanggung jawab agar para guru, staf dan siswa menyadari akan tujuan madrasah yang ditetapkan, kesadaran para guru sehingga penuh semangat, keyakinan dalam melaksanakan tugas dalam pencapaian tujuan madrasah.
- d.) Guru, staf dan siswa melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab dan kesadaran, maka setiap kepala madrasah dapat menyediakan segala fasilitas, peralatan dan sebagai peraturan dan suasana yang mendukung kegiatan
- e.) Kepala madrasah harus selalu dapat memelihara, kesinabungan antara guru, staf dan siswa.
- f.) Kepala madrasah harus memahami bahwa esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (the followship) artinya kepemimpinan tidak akan terjadi apabila tidak didukung bawahan atau pengikutnya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

g.) Kepala madrasah memberikan bimbingan dan mengadakan koodinasi kegiatan atau mengadakan pengendalian dan pengawasan serta pembinaan agar masing-masing bawahan atau anggota memperoleh tugas yang wajar dalam beban hasil usaha bersama.

Untuk itu budaya mutu harus dikedepankan oleh kepala madrasah beserta segenap jajarannya pada saat langkah-langkah strategis peningkatan mutu diterapkan. Inilah yang dinamai dengan peningkatan mutu, yaitu diawali dengan rencana strategis yang rasional, dilaksanakan secara tim dalam suasana budaya mutu untuk memperoleh mutu terbaik.<sup>19</sup>

Menurut Siagian, menyatakan beberapa tugas atau fungsi yang harus diperankan oleh seorang pemimpin yang tidak hanya berfungsi sebagai perancang kriteria kinerja bawahan, tetapi juga berfungsi sebagai: penentu arah, wakil dan juru bicara organisasi, kumunikator, mediator, dan integrator.

Tugas kepemimpinan sebagai *penentu arah* berarti pemimpin harus mampu menentukan program, menggali gagasan, dan mengambil keputusan yang dapat dijadikan pedoman oleh bawahan. Keputusan tersebut merupakan arah yang akan dicapai oleh setiap individu dalam organisasi. Jika

<sup>19</sup> Dr. Harlen Simanjuntak, *Mutu Pendidikan untuk Jenjang Sekolah Dasar* (Qiara Media: Pasuruan 2021), 35-36.

keputusan pemimpin tidak ada, maka para bawahan akan kehilangan orientasi yang pada gilirannya dapat menghancurkan eksistensi kepemimpinan tersebut.

Tidak ada satupun organisasi yang dapat melepaskan diri dari situasi social dimana organisasi tersebut berada. Dengan demikian setiap organisasi harus memelihara hubungan baik dengan lingkungan sosialnya. Proses ini dapat berjalan jika pemimpin organisasi tersebut mampu mewakili aspirasi dan kebutuhan bawahannya sehingga tidak paradoks dengan perubahan lingkungan eksternal tersebut. Dalam situasi yang demikian pemimpin harus berfungsi menjadi *wakil dan juru bicara* organisasi.

Tugas *komunikator* diperlihatkan dalam membina hubungan baik organisasi yang dipimpinnya ke luar maupun ke dalam melalui proses komunikasi yang baik. Proses komunikasi tersebut merupakan salah satu wahana yang dapat meminimalkan konflik. *Fungsi mediator* menisyaratkan bahwa pemimpin harus mampu mengarahkan bawahan, mengatasi masalah yang dihadapi bawahan, memecahkan masalah maupun menyelesaikan setiap konflik yang terjadi dengan pihak luar atau dalam organisasi sendiri dengan sebaik-baiknya. Terakhir *integrator* berarti bahwa pemimpin harus mampu mengintegrasikan semua potensi yang dimiliki

untuk mencapai tujuan organisasi. Sebagai integrator pemimpin memberi kesempatan peluang mengembangkannya, serta mengupayakan keterlibatan setiap bawahan sebagai bentuk pembinaan dan pengembangan potensi bawahan.<sup>20</sup>

## **b. Kepemimpinan Kepala Madrasah**

### **1.) Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan berasal dari bahasa Inggris yaitu *leader* yang artinya pemimpin, kemudian *leadership* artinya kepemimpinan. Pemimpin adalah orang yang menduduki jabatan sebagai pemimpin, sedangkan kepemimpinan adalah kegiatan atau tugas sebagai pemimpin. Untuk mencapai beberapa tujuan atau sebagai upaya untuk mempengaruhi individu untuk menyelesaikan beberapa tujuan.

Kepemimpinan ini tidak lain adalah kegiatan memimpin dengan mempengaruhi bawahan atau orang lain. Menurut Nawawi kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan atau kecerdasan untuk mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan yang diarahkan pada tujuan bersama. Hal ini diperkuat dengan Robbins yang mendefinisikan

<sup>20</sup> Novianti Djafri, Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Pengetahuan Manajemen, Efektifitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi (CV Budi Utami, Yogyakarta 2017), 11-12.

kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok dan mengarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan menurut Anatoi dan Appibaum, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok dalam upaya mencapai tujuan dengan situasi tertentu.<sup>21</sup>

Istilah kepemimpinan dapat dipahami sebagai suatu konsep yang mengandung arti adanya proses kekuasaan yang berasal dari sosok pemimpin untuk mempengaruhi orang lain, baik secara individu maupun kelompok dalam suatu organisasi.<sup>22</sup>

Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan menggerakkan atau memotivasi sejumlah orang agar secara serentak melakukan kegiatan yang sama dan terarah pada pencapaian tujuannya. Kepemimpinan juga merupakan proses menggerakkan grup atau kelompok dalam arah yang sama tanpa paksaan.

Kepemimpinan (*leadership*) merupakan inti sari manajemen. Dengan kepemimpinan yang baik, proses manajemen akan berjalan lancar dan karyawan bergairah

<sup>21</sup> Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 1-2.

<sup>22</sup> Prim Masrokan Muthar, *Manajemen Mutu Sekolah* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 236.

melaksanakan tugas-tugasnya. Gairah kerja, produktivitas kerja, dan proses manajemen suatu perusahaan akan baik, jika tipe, gaya, cara atau style kepemimpinan yang diterapkan manajernya baik. Tegasnya baik atau buruknya, tercapai atau tidaknya tujuan suatu perusahaan sebagian besar ditentukan oleh kecakapan manajer dalam melaksanakan kepemimpinannya untuk mengarahkan para bawahannya. Kecakapan dan kewibawaan seorang manajer melakukan kepemimpinannya akan mendorong gairah kerja, kreativitas, partisipasi dan loyalitas para bawahan untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Leader/ pemimpin adalah orangnya, sedangkan leadership ialah gaya seorang manajer untuk mengarahkan, mengkoordinasi dan membina para bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja produktif mencapai tujuan perusahaan.<sup>23</sup>

Jadi kepemimpinan adalah segala upaya bersama untuk nengarahkan semua sumber daya dan alat yang tersedia dalam suatu organisasi. Dalam lembaga pendidikan khususnya lembaga pendidikan islam yang merupakan salah satu unit organisasi juga terdiri dari berbadai unsur atau sumber, dan manusia merupakan unsur yang penting sehingga dapat memanfaatkannya serta berjalan dengan efektif dan efisien.<sup>24</sup>

<sup>23</sup> Sulthon Syahril, "Teori-teori Kepemimpinan", Vol 19, no 1 (2020): 73-79.

<sup>24</sup> Ahmad Fauzi, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan



## 2.) Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

Gaya adalah sikap, gerak-gerik atau lagak yang menandai ciri seseorang. Sebagaimana banyak definisi tentang kepemimpinan, gaya kepemimpinan memiliki definisi yang bervariasi. Nurkholis memberikan definisi berdasarkan pengertian tersebut sebagai sikap, gerak-gerik atau lagak yang dipilih oleh seorang pemimpin dalam menjalankan tugas pimpinannya. Selanjutnya beliau menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.<sup>25</sup> Berikut adalah macam-macam gaya kepemimpinan kepala madrasah

dianantaranya:

### a.) Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya otoriter didefinisikan sebagai berjalan dengan caranya sendiri, dengan setiap produk pemikiran dianggap otentik, keras kepala, atau diterima sebagai rasa "aku" oleh penonton. Ketika para pemimpin menunjukkan perilaku dan sikap ini, apa yang disebut hasil kepemimpinan otoriter atau otoriteris. Kepemimpinan otoriter berangkat dari anggapan bahwa

Islam” Nidhomul Haq Vol 2 No 2 (Juli 2017), 53-64

<sup>25</sup> Zainuddin Al-Haj Zaini, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Pertaruhan Mutu Pendidikan Yang Terlupakan* (Jember: STAIN Jember Press, 2013), 51.

pemimpin memiliki tanggung jawab penuh terhadap organisasi. Pemimpin otoriter percaya bahwa keberhasilan organisasi hanya bergantung pada mereka. Dia bekerja dengan teliti, menanggung kesulitan dan bertahan dengan kerja keras, metodis dan sempurna. Sikapnya selalu egois, tertutup terhadap ide-ide luar, dan hanya idenya sendiri yang akurat. Pemimpin otoriter memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- (1) Beban kerja organisasi pada umumnya dipikul oleh pimpinan
- (2) Bawahan yang dianggap pimpinan sebagai pelaksana tidak boleh memunculkan ide-ide baru
- (3) Bekerja keras, disiplin tinggi, dan tidak kenal Lelah
- (4) Menentukan kebijakan sendiri dan walaupun bermusyawarah sifatnya hanya penawaran saja
- (5) Memiliki kepercayaan rendah terhadap bawahan dan walaupun kepercayaan diberikan, didalam dirinya penuh ketidakpercayaan
- (6) Komunikasi dilakukan secara tertutup dan satu arah
- (7) Korektif dan minta penyelesaian tugas pada waktu sekarang.<sup>26</sup>

<sup>26</sup> Zainuddin Al-Haj Zaini, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Pertaruhan Mutu Pendidikan Yang Terlupakan* (Jember: STAIN Jember Press, 2013), 29-30.

### b.) Gaya Kepemimpinan Laisser Faire

Dalam, kepemimpinan ini sebenarnya tidak memberikan kepemimpinan. Tipe ini membiarkan orang melakukan apapun yang mereka inginkan. Kepemimpinan ini tidak memberikan control sama sekali dalam pekerjaan para anggotanya. Tanpa arahan dan nasehat dari pemimpin, tugas di bagi dan kerja sama diserahkan kepada anggota kelompok. Tipe kepemimpinan ini menggunakan sedikit kekuasaan tetapi memberikan pengikut banyak kebebasan. Struktur organisasi pemimpin ini tidak jelas dan kabur. Semua kegiatan dilakukan tanpa perencanaan dan pengawasan pemimpin.<sup>27</sup>

Jadi kepemimpinan dalam gaya *laissez faire* seolah tidak terlihat, karena dalam gaya ini pemimpin memberikan seluruh kebebasannya terhadap anggotanya dalam melaksanakan tugasnya, atau secara tidak langsung semua peraturan, kebijakan (*polity*) suatu lembaga berada di tangan guru.

Guru bekerja dengan kemauannya sendiri, tanpa ada tata cara kerja yang baik. Disini pemimpin berkeyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada bawahan, maka segala usahanya akan cepat

<sup>27</sup> Zainuddin Al-Haj Zaini, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pertaruhan Mutu Pendidikan Yang Terlupakan*, 30-31.

berhasil. Jika kita mengalami situasi seperti ini di madrasah, maka dalam hal ini jika kita akan mengadakan rapat guru dilakukan tanpa kontak dengan pemimpin (kepala madrasah) tetapi tanpa pelaksanaan kegiatan. Musyawarah dapat diselenggarakan sepanjang yang diinginkan oleh anggota/pengajar di madrasah.

### c.) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Hakikat demokrasi adalah keterbukaan dan keinginan untuk mengorientasikan kerja melalui solidaritas. Titik tolak kepemimpinan demokratis ini adalah bahwa tujuan berkualitas tinggi hanya dapat dicapai melalui kekuatan tim. Para pemimpin demokratis ini berusaha melibatkan lebih banyak anggota kelompok dalam target stimulus. Tanggung jawab dibagi sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Menurut O-teng Sutrisno, kepemimpinan demokratis ialah suatu gaya kepemimpinan dimana pemimpin berperan “memperbolehkan”. Istilah tersebut tidak boleh diartikan permisif, sehingga tidak lagi demokratis, melainkan sebagai kepemimpinan melalui partisipasi anggota tim dalam merumuskan rencana, tujuan, dan pengarahan kegiatan.

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan

yang didasarkan pada asumsi bahwa tujuan organisasi hanya tercapai sebagai hasil dari interaksi kelompok dinamis. Melalui interaksi terpercaya dengan mereka yang dibimbing untuk mencapai tujuan kualitas secara terstruktur. Ciri dari kepemimpinan ini yaitu:

- (1) Beban kerja organisasi dibagi oleh personel organisasi
- (2) Pemimpin melihat bawahannya sebagai komponen pelaksana yang harus diberi tugas dan tanggung jawab dalam integrasi
- (3) Disiplin, tetapi tidak kaku dan beker jasma untuk memecahkan masalah
- (4) Tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan, dan memiliki kepercayaan tinggi terhadap bawahan
- (5) Komunikasi dengan bawahan bersifat terbuka dan dua arah.<sup>28</sup>

Dalam gaya demokrasi, pemimpin selalu melibatkan semua bawahannya dalam pengambilan keputusan. Madrasah seperti ini akan selalu menghargai pendapat atau kreasi gurunya untuk kemajuan kelasnya. Kepala madrasah melimpahkan sebagian kepemimpinannya kepada para guru, sehingga para guru

<sup>28</sup> Zainuddin Al-Haj Zaini, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Pertaruhan Mutu Pendidikan Yang Terlupakan*, 31-32.

merasa bahwa mereka juga memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan program pendidikan dan pengajaran di madrasah.

#### **d.) Gaya Kepemimpinan Permisif**

Permisif berarti semua boleh, semua setuju, tidak ingin direpotkan, tidak berperilaku dalam artian sikap nyata dan apatis. Pemimpin ini tidak memiliki pendirian yang kuat, sikapnya permisif. Ia memberikan kebebasan kepada orang-orang organisasi, ini boleh, begitu juga boleh dan seterusnya. Bawahan tidak memiliki pegangan yang jelas, informasi yang diterima membingungkan, tidak konsisten. Ciri pemimpin yang permisif yaitu:

- (1) Tidak memiliki pandangan yang dan rasa percaya diri yang rendah
- (2) Menerima segala saran
- (3) Lambat membuat keputusan
- (4) Banyak bertatap muka dengan bawahannya
- (5) Ramah dan tidak menyakiti bawahan

Dari gaya kepemimpinan diatas, tidak ada satupun tipe kepemimpinan yang efektif untuk semua situasi dan kondisi suatu organisasi. kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi (kontekstual). Dahulu kala kepala

madrasah bisa bertindak otoriter jika situasi madrasah sudah mengarah kepada anarkisme karena kebebasan dari bawahan tanpa kebersamai rasa tanggung jawab.<sup>29</sup>

## 2. Kajian Teori Mutu Pendidikan

### a. Pengertian Mutu Pendidikan

Dalam KBBI “mutu” artinya karat. Baik buruknya sesuatu, kualitas, tingkatan atau derajat (kepandaian, kecerdasan).<sup>30</sup> Pendidikan merupakan perbuatan mendidik jadi secara etimologi mutu pendidikan adalah kualitas perbuatan mendidik, perbuatan disini ialah interaksi antara guru dan siswa dalam proses belajar mengajar di dalam kelas.

Istilah mutu menurut ISO dalam Erfi Ilyas, “mutu adalah totalitas karakteristik suatu produk (barang dan jasa) yang menunjang kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dispesifikasikan atau ditetapkan”.<sup>31</sup>

Rohiat berpendapat bawa “Mutu atau kualitas merupakan gambaran dan karakteristik barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat” sedangkan dalam konteks pendidikan menurut Rohiat, pengertian mutu mencakup *input*, proses dan *out put*

<sup>29</sup> Zainuddin Al-Haj Zaini, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Pertaruhan Mutu Pendidikan Yang Terlupakan*, 32-33

<sup>30</sup> W.J.S Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1976), 604.

<sup>31</sup> Nanang Hanafiah dan Cucu Sahana, *Konsep Strategi Pembelajaran*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2009), 83.



pendidikan.<sup>32</sup>

Mutu secara umum didefinisikan sebagai gambaran karakteristik menyeluruh dari bidang atau jasa yang menunjukkan dalam kemampuan memuaskan kebutuhan yang dibutuhkan atau tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan. Mutu produk pendidikan akan dipengaruhi oleh sejauh mana lembaga mampu mengelola seluruh potensi secara optimal mulai dari tenaga kependidikan, peserta didik, proses pembelajaran, sarana pendidikan, keuangan dan termasuk hubungannya dengan masyarakat. Pada kesempatan ini, lembaga-lembaga pendidikan harus mampu merubah paradigma baru, pendidikan yang berorientasi pada mutu semua aktifitas yang berinteraksi didalamnya, seluruhnya mengarah pencapaian pada mutu.<sup>33</sup>

Dari beberapa sifat yang telah dikemukakan diatas dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan adalah kemampuan sistem pendidikan dalam mempersiapkan, mengolah, dan mengolah pendidikan secara efektif dan efisien untuk meningkatkan nilai tambah guna menghasilkan *output* yang dihasilkan oleh pendidikan yang berkualitas. *Output* yang dihasilkan oleh pendidikan yang berkualitas juga harus mampu memenuhi kebutuhan *stakeholder*

<sup>32</sup> Rohiat, *Manajemen Sekolah*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), 52.

<sup>33</sup> Arnita Niroha Halawa, "Fakto-faktor yang Mempengaruhi Peningkatan Kualitas Mutu Instansi Pendidikan dan Pembelajaran" *Inspirasi Dunia: Jurnal Riset Pendidikan dan Bahasa*, Vol 2, No 2 (Mei 2023), 58-64.

seperti yang diungkapkan Mulyasa yaitu Pendidikan yang berkualitas tidak hanya dilihat dari kualitas lulusan tetapi juga mencakup bagaimana lembaga pendidikan memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai dengan standar mutu yang berlaku. Pelanggan yang dimaksud adalah pelanggan internal (peserta didik, orang tua, masyarakat dan pemakai lulusan) dan pelanggan eksternal (instansi pemerintah dll).<sup>34</sup> Jadi mutu pendidikan bukanlah suatu konsep yang berdiri sendiri melainkan berkaitan dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat. Dimana kebutuhan masyarakat dan perubahan yang terjadi bergerak dinamis seiring dengan perkembangan zaman, sehingga pendidikan juga harus mampu mengimbangi perubahan yang terjadi secara cepat dan bisa menghasilkan lulusan yang memenuhi kebutuhan masyarakat.

Pendidikan yang berkualitas juga diharapkan mampu menghasilkan lulusan yang tidak hanya memiliki prestasi akademik, tetapi juga memiliki prestasi non akademik, mampu menjadi pelopor perubahan dan mampu menghadapi tantangan dan permasalahan yang ada, baik masa kini maupun masa depan serta memiliki rasa kebangsaan yang kuat dan tinggi.

#### **b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan**

Hasil tinjauan teoritis menurut teori Jarome menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan mutu

<sup>34</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Mensukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2003), 226.

pendidikan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Hal yang mempengaruhi prestasi yang telah dicapai oleh seseorang setelah melakukan suatu pekerjaan atau aktivitas tertentu. Maka faktor yang mempengaruhi prestasi dalam meningkatkan mutu sebagai berikut:

### 1.) Faktor Intern

Faktor intern adalah faktor yang timbul dari dalam diri individu dari diri siswa, adapun yang dapat digolongkan ke dalam faktor intern yaitu kecerdasan atau intelegensi, bakat, minat dan motivasi.

#### a.) Kecerdasan atau intelegensi

Kecerdasan adalah kemampuan belajar disertai kecakapan untuk menyesuaikan diri dengan keadaan yang dihadapinya.

#### b.) Bakat

Bakat adalah kemampuan tertentu yang telah dimiliki seseorang sebagai kecakapan pembawaan.

#### c.) Minat

Minat adalah kecenderungan yang tetap untuk memperhatikan dan mengenai beberapa kegiatan. Kegiatan yang dimiliki seseorang diperhatikan terus menerus yang disertai dengan rasa sayang.

#### d.) Motivasi

Motivasi dalam belajar adalah faktor yang penting karena hal tersebut merupakan keadaan yang mendorong keadaan siswa untuk melakukan belajar.

## 2.) Faktor Ekstern

Faktor ekstern adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi prestasi belajar yang sifatnya diluar diri siswa, yaitu beberapa pengalaman-pengalaman, keadaan keluarga, lingkungan sekitarnya dan sebagainya.

### a.) Keadaan Keluarga

Pendidikan dimulai dari keluarga. Sedangkan sekolah merupakan pendidikan lanjutan. Peralihan pendidikan informal ke lembaga-lembaga formal memerlukan kerjasama yang baik antara orang tua dan guru sebagai pendidik dalam usaha meningkatkan hasil belajar anak. Jalan kerjasama yang perlu ditingkatkan, dimana orang tua harus menaruh perhatian yang serius tentang cara belajar anak di rumah. Perhatian orang tua dapat memberikan dorongan dan motivasi sehingga anak dapat belajar dengan tekun. Karena anak memerlukan waktu, tempat dan keadaan yang baik untuk belajar.

### b.) Keadaan Sekolah

Lingkungan sekolah yang baik dapat mendorong untuk belajar yang lebih giat. Keadaan sekolah ini meliputi

cara penyajian pelajaran, hubungan guru dengan siswa, alat-alat pelajaran dan kurikulum.

### c.) Lingkungan Masyarakat

Lingkungan masyarakat sekitar sangat besar pengaruhnya terhadap perkembangan pribadi anak, sebab dalam kehidupan sehari-hari anak akan lebih banyak bergaul dengan lingkungan dimana anak itu berada.

Selain itu juga teori yang telah ada dari Mortimore, dalam bukunya Hendyat Soetopo mengemukakan beberapa faktor yang perlu dicermati agar kualitas pendidikan dapat di tingkatkan:



**Gambar 2.1 Faktor Mutu Pendidikan**

(1) Kepemimpinan yang positif dan kuat. Tidak dapat di

pungkiri, bahwa faktor kepemimpinan yang di terapkan

sangat menentukan peningkatan mutu pendidikan.

- (2) Harapan yang tinggi: Tantangan bagi berfikir siswa. mutu pendidikan dapat di peroleh jika harapan yang di terapkan kepada peserta didik memberikan tantangan kepada mereka untuk berkompetisi mencapai tujuan pendidikan.
- (3) Monitor terhadap kemajuan siswa. Aspek monitor menjadi penting karena keberhasilan siswa tak akan terekam dengan baik tanpa adanya aktivitas monitoring.
- (4) Tanggungjawab siswa dan keterlibatannya dalam kehidupan sekolah. Pendidikan akan berkualitas jika menghasilkan lulusan yang bertanggungjawab, disiplin, kreatif, dan trampil.
- (5) Intensif dan hadiah. Penerapan pendidikan yang memberikan hadiah dan intensif bagi keberhasilan pendidikan akan meningkatkan usaha belajar siswa.
- (6) Keterlibatan orang tua dalam kehidupan sekolah. Faktor ini telah menjadi klasik sebagai realisasi dari tanggungjawab pendidik.
- (7) Perencanaan dan pendekatan yang konsisten.<sup>35</sup>

### c. Macam-macam Mutu Pendidikan

Menurut segala kutipan didalam buku Fathurrahman menjelaskan peningkatan mutu pendidikan dapat diperoleh

<sup>35</sup> Arnita, 58-64

dengan dua cara yaitu pertama, peningkatan mutu yang berorientasi akademik, untuk memberi dasar minimal dalam perjalanan yang harus ditempuh untuk mencapai mutu pendidikan yang dipersyaratkan oleh tuntutan zaman. Kedua, peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi pada keterampilan hidup esensial (non akademik), yang dicakup oleh pendidikan yang berlandaskan luas, nyata, dan bermakna.<sup>36</sup> Dari penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa ada dua kelompok karakter mutu lulusan, yakni mutu lulusan yang bersifat akademik dan mutu lulusan yang bersifat non akademik.

### 1.) Mutu Pendidikan Akademik

#### a.) Kognitif

Kognitif adalah objek yang berhubungan dengan kognisi, tujuan akhir adalah ilmu yang didapat melalui eksperimen, penelitian, penemuan, dan observasi. Informasi yang didapat sesuai dengan fakta (faktual) dan pengalaman yang telah dilakukan (empiris), agar kebenarannya dapat dibuktikan. Kognitif terkait erat dengan pemikiran, ingatan, penalaran, kecerdasan, berhitung, logika, ilmu eksakta, sains, dan akademik.<sup>37</sup>

<sup>36</sup> Muhammad Fathurahman, *Budaya Religius dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Tinjauan Teoritik dan Praktik Kontekstualisasi Pendidikan Agama Islam di Sekolah*, cet- 1 (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 140.

<sup>37</sup> Toto Haryadi and Aripin Aripin, 'Melatih Kecerdasan Kognitif, Afektif, Dan Psikomotorik Anak Sekolah Dasar Melalui Perancangan Game Simulasi "Warungku"', *ANDHARUPA: Jurnal Desain Komunikasi Visual & Multimedia*, 1.02 (2015), 122–33.



Kemampuan domain kognitif oleh Bloon dikategorikan secara lebih terinci secara herarkis dalam enam tingkatan kemampuan dari tingkat terendah hingga tertinggi, antara lain:

- (1.) Menghafal atau mengingat (*recall*)
- (2.) Pemahaman (*comprehension*), yaitu kemampuan menangkap makna informasi yang diterima dan mengungkapkan konsep atau prinsip dengan kata-kata sendiri.
- (3.) Penerapan (*application*), kemampuan menggunakan prinsip.
- (4.) Analisis (*analyze*) mencakup kemampuan untuk menggunakan informasi ditemui menjadi komponen-komponen sehingga struktur informasi menjadi jelas.
- (5.) Sintesis (*sisntesis*) kemampuan untuk mengintegrasikan bagian-bagian yang terpisah menjadi satu kesatuan yang utuh.
- (6.) Evaluasi (*evaluation*) terhadap kemampuan mempertimbangkan nilai suatu pernyataan, uraian dan karya berdasarkan kriteria tertetu yang

ditentukan.<sup>38</sup>

b.) Afektif

Afektif mempunyai ruang lingkup yang beda dengan kognitif, sebab berkaitan dengan psikologi, jiwa, dan perasaan. Secara lebih rinci, kecerdasan ini meliputi sikap (menikmati, menghormati), penghargaan (*reward*, *punishment*), nilai (moral, sosial), dan emosi (sedih, senang).<sup>39</sup>

Hasil belajar dari proses ini berkaitan dengan sikap dan nilai yang berorientasi kepada penguasaan dan kepemilikan dan keterampilan proses atau metode. Ciri-ciri hasil belajar tersebut terlihat pada siswa dalam berbagai tingkah laku seperti perhatian belajar, disiplin, motivasi belajar, sikap menghargai dll.<sup>40</sup>

c.) Psikomotorik

Dalam KBBI (2008), psikomotorik didefinisikan sebagai aktivitas fisik yang berkaitan dengan proses mental dan psikis. Berhubungan dengan tindakan dan ketrampilan, seperti lari, melompat, melukis, dan sebagainya. Dalam dunia pendidikan, psikomotorik

<sup>38</sup> Syeh Hawib Hamzah, 'Aspek Pengembangan Peserta Didik: Kognitif, Afektif, Psikomotorik', *Dinamika Ilmu*, 12.1 (2012), 1–22.

<sup>39</sup> Haryadi and Aripin.

<sup>40</sup> Hamzah.

terkandung dalam mata pelajaran praktik. Psikomotorik memiliki korelasi dengan hasil belajar yang dicapai melalui otot dan manipulasi fisik.<sup>41</sup>

Hasil belajar psikomotorik merupakan kelanjutan dari hasil belajar kognitif dan afektif. Hal ini dimungkinkan setelah siswa menunjukkan perilaku atau tindakan tertentu sesuai dengan makna yang terkandung pada kedua ranah tersebut dalam kehidupan sehari-hari.<sup>42</sup>

## 2.) Mutu Pendidikan Non-Akademik

### a.) Minat

Elizabeth B. Hurlock mengemukakan bahwasanya segala usia, minat memegang peranan penting dalam

hidup seseorang serta akan sangat berdampak terhadap kelakuan dan sikap, sebab minat merupakan sumber motivasi kuat untuk belajar. Seseorang yang tertarik dalam aktivitas, baik bermain atau bekerja, bakal lebih berusaha keras untuk belajar dibandingkan anak yang tidak tertarik.

Minat dapat mempengaruhi bentuk dan intensitas aspirasi anak. Saat sang anak mulai memikirkan pekerjaan di masa depan, misal, mereka akan menentukan keinginan mereka saat besar nanti. Semakin percaya

<sup>41</sup> Haryadi and Aripin.

<sup>42</sup> Hamzah.

mereka tentang pekerjaan yang diinginkan, semakin besar minat mereka terhadap aktivitas tersebut. Selain itu minat juga dapat menambah kesenangan pada setiap aktivitas yang ditekuni seseorang. Ketika anak-anak tertarik pada suatu kegiatan, pengalaman mereka akan jauh lebih menyenangkan, tetapi jika anak-anak tidak mendapatkan kesenangan maka mereka hanya mencoba sebanyak yang diperlukan.

Ketertarikan seseorang terhadap suatu objek akan terlihat dari ada atau tidaknya perhatian terhadap objek tersebut. Menurut Bigot yang dikutip oleh Sukrin menyatakan bahwa ada hubungan antara minat dan

perhatian. Dikatakan bahwa minat pada dasarnya bersifat langsung (*direct*) akan menimbulkan perhatian dengan sendirinya, sedangkan minat yang tidak langsung (*indirect*) akan menimbulkan perhatian yang disengaja.

Lebih lanjut dikatakan bahwa adanya minat akan menimbulkan perhatian, perhatian merupakan akibat adanya minat.

Menurut Dewa Ketut Sukardi minat ialah suatu perangkat mental yang terdiri dari kombinasi, campuran, dan campuran perasaan, harapan, prasangka, kecemasan, ketakutan dan kecenderungan lain yang dapat

mengarahkan individu pada suatu pilihan tertentu. Minat sangat berpengaruh dalam mencapai prestasi dalam suatu pekerjaan, jabatan, atau karir. Tidak mungkin orang yang tidak berminat pada suatu pekerjaan dapat menyelesaikan pekerjaan itu dengan baik.<sup>43</sup>

Minat adalah ketertarikan terhadap suatu objek yang timbul dari hati, bukan karena paksaan dari orang lain. Ciri-ciri minat menurut Elizabet B. Hurlock. Ciri-ciri minat pada anak diantaranya yaitu:

- (1.) Tumbuh seiring perkembangan fisik dan mental
- (2.) Bergantung pada kesiapan belajar.
- (3.) Bergantung saat kesempatan belajar.
- (4.) Perkembangan minat terbatas.
- (5.) Dipengaruhi oleh budaya.
- (6.) Ketertarikan memiliki bobot emosional.
- (7.) Bersifat egosentris.<sup>44</sup>

#### b.) Bakat

Bakat yaitu keahlian dasar seseorang untuk belajar dalam waktu relative singkat dibanding orang lain, namun hasilnya lebih bagus lagi. Bakat adalah potensi yang dimiliki oleh bawaan seseorang. Misalnya, seseorang yang

<sup>43</sup> Yudik Setiyawan, 'Analisis Minat Dan Bakat Mahasiswa Penjaskesrek Tahun 2017', 5.April 2018 (2017), 1–14.

<sup>44</sup> Erni Muniarti, 'Pengertian Bakat, Ciri-Cri Anak Berbakat, Dan Implikasi Pendidikan', *Bahan Ajar*, 2020, 156–59.

berbakat menari akan lebih cepat tau atau paham menarinya disbanding dengan seseorang yang kurang berbakat.<sup>45</sup>

Bakat adalah kemampuan alami seorang yang luar biasa tentang kemampuan seseorang yang berada diatas kemampuan rata-rata orang lain tentang sesuatu. Ciri-ciri bakat anak menurut Munif Chhatib sebagai berikut:

- (1.) Kegiatan yang dicintai tidak bisa di beri batas.
- (2.) Bakat memunculkan banyak momen special.
- (3.) Merasa nyaman mempelajari aktifitas yang disukai.
- (4.) Bakat adalah pembelajar yang cepat.
- (5.) Bakat tersebut menimbulkan minat untuk memenuhi kebutuhan anak.
- (6.) Bakat selalu mencari jalan keluar.
- (7.) Bakat menghasilkan karya.
- (8.) Bakat membuat anak menyukai penampilan.<sup>46</sup>

#### c.) Talenta

Menurut KBBI talenta berarti bawaan seseorang sejak lahir. “Allah telah menganugrahkan talenta, memberi kekuatan dan petunjuk”.<sup>47</sup>

<sup>45</sup> Setiyawan.

<sup>46</sup> Muniarti.

<sup>47</sup> Dendy Sugono, Kamus Bahasa Indonesia, (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008), 1423.





## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Peneliti mengambil pendekatan tersebut sebab data yang diperoleh bersifat ungkapan atau deskriptif, serta ungkapan seperti itu lebih condong pada arti atau makna di balik uraian data tersebut. Metode kualitatif seperti yang didefinisikan oleh Bogdad dan Taylor dari Basrowi yaitu intruksi penelitian yang menciptakan data deskriptif tentang seseorang dan tabiat yang dapat dipelajari dalam bahasa tertulis atau lisan.<sup>48</sup>

Ditinjau dari jenis penelitiannya, yaitu menggunakan penelitian deskriptif. Penelitian ini akan mendalami dengan cara menyeluruh dan meluas dalam sebuah persoalan yang akan diteliti. Dari penjelasan tersebut, maka terdapat penelitian berjudul gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember.

#### **B. Lokasi Penelitian**

Lokasi dalam penelitian yakni di Madrasah Aliyah As-Shofa Jubung Sukorambi Jember. Madrasah Aliyah As-Shofa terletak di Jl. Perumdim Raya Jubung, Kecamatan Sukorambi, Kabupaten Jember, Jawa Timur. Kode pos 68151. Visi Madrasah Aliyah As-Shofa “Berilmu, Beramal

---

<sup>48</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), 4.

Sholeh, dan Berakhlaqul Karimah”.

Keunikan MA As-Shofa ini terletak pada pembiasaan-pembiasaan setiap harinya seperti sholat dhuha dan solat berjamaah, SKA (Syarat Kecakapan Agama) dan di program kelas akhir yakni kelas XII, hal tersebut di selenggarakan setelah siswa menempuh ujian akademik diantaranya yaitu kegiatan *micro teaching* dan pembuatan *paper*. Karena sangat jarang sekali ada madrasah yang memiliki program seperti itu.

### C. Subyek Penelitian

Subjek Penelitian adalah orang yang paham betul mengenai apa yang sedang diteliti. Lebih tegas Moleong mengatakan bahwa subjek penelitian adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian.<sup>49</sup>

Unsur ini melaporkan jenis dan sumber data. Deskripsi ini mencakup data apa saja yang didapat, apa ciri-cirinya, siapakah yang menjadi informan, apa saja ciri informan tersebut dan bagaimana upaya pengambilan data sampai dapat terjamin keabsahannya.<sup>50</sup>

Informan-informan dalam penelitian ini yaitu:

1. Achmad Karimulah, M.Pd.I selaku Kepala Madrasah Aliyah As-Shofa. Alasan sebagai informan penelitian karena kepala MA As-Shofa pembuat kebijakan semua kegiatan sekolah, termasuk mempertahankan mutu pendidikan.

<sup>49</sup> Busrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2008), 188.

<sup>50</sup> Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah UIN KH. Achmad Siddiq Jember* (Jember: UIN KHAS Jember, 2022), 78.

2. Moch. Iqbal Fathoni, S.Pd selaku Waka Kurikulum MA As-Shofa. Alasan sebagai informan penelitian karena waka kurikulum memiliki tugas menyusun program pembelajaran, persiapan mengajar dan mengatur program penilaian, sehingga bisa melaksanakan peningkatan mutu di dalam maupun di luar kelas.
3. Robiatul Adawiyah, S.Sos selaku TU MA As-Shofa. Alasannya sebagai subjek penelitian sebab Tata Usaha sangat bertentangan terus dengan administrasi dan pendokumentasian.
4. Nursiyah Tanjung, M.Pd selaku salah satu Guru MA As-Shofa. Alasan sebagai informan penelitian karena guru merupakan pengajar di dalam kelas sehingga mengerti perubahan atas prestasi siswa di MA As-Shofa.
5. Muhammad Ali Erfan dan Nurul Hidayah selaku perwakilan Siswa-siswi MA As-Shofa. Alasan sebagai informan penelitian karena peserta didik merupakan pelajar dan yang merasakan sendiri tentang prestasi dan bakat yang dimiliki.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Unsur ini menjelaskan cara pengumpulan data yang digunakan, misal observasi partisipan, wawancara yang meluas, dan dokumentasi. Setiap data wajib dijelaskan tentang data apa yang didapat melalui cara ini.<sup>51</sup> Menurut Sugiono dan Prasetyo cara mengumpulkan data yang pertama ialah observasi partisipan, wawancara yang mendalam, dokumentasi serta

<sup>51</sup> Tim Penyusun, Pedoman Penulisan Karya Ilmiah UIN KH Achmad Siddiq Jember, 79.

kombinasi tiga-tiganya/*triangulasi*.<sup>52</sup>

Data yang di ambil dalam penelitian ini ialah data yang berhubungan dengan fokus permasalahan, tentang gaya kepemimpinan kepala smadrasah dalam peningkatan mutu pendidikan di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember.

### 1. Observasi

Observasi yang dilaksanakan adalah observasi partisipasi pasif. Yang di maksud observasi partisipan pasif adalah observasi dimana pengamat masuk langsung ke dalam anggota kelompok yang diamati. Observasi partisipan ini dilakukan untuk mendapatkan data berupa:

a. Bagaimana Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Akademik di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember?

b. Bagaimana Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Non Akademik di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember?

### 2. Wawancara

Jenis wawancara semi terstruktur yang digunakan dalam penelitian ini, tujuannya ialah untuk mengungkapkan peristiwa secara terbuka dan mengajak semua anggota yang terlibat dalam wawancara untuk mengungkapkan argumen dan gagasannya. Saat melaksanakan wawancara, perlu mendengarkan dengan seksama serta menulis

<sup>52</sup> Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif*, 207

tentang apa yang dikatakan subyek penelitian.<sup>53</sup>

Untuk mendapatkan informasi kita harus melakukan wawancara dengan mengemukakan sebuah pertanyaan secara lisan dan dijawab dengan lisan (langsung) pula. Wawancara digunakan memperkuat data observasi. Wawancara yang dilakuakn terhadap para informan tentunya berkaitan dengan fokus penelitian yakni gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember.

Sebelum interview, peneliti lebih dahulu menyiapkan pertanyaan-pertanyaan tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan. Wawancara ini akan dilakukan kepada Kepala Madrasah MA As-Shofa, Kurikulum, Tata Usaha, Guru (tenaga pendidik), dan Siswa. Metode interview digunakan untuk memperoleh gambaran bagaimana bentuk kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan di MA As-Shofa. Selain itu dengan metode ini diharapkan, diperoleh data sebgai berikut:

- a. Bagaimana Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Akademik di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember?
- b. Bagaimana Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Non Akademik di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember?

---

<sup>53</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, 233.

### 3. Dokumentasi

Dokumen yang dicari berupa dokumentasi yang terdapat di madrasah yang dijadikan objek penelitian. Metode ini juga digunakan untuk mengetahui serta menjelaskan data latar belakang objek yaitu data guru dan siswa, sarana prasarana dan lain-lain. Sedangkan dokumen yang berbentuk tulisan yaitu sejarah umum madrasah, catatan harian, sejarah kehidupan, biografi, peraturan, dan kebijakan. Sedangkan dokumen berbentuk gambar yaitu foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen berbentuk karya seperti karya seni, patung, film dan lainnya.<sup>54</sup>

Metode ini penting sekali yaitu dapat membantu peneliti untuk mengumpulkan informasi tentang berbagai bentuk aktifitas yang ada di MA As-Shofa khususnya aktifitas tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan. Adapun data yang didapat dengan metode dokumentasi yaitu: Sejarah berdirinya MA As-Shofa, Profil, Visi Misi, Data Guru dan Siswa, Struktur Organisasi dan Sarana Prasara MA As-Shofa.

### E. Analisis Data

Unsur ini menjelaskan prosedur pemeriksaan dan pengorganisasian transkrip wawancara, catatan lapangan secara sistematis sehingga dapat mempresentasikan temuannya. Hal ini meliputi pengelolaan, pengorganisasian, jalan keluar, sintesis data dan pelacakan bentuk,

<sup>54</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, 240.

mengungkap hal penting, dan menentukan yang dilaporkan. Analisis data digunakan selama dan setelah pengumpulan data.<sup>55</sup>

Analisisnya adalah deskriptif kualitatif dengan menggunakan model interaktif Miles Huberman dan Saldana. Analisis ini ialah aktivitas yang dicoba secara terus-menerus sepanjang penelitian dilaksanakan, dilaksanakan dimulai dari pengumpulan informasi hingga dengan tahap penelitian laporan.<sup>56</sup> Analisis data adalah proses mencari dan menyusun informasi yang didapat dikala wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi secara sistematis dengan metode mengorganisasikan informasi kedalam kategori-kategori, memecahkannya jadi unit-unit, mensistensikannya, menyusunnya menjadi pola-pola, memilah mana yang berari penting serta mana yang akan digunakan, dan buat sebagian kesimpulan supaya gampang dimengerti oleh diri sendiri ataupun orang lain.<sup>57</sup>

Secara operasional, metode analisis informasi ini dicoba lewat sebagian tahapan semacam model teknis analisis informasi yang dikemukakan oleh Miles serta Huberman.<sup>58</sup>

### 1. Kondensasi Data

Peringkasan data adalah proses pemikiran yang rumit membutuhkan kecerdasan dan visi gambaran besar dalam artian bahwa

<sup>55</sup> Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Imiah UIN KH Achamad Siddiq Jember*, 79.

<sup>56</sup> Hengki Wijaya dan Umrati, *Analisis Data Kualitatif*, (Makasar: Sekolah Tinggi Theologis Jaffray, 2020), 155.

<sup>57</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif*, 244.

<sup>58</sup> Miles dan Huberman. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru*, terj. Tjetjep Rohendi Rohidi (Jakarta: UI press, 2014), 15-21.



reduksi data ialah bentuk analisa yang memurnikan, mengkasifikasikan, memberi arah, membuang data yang tidak perlu dan mengaturnya sampai bisa ditarik kesimpulannya. Merumuskan, hati-hati memilih data, meringkas dan merangkum ini disebut kegiatan reduksi data. Sehingga reduksi data sebanyak ini terjadi terus menerus selama penelitian berlangsung.

## 2. Penyajian Data

Penyajian data yaitu suatu usaha dalam penyusunan kesimpulan informasi atau data menjadi pernyataan. Data kualitatif disajikan dalam bentuk tulisan yang awalnya tersebar dan terpecah bagi sumber informasi dan waktu informasi diperoleh yang setelah itu jadi data yang diklasifikasikan bagi pokok kasus.

## 3. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan bersumber pada reduksi, serta penyajian informasi yang sudah dilaksanakan pada tahap sebelumnya. Sejalan dengan mekanisme logika berfikir individu, akan di tarik kesimpulan dari hal-hal khusus ke rumusan-rumusan umum.

## F. Keabsahan Data

Unsur ini memuat upaya para peneliti untuk mendapatkan validitas temuan mereka. Untuk menghasilkan interpretasi yang valid perlu dilakukan pengujian kredibilitasnya dengan menggunakan teknik memperluas keberadaan peneliti di lapangan, observasi yang meluas, triangulasi (memakai bermacam sumber, tata cara, periset, teori), dialog sejawat,

analisis permasalahan, pelacakan kesesuaian hasil, serta pemeriksaan anggota. Berikutnya, butuh diperiksa apakah bisa ditransfer ke latar belakang lain (*transferability*), ketergantungan pada konteks (*dependability*), dan apakah dapat dikonfirmasi ke sumbernya (*confirmability*).<sup>59</sup>

Uji keabsahan data penelitian ini menggunakan tiga metode ialah:

#### 1. Triangulasi Sumber

Metode ini dicoba buat menguji kredibilitas data menggunakan metode mengecek data yang didapat dari subyek penelitian atau informan yang relevan. Maka penelitian ini berjudul gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember, peneliti akan mengumpulkan data yang dilakukan pada informan untuk mengecek kredibilitas data tersebut kepada bawahan yang dipimpinnya, diantaranya informan yaitu kepala madrasah, wakakurikulum, tata usaha, guru, dan siswa.

#### 2. Triangulasi Teknik

Teknik ini dilaksanakan dengan mengecek informasi yang sama dengan metode yang beda. Semacam data yang didapat dari observasi setelah itu di cek dengan wawancara serta dokumentasi.

<sup>59</sup> Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah UIN KH Achmad Siddiq Jember*, 79.

### 3. *Membercheck* atau Pengecekan Anggota

Teknik ini sama dengan triangulasi dengan sumber hanya cara pelaksanaannya berbeda. *Membercheck* dapat dilakukan bagi yang terlibat sedangkan tringulasi bagi yang tidak terlibat.<sup>60</sup>

## G. Tahap-tahap Penelitian

Pada bagian ini melakukan penguraian proses pelaksanaan penelitian, dimulai dari penelitian terdahulu, pengembangan desain, penelitian sesungguhnya, hingga pada penyusunan laporan.

### 1. Tahap Pra Lapangan

#### a. Menyusun rencana penelitian

Alasan dilakukan penelitian pada penyusunan rencana penelitian meliputi, memilih lokasi, menentukan jadwal, penelitian, perancangan pengumpulan data, penyusunan prosedur analisa data, serta perancangan keabsahan data.

#### b. Studi eksplorasi

Yaitu kunjungan ke lokasi penelitian sebelum penelitian dilakukan

#### c. Perizinan

Menyelesaikan administrasi kampus seperti meminta permohonan atau perizinan penelitian dari akademik atau jika FTIK membuat surat perizinan langsung melalui aplikasi SALAMI. Kemudian diajukan kepada lokasi penelitian yang telah ditentukan

<sup>60</sup> Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 337.

yaitu di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember

d. Penyusunan instrumen penelitian

Yaitu meliputi menyusun pertanyaan wawancara, membuat transkrip observasi, dan menulis dokumen yang diperlukan.

2. Tahap Pelaksanaan

a. Tahap pengumpulan data

Tahapan ini peneliti melaksanakan dengan jadwal yang sudah ditetapkan menggunakan metode observasi, wawancara, serta dokumen

b. Tahap Pengelolaan Data

Pengelolaan data ini mendapatkan melalui hasil pengelompokan data untuk memudahkan dalam proses analisis data.

c. Tahap Analisis Data

Dalam tahap ini sehabis data terkumpul dan tersusun bagus, setelah itu data yang diperoleh dapat dianalisa lalu diuji validitas dan kredibilitasnya.

d. Penulisan Laporan

Sesi ini merupakan sesi yang akhir dalam proses sebuah penelitian, karena sesi ini peneliti mulai menata laporan hasil penelitian yaitu dalam bentuk skripsi sesuai dengan buku pedoman karya tulis ilmiah sehingga dapat memudahkan dan dipahami oleh pembaca.

## BAB IV

### PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

#### A. Gambaran Objek Penelitian

##### 1. Sejarah Berdirinya MA As-Shofa



Gambar 4.1

#### **Madrasah Aliyah As-Shofa Jubung Sukorambi Jember**

MA As-Shofa didirikan di bawah naungan Yayasan As-Shofa, yang bertujuan untuk mengatasi masalah pendidikan dalam pembangunan sosial. Masyarakat dihadapkan pada dua pilihan dalam pendidikan, pertama jika masyarakat hanya memilih pendidikan agama, maka lulusannya kurang memiliki kompetensi dalam bidang ilmu pengetahuan (*common knowledge*), padahal ilmu tersebut sangat penting bagi pembangunan negara. Kehidupan yang baik itu perlu dan bermanfaat. Kedua, jika pendidikan sains (pengetahuan umum) yang dipilih, maka akibatnya lulusan pendidikan tersebut tidak cakap dalam bidang agama, padahal ilmu agama sebagai pedoman hidup juga sangat dibutuhkan dalam bidang ini untuk bekal dunia dan akhirat.

MA As-Shofa didirikan oleh Almarhum KH. Abdul Karim Djazuli, S.Ag juga menjabat sebagai ketua Yayasan As-Shofa Jubung pada tahun 2009 tempatnya terletak di Jln. Perumdim Raya Desa Jubung Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember. Sejak awal berdiri, MA As-Shofa telah berkeinginan dan bercita-cita sebagai salah satu madrasah yang diperhitungkan minimal di wilayah kecamatan dan sekitarnya seperti yang tertuang dalam visi yakni “Berilmu, Beramal Sholeh, dan Berakhlaqul Karimah”.

MA As-Shofa mencoba untuk selalu membuat inovasi-inovasi baru, seperti metode pembelajaran, pengembangan kurikulum, manajemen madrasah serta berbagai kegiatan yang bersifat social ataupun lainnya dengan harapan dapat meningkatkan kualitas.

Madrasah Aliyah As-Shofa, mempunyai beberapa program unggulan seperti: tahfidz, sholat dhuha, sholat berjama'ah, BTQ (Baca Tulis Al-Qur'an) dan lainnya.<sup>61</sup>

Pergantian Kepala Madrasah dari tahun ke tahun:

- a. Eko Susilo, S.Pd 2009-2010
- b. M. Nur Hidayat S.Pd.I 2010-2012
- c. Drs. Misgianto 2012-2022
- d. Achamd Karimulah, M.Pd.I 2022- Sekarang

<sup>61</sup> Mukti Ali, S.Pd.I, “Kafa (Kabar As-Shofa 2020/2021),” 28 Februari 2023.

**Tabel 4.1<sup>62</sup>****Profil MA As-Shofa Jubung**

Nama Madrasah	: MA As-Shofa
Nama Kepala Madrasah	: Achmad Karimulah, M.Pd
Alamat Madrasah	: Jln. Perumdim Raya
Desa	: Jubung
Kecamatan	: Sukorambi
Kabupaten/Kota	: Jember
Provinsi	: Jawa Timur
No. Telp	: 082330345929
NSM-NPSN	: 131235090048-20580264
Tahun Berdiri	: 2009
Status Akreditasi - Tahun	: B - 2009
Pelaksanaan Pendidikan	: Pondok Pesantren

Sumber: Dokumentasi MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember TP 2022/2023

## 2. Lokasi dan Letak Geografis MA As-Shofa

MA As-Shofa berlokasi di daerah yang lumayan dekat dengan Jember kota yaitu sekitar 3 km dari arah barat. MA As-Shofa merupakan salah satu Lembaga dari Yayasan As-Shofa yang beralamatkan di Jl. Perumdim Raya, Desa Jubung Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember Provinsi Jawa Timur 68151. MA As-Shofa terletak di tengah-tengah warga penduduk Desa Jubung. Madrasah ini dibangun dengan

<sup>62</sup> Profil MA As-Shofa Jubung



pertimbangan tata letak bangunan yang memberikan kenyamanan untuk kegiatan belajar mengajar.

Hal ini dapat di lihat dari tata letak ruang belajar yang agak jauh dari jalan raya dapat dilimansir dan siswa tetap belajar dengan nyaman. Batasan-batasan dari lokasi MA As-Shofa dengan sekitarnya:

- a.) Sebelah utara berbatasan dengan rumah warga
- b.) Sebelah barat berbatasan dengan Gedung RA As-Shofa dan sawah-sawah.
- c.) Sebelah selatan berbatasan dengan Kafe Kopi Roso
- d.) Sebelah timur berbatasan dengan persawahan asri.

Letak geografis ini dapat menjadikan lembaga MA As-Shofa merasakan beberapa keuntungan yang mungkin sulit didapatkan oleh lembaga lain. Karena selain mudah dijangkau, keberadaan lembaga ini diketahui oleh masyarakat luas.

### **3. Visi Misi dan Tujuan MA As-Shofa**

#### **a. Visi MA As-Shofa**

Dalam merumuskan visi, MA AS-Shofa Jubung Sukorambi Jember sebagai lembaga Pendidikan Menengah yang berkarakter islami perlu memperhatikan harapan siswa, wali murid, lembaga yang digunakan lulusan madrasah dan masyarakat. MA As-Shofa diharapkan mampu menjawab perkembangan dan tantangan masa yang akan datang dalam ilmu pengetahuan teknologi dan informasi dan global yang sangat cepat. Untuk itu MA As-Shofa ingin

mewujudkan harapan tersebut melalui visi yang mulia, yaitu:

“Mewujudkan Anak Didik Cerdas, Terampil, dan Berakhlakul Karimah”

Indikator pencapaian visi tersebut antara lain adalah:

- 1.) Peningkatan pengalaman pada rumpun mata pelajaran agama pada semua siswa
- 2.) Peningkatan rata-rata nilai UM
- 3.) Melanjutkan kejenjangan pendidikan yang lebih tinggi minimal 90% siswa
- 4.) Memiliki keterampilan dan kecakapan khusus yang dapat dikembangkan secara professional
- 5.) Memiliki lingkungan belajar yang nyaman dan kondusif

#### b. Misi MA As-Shofa

Untuk mencapai visi tersebut perlu adanya suatu misi berupa kegiatan jangka panjang dengan arah yang jelas. Berikut ini merupakan misi yang dirumuskan sebagai berikut:

- 1.) Membangun lingkungan belajar yang berkualitas dan memiliki keunggulan dalam pendidikan umum, muatan lokal keterampilan dan pendidikan keislaman
- 2.) Menciptakan nuansa pembelajaran yang islami, efektif, kreatif, terampil dan menyenangkan
- 3.) Peningkatan pendalaman Al-Qur'an, sholat dan nilai-nilai keimanan, keagamaan, dengan berbagai sajian kegiatan

- 4.) Mewujudkan kualitas keberhasilan siswa khususnya kompetensi kognitif, afektif, dan psikomotorik, berakhlakul karimah dan berdaya saing tinggi
  - 5.) Menyelenggarakan pola pembelajaran yang professional
  - 6.) Mensinergikan dan menyegarkan budaya disiplin diri, guru dan siswa
  - 7.) Menggalakkan berbagai kegiatan ekstrakurikuler yang mempunyai kontribusi terhadap tumbuhnya kedisiplinan di kalangan siswa
- c. Tujuan MA As-Shofa

1.) Tujuan Pendidikan di Madrasah (UMUM)

Untuk mencapai visi dan misi diatas pendidikan pada MA

As-Shofa Jubung Sukorambi Jember bertujuan agar:

- a.) Mengembangkan KTSP dengan dilengkapi Silabus tiap mata pelajaran, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran, Lembar Kegiatan Siswa dan Sistem Penilaian
- b.) Mengembangkan Kurikulum dengan melengkapi Silabus tiap mata pelajaran
- c.) Rencana Pelaksanaan Pembelajaran, Lembar Kegiatan Siswa dan Sistem Penilaian
- d.) Mengembangkan program-program pengembangan diri
- e.) Mengikutsertakan tenaga pendidik dan tenaga pendidikan dalam pelatihan peningkatan profesionalisme

f.) Memiliki Intrakurikuler Pramuka yang dapat berperan serta secara aktif dalam Jambore Daerah, serta even kepromukaan lainnya

g.) Menanamkan sikap santun, berbudi pekerti luhur dan berbudaya, budaya hidup sehat, cinta kebersihan, cinta kelestarian lingkungan dengan dilandasi keimanan dan ketakwaan terhadap Tuhan yang Maha Esa

## 2.) Tujuan Madrasah pada Tahun Berjalan (KHUSUS)

Untuk mencapai visi dan misi di atas pendidikan pada MA As-Shofa Jubung Sukorabi Jember pada tahun 2022/2023 ini yang akan dicapai adalah:

a.) Peningkatan rata-rata Nilai UM pada tahun pelajaran

2022/2023 mencapai nilai 7,5 dan UAM 8,5

b.) Meningkatkan angka prosentasi siswa yang diterima di PTKIN

c.) Peningkatan kemampuan berbicara aktif maupun pasif dalam Bahasa Arab dan Bahasa Inggris

d.) Mengembangkan kemampuan dalam bidang Teknologi informasi dan komunikasi (Komputer)

e.) Menciptakan proses pembelajaran dengan pendekatan PAIKEM dan MUKIDI

f.) Peningkatan pengetahuan siswa untuk mengembangkan diri sejalan dengan pengembangan ilmu pengetahuan,

teknologi dan kesenian yang berjiwa ajaran agama Islam yang diimplementasikan melalui sholat berjamaah, diskusi keagamaan, dan seni islami

Tujuan tersebut dapat dilaksanakan dengan melaksanakan program-program sebagai berikut:

- a.) Pendalaman materi maple UM dan UAM
- b.) Pengadaan Buku/ Soal-soal UN/ UAM
- c.) Pembiasaan Asmaul Husna, dan surat Q.S Al- Waqiah, untuk semua kelas sebelum pembelajaran
- d.) Pembiasaan dan pemantauan pelaksanaan akhlak di madrasah dan di luar madrasah
- e.) Pembiasaan dan pemantauan sholat dhuha dan sholat dzuhur berjamaah
- f.) Pembiasaan perilaku dan budaya islami bagi seluruh warga madrasah
- g.) Penegakan disiplin bagi seluruh warga madrasah<sup>63</sup>

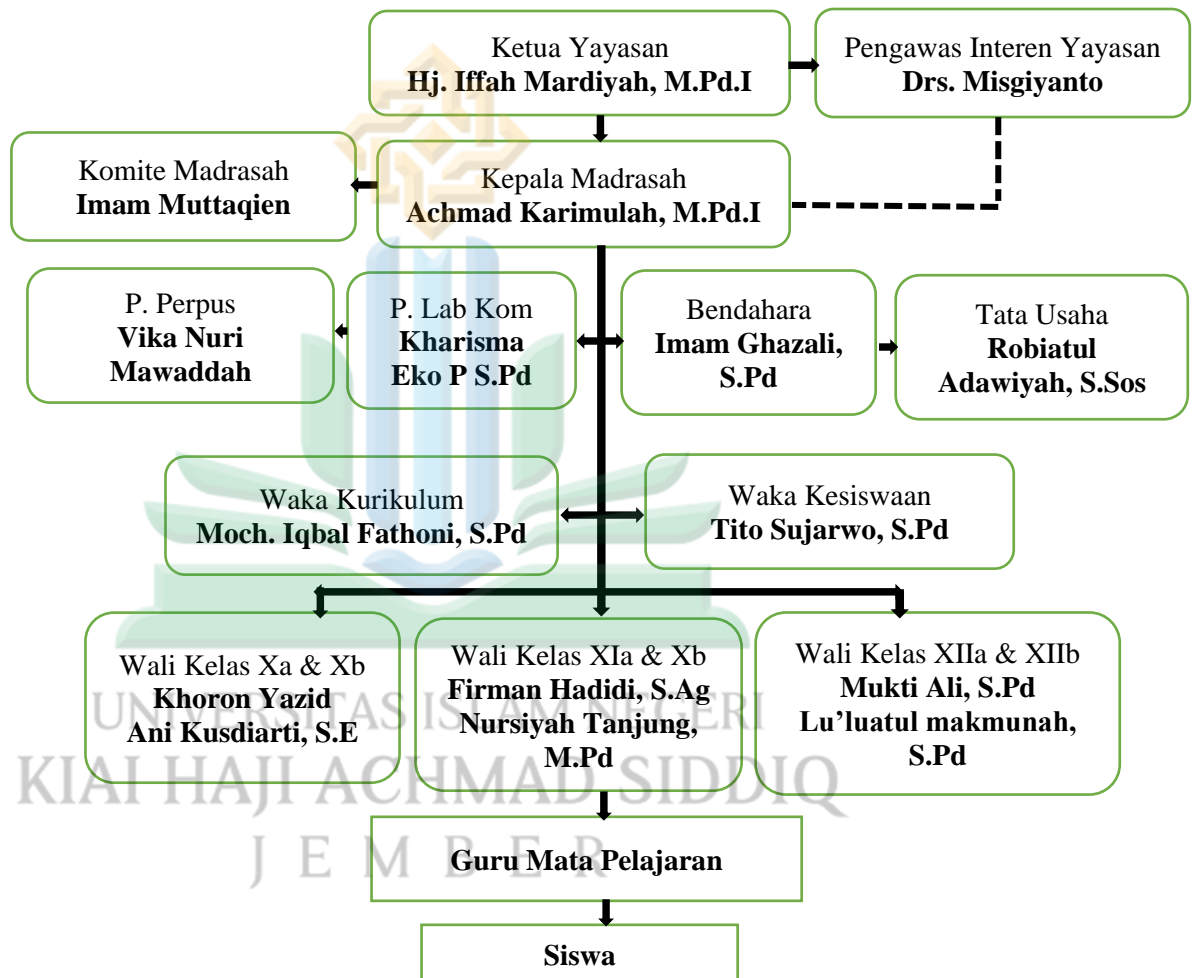
#### 4. Struktur Organisasi MA As-Shofa

Adapun struktur organisasi MA As-Shofa Desa Jubung Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember sebagaimana diagram dibawah ini:

<sup>63</sup> MA As-Shofa Jubung, "Kurikulum MA As-Shofa 2022/2023," 02 Maret 2023.

### Bagan 4.1

#### Struktur Organisasi MA As-Shofa



### 5. Data Guru dan Siswa MA As-Shofa

Tahun pelajaran 2022/2023, jumlah tenaga pendidik di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember sebanyak 27 orang. Untuk lebih jelasnya sebagai berikut:

**Tabel 4.2**  
**Data Guru Pengajar Putra**  
**MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember**  
**Tahun Pelajaran 2022/2023**

No	Nama	Jabatan	Status
1	2	3	4
1.	Achmad Karimullah, M.pd.I	Guru Fiqih	Non PNS
2.	Moh. Iqbal Fathoni, S.Pd	Guru Matematika	Non PNS
3.	Drs. Misgianto	Guru PKN	Non PNS
4.	Imam Ghozhali Al-Quraissy, S.Pd	Guru Sejarah	Non PNS
5.	Mohamad Sadi	Guru Ekonomi	Non PNS
6.	Riki Alfarobi	Guru Sosiologi	Non PNS
7.	Riki Alfarobi	Guru Geografi	Non PNS
8.	Drs Misgianto	Guru Sejarah Indo	Non PNS
9.	Tito Sujarwo, S.Pd	Guru PJOK	Non PNS
10.	Moh. Iqbal Fathoni, S.Pd	Guru Prakarya	Non PNS
11.	Drs. Misgianto	Guru TIK	Non PNS
12.	Ainun Bika	Guru Bhs Inggris	Non PNS
13.	Eko Prasetyo, S.Pd	Guru Bhs Indonesia	Non PNS
14.	A. Waffiq Alfi Syahrin, S.Pd	Guru Bhs Arab	Non PNS
15.	Samsul Arifin, S.Pd	Guru Aqidah Akhlak	Non PNS
16.	Achmad Karimulah, M.Pd	Guru Fiqih	Non PNS
17.	A. Waffiq Alfi Syahrin, S.Pd	Guru SKI	Non PNS
18.	Mukhti Ali, S.Pd	Guru Qurdist	Non PNS



<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
19.	Rahmat Hidayat, S.Pd	Guru Nahwu	Non PNS
20.	Rahmat Hidayat, S.Pd	Guru Shorof	Non PNS
21.	Mukhti Ali, S.Pd	Guru Khot	Non PNS
22.	Rico Toriqul Haq	Guru Insyah	Non PNS
23.	Achmad Karimullah, M,pd	Guru Fathul Qorib	Non PNS
24.	Achmad Karimullah, M,pd	Guru Tadzib	Non PNS

*Sumber:* Dokumentasi MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember TP 2022/2023

**Tabel 4.3**  
**Data Guru Pengajar Putri**  
**MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember**  
**Tahun Pelajaran 2022/2023**

<b>No</b>	<b>Nama</b>	<b>Jabatan</b>	<b>Status</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1.	Mohamad Imron, S.Si	Guru Matematika	Non PNS
2.	Lilik Eko Wahyuni, S.H	Guru PKN	Non PNS
3.	Ani Kusdianti, S.E	Guru Sejarah	Non PNS
4.	Ria Qomaria, S.E	Guru Ekonomi	Non PNS
5.	Ani Kusdianti, S.E	Guru Sosiologi	Non PNS
6.	Ria Qomaria, S.E	Guru Geografi	Non PNS
7..	Ani Kusdianti, S.E	Guru Sejarah Indo	Non PNS
8.	Tito Sujarwo, S.Pd	Guru PJOK	Non PNS
9.	Ani Kusdianti, S.E	Guru Prakarya	Non PNS
10.	Drs. Misgianto	Guru TIK	Non PNS

1	2	3	4
11.	Robiatul Adawiyah, S.Sos	Guru Bhs Inggris	Non PNS
12.	Nursiyah Tanjung, M.Pd	Guru Bhs Indonesia	Non PNS
13.	Siti Maulida	Guru Bhs Arab	Non PNS
14.	Lu'luatul Ma'munah, S.Pd	Guru Aqidah Akhlak	Non PNS
15.	Achmad Karimulah, M.Pd.I	Guru Fiqih	Non PNS
16.	Siti Maulida	Guru SKI	Non PNS
17.	Eva	Guru Qurdist	Non PNS
18.	Nur Hidayat, S.Pd.I	Guru Nahwu	Non PNS
19.	Siti Maulida	Guru Shorof	Non PNS
20.	Mukhti Ali, S.Pd	Guru Khot	Non PNS
21.	Nurul Fatimah	Guru Insyah	Non PNS
22.	Anita Krismasari, S.Pd.I	Guru Fathul Qorib	Non PNS
23.	Anita Krismasari, S.Pd.I	Guru Tadzib	Non PNS
24.	Nur Hidayat, S.Pd.I	Guru Bulugul Marom	Non PNS

Sumber: Dokumentasi MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember TP 2022/2023

## 6. Data Siswa MA As-Shofa

Peserta didik MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember untuk tahun pelajaran 2022/2023 berjumlah 64 orang yang terdiri dari 26 laki-laki dan 38 perempuan yang terbagi menjadi 6 lokal. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada table berikut:

**Tabel 4.4**  
**Data Siswa**  
**MA As-Shofa Jubung Sukorambi**  
**Tahun Pelajaran 2022/2023**

No	Kelas	L	P	Jumlah Keseluruhan
1.	X	9	12	21
2.	XI	12	13	25
3.	XII	5	13	18
	<b>Total</b>	26	38	<b>64</b>

Sumber: Dokumentasi MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember TP 2022/2023

## 7. Sarana dan Prasarana MA AS-SHOFA

**Tabel 4.5**  
**Keadaan Sarana dan Prasarana**  
**MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember**  
**Tahun Pelajaran 2022/2023**

No	Jenis Ruang	Jumlah	Kondisi (Unit)		
			B	RR	R B
1	2	3	4	5	6
1.	Ruang Kep. Madrasah	1	✓		
2.	Ruang Guru	2	✓		
3.	Ruang Lab. Komputer	1	✓		
4.	Ruang Perpustakaan	1	✓		
5.	Ruang Osis (ISYFA)	1	✓		
6.	Musholla	2	✓		

1	2	3	4	5	6
7.	Toilet Guru	3	✓		
8.	Toilet Siswa	6	✓		
9.	Tempat Parkir	2	✓		
10.	Lapangan Olahraga	1	✓		
11.	Aula	1	✓		

Sumber: Dokumentasi MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember TP 2022/2023

**NB:** B : Baik

RR: Rusak Ringan

RB: Rusak Berat

### Jumlah Rombongan Belajar

Jumlah Rombel:

Kelas 10 = 2 Rombel

Kelas 11 = 2 Rombel

Kelas 12 = 2 Rombel

Jumlah Ruang Kelas:

Ruang Kelas = 3

Gazebo = 3

## 8. Kegiatan Ekstrakurikuler

**Tabel 4.6**  
**Macam-macam Ekstrakurikuler**  
**MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember**  
**Tahun Pelajaran 2022/2023**

No	Jenis Ekstrakurikuler	Nama Tutor	Jadwal Ekskul
1	2	3	4
1.	PMR	Kak Sinyu	Sabtu
2.	Pramuka	Kak Alfis	Jum'at
3.	Menjahit	Aliva Fitria, S.Pd	Sabtu
4.	Futsal	Drs. Misgianto	Jum'at
5.	Hadrah	Imam Al-Ghozali	Minggu
6.	Tilawah	Ustadz Andi	Sabtu
7.	Panahan	Tito Sujarwo, S.Pd	Minggu
8.	Tahfidzul Qur'an	Ustadz Izqi	Sabtu
9.	Desain Grafis	Mukhti Ali, S.Pd	Sabtu
10.	Membatik	Lilik Eko Wahyuni	Jum'at
11.	PSHT	Achmad Karimulah	Minggu

*Sumber:* Dokumentasi MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember TP 2022/2023

### B. Penyajian Data dan Analisis

Bagian ini peneliti akan memaparkan kejadian aktual terkait gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember. Berikut hasil data yang terkumpul, dimana sumber data yang diperoleh peneliti adalah hasil

penelitian berdasarkan observasi, wawancara dan dokumentasi kepada Kepala Madrasah, Waka Kurikulum, Tata Usaha, Guru dan Siswa. Selanjutnya data yang diperoleh dapat dianalisis untuk mendapatkan gambaran yang jelas sesuai dengan tujuan peneliti. Data yang disajikan penulis terlebih dahulu adalah data kualitatif deskriptif, dimana data tersebut merupakan hasil observasi di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember.

Pada tanggal 12 Februari 2023, saya mendatangi untuk menyerahkan surat penelitian dan keesok harinya peneliti mendapat persetujuan dari Bapak Achmad Karimulah, M.Pd untuk meneliti di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember. Pada hari itu suasana di madrasah sangat meriah kebetulan bertepatan dengan jam istirahat. Peneliti sangat menikmati suasana di MA As-Shofa karena bangunannya terlihat rapi dan indah.

Berdasarkan hasil penelitian akan dapat diuraikan data-data yang terkait dengan gaya kepemimpinan Kepala Madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember, sesuai dengan fokus yang telah dirumuskan sebelumnya, yakni: (1) Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan akademik di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember, (2) Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan non akademik di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember.

## **1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Akademik di Madrasah Aliyah As-shofa Jubung Sukorambi Jember**

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu factor yang sangat berperan penting dalam suatu lembaga karena keberhasilan dan kegagalan suatu lembaga ditentukan oleh bagaimana usaha atau strategi pemimpin dalam lembaga tersebut. Seorang pemimpin diangkat melalui prosedur dan persyaratan tertentu yang bertanggung jawab atas tercapainya tujuan madrasah melalui upaya-upaya peningkatan keprofesionalisme tenaga kependidikan yang mengimplikasikan peningkatan mutu di lembaga tersebut. Pemimpin yang profesional akan berfikir untuk membuat inovasi-inovasi baru.

Agar mengetahui gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan akademik di MA As-Shofa, yang perlu dipaparkan berdasarkan observasi, wawancara dan dokumentasi sebagaimana ditemukan dilokasi penelitian.

Wawancara dari Bapak Achmad Karimulah, M.Pd.I selaku kepala madrasah di MA As-Shofa tentang gaya kepemimpinan yang digunakannya, Beliau menjelaskan bahwa:

“Gaya kepemimpinan yang digunakan demokratis karena sebagai kepala madrasah beliau memerankan sebagai pembimbing, pengarah atau pemberi petunjuk, serta memberi bantuan kepada para tenaga pendidik. MA As-Shofa selalu melakukan rapat rutin di setiap awal bulan bersama ketua Yayasan, juga seluruh tenaga pendidik di setiap lembaga (RA, MI, SMP PLUS, MA) untuk melakukan evaluasi. Bagi MA As-Shofa sendiri usaha atau strategi selaku kepala madrasah dalam peningkatan mutu

pendidikan akademik yakni yang *pertama* diawali dengan rencana strategis yang rasional dan dilaksanakan secara tim dalam peningkatan mutu untuk memperoleh kualitas terbaik, *kedua* melakukan pengawasan terhadap proses belajar mengajar, *ketiga* pendidik harus melakukan pendekatan personal agar siswa lebih memahami apa yang disampaikan gurunya, yang *keempat* mendukung siswa dalam mata pelajaran yang dikuasai (berupa mengikuti lomba-lomba akademik dalam tingkat nasional maupun internasional) dan yang terakhir mengembangkan program unggulan yang ada di MA As-Shofa seperti: Tahfidz, Sholat Dhuha, Sholat Jama'ah, BTQ dan juga memiliki program kelas akhir seperti *paper* dan *micro teaching*. Namun mutu pendidikan akademik ini lebih condong ke para peserta didik karena berhubungan IQ yang dimiliki untuk mengukur kecerdasan intelektualnya”.<sup>64</sup>

Menurut Bapak Moch Iqbal Fathoni, S.Pd selaku waka kurikulum tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan akademik di MA As-Shofa. Beliau menjelaskan:

“Gaya kepemimpinan Pak Karim sudah cukup baik sekali karena beliau selalu memberikan yang terbaik untuk membimbing staf guru bahkan siswa dan juga mendukung kenyamanan siswa dalam pembelajaran. Contoh salah satunya pak karim membuat kebijakan-kebijakan baru seperti menciptakan suasana belajar yang inovatif berupa *moving class* pada tahun 2022 kemaren namun tahun ini sudah tidak lagi karena bertambahnya sarana dan prasarana di MA As-Shofa.”<sup>65</sup>

Sedangkan menurut Ibu Robiatul Adawiyah selaku tata usaha MA As-Shofa. Beliau berpendapat:

“Secara pribadi kepemimpinan kepala madrasah di MA As-Shofa dalam peningkatan mutu pendidikan akademik itu ada 3 hal: *uswah, syuhbah dan dakwah*. *Uswah* yang artinya teladan, jadi maksudnya yaitu pak karim itu sudah memberikan contoh yang baik seperti datang tepat waktu jadi guru-guru juga harus datang tepat waktu, yang kedua *syuhbah* artinya berbaur dengan bawahannya, yang ke tiga yakni *dakwah* artinya tetap memberikan dorongan kepada guru-guru dan siswa siswi.”<sup>66</sup>

<sup>64</sup> Achmad Karimulah, M.Pd.I, diwawancarai Oleh Nurul Sulis Tiani, Jember, 06 Maret 2023.

<sup>65</sup> Moch Iqbal Fathoni, S.Pd, diwawancarai Oleh Nurul Sulis Tiani, Jember, 11 Maret 2023.

<sup>66</sup> Robiatul Adawiyah, S.Sos, diwawancarai Oleh Nurul Sulis Tiani, Jember, 14 Maret 2023.



Menurut Ibu Nursiyah Tanjung, M.Pd selaku Guru di MA As-Shofa terkait Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan akademik di MA As-Shofa. Beliau menjawab:

“Untuk akademik kepemimpinan pak karim itu sangat baik. Karena pak karim orangnya sangat tegas sehingga disegani oleh banyak siswa., salah satu contohnya pak karim kalo ngasi tugas misal terus tugasnya gak dikerjakan oromatis pak karim memberi saksi atau hukuman. Hal tersebut pasti terjadi, sesuai dengan omongannya pak karim itu. Jadi menurut beliau kepemimpinan pak karim itu bagus.”<sup>67</sup>

Dari hasil observasi dan wawancara diatas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan kepala madrasah yakni gaya demokrasi karena kepala MA As-Shofa selalu mendengarkan pendapat dari bawahannya sebelum mengambil keputusan dan memberikan pendapat yang efektif dan efisien yakni berupa melakukan rapat (musyawarah).

Kepemimpinan yang demokratis merupakan kepemimpinan berdasarkan asumsi bahwa hanya karena interaksi kelompok yang dinamis tujuan organisasi akan tercapai. Dengan interaksi keyakinan pada mereka yang dituntun untuk mencapai tujuan kualitas.

<sup>67</sup> Nursiyah Tanjung, M.Pd, diwawancari oleh Nurul Sulis Tiani, Jember, 29 Maret 2023.

Hasil observasi diatas dapat dikuatkan oleh dokumen gambar 4.2<sup>68</sup>



**Gambar 4.2**  
**Dokumentasi Rapat Rutinan**

Sebagaimana wawancara kedua yang telah dikemukakan oleh kepala madrasah tentang tanggung jawabnya dalam mengontrol kerja staf guru dalam peningkatan mutu pendidikan akademik.

“Sebagai kepala madrasah wajib membimbing, mengontrol, dan mengayomi para guru maupun karyawan untuk peningkatan mutu pendidikan di madrasah, contoh seperti mengingatkan guru jika ada jam mengajar, guru harus datang tepat waktu, melakukan pengawasan dalam proses belajar mengajar dan hal-hal lain yang berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan tentunya.”<sup>69</sup>

Menurut Waka Kurikulum tentang apakah kepala madrasah MA As-Shofa melaksanakan tanggung jawab sebagai kepala madrasah dalam mengontrol kerja staf guru dalam peningkatan mutu pendidikan.

“Kepala madrasah memiliki tanggung jawab dasar dalam mengelola manajemen sekolah dengan baik, begitupun dalam mengatur staf-staf guru, bagaimana cara kerjanya, bagaimana program yang dijalankan, sadah bener apa tidak dan sebagainya. Jadi maksud dari manajemen sekolah itu juga adalah suatu bentuk upaya pemberdayaan sekolah atau madrasah dan lingkungannya

<sup>68</sup> Dokumentasi Rapat 5 April 2023

<sup>69</sup> Achmad Karimulah, M.Pd.I, diwawancarai Oleh Nurul Sulis Tiani, Jember, 06 Maret 2023

untuk mewujudkan madrasah yang mandiri dan efektif.”<sup>70</sup>

Jadi kesimpulan dari pernyataan diatas bahwa kepala madrasah MA As-Shofa sudah melakukan yang terbaik atas tanggung jawabnya dalam mengontrol staf guru dalam peningkatan mutu pendidikan.

Hasil Observasi diatas dapat dikuatkan dengan dokumen gambar 4.3, 4.4 dan 4.5<sup>71</sup>



**Gambar 4.3**  
**Dokumentasi Kepala Madrasah mengontrol KBM**



**Gambar 4.4**  
**Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) Putra**

<sup>70</sup> Moch Iqbal Fathoni, S.Pd, diwawancari Oleh Nurul Sulis Tiani, Jember, 11 Maret 2023.

<sup>71</sup> Dokumentasi Kepala Madrasah Melakukan Pengawasan dalam Proses Belajar Mengajar 06 April 2023



**Gambar 4.5**  
**Dokumen Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) Putri**

Wawancara selanjutnya menurut kepala madrasah MA As-Shofa tentang apa saja usaha yang dilakukan dalam peningkatan mutu pendidikan akademik di MA As-Shofa. Beliau menjawab:

“Dalam meningkatkan mutu pendidikan ini ada 2 macam yaitu untuk guru dan siswa. Usaha beliau dalam peningkatan mutu pendidikan terhadap guru yaitu meningkatkan guru jika ada jam mengajar, mengontrol guru saat mengajar, mengadakan rapat rutin, memberikan kritik dan saran jika ada keluhan dari guru terhadap siswa, mengevaluasi dan memberikan pendapat yang bijak. Yang kedua yakni peningkatan mutu pendidikan terhadap siswa, seperti mendukung siswa untuk mengikuti lomba-lomba mata pelajaran yang diminati, bahkan memberikan motivasi-motivasi yang sekiranya siswa tetap mau untuk berkembang.”<sup>72</sup>

<sup>72</sup> Achmad Karimulah, M.Pd.I, diwawancarai Oleh Nurul Sulis Tiani, Jember, 06 Maret 2023.

Hasil observasi diatas dapat dikuatkan dengan dokumen gambar

4.6<sup>73</sup>



**Gambar 4.6**  
**Dokumentasi Lomba Olimpiade Matematika**

Sedangkan menurut waka kurikulum Bapak Moch Iqbal Fathoni,

S.Pd:

“Usaha kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan yakni memberikan pengarahan dan bimbingan berbentuk pengertian kepada staf guru-guru yang lain, dimana disini untuk peningkatan mutu pendidikan pada murid-murid, setelah itu dilakukan evaluasi apabila ada yang kurang bisa dibenahi atau diperbaiki.”<sup>74</sup>

Wawancara selanjutnya menurut kepala madrasah tentang seperti apa mutu pendidikan yang diharapkan bagi madrasah Aliyah As-Shofa.

Beliau berpendapat:

“Mutu pendidikan yang di harapkan MA As-shofa ini yakni menstabilkan sesuatu yang awalnya biasa saja menjadi luarbiasa, yang awalnya mungkin masih tidak baik menuju yang lebih baik. Misal kadang mungkin ada guru dan siswa yang bermasalah sehingga menimbulkan konflik kecil, untuk itu kita sebagai guru harus memahami karakter setiap siswa tersebut ooo si A gini, si B begini dan dekati untuk memberikan pemahaman sehingga nantinya menciptakan suasana belajar yang damai serta penuh

<sup>73</sup> Dokumentasi Lomba Olimpiade Matematika pada 19 Maret 2023

<sup>74</sup> Moch Iqbal Fathoni, S.Pd, diwawancari Oleh Nurul Sulis Tiani, Jember, 11 Maret 2023.



semangat.”<sup>75</sup>

Waka kurikulum berpendapat juga tentang seperti apa mutu pendidikan yang diharapkan MA As-Shofa. Beliau menjawab: “Tentunya kualitas yang lebih baik, yang mana semua sarana prasarana terpenuhi dan digunakan sesuai dengan fungsinya masing-masing dan juga dapat membantu siswa dalam peningkatan kreatifitas dan intelektualnya.”<sup>76</sup>

Menurut Bapak Achmad Karimulah, M.Pd.I tentang apakah sebagai kepala madrasah beliau telah membimbing dan mengarahkan staf guru atau siswa dalam peningkatan mutu pendidikan. Beliau menjawab: “Insyaallah beliau telah membimbing staf guru bahkan siswa dengan baik untuk peningkatan mutu pendidikan. Karena beliau telah berusaha memaksimalkan usahanya dalam melaksanakan tugas sebagai kepala madrasah.”<sup>77</sup>

Selanjutnya yaitu wawancara terhadap Waka Kurikulum MA As-Shofa yakni Bapak Moch. Iqbal Fathoni, S.Pd. Bagaimana peran kepala madrasah dalam mengelola pengembangan kurikulum. Beliau menjawab: “Jadi peran kepala madrasah dalam mengelola pengembangan kurikulum yaitu memantau staf guru dan melakukan evaluasi, menstabilkan situasi pembelajaran, dan sebagainya.”<sup>78</sup>

<sup>75</sup> Achmad Karimulah, M.Pd.I, diwawancarai Oleh Nurul Sulis Tiani, Jember, 06 Maret 2023.

<sup>76</sup> Moch Iqbal Fathoni, S.Pd, diwawancarai Oleh Nurul Sulis Tiani, Jember, 11 Maret 2023.

<sup>77</sup> Achmad Karimulah, M.Pd.I, diwawancarai Oleh Nurul Sulis Tiani, Jember, 06 Maret 2023.

<sup>78</sup> Moch Iqbal Fathoni, S.Pd, diwawancarai Oleh Nurul Sulis Tiani, Jember, 11 Maret 2023.

Pak Iqbal juga berpendapat tentang selama kepala madrasah memimpin bagaimana kemajuan MA As-Shofa.

“Selama hampir satu tahun pak karim menjabat kepala madrasah, kemajuan MA As-Shofa diantaranya yaitu terdapat pada cara pak karim memberikan arahan yang baik kepada guru bahkan kepada siswa sehingga guru-guru mudah menerima pendapat dari beliau dan tentunya berpengaruh terhadap kemajuan MA As-Shofa ini, contoh untuk membuat grup atau kelompok PPDB yang mana disitu setiap guru sudah memiliki tugas masing-masing, seperti bagian panitia PPDB, sekretaris, humas, dan sebagainya kiranya seperti itu untuk memaksimalkan kegiatan PPDB ini.”<sup>79</sup>

Hasil observasi tersebut dikuatkan dengan dokumen gambar 4.7<sup>80</sup>



**Gambar 4.7**  
**Dokumentasi Rapat Panitia PPDB**

Selanjutnya wawancara kepada Ibu Robiatul Adawiyah, S.Sos selaku Tata Usaha di MA As-Shofa tentang apakah selama ini kepala madrasah aktif menjalin komunikasi dengan guru, karyawan dan siswa di MA As-Shofa. Beliau menjawab:

“Yaa, pak karim tuh orangnya sangat konsisten dalam melaksanakan tugas-tugasnya, seperti yang sudah saya jelaskan

<sup>79</sup> Moch Iqbal Fathoni, S.Pd, diwawancari Oleh Nurul Sulis Tiani, Jember, 11 Maret 2023.

<sup>80</sup> Dokumen Rapat Panitia PPDB 08 April 2023

sebelumnya yang ke dua yaitu *syuhbah* artinya berbarur dengan bawahannya, tapi bukan berarti keikut.”<sup>81</sup>

Beliau juga berpendapat tentang apakah dalam penyelesaian masalah peserta didik, kepala madrasah selalu melibatkan guru dan apakah guru diberi kesempatan untuk mengambil keputusan.

“Jawabannya yaa, akhir-akhir ini ada salah satu siswi ingin pindah sekolah alasannya karena ngak kerasan dikelas dan kurangnya biaya, hal tersebut pak karim juga melibatkan guru untuk di mintai pendapat atau solusinya, setelah itu pak karim menaganinya dengan hasil musyawaraoh dengan guru-guru.”<sup>82</sup>

Selanjutnya yaitu wawancara terhadap perwakilan guru di MA As-Shofa yakni Ibu Nursiyah Tanjung tentang apakah dalam penyelesaian masalah pembelajaran, kepala madrasah selalu melibatkan guru dan apakah guru diberi kesempatan untuk mengambil keputusan.

“Ya itu pasti, pak karim itu gak mungkin semena-mena utuk mengambil keputusan sendiri pasti juga melibatkan guru.”<sup>83</sup>

Berdasarkan hasil observasi dan dikuatkan dengan dokumentasi, maka gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan akademik di MA As-Shofa Jubung Sukorambi adalah menggunakan gaya kepemimpinan demokratis yaitu bersifat terbuka terhadap bawahannya, dalam peningkatan mutu pendidikan akademik kepala madrasah melalukan beberapa hal diantaranya, *pertama* diawali dengan rencana strategis yang rasional dan dilaksanakan secara tim

<sup>81</sup> Robiatul Adawiyah, S.Sos, diwawancari Oleh Nurul Sulis Tiani, Jember, 14 Maret 2023.

<sup>82</sup> Robiatul Adawiyah, S.Sos, diwawancari Oleh Nurul Sulis Tiani, Jember, 14 Maret 2023.

<sup>83</sup> Nursiyah Tanjung, S.Pd, diwawancari Oleh Nurul Sulis Tiani, Jember, 29 Maret 2023.



dalam peningkatan mutu untuk memperoleh kualitas terbaik. *Kedua*, kepala madrasah melakukan pengawasan terhadap proses pembelajaran, mengadakan evaluasi terhadap visi misi yang telah berjalan, melihat proses pembelajaran siswa dan mengukur prestasi yang telah dicapainya. *Ketiga*, pendidik harus melakukan pendekatan personal agar siswa lebih memahami apa yang disampaikan gurunya. *Keempat*, mendukung siswa dalam mata pelajaran yang dikuasai (Mengikuti lomba-lomba akademik). *Kelima*, mengembangkan program unggulan yang ada di MA As-Shofa.

## **2. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Non Akademik di Madrasah Aliyah As-Shofa Jubung Sukorambi Jember**

Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan non akademik di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember menggunakan gaya kepemimpinan demokratis juga dan tentunya menggunakan strategi yang berbeda dari peninggakatan mutu pendidikan akademik. Terkait hal tersebut kepala As-Shofa Bapak Achmad Karimulah, M.Pd berpendapat bahwa:

“Gaya kepemimpinan yang digunakan tetap menggunakan demokratis yaitu melibatkan guru-guru yang lain dalam mengambil keputusan, pendidikan non akademik ini pastinya berhubungan dengan seperti bakat, minat dan talenta yang dimiliki setiap siswa, hal tersebut sangat ada kaitannya dengan kegiatan ekstrakurikuler, keorganisasian OSIS atau kalo di MA As-Shofa itu namanya ISYFHA (Ikatan Santri Yayasan As-Shofa), dan lomba keolahragaan. Sebagai kepala madrasah tentunya harus mendukung kegiatan ekstrakurikuler yang ada di MA As-Shofa ini seperti pramuka, PMR, futsal, menjahit,

hadroh dan sebgainya untuk mengembangkan bakat, minat dan talenta yang dimiliki siswa-siswi MA As-Shofa ini. MA As-Shofa pernah setiap tahunnya mengikuti lomba gerak jalan tingkat kecamatan sukorambi alhamdulillah selalu mendapat juara”

“Selain yang diatas usaha atau strategi beliau dalam peningkatan mutu pendidikan non akademik di MA As-Shofa yaitu menjalin koordinasi dalam melaksanakan kegiatan yang telah ditetapkan, selalu meningkatkan fungsi pengawasan, melakukan evaluasi, melakukan rapat dan menjalankan tanggungjawabnya bersama-sama dengan seluruh guru.<sup>84</sup>

Hal tersebut diperkuat dengan hasil dokumentasi sebagaimana yang terlampir pada gambar 4.8, 4.9, 4.10, 4.11<sup>85</sup>



**Gambar 4.8**  
**Dokumentasi Lomba Futsal**



**Gambar 4.9**  
**Dokumentasi Lomba Hadrah**

<sup>84</sup> Achmad Karimulah, M.Pd, diwawancarai Oleh Nurul Sulis Tiani, Jember, 06 Maret 2023.

<sup>85</sup> Dokumentasi piala lomba non akademik



**Gambar 4.10**  
**Dokumentasi Lomba Pramuka Tingkat Kecamatan**



**Gambar 4.11**  
**Dokumentasi Paskibra TP 2022/2023**

Gambar-gambar diatas menunjukkan adanya peningkatan mutu pendidikan non akademik di MA As-Shofa Jubung Sukorambi, dan hal tersebut tidak lepas dari gaya kepemimpinan kepala madrasah MA As-Shofa dan dulungan dari guru-guru. Ada berbagai lomba yang diikuti diantaranya yaitu lomba futsal, lomba hadroh, lomba pramuka, paskibra dan adapun lomba-lomba yang lain.

Pendapat lain juga disampaikan oleh Bapak Moch Iqbal selaku waka kurikulum, beliau berkata:

“Untuk non akademik itu sepertinya lebih ke kegiatan ekstrakurikuler, menurut beliau pribadi kepemimpinan pak

karim dalam hal tersebut sudah sangat membantu, karena pak karim juga mengajukan dan menambah ekstrakurikuler PSHT yang dipimpin langsung beliau. Beliau juga mendukung semua kegiatan ekstrakurikuler yang ada di MA As-Shofa yang dipimpin oleh setiap tutornya masing-masing.”<sup>86</sup>

Hasil wawancara dengan Ibu Robiatul Adawiyah tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan non akademik di MA As-Shofa

“Kepemimpinan pak karim dalam pendidikan non akademik sudah sangat baik. Non akademik ini mestinya sangat erat kaitannya dengan bakat dan minat siswa. Bakat minat ini tertuju pada kegiatan ekstrakurikuler. Pak karim selalu mengontrol setiap tutor ekstrakurikuler agar lebih aktif, namun kadang kala ada ekstrakurikuler yang tidak berjalan karena tutornya gak aktif bahkan tiba-tiba ngilang berbulan-bulan gak ngajar seperti ekstrakurikuler panahan karena tutornya orang luar, mungkin juga sulit dihubungi jadi kalo sudah begitu pak karim mencari tutor baru untuk menggantikannya.”<sup>87</sup>

Hasil wawancara dengan Nurul Hidayah selaku perwakilan siswi MA As-Shofa tentang ekstrakurikuler yang banyak di minati oleh siswa-siswi MA As-Shofa.

“Ekstrakurikuler yang banyak diminati siswa-siswi MA As-Shofa waktu itu di ekstrakurikuler JQH dan panahan, berhubung ekstrakuler panahan tidak berjalan jadinya satu persatu bubar peminatnya, faktornya karena tutornya kurang aktif namun ekstrakurikuler JQH tetep berlanjut. Sedangkan yang putra ekstrakurikuler yang banyak diminati itu terletak di hadroh al-banjari dan pancak silat SH.”<sup>88</sup>

<sup>86</sup> Moch Iqbal Fathoni, S.Pd, diwawancari Oleh Nurul Sulis Tiani, Jember, 11 Maret 2023.

<sup>87</sup> Robiatul Adawiyah, S.Sos, diwawancari Oleh Nurul Sulis Tiani, Jember, 14 Maret 2023.

<sup>88</sup> Nurul Hidayah, diwawancarai Oleh Nurul Sulis Tiani, Jember, 01 April 2023.

Observasi diatas dapat dikuatkan dengan gambar 4.12<sup>89</sup>



**Gambar 4.12**  
**Dokumentasi Ekstrakurikuler JQH Putra**

Sedangkan menurut Muhammad Ali Erfan selaku siswa MA As-Shofa tentang ekstrakurikuler yang banyak diminati MA As-Shofa.

“Ekstrakurikuler yang banyak diminati siswa-siswi MA As-Shofa adalah sholawat al-banjari atau hadrah karena kan mayoritas siswa MA As-Shofa ini itu mukim, kegiatan tersebut dilaksanakan pada malam senin, kadang juga dilaksanakan hari selasa itu untuk berlatih dengan kemauan santri itu sendiri. Dan ekstrakurikuler yang kedua yang juga diminati oleh siswa-siswi As-Shofa itu pancak silat PSHT yang dilaksanakan hari minggu sore yang ditutori oleh kepala madrasah sendiri yaitu pak karim.”<sup>90</sup>

Berdasarkan hasil observasi diatas dapat dikuatkan dengan dokumen gambar 4.13<sup>91</sup>



**Gambar 4.13**  
**Dokumentasi Kegiatan Ekstrakurikuler PSHT**

<sup>89</sup> Dokumentasi Kegiatan Ekstrakurikuler JQH pada 27 Februari 2023

<sup>90</sup> Muhammad Ali Erfan, diwawancarai Oleh Nurul Sulis Tiani, Jember, 30 Maret 2023.

<sup>91</sup> Dokumentasi Ekstrakurikuler PSHT 12 Maret 2023



Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti diketahui bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan non akademik MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember adalah tetap demokratis, yaitu kepala madrasah selalu melibatkan guru-guru yang lain dan tentunya dalam hal non akademik ini dilakukan strategi yang berbeda. Kepala madrasah dalam peningkatan mutu non akademik melakukan strategi berupaya untuk selalu peningkatan fungsi pengawasannya dan tutor, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, melakukan rapat yang baik terjadwal maupun tidak terjadwal, dan menjalankan tanggungjawabnya bersama-sama dengan seluruh guru.

Peningkatan pendidikan non akademik berhubungan dengan bakat, minat dan talenta yang dimiliki setiap siswa, yang mana juga ada kaitannya dengan kegiatan ekstrakurikuler, keorganisasian OSIS atau kata lain di MA As-Shofa yaitu ISYFHA (Ikatan Santri Yayasan As-Shofa), dan lomba-lomba keolahragaan. Kepala madrasah dan guru-guru mendukung kegiatan ekstrakurikuler yang ada di MA As-Shofa seperti PMR, menjahit, hadroh, futsal, pramuka, JQH, desain grafis, membatik, dan sebagainya untuk mengembangkan bakat, minat dan talenta yang dimiliki siswa-siswi MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember.

**Tabel 4.7**  
**Hasil Temuan**

No	Fokus Penelitian	Hasil Penelitian
1	2	3
1.	Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan akademik di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember?	Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan akademik di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember menggunakan gaya kepemimpinan demokratis yaitu bersifat terbuka terhadap bawahannya, dalam peningkatan mutu pendidikan akademik kepala madrasah melakukan beberapa hal diantaranya, (1) diawali dengan rencana strategis yang rasional dan dilaksanakan secara tim dalam peningkatan mutu untuk memperoleh kualitas terbaik (2) kepala madrasah melakukan pengawasan terhadap proses pembelajaran. (3) kepala madrasah melakukan pendekatan personal. (4) Menyusun perencanaan madrasah dengan selalu melibatkan <i>stakeholder</i> madrasah dan menjalin koordinasi dalam melakukan kegiatan yang ditetapkan sebagai program madrasah. (5) program unggulan dengan adanya program ini maka dapat membantu siswa-siswi untuk selalu berkarya dan menghasilkan prestasi.
2.	Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan non akademik di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember	Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan non akademik MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember adalah tetap demokratis, yaitu kepala madrasah melibatkan guru-guru dalam hal apapun untuk mengambil keputusan bersama, tentunya dalam hal non akademik ini dilakukan strategi yang berbeda. Kepala madrasah dalam peningkatan mutu non akademik melakukan strategi yang berbeda seperti berusaha untuk melakukan peningkatan fungsi pengawasannya, melakukan evaluasi terhadap kegiatan-kegiatan, mendukung ekstrakurikuler yang ada di MA As-Shofa dan mengembangkannya, melakukan rapat yang baik terjadwal ataupun tidak terjadwal, dan melakukan tanggungjawabnya bersama.

### C. Pembahasan Temuan

Setelah memperoleh data melalui proses wawancara, observasi, dan dokumentasi, data dapat disajikan dan dianalisis melalui pembahasan temuan yaitu tanggapan terhadap pokok pikiran dan metode penelitian yang dibahas sebelumnya. Hal ini didiskusikan dengan temuan-temuan penelitian selama dilapangan yang dilakukan oleh peneliti dan selama penelitian berlangsung. Pembahasan ini meliputi:

#### 1. Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan akademik di Madrasah Aliyah As-Shofa Jubung Sukorambi Jember

Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan akademik di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember adalah gaya kepemimpinan demokratis. Hal tersebut dapat dilihat dari kinerja kepala madrasah, *pertama* kepala madrasah melakukan pengawasan terhadap proses pembelajaran. *Kedua*, kepala madrasah melakukan pendekatan personal. *Ketiga*, mendukung siswa dalam mata pelajaran yang dikuasai. *Keempat*, mengembangkan program unggulan dengan adanya program unggulan ini maka dapat membantu siswa-siswi untuk terus berkarya dan menghasilkan prestasi.

Kartini Kartono menganggap pemimpin demokrasi sebagai guru dan sahabat timnya. Pemimpin menyadari tanggung jawabnya untuk mengkoordinasikan pekerjaan dan tanggung jawab semua anggota dengan menekankan tanggung jawab dan kerja sama yang baik dengan



masing-masing anggota. Oleh karena itu, dekan akademi agama mengetahui bahwa akademi agama yang dipimpinnya bukanlah urusan pribadi, tetapi kekuatan akademi agama terletak pada partisipasi aktif setiap anggota. Pimpinan perguruan tinggi perlu mendengarkan saran dan pendapat semua pihak, serta mampu memberikan manfaat sebesar-besarnya seefektif mungkin pada saat yang tepat. Kepala madrasah menyadari bahwa dirinya tidak dapat bekerja sendiri. Oleh karena itu, pimpinan madrasah membutuhkan bantuan guru dan tenaga kependidikan lainnya. Pemimpin agama membutuhkan dukungan dan partisipasi dari bawahannya, penghargaan dan dorongan dari atasannya, dan dukungan spiritual dari rekan-rekannya.<sup>92</sup>

Pendapat Kartini Kartono dikuatkan oleh Besse Mattayang bahwa gaya kepemimpinan keteladanan mengacu pada kemampuan mempengaruhi kemauan orang lain untuk bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui berbagai cara atau kegiatan yang diputuskan bersama antara bawahan dan pimpinan. Gaya ini kadang disebut kepemimpinan yang berpusat pada karyawan, kepemimpinan egaliter, kepemimpinan partisipatif atau konsultatif. Seorang pemimpin yang berkonsultasi dengan bawahan untuk mengembangkan tindakan pengambilan keputusan bersama.<sup>93</sup>

<sup>92</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan...* 188-189

<sup>93</sup> Besse Mattayang, "Tepe Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis", *JEMMA: Jurnal Of Economic, Management and Accounting*, 2.2 (September 2019), 45-52

Demikian juga kepemimpinan kepala madrasah MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember yang menetapkan suatu arah yang bisa diukur, membuat orang menyesuaikan diri kearah itu, memberi kekuatan untuk mencapainya dengan cara apapun atau proses membujuk orang lain.

Temuan-temuan diatas serasi dengan apa yang dikatakan Saunders, kepemimpinan pendidikan adalah segala tindakan yang dilakukan terhadap sarana pendidikan yang telah dilaksanakan.<sup>94</sup>

Temuan diatas sesuai dengan teori O-teng Sutrisno mengemukakan bahwa kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin memainkan “peran permisif” yang artinya membiarkan. Istilah ini tidak boleh diartikan sebagai diperbolehkan sehingga tidak bersifat demokratis, namun diartikan sebagai fungsi kepemimpinan dengan anggota kelompok melalui partisipasi dalam menetapkan rencana, tujuan, dan mengarahkan kegiatan.

Kepemimpinan demokratis merupakan kepemimpinan yang didasarkan pada asumsi bahwa tujuan organisasi hanya dapat dicapai melalui interaksi suatu kelompok yang dinamis. Melalui interaksi yang terpercaya dengan mereka yang dibimbing untuk mencapai tujuan yang berkualitas dengan cara yang terukur. Ciri-ciri kepemimpinan demokratis yaitu: (1) mengatur beban kerja merupakan tanggung jawab bersama personel organisasi; (2) pemimpin memandang bawahan

<sup>94</sup> Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadizya, 2000), 71.

sebagai bagian integral dari pelaksanaan, dan tanggung jawab harus ditentukan secara seragam; (3) disiplin, tetapi bukan kematian. 4) Memiliki keyakinan yang tinggi terhadap bawahan dan tidak pernah melepaskan tugas pengawasannya; (5) interaksi dengan bawahan bersifat terbuka dan dua arah.<sup>95</sup>

Berdasarkan penyajian data dan analisisnya dan dibantu oleh para temuan dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, maka dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan akademik di Madrasah Aliyah As-Shofa Jubung Sukorambi Jember adalah gaya kepemimpinan demokratis. Kepala madrasah melakukan peningkatan kualitas guru dalam kegiatan untuk menciptakan suasana belajar yang nyaman untuk siswa, diantaranya adalah dengan melakukan inovasi-inovasi berupa *moving class*, sehingga terciptanya suasana pembelajaran yang menyenangkan dan guru tetap melaksanakan tugasnya untuk menyampaikan pembelajaran seperti biasanya.

## **2. Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan non akademik di Madrasah Aliyah As-Shofa Jubung Sukorambi Jember**

Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan non akademik di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember yaitu sama menggunakan gaya kepemimpinan demokratis. Hanya saja

---

<sup>95</sup> Zaini, 31-32

kepemimpinan ini lebih ke seperti bakat, minat, dan talenta peserta didik, hal tersebut terlihat dari kinerja kepala madrasah dalam mendukung kegiatan non akademik salah satu contohnya ialah kegiatan ekstrakurikuler.

Badruddin mengemukakan bahwa pendidikan ekstrakurikuler adalah wadah atau suatu tempat yang mana telah diakan oleh satuan pendidikan untuk menyalurkan minat, bakat, hobi, kepribadian, dan kreativitas yang dapat dijadikan sebagai alat untuk mendeteksi talenta peserta didik.<sup>96</sup>

Pendapat Badruddin diperkuat oleh Popi Sopiain pendidikan ekstrakurikuler adalah pendidikan nilai tambah yang diberikan sebagai pendamping pelajaran yang diberikan secara intrakurikuler, serta tidak hanya sebagai pelengkap suatu proses aktivitas pembelajaran, juga sebagai sarana agar siswa mempunyai nilai tambah, selain pelajaran akademik yang berguna untuk kehidupan masyarakat.<sup>97</sup>

Hadari Nawawi juga memberi penjelasan tentang pendidikan non akademik itu terdiri dari kegiatan pramuka, olahraga dan kesenian, kebersihan dan keamanan, mading madrasah, kantin, dan UKS.<sup>98</sup>

Hal diatas dikuatkan oleh temuan Popin Sopiain lagi bahwa: “Kegiatan ekstrakurikuler bersifat langsung dan tidak langsung berkaitan dengan pelajaran di kelas. Kegiatan yang langsung berkaitan

<sup>96</sup> Badruddin, *Manajemen Peserta Didik*, (Jakarta: Indeks, 2014), 143.

<sup>97</sup> Popi Sopiain, *Manajemen Belajar Berbasis Kepuasan Siswa*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2010), 99.

<sup>98</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Gunung Agung 1985), 177-178

dengan pelajaran di kelas yang disediakan oleh madrasah, antara lain adalah olahraga (prestasi dan non prestasi), seni, bimbingan belajar, dan karya ilmiah, sedangkan kegiatan ekstrakurikuler yang tidak langsung berkaitan dengan pelajaran di dalam kelas adalah paskibra, OSIS, pramuka, dan PMR. Kegiatan ini dibimbing oleh pelatih atau pembimbing yang berasal dari guru atau dari luar madrasah”.<sup>99</sup>

Dari beberapa argumen diatas dapat disimpulkan bahwa pendidikan non akademik bisa nyatakan juga sebagai pelajaran atau kegiatan ekstrakurikuler yang menjadi identitas suatu madrasah. Karena dalam penyelenggaraan jenis-jenis aktivitas tersebut tentu ada hubungannya dengan visi dan misi serta situasi kondisi madrasah, paling utama sarana prasarana yang ada di madrasah, karennna setiap madrasah akan memiliki macam-macam kegiatan yang berbeda. Peningkatan pendidikan non akademik berhubungan dengan bakat, minat dan talenta yang dimiliki setiap siswa, yang mana juga ada kaitannya dengan kegiatan ekstrakurikuler, keorganisasian OSIS/ ISYFHA, dan lomba-lomba keolahragaan. Kepala madrasah juga mendukung kegiatan ekstrakurikuler yang ada di MA As-Shofa seperti PMR, menjahit, hadroh dan sebagainya untuk mengembangkan bakat, minat dan talenta yang dimiliki.

---

<sup>99</sup> Popi Sopiati, 100.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Simpulan**

Dari pemaparan data, temuan penelitian serta pembahasan yang telah dijelaskan, sehingga dapat diambil kesimpulannya seperti berikut ini:

1. Hasil dari rumusan gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan pendidikan akademik di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember adalah menggunakan gaya kepemimpinan demokratis. Kepala madrasah meningkatkan kualitas mutu tenaga pendidik dalam rangka untuk menciptakan suasana belajar yang nyaman untuk siswa, diantaranya adalah dengan melakukan inovasi-inovasi berupa *moving class*, sehingga terciptanya suasana pembelajaran yang menyenangkan dan guru tetap melaksanakan tugasnya untuk menyampaikan pembelajaran seperti biasanya.
2. Hasil dari rumusan gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan non akademik di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember menggunakan gaya kepemimpinan demokratis juga. Pendidikan non akademik ini berhubungan dengan bakat, minat dan talenta yang dimiliki setiap siswa, yang mana juga ada kaitannya dengan kegiatan ekstrakurikuler, keorganisasian OSIS/ ISYFHA, dan lomba-lomba keolahragaan. Kepala madrasah juga mendukung kegiatan ekstrakurikuler yang ada di MA As-Shofa seperti PMR, menjahit, hadroh dan sebagainya agar dapat

mengembangkan bakat, minat dan talenta yang dimiliki setiap peserta didik.

## **B. Saran-saran**

Setelah peneliti melakukan penelitian maka saran yang saya berikan yaitu sebagai berikut:

1. Saran bagi Kepala Madrasah yaitu memaksimalkan dan selalu berusaha untuk peningkatan mutu pendidikannya di lembaga atau madrasah serta berusaha dalam peningkatan keakraban serta menjaga keharmonisan guru-guru yang lainnya, juga berusaha menumbuhkan kembangkan pemimpin yang demokratis, mempertahankan sikap terbuka terhadap bawahannya dan memperhatikan kenyamanan tenaga pendidik dan kependidikannya.
2. Saran bagi Para Guru yaitu diharapkan dapat selalu menjaga peningkatan keprofesionalitasnya dan terus mengembangkan kemampuannya, serta dapat bekerjasama dengan kepala madrasah ataupun dengan guru-guru yang lain di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember.
3. Saran bagi Peneliti berikutnya yaitu penulis berharap untuk dapat mengkaji ulang, melanjutkan dan melengkapi penelitian ini dengan menambah komponen-komponen pengamatan teori pembelajaran.



## DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Mukti, *Kafa (Kabar As-Shofa Edisi Kedua 2022)*. Jember: SamaraPrint, 2022
- Atmodiwirio, Soebagio. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Ardadizya, 2000
- Badruddin, *Manajemen Peserta Didik*. Jakarta: Indeks, 2014
- Damin, Sudarwan. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Askara, 2007
- Djafri, Noviaty, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta Invalindiant Candrawinata 2017
- Daud, Ma'mur, *Terjemah Hadits Shohih Muslim*. Jakarta: Widijaya, 1993
- Fathurrohman, Muhammad, *Budaya Religius dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Tinjauan Teoritik dan Praktik Kontekstualisasi Pendidikan Agama Islam di Sekolah*, Yogyakarta: Kalimedia, 2015
- Fauzi, Ahmad, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam" *Nidhomul Haq* 2, no. 2 (2017), 53-64
- Fitriana, Riska Nur, "Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Akademik dan Non Akademik Peserta Didik" *Surabaya State University* 7, no. 4 (2021): 102-107
- Halawa, Arnita Niroha, "Fakto-faktor yang Mempengaruhi Kualitas Mutu Instansi Pendidikan dan Pembelajaran", *Inspirasi Dunia*, 2.2 (2023), 58-64
- Hamzah, Syeh Hawib, 'Aspek Pengembangan Peserta Didik: Kognitif, Afektif, Psikomotorik', *Dinamika Ilmu*, 12.1 (2012), 1-22
- Hanafiah Nanang, *Konsep Strategi Pembelajaran*. Bandung: PT. Refika Aditama, 2009
- Haryadi, Toto, and Aripin Aripin, 'Melatih Kecerdasan Kognitif, Afektif, Dan Psikomotorik Anak Sekolah Dasar Melalui Perancangan Game Simulasi "Warungku"', *ANDHARUPA: Jurnal Desain Komunikasi Visual & Multimedia*, 1.02 (2015), 122-33
- Helmawati, *Peningkatan Kinerja Kepala Sekolah Melalui Manajerial Skills*. Jakarta: Pt Rineka Cipta, 2017
- Hidayati, Umul, *Kompetensi Kepala Madrasah Aliyah*, 10. no. 2 (2012): 186-200

- Irfan, Miftahul, "Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Kepemimpinan Transformasional di MTsN 2 BAndar Lampung)". Tesis, UIN Raden Intan Lampung, 2021.
- Juliantoro, Muhammad, "Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu", *Jurnal Al-Hikmah* 5. no.2 (2017): 24-38.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. 188-189
- Kementrian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemah*. Jakarta: NUR ILMU Quran, 2010
- Khikmah, Nurul, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Pasuruan", Skripsi, UIN Malang, 2008.
- Khozin Nur, *Tugas Kepala Madrasah*. Surabaya: 2021
- Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014
- Literate, Syntax, and Jurnal Ilmiah Indonesia, 'View Metadata, Citation and Similar Papers at Core.Ac.Uk', 1.1 (2020), 274–82
- Mattayang, Besse. "Tipe Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis". 2.2 (2019), 45-52
- Miles dan Huberman. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru*. Tjetjep Rohendi Rohidi. Jakarta: UI press, 1992
- Moleong, Lexy J, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Ramaja Rosdakarya, 2014
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Mensukseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2003
- Muniarti, Erni, 'Pengertian Bakat, Ciri-Ciri Anak Berbakat, Dan Implikasi Pendidikan', *Bahan Ajar*, 2020, 156–59
- Mutohar, Prim Masrokan, *Manajemen Mutu Sekolah*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013
- Nawawi, *Hadari, Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung, 1985
- Nusa Putra, *Metode Penelitian Kualitatif Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012

- Poerwadarminta W.J.S, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 1976
- Prastowo, Andi, *Metode Penelitian Kualitatif*.
- Purwanto, Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002
- Rohiat, *Manajemen Sekolah*. Bandung: Refika Aditama, 2010
- Sekretariat RI. *Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No.20 Tahun 2003*. Bandung: Citra Umbara, 2003
- Sekretariat RI. Tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Agama No 58 th 2017 Tentang Kepala Madrasah
- Setiyawan, Yudik, 'Analisis Minat Dan Bakat Mahasiswa Penjaskesrek Tahun 2017', 5.April 2018 (2017), 1–14
- Simanjuntak, Harlen, *Mutu Pendidikan Untuk Jenjang Sekolah Dasar*. Pasuruan: Qiara Media, 2021
- Sopiatin, Popi, *Manajemen Belajar Berbasis Kepuasan Siswa*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2010
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Akfabeta, 2017
- Sugono, Dedy, *Kamus Bahasa Indonesia*. Jakarta: Pusat Bahasa, 2008
- Sumidjo, Wahjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Pt Raja Grafindo Persada, 2005
- Suparman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru*. Jakarta: Penerbit Uwais Inspirasi Indonesia, 2019
- Suwandi, Busrowi, *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2008
- Syahril, Sulthon, "Teori-teori Kepeimpinan". 19.1 (2020,) 73-79
- Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Jember*. Jember: UIN KHAS Jember, 2022
- Wardah Hanafi, St, *Kopetensi Manajerial Kepala Madrasah & Relasinya terhadap*

*Profesionalisme Guru*. Sidoarjo: Uais Inspirasi Indonesia, 2021

Wijaya, Hengki, *Analisis Data Kualitatif*, Makasar: Sekolah Tinggi Theologia Jaffray, 2020

Yusuf, Muri. *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Jakarta: Prenada Media, 2014

Zaini, Zainuddin Al-Haj. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Pertaruhan Mutu Pendidikan Yang Terlupakan*. Jember: STAIN Jember Press, 2013

Zen, Ahmad Muzakki, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Ma'rif Perintis Tempurejo", Skripsi, UIN KHAS Jember, 2021.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## Lampiran 1

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nurul Sulis Tiani  
NIM : T20193031  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK)  
Institusi : UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di 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.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Jember, 03 April 2023  
Saya yang menyatakan

  
**Nurul Sulis Tiani**  
**T20193031**

## Lampiran 2

Judul Penelitian	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Fokus Masalah Penelitian	Metode Penelitian
Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah As-Shofa Jubung Sukorambi Jember	Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah	Gaya Kepemimpinan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Otokratif</li> <li><i>Laisser Faire</i></li> <li>Demokratis</li> <li>Permisif</li> </ul>	Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan akademik di Madrasah Aliyah As- Shofa Jubung Sukorambi Jember?	<p><b>Pendekatan Penelitian:</b> Kualitatif</p> <p><b>Jenis Penelitian:</b> Kualitatif deskriptif</p> <p><b>Lokasi Penelitian:</b> MA As- Shofa Jl Perumdim Raya Jubung Sukorambi Jember (68151) NSM:131235090048 NPSN: 20580264</p> <p><b>Teknik Pengumpulan Data:</b> Observasi Wawancara Dokumentasi</p> <p><b>Analisis Data:</b> Redukasi Data Penyajian Data Verifikasi/</p>
	Meningkatkan Mutu Pendidikan	Mutu Akademik	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kognitif</li> <li>Afektif</li> <li>Psikomotorik</li> </ul>	Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan non akademik di Madrasah Aliyah As- Shofa Jubung Sukorambi Jember?	
		Mutu Non Akademik	<ul style="list-style-type: none"> <li>Minat</li> <li>Bakat</li> <li>Talenta</li> </ul>		

					<p>Penarikan Kesimpulan</p> <p><b>Keabsahan Data:</b></p> <p>Triangulasi Sumber</p> <p>Triangulasi Teknik</p> <p>Pengecekan Anggota</p> <p><b>Tahap Penelitian:</b></p> <p>Tahap Pra Lapangan</p> <p>Tahap Pekerjaan Lapangan</p> <p>Tahap Analisis Data</p> <p>Penulisan Laporan</p>
--	--	--	--	--	---



## Lampiran 3

## SURAT IZIN PENELITIAN



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER**  
**FAKULTAS TARBİYAH DAN ILMU KEGURUAN**

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Telp.(0331) 428104 Fax. (0331) 427005 Kode Pos: 68136  
 Website: [www.http://fik.uinkhas-jember.ac.id](http://fik.uinkhas-jember.ac.id) Email: [tarbiyah.iainjember@gmail.com](mailto:tarbiyah.iainjember@gmail.com)

Nomor : B-0485/In.20/3.a/PP.009/02/2023

Sifat : Biasa

Perihal : Permohonan Ijin Penelitian

Yth. Kepala Madrasah Aliyah As-Shofa  
 Jl. Perumdim Raya Jubung, Sukorambi, Jember

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

NIM : T20193031  
 Nama : NURUL SULIS TIANI  
 Semester : Semester delapan  
 Program Studi : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai "Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah As-Shofa Jubung Sukorambi Jember" selama 60 ( enam puluh ) hari di lingkungan lembaga wewenang Bapak/Ibu Achmad Karimulah, M.Pd.I

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Jember, 02 Februari 2023

Dekan,

Wakil Dekan Bidang Akademik,



MASHUDI

## Lembar 4

## SK DOMISILI



**YAYASAN "AS-SHOFA" JUBUNG  
MA AS-SHOFA**

Jl. Perumdim Raya, Jubung Sukorambi Jember 68151  
AKREDITASI B NSM : 131235090048 NPSM : 20580264  
Email: [madrrasahiyahas-shofa@gmail.com](mailto:madrrasahiyahas-shofa@gmail.com)

Nomor : 082/MAS.AS/35.15.048/02/2023  
Lampiran : -

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala sekolah MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember menerangkan dengan sebenarnya bahwa mahasiswa yang beridentitas:

Nama : Nurul Sulis Tiani  
Jurusan/Program Studi : Manajemen Pendidikan Agama  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Benar-benar telah mengadakan penelitian di Madrasah Aliyah As-Shofa Jubung Sukorambi Jember terhitung sejak tanggal 02 Februari 2023 s.d 02 April 2023 dalam rangka penulisan skripsi dengan judul: Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah As-Shofa Jubung Sukorambi Jember.

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan seperlunya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

Jember, 06 Februari 2023  
Kepala Madrasah



Kelihat Karimulah, M.Pd.I



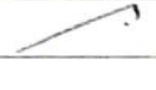


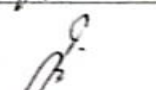
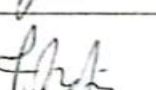
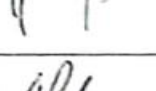
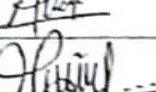



Dipindai dengan CamScanner

## Lembar 5

## JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

**JURNAL KEGIATAN PENELITIAN**  
**DI MA AS-SHOFA JUBUNG SUKORAMBI JEMBER**

NO.	TANGGAL PELAKSANAAN	JENIS KEGIATAN	TANDA TANGAN
1.	Kamis, 02 Februari 2023	Penyerahan surat izin penelitian kepada MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember	
2.	Senin, 06 Februari 2023	Pengeluaran surat persetujuan penelitian dari MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember	
3.	Senin-Sabtu, 20-25 Februari 2023	Observasi di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember	
4.	Senin, 06 Maret 2023	Wawancara kepada Bapak Achmad Karimulah, M.Pd selaku Kepala Madrasah MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember	
5.	Sabtu, 11 Maret 2023	Wawancara kepada Bapak Iqbal Fhatoni, S.Pd selaku Waka Kurikulum MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember	
6.	Selasa, 14 Maret 2023	Wawancara kepada Ustadzah Robiatul Adawiyah, S.Sos selaku TU MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember	
7.	Rabu, 29 Maret 2023	Wawancara kepada Ibu Nursiyah Tanjung, S.Pd selaku Wali Kelas XIIb dan Guru Bhs. Indonesia MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember	
8.	Kamis, 30 Maret 2023	Wawancara kepada Muhammad Ali Erfan selaku siswa di MA As-Shofa	
9.	Sabtu 01 April 2023	Wawancara kepada Nurul Hidayah selaku siswi di MA As-Shofa	
10.	Minggu, 02 April 2023	Penyerahan surat selesai penelitian dari MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember	

Jember, 03 April 2023  
 Kepala Madrasah  
  
Achmad Karimulah, M.Pd



## LEMBAR 6

## DOKUMENTASI FOTO



Wawancara dengan Bapak Achmad Karimulah, M.Pd, selaku Kepala Madrasah MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember



Wawancara dengan Bapak Moch Iqbal Fathoni, SPd, selaku Waka Kurikulum MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember



Wawancara dengan Ibu Robiatul Adawiyah, S.Sos, selaku Tata Usaha (TU) di MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember



Wawancara dengan Ibu Nursiyah Tanjung, M.Pd, selaku perwakilan guru MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember



Wawancara dengan siswa MA As-Shofa "Moh Ali Erfan"



Wawancara dengan siswi MA As-Shofa "Nurul Hidayah"



Dokumen sidang paper putra kegiatan kelas akhir MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember



Dokumen sidang paper putri kegiatan kelas akhir MA As-Shofa Jubung Sukorambi Jember



Dokumen micro teaching putra kegiatan kelas akhir yang dilaksanakan di lembaga SMP



Dokumen micro teaching putri kegiatan kelas akhir yang dilaksanakan di lembaga RA



Ekstrakurikuler PMR



Ekstrakurikuler Pramuka



Ekstrakurikuler Hadrah



Ekstrakurikuler Membatik





Ekstrakurikuler PSHT



Ekstrakurikuler Futsal



Ekstrakurikuler Panahan

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## BIODATA PENULIS



Nama : Nurul Sulis Tiani  
 NIM : T20193031  
 TTL : Jember, 02 Juli 2000  
 Alamat : Dusun Karang Asem Timur, Desa Glagahwero,  
 Kecamatan Panti, Kaupaten Jember  
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
 Email : [nurulsulistiani61@gmail.com](mailto:nurulsulistiani61@gmail.com)  
 No. Hp : 081554827139

### Riwayat Pendidikan

1. SDN Jubung 03 : 2009-2015
2. SMP Plus As-Shafa : 2015-2017
3. Madrasah Aliyah As-Shofa : 2017-2019
4. UIN KH. Achmad Siddiq Jember : 2019-2023